



UNISUL

UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA

JANAINA DA SILVA MACHADO

**INVESTIMENTO EM CAPITAL HUMANO
A EDUCAÇÃO COMO INSTRUMENTO DE CRESCIMENTO ECONÔMICO**

PALHOÇA

2017

JANAINA DA SILVA MACHADO

**INVESTIMENTO EM CAPITAL HUMANO
A EDUCAÇÃO COMO INSTRUMENTO DE CRESCIMENTO ECONÔMICO
EM UMA EMPRESA DE EDUCAÇÃO DA GRANDE FLORIANÓPOLIS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de graduação em Ciências Econômicas, da Universidade do Sul de Santa Catarina, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel.

Orientador: Prof. Jailson Coelho Dr.

Palhoça
2017

JANAINA DA SILVA MACHADO

**INVESTIMENTO EM CAPITAL HUMANO
A EDUCAÇÃO COMO INSTRUMENTO DE CRESCIMENTO ECONÔMICO
EM UMA EMPRESA DE EDUCAÇÃO DA GRANDE FLORIANÓPOLIS**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Curso de graduação em
Ciências Econômicas, da Universidade do
Sul de Santa Catarina, como requisito parcial
para obtenção do título de Bacharel.

_____, _____ de _____ de 20____.

Prof. e orientador, Jailson Coelho Dr.
Universidade do Sul de Santa Catarina

Prof. Nome completo, abreviatura da titulação
Universidade do Sul de Santa Catarina

Prof. Nome completo, abreviatura da titulação
Universidade do Sul de Santa Catarina

“The most valuable of all capital is that invested in human beings”
(MARSHALL, 1920)

RESUMO

A instrução e qualificação de pessoas em ambientes profissionais são fatores preponderantes para o crescimento, já que o ganho em produtividade traz benefícios econômicos para quem investe. Assim sendo, o objetivo geral deste trabalho de conclusão de curso é verificar como é realizado o investimento em capital humano em uma empresa que atua na área da educação na grande Florianópolis, no período de 2013 a 2016. Quanto à finalidade, esta pesquisa classifica-se como exploratória, com abordagem quali-quantitativa. Quanto aos meios de investigação foram utilizadas a pesquisa bibliográfica, documental e pesquisa de campo para buscar as informações necessárias para a obtenção de um conhecimento mais aprofundado sobre o assunto. A coleta de dados utilizou como instrumento o formulário 5W2H, com a finalidade de responder às questões de pesquisa. As entrevistas foram realizadas com 4 colaboradores da empresa “EducalInvest”, das áreas de Recursos Humanos e Financeira e por meio destas, foi possível identificar algumas ações que visam promover o desenvolvimento em capital humano. Os resultados apontaram que a empresa investe em capital humano e que este investimento é aplicado na forma de programas específicos para cada público do corpo de funcionários que visam o desenvolvimento contínuo dos colaboradores. São eles: Incentivo à Educação, Mestrado de Líderes, Pós-Graduação para docentes, Educação Corporativa, Desenvolvimento de Líderes e Capacitação Docente.

Palavras-chave: Investimento em capital humano. Educação Corporativa. Treinamento de colaboradores. Gestão de Pessoas.

ABSTRACT

The education and qualification of people in professional environments are preponderant factors for growth, since the gain in productivity brings economic benefits to those who invest. Thus, the overall objective of this course completion work is to verify how the investment in human capital is carried out in a company that works in the area of education in the great Florianópolis, from 2013 to 2016. As to the purpose, Exploratory, with a qualitative-quantitative approach. As for the means of investigation, bibliographical, documentary and field research were used to obtain the necessary information to obtain a more in-depth knowledge about the subject. The data collection used as an instrument the 5W2H form, in order to answer the research questions. The interviews were conducted with 4 employees of the company "EducaInvest", from the areas of Human Resources and Finance and through these, it was possible to identify some actions that aim to promote development in human capital. The results showed that the company invests in human capital and that this investment is applied in the form of specific programs for each public of the staff that aim at the continuous development of employees. They are: Incentive to Education, Master's Degrees, Post-Graduation for Teachers, Corporate Education, Leadership Development and Teacher Training.

Keywords: Investment in human capital. Corporative education. Training of employees. People management.

LISTA DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1- Equivalência dos níveis hierárquicos da organização..... | 31 |
| Figura 2 - Relações e divisões funcionais do Departamento Regional e suas unidades educacionais..... | 32 |
| Figura 3 – Modelo de Descrição de Função..... | 33 |
| Figura 4 - Processo Cíclico da gestão de competências..... | 34 |
| Figura 5 - Trilhas de desenvolvimento | 41 |

LISTA DE GRÁFICOS

| | |
|---|----|
| Gráfico 1 – Orçamento/Nº de Beneficiados do Programa de Incentivo à Educação | 47 |
| Gráfico 2 – Valor investido/Nº de Participantes do Programa Mestrado de Líderes | 48 |
| Gráfico 3 – Valor gasto/Nº de Participantes do Programa Educação Corporativa | 49 |
| Gráfico 4 – Orçamento/Nº de Participantes do Programa de Pós-graduação.. | 50 |

LISTA DE QUADROS

| | |
|--|----|
| Quadro 1 - Cronograma das entrevistas | 30 |
| Quadro 2- Orçamento e beneficiados Programa Incentivo à Educação..... | 37 |
| Quadro 3 – Valor investido e número de participantes Programa Mestrado de ... Líderes | 38 |
| Quadro 4 - Competências Essenciais | 40 |
| Quadro 5 – Valor gasto e número de participantes Programa Educação | |
| Corporativa..... | 42 |
| Quadro 6 – Orçamento e número de participantes Programa Pós-graduação | 43 |
| Quadro 7- Programa e custo de realização Capacitação Docente..... | 45 |
| Quadro 8 - Homenageados por tempo de casa. | 46 |

SUMÁRIO

| | |
|--|----|
| 1 INTRODUÇÃO | 10 |
| 1.1 EXPOSIÇÃO DO TEMA E DO PROBLEMA | 10 |
| 1.2 OBJETIVOS | 12 |
| 1.2.1 Objetivo geral | 12 |
| 1.2.2 Objetivos específicos | 12 |
| 1.3 JUSTIFICATIVA | 12 |
| 2 REFERENCIAL TEÓRICO | 14 |
| 2.1 PROCURA E OFERTA | 14 |
| 2.1.1 O valor econômico da educação | 17 |
| 2.1.2 O treinamento nas empresas | 20 |
| 2.2 A TRANSFORMAÇÃO PELO INVESTIMENTO | 22 |
| 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS | 27 |
| 3.1 COLETA DE DADOS | 29 |
| 3.2 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO | 30 |
| 4 RESULTADOS | 36 |
| 4.1 APRESENTAÇÃO DOS DADOS | 36 |
| 4.1.1 Programa Mestrado de Líderes | 37 |
| 4.1.2 Educação Corporativa | 39 |
| 4.1.3 Programa de Pós-Graduação | 43 |
| 4.1.4 Capacitação Docente | 43 |
| 4.2 ANÁLISE DOS DADOS | 46 |
| 5 CONCLUSÃO | 52 |
| ANEXO A – FORMULÁRIO DE ENTREVISTA 5W2H | 58 |

1 INTRODUÇÃO

O capital humano vem sendo ao longo das décadas discutido por grandes expoentes da economia, sendo reconhecido pelo seu importante papel na formação de capital, o qual é inserido em seu sentido amplo, a educação e formação por sua vez contribui significativamente para a implementação e geração de crescimento econômico.

Ao tratarmos de educação enfocaremos o papel do investimento por parte das empresas neste bem intangível, o qual é passível de ganhos na produtividade, implementação de inovações tecnológicas, por conseguinte, ganhos na produção. (MARSHALL, 1985, p. 135) diz que o conhecimento é a nossa mais potente máquina de produção.

1.1 EXPOSIÇÃO DO TEMA E DO PROBLEMA

O mercado de trabalho vem se transformando ao longo dos anos, e a educação tem papel importante enquanto capital, pois é na educação que os agentes econômicos vão encontrar subsídios para o aumento de produtividade e a implementação da inovação. À medida que a transformação acontece a sociedade tem que acompanhar tal mudança, o que as pessoas têm feito em relação a isso, é investir em maior grau de instrução, o qual, segundo (SCHULTZ, 1963, p. 63) é a maior forma de investimento em capital humano.

E baseando-se nessa proposição que podemos inferir o quão importante é o investimento em qualificação por meio dos detentores do capital humano, pois o investimento em educação traz ganhos para o ambiente econômico, o qual dentre uma dessas mudanças foi a necessidade de um profissional polarizado, o qual é capaz de aplicar não só sua especialidade formada, mas que seja eficientemente capaz de se reinventar, porém, para que isso seja feito tem-se que qualificar este profissional, investir em treinamento, para que ele empregue no trabalho toda a sua produtividade latente. A educação formal não dá conta de atender as exigências da economia

O uso da escolaridade formal subestima sensivelmente as diferenças de qualificação, já que não leva em consideração a educação fora da escola e, em particular o treinamento no próprio trabalho, que é

relativamente mais importante justamente nos setores mais dinâmicos da economia (LANGONI, 1975, p. 85).

Nesta realidade é que se insere o investimento em capital humano, que por meio da educação continuada contribui significativamente para os setores da economia, tratando aqui das empresas que por meio deste investimento recebem significativos ganhos em qualidade e eficiência de mão-de-obra, os quais serão transformados em ganhos econômicos.

Ainda segundo (LANGONI, 1975) ao atribuir uma parcela do crescimento econômico a um esforço de investimento em capital humano, juntamente a outros investimentos, trouxe a noção que países que até então estavam desacreditados, poderiam alcançar o desenvolvimento, e que os crescimentos não acontecem por acaso, mas são resultados de investimentos em formas alternativas de investimento, o qual neste contexto é absorvido pelas empresas que se beneficiam quando alocam seus esforços no capital humano.

Quando o produtor investe em capital humano ele contribui para a construção de uma sociedade altamente produtiva, que consegue alocar sua força de trabalho de forma eficaz, há de se considerar também que no momento em que o homem agente de produção segundo (MARSHALL, 1985) se beneficia com o grau de investimento em instrução, ele acaba sendo induzido a empregar sua eficiência em produtividade. Além disso, a medida que sua força de trabalho se torna altamente capacitada, a tendência é que este esforço seja remunerado com salários mais elevados, ao passo que mão de obra menos qualificada tenha seu salário reduzido em relação a mão de obra com maior qualificação. Em relação a este exposto podemos relacionar a uma cadeia produtiva, ao qual, quando se investe em educação dos agentes de produção, ele transfere a eficiência e produtividade para o setor produtivo (empresa), o qual tem grandes ganhos com esse aporte, transferindo em forma de renda para os agentes de produção, que por esse ganho monetário investe no produto de sua própria produtividade. A educação, portanto, tem o papel de fomentar o crescimento econômico, trazendo para dentro das empresas uma nova forma de trabalhar com o capital humano, vendo este como investimento e não como mais um gasto “Daí a afirmação de que crescimento econômico,

na sua concepção moderna, é em essência um processo de realização de ganhos de produtividade” (LANGONI, 1975, p. 16).

Ainda segundo ele o crescimento pode vir através da realocação de recursos, utilizando o mesmo estoque de capital humano só que de maneira mais eficiente, e que de qualquer forma esta aplicação teria um custo muito menor do que outras fontes de crescimento.

Portanto, a instrução e qualificação são fatores preponderantes para o crescimento, já que o ganho em produtividade traz benefícios econômicos para quem investe. Neste viés, procura-se então saber; como é realizado o investimento em capital humano em uma empresa que atua na área da educação na grande Florianópolis, no período de 2013 a 2016.

1.2 OBJETIVOS

Tomando como base o problema de pesquisa, apresentam-se, na sequência, os objetivos a serem alcançados no trabalho de conclusão de curso.

1.2.1 Objetivo geral

O objetivo geral deste trabalho de conclusão de curso é verificar como é realizado o investimento em capital humano em uma empresa que atua na área da educação na grande Florianópolis, no período de 2013 a 2016.

1.2.2 Objetivos específicos

De forma a atingir e complementar o objetivo geral, apresentam-se alguns objetivos específicos a serem alcançados no decorrer do trabalho:

- *Verificar qual o nível de investimento em capital humano.*
- *Analisar como é aplicado o investimento.*

1.3 JUSTIFICATIVA

O tema abordado é de relevante significância devido à sua abordagem econômica e social, demonstra o quão importante é investir em um capital inesgotável, que tem o poder de ser multiplicado e dividido para todas as camadas da sociedade.

O estudo será realizado em uma empresa de educação, esse ramo de empresa tem real importância, para o estudo de investimento em capital humano, uma vez que, trabalha muito próximo ao consumidor, e é responsável pelo produto final fornecido.

Enquanto pesquisa acadêmica traduz o próprio contexto em que está inserida, demonstrando a necessidade de aplicar e replicar o conhecimento, pois, quando se fala em capital humano, o tema em si nos remete ao crescimento intelectual e material, os quais, nos são tão necessários para a construção e transformação do meio em que vivemos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 PROCURA E OFERTA

Alfred Marshall (1985, p. 33) teoriza a economia como sendo um “estudo dos homens tal como vivem, agem e pensam nos assuntos ordinários da vida”, temos então que a economia é um estudo dos homens e o seu modo de viver.

Marshall (1985) complementa sua fala dizendo que; esse estudo diz respeito aos motivos que afetam a conduta comercial do homem, portanto, a economia é um estudo da riqueza, e ainda mais importante, um estudo do homem.

Segundo este mesmo autor, os seres humanos, agentes de produção não podem ser comprados ou vendidos como mercadorias, ou maquinário, porque o trabalhador vende seu trabalho, mas, ele continua sendo um bem intangível de si mesmo, e o receberá quem se dispôr a investir neste bem (MARSHALL, 1985).

José Oliveira Arapiraca (1982) argumenta que, que todo indivíduo é um capitalista em potencial, que todo o investimento feito em si mesmo, é motivado pela acumulação de capital, e que a educação serviria para legitimar a dimensão ideológica do capital, na forma dissimulada de capital humano.

Para Lewis (1960), o homem não faz nada se não tiver para si o retorno de seu esforço, ele poderá despender um tempo maior no trabalho se este lhe satisfizer seus anseios, no entanto trabalhará menos se não achar justa a recompensa material.

Marshall (1985), acredita que as gerações futuras devem investir no desenvolvimento de suas habilidades, pois o fato do não investimento em suas próprias faculdades, fará com que o ser humano não invista nas faculdades dos seus filhos, acontecerá então, o que ele define como um mal cumulativo.

Já Reis (1968) coloca que quando o investimento é feito em algo e este não dá certo, pode-se voltar e recuperar o dispêndio, porém, quando o investimento é feito em educação e este não é adequado torna-se impossível a recuperação deste, porque, quando investimos no ser humano estamos investindo em vidas, em suas capacidades produtoras, em tudo o que ele poderá oferecer a

sociedade, diz ainda que o investimento em capital humano é um investimento maior que qualquer outro em longo prazo.

Marshall (1985), retrata em seu estudo a questão da procura e da oferta sobre os rendimentos do trabalho, eles podem sofrer uma valorização ou desvalorização, altos rendimentos podem elevar salários a altos patamares, um efeito cumulativo da oferta e procura.

Rossi (1980) informa que o trabalho não pode ser considerado capital, e que este termo é cunhado para justificar a exploração capitalista, e a educação tem servido para diminuir a igualdade entre os trabalhadores na forma mascarada de investimento, enquanto serve somente para privilegiar o lucro das empresas.

Aquele que assume as despesas da produção tem para si o preço que se paga por eles, pois, embora, não se tenha a intenção de comparar o ser humano como uma máquina, há uma comparação para mero entendimento, de que, quando se investe em um bem material de produção, um maquinário por exemplo, o que o empresário espera ganhar com tal gasto na produção um ganho excedente (ROSSI, 1980).

Há então a motivação do investimento em capital humano tratado por Marshall (1985) como sendo, a oferta e procura dos bens de produção, porém, para que o investidor se aproprie desse rendimento ele deve manter para si o bem de produção.

Reis (1968), salienta que embora possamos pensar e definir o homem como força criadora e até mesmo investir neste, não devemos equiparar o ser humano à uma máquina ou a qualquer outro bem material, muitos acabem por tachar o investimento humano em materialista e capitalista, porém, ele argumenta que uma avaliação econômica do indivíduo vem a ser igual a qualquer outra avaliação de suas habilidades.

Marshall (1985, p. 65), procura explicar a motivação do ser humano em produzir, trabalhar em conquistar coisas materiais e imateriais, segundo ele, “toda riqueza consiste em coisas desejáveis”. Para ele essas coisas desejáveis podem ser classificadas como bens materiais e imateriais.

Os bens imateriais do homem são divididos em duas classes; um consiste em suas qualidades e faculdades pessoais, ditos como internos, e o

segundo consiste nos benefícios que o homem tira de outras pessoas, dito, externo (MARSHALL, 1985).

A riqueza “pessoal” abrange faculdades e hábitos que diretamente contribuem para tornar as pessoas eficientes industrialmente, e as qualidades profissionais devem ser consideradas como econômicas, “porque em regra o seu valor é passível de certa medida indireta”. (MARSHALL, 1985, p.68).

Em tudo podemos colocar uma medida de valor, e no bem de produção, capital humano não seria diferente, visto que, este bem é essencial para a produção em si, o preço de uma coisa raramente atinge seu valor máximo, porém, quando este se encontra privado de tê-la, podemos então, concluir que esse fator pode influenciar o empregador, no momento em que ele dispõe de maiores recursos para manter o capital humano eficiente, segundo exposto por Marshall (1985).

Os agentes de produção trabalho e capital são ferramentas importantes para o crescimento e desenvolvimento, segundo Marshall, o “trabalho é um esforço econômico do homem, seja com as mãos ou com o cérebro” e o capital como sendo “toda a provisão acumulada para a produção de bens materiais” (MARSHALL, 1985, p.135).

Frigotto (1995), em seu livro Educação e a crise do Capitalismo Real descreve que a qualificação do homem diz respeito ao seu desenvolvimento em aspectos físicos, mentais, afetivos e lúdicos, os quais são capazes de ampliar sua capacidade produtiva, no entanto, mais do que isso serve para servir-lhe de instrumento para a satisfação de suas necessidades humanas, as quais não podem ser comercializadas.

O capital consiste em conhecimento e organização, sendo o “conhecimento a mais potente máquina de produção” (MARSHALL, 1985, p.135). Pois, segundo ele em todos os estágios do desenvolvimento econômico, exceto nos primitivos, o mercado ganha por ter mão de obra especializada, e até mesmo em empresas que são implantadas tecnologias de ponta é necessário o implemento humano eficiente, pois, quanto mais complicado for a tecnologia maior o grau de habilidade o trabalhador deverá ter (MARSHALL, 1985).

Para Marshall o maior investimento é o que é feito em seres humanos, ele diz que:

Não se pode medir as vantagens do investimento em educação, apenas pelos seus frutos diretos, mas que a oportunidade de educação poderia despertar aptidões latentes, e ainda que o “valor econômico de um único gênio industrial, poderia cobrir as despesas da educação de toda uma cidade” (MARSHALL, 1985 p.191, grifo do autor).

Werthein e Cunha (2004), no ponto de vista de empresário, descreve que, para que o ser humano possa fazer parte da economia global este deve ter um nível mínimo de capacitação e conhecimento, e em seu olhar, embora um país possa possuir imensa disponibilidade de recursos, este não consegue desempenhar papel de destaque na economia se seu investimento em educação, tecnologia e ciência for limitado, contudo, o inverso, é destacado pelo êxito.

2.1.1 O valor econômico da educação

Theodore Schultz teve um interesse especial em apresentar, o valor econômico da Educação, percebeu que seus conceitos sobre capital e trabalho não estavam sendo suficientes para explicar os acréscimos que estavam ocorrendo na produção (SCHULTZ, 1963).

Ele percebeu que os fatores de produção que ele considerava essenciais, capital e trabalho não eram imutáveis, que podiam passar por um processo de aperfeiçoamento, e que muitas pessoas estavam investindo em si mesmas como ativos humanos e isso tinha grande influência sobre o crescimento econômico, e que esse investimento se referia a educação (SCHULTZ, 1963).

Para Salm (1980, p. 57) o que se enfatiza é a “crescente desqualificação do trabalho que acompanha o crescimento nas empresas e o aumento da produtividade”.

Embora economista, ele verificou a necessidade de buscar uma resposta para sua dúvida em questão aos fatores de produção que até então ele pensava ter o esclarecimento, para muitos acadêmicos e economistas essa

dúvida que o incomodava pode soar como presunção por querer entender como se dava essa relação, entre crescimento econômico e instrução (SCHULTZ, 1963).

A recusa em considerar as habilidades adquiridas pelo homem (habilidades que ampliam a produtividade econômica deste homem) como forma de capital, como bens produzidos da produção, como resultado de um investimento, tem estimulado o conceito restritivo, patentemente errôneo, de que o trabalho prescinde do capital e de que somente importa o número de homens-hora (SCHULTZ, 1963, p. 12).

Este autor observou a importância que o investimento em capital humano tem para o crescimento econômico, e que a não observância desse novo modelo de produção pode se tornar um atraso para o meio em que está inserido, pois o ser humano tem valorizado suas capacidades, tem se auto – investido, tem se dado conta que o maior investimento é o que é feito no capital humano, adquirindo maior capacidade e habilidades (SCHULTZ, 1963).

Reis (1968) atenta para o fato de que os tipos errados de educação ou as quantidades desproporcionais podem ser ainda mais dispendiosos de recursos humanos e financeiros que são empregados de menos.

Essas habilidades não vêm de berço, ou, adquiridas na escola, mas sim, construídas através da educação recebida, que ao longo do tempo vai sendo moldada e transformada em produtividade. “O componente de produção, decorrente da instrução, é um investimento em habilidades e conhecimento que aumenta futuras rendas e, desse modo, assemelha-se a um investimento em (outros) bens de produção” (SCHULTZ, 1964, p.24).

Werthein e Cunha (2004) contribuem nessa questão falando, que, uma nação forte é construída com pessoas e organizações que promovem a inovação, e por conseguinte melhorem suas condições econômicas e sociais, no entanto, para que seja assertivo deverá existir integração entre educação e ciência com o setor de produção.

A instrução tem um custo e um valor, valor este que Schultz (1964) emprega à questão da procura e oferta que a instrução tem, segundo ele, há uma variação na renda quando se investe em instrução, a capacidade produtiva do trabalho pode ser considerada um meio de produção “produzido”, portanto, “O valor econômico da educação depende, predominantemente, da

procura e da oferta da instrução, considerada como um investimento” (SCHULTZ, 1963, p.13).

Se as empresas pagam mais pra quem tem mais educação formal, seja qual for o posto, constatar que o nível educacional n em relação ao nível $n-1$, representa uma taxa de retorno positiva seria um mero exercício de tautologia. Para que a teoria do capital humano deixe de ser uma tautologia, será necessário que os portadores do nível n tenham uma produtividade superior ao nível $n-1$ (SALM, 1980, p. 49).

Para Schultz, educação e instrução embora julgados por muitos como equivalentes, segundo ele, são termos diferentes, a instrução pode ser dita como decorrente da educação, pois a educação pode ser definida como uma atividade que é geradora de conhecimentos, um conjunto especializado de atividades, sendo assim, geradora de instrução.

Reis (1968) comenta, porém, que, se formos encarar a educação como investimento, esta, deverá trazer o máximo de retorno qual um investimento, em benefício de todos.

Os “valores produtivos da instrução constituem, de imediato, um investimento em futuras capacidades de criar e receber rendimentos” (SCHULTZ, 1964, p. 54).

As vantagens da instrução podem ser apresentadas como; consumo atual; consumo futuro e capacidade futura do produtor, ou seja, de qualquer modo a instrução se apresenta como um investimento em capital humano, do qual, dessa interação se dará o processo de produção.

Contudo, há que ponderar, pois “Se todos os frutos da instrução fossem destinados, diretamente, ao consumo final, a instrução adicional não contribuiria para o crescimento econômico” (SCHULTZ, 1964, p. 54).

Observou-se, que sob esta ótica que, o ensino não contribuiria para o aumento de produtividade e bem-estar, mas somente serviria de propulsor para o consumo de bens, associado ao crescimento econômico aparente, pois, como dito a cima uma das vantagens que a instrução tem, é a de, instituir a capacidade futura do produtor.

Não é tarefa fácil determinar o rendimento da educação, todavia o que podemos inferir com as análises estatísticas até agora realizadas em cima desta questão é que, o acúmulo de capital físico e o crescimento da força de

trabalho não são suficientes para explicar o crescimento da produção, para tanto, existe então o fator educação, que, acaba por completar a base do setor produtivo (REIS, 1968).

A educação é, entre outras coisas, um meio de agir sobre as ideias e de encorajar a atitude crítica. Fazendo da formação técnica e intelectual da mão-de-obra o fator decisivo da produção, o sistema industrial faz a exigência de um sistema de educação altamente desenvolvido. (ROSSI, 1978, p. 87)

A instrução aumenta a capacidade de adaptação das pessoas, faz com que ela adeque as mudanças do mercado, tal como, para o meio, em que está inserida, empregando seus esforços em atividades que ofereçam melhores oportunidades, e assim, o uso consciente e produtivo do seu capital humano.

2.1.2 O treinamento nas empresas

Gary S. Becker em seu livro *Human Capital- A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education*, aborda de forma muito profunda e concisa o tema capital humano, e relaciona as diversas questões que permeiam o assunto.

Nesse trabalho, ele se refere ao estudo e treinamento como os mais importantes investimentos em capital humano “Education and training are the most importante investments in Human Capital” (BECKER, 1993, p. 17).

Salm (1980) revela que ao fazer uma análise das estimativas de contratação e treinamento, esta revela que se têm um maior custo benefício no treinamento do que na contratação.

Becker (1993) defende que a aprendizagem e formação pode ocorrer fora das escolas, que a especialização pode se dar no trabalho, nas empresas, no local em que o ser humano está empregando seu potencial, diz ainda que a escola propriamente não prepara o aluno para o mercado de trabalho, e que deve ficar a cargo da corporação investir em programas de treinamento para que seja capacitado este profissional.

Smith (1974 apud ROSSI, 1978, p. 78) argumenta que a “posse de um diploma, por mais prestigiosa que seja, não é por si mesma capaz de

assegurar o acesso às posições mais elevadas e não é suficiente para dar acesso ao poder econômico”

Ele ainda argumenta que a educação na escola contribui para a perpetuação das relações em sociedade, mas, tem uma força limitada, e a necessidade de se estender a escolaridade foi motivada pela garantia que tivesse mão de obra qualificada, pois, à medida que a qualificação profissional foi se apresentando relevante à sociedade, a educação ocupou seu papel de destaque na economia.

A “educação é um agente de desenvolvimento social, político e econômico. Como todo instrumento deve ser utilizado com sabedoria e conhecimento, pois até esse precioso valor que é a educação pode ter consequências maléficas quando mal utilizado” (REIS, 1968, p. 75).

Como já citado por Becker (1993) a educação tem grande relevância na condução da economia, mais do que somente crescimento econômico, têm-se o fator produtividade que transforma de forma surpreendente o cenário de uma sociedade. Quando nos referimos a educação, não tratamos somente da educação formal, mas do “on-the-job training” que Becker (1993) considera uma importante fonte de aumento em ganhos salariais e de experiência no trabalho.

Ele diz ainda que é claro, que todos esses países que tiveram crescimentos persistentes de renda foram impulsionados pela educação e treinamento de sua força de trabalho, e que a questão não está no crescimento, ou, na falta dele, mas, no fato de que países, como, Estados Unidos, Japão e muitos países da Europa, tiveram um crescimento, e este se manteve ao longo dos anos, fator que ele dedica a expansão do conhecimento científico e tecnológico (BECKER, 1993).

Castro (1976) nessa mesma linha de pensamento discorre que a tendência progressiva que se vê na educação ingrediente primordial do progresso se deve relativamente ao esforço dispendido por países como Estados Unidos, Rússia e Japão, dos quais a performance econômica tem sido superlativa. Segundo ele, a educação é fator preponderante para o desenvolvimento econômico e fator estratégico para o progresso, e que, o

estoque de pessoas educadas pode explicar o nível de renda que um país obteve.

A importância do investimento em capital humano fica evidenciada quando Becker (1993, p. 24) apresenta a seguinte explanação “The outstanding economic records of Japan, Taiwan and other Asian economies in recent decades dramatically illustrate the importance of human capital to growth”. Muito se conhece hoje, em muitos países sobre os efeitos da educação sobre, ganhos econômicos, profissão, emprego e a relação entre investimentos em capital humano e o progresso econômico (BECKER, 1993).

Segundo Becker (1993), os trabalhadores conseguem aumentar sua produtividade, quando se é dada a oportunidade de desenvolver novas habilidades, com o investimento em conhecimento, treinamento, além de, a medida que ele adquire o novo ele aperfeiçoa seu conhecimento antigo, o que veio com ele, sua aptidão.

A “diferencial de produtividade seria, de fato, associada a uma eventual diferença na capacidade de desempenho; entretanto, esta maior performance seria devida ao aprendizado no trabalho e não à educação” (CASTRO, 1976, p. 40).

Um ponto que deve ser levado em conta é o fato de que o investimento em capital humano, embora, aqui tratado em termos econômicos, não se restringe somente em taxas de retorno financeiro, mas em ganhos de produtividade, que insere o tema em um campo que o apresenta não como um resultado estatístico, mas, como um novo olhar sobre a questão de investimentos (BECKER, 1993).

O autor, faz ainda uma ressalva, que muito mais do que a aprendizagem, é o jeito com que se investe neste, pois há muito mais do que, somente ganhos, como dito acima, mas uma nova forma de se tratar o ser humano e em contrapartida obter ganhos reais, com esse investimento intangível.

2.2 A TRANSFORMAÇÃO PELO INVESTIMENTO

Em economia da transformação de Carlos Geraldo Langoni, o investimento em capital humano é descrito como fonte de transformação, ele

ênfatiza que o “crescimento não ocorre por acaso, mas sim por uma mobilização de recursos e de sua aplicação racional em diferentes formas alternativas de investimento” (LANGONI, 1975, p.17).

Ao ser atribuído uma parcela do crescimento econômico ao investimento Lato, países que até então não acreditavam que podiam alcançar o nível de crescimento e desenvolvimento de países desenvolvidos, descobriram que através de tal investimento teriam sim um retorno econômico, e o desenvolvimento esperado.

As modificações qualitativas dos fatores de produção superam os investimentos tradicionais em crescimento, e que os investimentos em capital humano afetam as características dos serviços prestados, e que o crescimento econômico pode ser caracterizado como um “processo de realização de ganhos de produtividade” (LANGONI, 1975, p.16)

Para este autor crescimento e desenvolvimento não são distintos como muitos acreditam, mas sim convergentes, ou seja, os dois conceitos andam juntos, pois de alguma forma não podemos ter um sem o outro, eles trabalham simultaneamente para trazer o bem-estar social aos cidadãos.

Lewis (1960) diz que na prática o efeito em longo prazo para produtividade leva a uma diminuição do número de horas trabalhado, e que teoricamente ambos os resultados são possíveis, é possível constatar essa situação em países industrializados cujos mais produtivos são em geral os que trabalham menos horas, contudo sem redução na remuneração, mantém-se um ciclo virtuoso, pois, o ser produtivo tem mais tempo para pensar em seu lazer, e condições para aproveitar.

Ainda sobre esta relação ele diz que a taxa de crescimento da produção, não cresce porque as pessoas trabalham mais, mas porque o fazem de modo mais produtivo, se valendo do conhecimento para empregar de forma concisa seu tempo produtivo, pois, segundo ele não há evidência da relação entre trabalho árduo e investimento produtivo e nos dá o exemplo dos chineses, que embora sua reputação tenha sido durante séculos de ser um dos povos mais trabalhadores do mundo, seu esforço se mostrou infrutífero em crescimento econômico em relação ao povo europeu (LEWIS, 1960).

As mudanças não ocorrem do nada, o investimento em capital humano, está implícito no ganho de produtividade, seria irresponsável hoje,

pensar que somente investimentos tradicionais trariam resultados surpreendentes na produção, pois, fica muito aparente a transformação a medida que os detentores dos capitais de produção lançam mão deste investimento para alcançar o crescimento (LANGONI 1975).

Segundo o mesmo autor, a acumulação de capital tecnológico e capital intelectual, desempenha papel importante no processo de desenvolvimento, e ambos acrescentam subterfúgios ao capital humano, pois, este se apropria de tais meios e aumenta sua parcela de produtividade.

Langoni (1975), argumenta que tais formas de investimento não eliminam o problema de absorção dos fluxos de conhecimento, pois dependem também da magnitude e da qualidade do estoque doméstico do capital humano.

Podemos observar que, apesar do investimento em capital humano ser fator indispensável ao crescimento, devemos ponderar que o investimento feito em capital humano tem sua eficiência também baseada na quantidade e qualidade de nosso capital humano, tal qual um investimento, este precisa ser alocado de maneira eficiente, pois, quando empregamos um capital humano em determinada produção devemos garantir que este esteja sendo empregado de modo eficaz (LANGONI, 1975)

Existe uma característica distintiva no crescimento atribuído no crescimento atribuído à realocação de fatores, que é justamente a de não exigir recursos adicionais. Em outras palavras, é possível crescer a taxas mais elevadas com o mesmo estoque de capital humano e físico, apenas utilizando estes recursos de maneira mais eficiente possível (LANGONI, 1975, p. 21).

Assim pode-se considerar que por muitas vezes uma realocação, ou um melhor aproveitamento dos meios de produção podem trazer melhores resultados, além de poder evitar custos desnecessários, com a procura de nova mão de obra, ou até mesmo para o trabalhador a busca por um novo emprego (LANGONI, 1975).

Langoni (1975) reitera, que o que se leva em conta é deveras mais vantajoso para ambas as partes, o investimento ser feito através da transferência de capital humano, para uma área que tanto o investidor quanto o investido tenham suas necessidades atendidas, porque as partes se

complementam à medida que o investimento alcança seu grau ótimo de eficiência.

Castro (1976) complementa dizendo que conhecer as taxas de retorno da educação nos ajuda alocar de forma adequada o investimento em capital humano e físico.

Considera-se ainda, que “para a sociedade o custo de gerar este acréscimo de produto é significativamente menor do que aquele expresso nas outras fontes de crescimento” (LANGONI, 1975, p. 22).

O autor, menciona dois componentes da contribuição da educação, que segundo ele é:

A “manutenção”, como sendo a “parcela dos investimentos em educação que é necessária para manter inalterada a qualidade da mão de obra em virtude do crescimento natural da força de trabalho” e a “contribuição líquida” que seria a parcela restante, que “permite uma melhoria líquida na qualificação da mão de obra” (LANGONI, 1975, p. 27).

Percebe-se que, a educação faz e fará parte de nosso desenvolvimento, pois nosso crescimento dependerá em muito da capacidade de absorção de tecnologia produzida, e a forma como retemos a força produtiva de nossa mão de obra, pois mais do que somente qualificar nossa mão de obra, temos de aprender como retê-la, porque quando fazemos isto, estamos diminuindo custos, aumentando a produtividade, e ganhando em grau de eficiência de modo a transformar a sociedade que empreende em capital humano (LANGONI, 1975)

Os “empresários valorizam as credenciais escolares, pois, para eles, quem atinge níveis mais elevados no sistema educacional está dando provas que se sairá bem no emprego: será mais treinável, aceitará as regras de meritocracia. Quer dizer, assim como o aluno estuda para receber nota alta e não pelo desejo de conhecer, o empregado trabalhará pelo salário e não pelo serviço em si (SALM, 1980, p. 51).

“Não há dúvida, entretanto, que a mão de obra mais solicitada é justamente a de níveis mais elevados de qualificação” (LANGONI, 1975, pg. 88). Devemos porém, fazer uma ressalva, pois, o capital humano pode se tornar obsoleto, quanto mais específico for a formação, maior dificuldade o indivíduo terá de reduzir as perdas de capital, decorrentes de inovações, segundo Langoni (1975).

Contudo, quanto maior o grau de especificação em relação às necessidades da empresa, maior será o rendimento, portanto, para que haja uma qualificação específica, de acordo com os objetivos da empresa, deve haver o investimento em educação da mão de obra (LANGONI, 1975).

Langoni, relaciona de maneira muito objetiva, a questão do investimento em capital humano, por parte das empresas “o incentivo para uma firma particular investir na educação de seus empregados está diretamente relacionado à possibilidade de ela se apropriar dos benefícios futuros, decorrentes deste investimento” (LANGONI, 1975, p. 148).

O investimento em capital humano transforma a economia, reduz as perdas, a educação e o treinamento nas empresas modificam o cenário econômico, a sociedade e a economia se beneficiam com os ganhos em inovações e produtividade, a procura e oferta do produto impulsionam o crescimento e desenvolvimento econômico (LANGONI, 1975).

Investimento em capital humano, é deveras, o mais rentável investimento que uma empresa pode fazer para maximizar seu lucro e contribuir para o progresso econômico, pois, investir no ser humano, na educação, em treinamento transforma o modo como se produz, logo, o produto que é entregue a sociedade é de significativa produtividade, qualidade e inovação, têm-se, portanto, o que todo qualquer investidor almeja, a obtenção de retorno do investimento, segundo argumentação de Langoni (1975).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo serão explanados os procedimentos metodológicos que serão utilizados nesta pesquisa.

Quanto à finalidade, esta pesquisa classifica-se como exploratória, Gil (1989, p. 45) argumenta que, “estas pesquisas têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses”. Diz ainda, que, esse tipo de pesquisa, têm como objetivo principal o aprimoramento de ideias, e que podemos desta, extrair nossas intuições.

A pesquisa exploratória é usada em casos nos quais é necessário definir o problema com maior precisão e identificar cursos relevantes de ação ou obter dados adicionais antes que se possa desenvolver uma abordagem. Como o nome sugere, a pesquisa exploratória procura explorar um problema ou uma situação para prover critérios e compreensão (VIEIRA, 2002, p.65).

A abordagem utilizada é quali-quantitativa, pois visa transformar em números as informações, opiniões o comportamento dos clientes para chegar a uma conclusão (LAKATOS; MARCONI, 2014; BARROS, 2007).

Será necessário então usar as duas abordagens em conjunto, de modo que, qualitativamente, sejam avaliados o impacto do investimento em capital humano e, também, a produtividade. De modo quantitativo, como o investimento em capital humano pode ser demonstrado em ganhos econômicos, em quantificação dos dados obtidos e em materialização do investimento. No primeiro momento será explorado o assunto e, depois, se possível quantificar os dados encontrados.

Denzzin (2006, p. 23) realça que a “pesquisa qualitativa ressalta a intrínseca relação do pesquisador e seu objeto de estudo, permeada pelos obstáculos que influenciam sua pesquisa”. Gil (2002, p. 44) compreende que “a pesquisa qualitativa descreve a complexidade de determinado problema, sendo necessário compreender e classificar os processos dinâmicos vividos nos grupos, contribuir no processo de mudança, possibilitando o entendimento das mais variadas particularidades dos indivíduos”.

Já sobre a pesquisa quantitativa, Teixeira (2005, p. 136) sublinha que a “pesquisa quantitativa utiliza a descrição matemática como uma

linguagem, ou seja, a linguagem matemática é utilizada para descrever as causas de um fenômeno, as relações entre as variáveis, etc.” Adverte também que a estatística nesta abordagem deve estabelecer a relação entre a teoria e os dados a serem analisados na realidade. Roesch (1999) complementa informando que na abordagem quantitativa, faz-se uso de dados padronizados de modo que o pesquisador possa estabelecer análises sobre o problema de pesquisa e, para tanto, utiliza-se do ferramental estatístico para alcançar a compreensão do seu objeto de estudo.

Quanto aos meios de investigação foram utilizados a pesquisa bibliográfica, documental e pesquisa de campo para buscar as informações necessárias para a obtenção de um conhecimento mais aprofundado sobre o assunto.

A pesquisa bibliográfica, em conformidade com Vergara (2000, p. 48), “é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral”. A pesquisa bibliográfica foi realizada em livros e artigos científicos os principais temas: Economia, Valor Econômico da Educação, Treinamento nas Empresas e Investimento em Capital Humano; assuntos estes que trouxeram base teórica e científica para o desenvolvimento deste artigo, além de possibilitar mais esclarecimentos sobre o tema proposto.

A pesquisa documental contemplou pesquisas nos relatórios de Gestão e na intranet da empresa, com a qual se obteve além de informações dos programas e ações, uma visão mais ampla da organização e seu modo de operacionalização.

Sobre a pesquisa documental, é aquela que se vale, de materiais, conservados em órgãos públicos ou privados, que ainda não receberam um tratamento analítico ou que podem ser reelaborados de acordo com os objetos da pesquisa (GIL, 2002).

Agora a pesquisa de campo é aplicada no local onde ocorreu ou ocorre o fenômeno e é utilizada com o objetivo de conseguir informações ou conhecimentos sobre um problema para o qual se procura uma resposta, nas palavras de Vergara (2010).

Neste estudo em questão, a pesquisa de campo foi realizada em uma empresa da área Educacional de Florianópolis, no Estado de Santa Catarina.

Na próxima seção será explanado o procedimento de coleta de dados da presente pesquisa.

3.1 COLETA DE DADOS

Toda pesquisa provoca o levantamento de dados de fontes diversas e os instrumentos de coleta de dados devem estar correlacionados aos objetivos da averiguação, tendo assim, a finalidade de responder às questões de pesquisa (VERGARA, 2010).

Quanto ao tipo de procedimento utilizado na coleta dos dados foi a entrevista.

A entrevista, segundo Yin (2005), é dedicada a abordar o entrevistado de forma a satisfazer às necessidades da linha de investigação. É comum que seja conduzida de forma espontânea (perceptiva), e para isto sugere-se cuidado com as influências interpessoais.

O instrumento de coleta de dados será o formulário 5W2H (Anexo), o qual permite a obtenção das informações pertinentes ao objetivo, sendo o motivo de tal agilidade e facilidade de obtenção dos dados.

Antes da realização das entrevistas, no dia 24 de abril, demonstrou-se a intenção de aplicar da pesquisa na instituição de educação à coordenadora do setor de educação superior, que gentilmente, ajudou a redigir um cordial e-mail à sua diretoria, que prontamente atendeu à solicitação de intervir junto às diretorias financeira e de recursos humanos para que fosse aplicada em seus setores a entrevista, as quais responderam positivamente.

No e-mail enviado foi solicitado que se pudesse entrevistar os colaboradores que trabalham com os projetos que envolvem o interesse de estudo. Em 28 de abril contataram-se os colaboradores da Diretoria de Recursos Humanos - DRH, para saber quem era responsável por cada ação, e, se poderiam ajudar na obtenção de dados para o trabalho e que dia e horário seria melhor para a aplicação da entrevista.

No quadro a seguir será o demonstrado o cronograma das entrevistas:

Quadro 1 - Cronograma das entrevistas

| Programa | Responsável | Data e Horário da Entrevista |
|-----------------------------------|-------------------|------------------------------|
| Capacitação Docente | Colaborador 1 | 05/05/2017-14h |
| Programa de Incentivo à Educação | Colaborador 2 | 03/05/2017- 10h. |
| Ações de Aprendizagem Corporativa | Colaborador 3 e 4 | 03/05/2017 às 14h |

Fonte: Elaboração do autor (2017).

3.2 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

Esta seção foi adaptada do Relatório de Gestão da Organização, disponível em sua intranet. Optou-se por manter utilizar um nome fictício “Educainvest” para manter o sigilo das informações da organização.

A organização atua em Santa Catarina e oferta cursos divididos em diferentes eixos tecnológicos, conhecidos como áreas de atuação, sendo eles: desenvolvimento educacional e social; ambiente e saúde; gestão e negócios; turismo, hospitalidade e lazer; informação e comunicação; infraestrutura; produção alimentícia; produção cultural e design; recursos naturais; e segurança. Esses eixos permitem ao empresariado e à sociedade contar com cursos de desenvolvimento profissional em diversas áreas, cooperando com o aumento de Santa Catarina.

Há mais de 60 anos a empresa acompanha o desenvolvimento das organizações. Lançando-se no desafio de modernização, da adequação tecnológica, da percepção do cliente e do aprimoramento de sua ação de responsabilidade social, a organização confirmou sua inclusão no mundo globalizado.

O crescimento da organização acompanhou a evolução econômica de Santa Catarina e hoje a organização está em todas as regiões do Estado

com uma Administração Regional e 28 pontos fixos de atendimento, sendo dezesseis Unidades ofertantes de ensino superior, dois centros especializadas, além dos centros de educação profissional e Unidades Móveis.

A flexibilidade desenvolvida pela “Educainvest” e a capacidade de se adaptar às variações do mercado, são, também, atribuições das pessoas que compõe o seu quadro funcional.

Seu sistema de trabalho tem o propósito de melhorar, cada vez mais, um dos fatores mais decisivos na conquista de metas organizacionais: o Capital Intelectual. Especializado ou não, está intimamente ligado aos processos, clientes, finanças, qualidade e desenvolvimento, e a tudo o que caracteriza o verdadeiro valor da organização.

A organização do trabalho está estruturada no modelo hierárquico que delimita responsabilidades por área funcional e por setor.

Essa estrutura tem por objetivo articular o fluxo de processos entre as áreas e dessa forma contribuir para o desenvolvimento coordenado de suas atividades e por extensão, na conquista das metas organizacionais.

A figura a seguir mostra a equivalência dos níveis hierárquicos entre a Direção Regional e suas unidades operativas.

Figura 1- Equivalência dos níveis hierárquicos da organização.



Fonte Caderno gestão de pessoas “Educainvest” (2010).

No Departamento Regional, compõe as 5 estruturas organizacionais, as divisões Administrativa, Educação Profissional, Financeira, Recursos Humanos e Relações com o Mercado, as quais são tidas como órgãos

normativos e, por conta disso, determinam processos, cumprem e fazem cumprir, na esfera de sua competência os regulamentos, políticas e normas internas em vigor.

Nas unidades educacionais esses órgãos normativos são espelhados nos Núcleos de Gestão, e executam em nível operacional as determinações normativas do DR, no entanto, as unidades operativas mesmo que cumprindo determinações, não estão subordinados hierarquicamente às divisões do DR, mas sim ao diretor da Unidade Operativa.

Segue abaixo, quadro demonstrativo das relações e divisões funcionais:

Figura 2 - Relações e divisões funcionais do Departamento Regional e suas unidades educacionais

| Divisões do Departamento Regional e suas funcionalidades | Núcleos de Gestão das Unidades Operativas | | | | | | | | |
|--|---|-----|-----|-----|------|----|-----|-----|----|
| | Faculdades | | | | CEPs | | | CE | |
| | NAF | NEB | NES | NRM | NAF | NE | NRM | NAF | NE |
| Administrativa | ★ | | | | ★ | | | ★ | |
| Recursos Humanos | ★ | | | | ★ | | | ★ | |
| Financeira | ★ | | | | ★ | | | ★ | |
| Educação Profissional | | ★ | ★ | | | ★ | | | ★ |
| Relações com o Mercado | | | | ★ | | | ★ | ★ | |

Fonte: Caderno gestão de pessoas “Educainvest” (2010).

A organização de trabalho também é estruturada com base nos cargos e funções. As descrições de funções possibilitaram diferenciar uma

função da outra, por meio de tarefas, responsabilidades, competências técnicas e comportamentais requeridas para o desempenho de cada função.

As Descrições das Funções foram baseadas nas atividades desempenhadas pelos empregados e, além de servir como balizadores, deverão subsidiar em ações de desenvolvimento de outros programas de administração de recursos humanos que vierem a ser implementados.

Seguiu-se um esquema cujo objetivo foi o de reunir o maior número de atividades de mesma natureza em uma mesma função.

Optou-se por uma estrutura que contasse com um número de funções equilibrado para facilitar a sua administração, assegurando níveis convenientes de generalização, sem, contudo, perder a sua identidade.

O modelo de Descrição de Função adotado tem a seguinte forma básica:

Figura 3 – Modelo de Descrição de Função

| | |
|---|--|
| 1. ESPECIFICAÇÃO | Composto pelo nome da função. |
| 2. MISSÃO | Que estabelece o objetivo principal da função. |
| 3. COMPETÊNCIAS | Tanto as técnicas como as comportamentais, bem como seus respectivos níveis. |
| 4. TAREFAS | Descrição das principais atividades de responsabilidade da função. |
| 5. QUALIFICAÇÕES | Que especifica o grau de instrução, área de concentração e outros requisitos de escolaridade exigidos para a sua ocupação (ideal). |
| 6. REQUISITOS DE ACESSO | Que especifica as exigências mínimas de escolaridade e de experiência que possibilitam seu acesso. |
| 7. INDICADORES DE COMPETÊNCIAS COMPORTAMENTAIS | Indicadores de comportamentos que representam cada competência comportamental. |

Fonte: Caderno Gestão de pessoas “Educainvest” 2010.

A empresa também participa do GUIA VOCÊ S/A – As melhores empresas para Você Trabalhar, o guia é um anuário publicado pela revista VOCÊ S/A, tem a missão de valorizar as empresas que melhor cuidam de seus colaboradores. Hoje é considerada a maior pesquisa de clima organizacional do país e as empresas eleitas no ranking anual tornam-se referência para o mercado, atraem e retêm os melhores talentos e ganham admiração de clientes e fornecedores.

A pesquisa que dá origem ao guia avalia todas as empresas participantes em sete grandes categorias: Carreira, Desenvolvimento, Liderança, Remuneração, Estratégia e Gestão, Saúde e Cidadania Empresarial.

O investimento em capital humano feito pela organização, começa na hora da contratação, em que ela se preocupa em apresentar e ambientar os novos colaboradores de forma a auxiliá-lo no seu processo de adaptação e desenvolvimento, a qual se faz desde 2005, e hoje é enviado uma carta de boas-vindas e um convite para a realização do programa de ambientação, que, em 2010 foi criado por meio da ferramenta EAD.

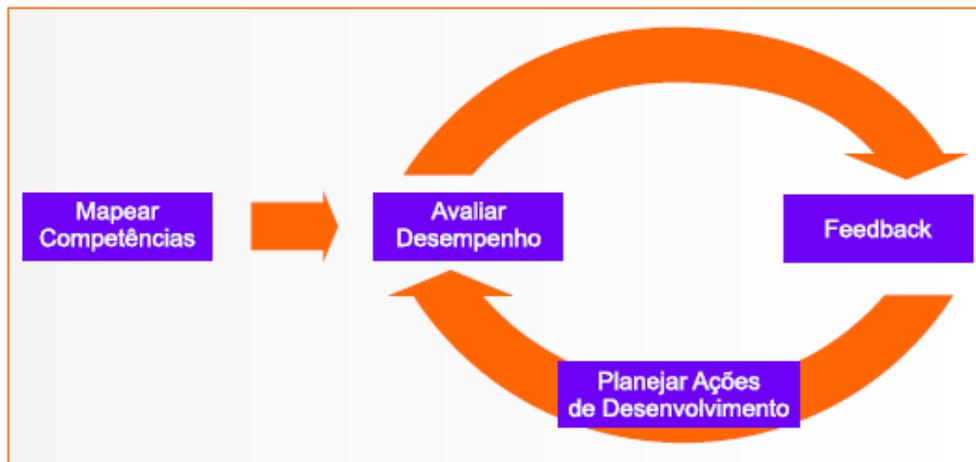
Cada colaborador com mais de seis meses de casa realiza uma auto avaliação e é avaliado pelo seu superior imediato, as avaliações resultam em relatórios, onde demonstram os *gaps* das competências, e as prioridades de treinamento. Os colaboradores são avaliados frente a todos os comportamentos organizacionais, e não somente ao que é exigido pela função.

Esse tipo de avaliação possibilita identificar o nível de competências do colaborador em relação à organização, com isso pode-se avaliar outros comportamentos que não estão necessariamente vinculados à função desempenhada, a fim de verificar o espaço que o colaborador conquista na organização conforme o mesmo aumenta seu nível de complexidade e responsabilidades.

Por esta avaliação é possível identificar potencialidades e facilita os processos sucessórios e de transferências na organização, e ainda, na percepção de prioridades de treinamento.

A **avaliação das competências** iniciou-se em 2009 e possui frequência anual, a figura 4 demonstra o processo cíclico de desenvolvimento.

Figura 4 - Processo Cíclico da gestão de competências



Fonte: Caderno Gestão de pessoas "Educainvest".

4 RESULTADOS

4.1 APRESENTAÇÃO DOS DADOS

Foi possível identificar, com as entrevistas aos colaboradores, algumas ações que visam promover o desenvolvimento em capital humano, serão apresentadas a seguir as ações, e os programas correspondentes.

As Ações de aprendizagem corporativa, englobam programas que visam o desenvolvimento contínuo dos colaboradores, são eles: Incentivo à Educação, Mestrado de Líderes, Pós-Graduação para docentes, Educação Corporativa, Desenvolvimento de líderes e Capacitação Docente.

O Programa de Incentivo à Educação é um benefício, um aporte financeiro que é concedido ao funcionário, que visa incentivar a educação continuada, do ensino fundamental, médio e superior.

Ele é destinado a todos os colaboradores com contrato indeterminado, que tenham dois anos de empresa, que não tenha sofrido penalidades disciplinares, como suspensão e advertências, que seja assíduo, que não tenha recebido o benefício, é priorizado também aqueles colaboradores que estejam cursando uma formação que ele ainda não tenha, e que a formação em questão seja de interesse da empresa, caso o colaborador já tenha recebido o benefício ele terá que esperar um prazo de 2 anos para receber novamente.

Esses critérios são aplicados devido a extensa lista de interessados, porém, se houver desistência, ou por algum motivo sobrar vaga ou recurso financeiro o benefício será concedido àqueles que não foram contemplados.

O programa foi criado em 1997 e está em vigor, no entanto devido à redução de recursos, não está tendo ingresso de novos colaboradores, aqueles que já participavam do programa continuam recebendo o aporte financeiro para que concluam, porém, pela questão financeira da empresa esse incentivo não teve novos ingressantes.

Para que seja solicitado este aporte o colaborador precisa enviar o requerimento para a participação do programa à Diretoria de Recursos Humanos (DRH), a seleção dos contemplados, é dado o retorno aos inscritos,

se, foram contemplados ou não, é divulgado o resultado da seleção, e durante o ano acontece a concessão do benefício por meio de reembolso.

Ele tem um limite de concessão, é concedido 50% do que é pago pela mensalidade, não ultrapassando o limite de 200 reais, então quando o beneficiado solicitar o reembolso ele deverá apresentar o comprovante de pagamento, o beneficiado ainda, deverá fazer uma previsão de pagamento, para o caso de haver o aumento das parcelas, pois, havendo reajuste que não esteja previsto, não será reembolsado pela empresa.

A empresa tem um orçamento anual para o programa, podendo este ser corrigido conforme disponibilidade financeira e determinação da direção.

O quadro 2 abaixo apresenta o orçamento para o PIE e o número de beneficiados em cada ano:

Quadro 2- Orçamento e beneficiados Programa Incentivo à Educação.

| Ano | Orçamento | Nº Beneficiados |
|------|---------------|-----------------|
| 2013 | R\$ 56.993,14 | 40 |
| 2014 | R\$ 85.473,35 | 43 |
| 2015 | R\$ 82.486,90 | 29 |
| 2016 | R\$ 39.738,51 | 26 |

Fonte: Dados financeiros da Direção Financeira da empresa.

Hoje, na instituição o mínimo de escolaridade para uma função operacional, é o ensino fundamental incompleto, portanto esses valores são os investidos com ensino fundamental, médio e superior.

4.1.1 Programa Mestrado de Líderes

É um programa que oferece mestrado para os diretores das faculdades, e Direção Regional, em parceria do “Educainvest” com a Univali, na qual o diretor é subsidiado pelo “Educainvest”.

O programa surgiu com a demanda das graduações, com a abertura das unidades que tem graduação, com a necessidade de o diretor da faculdade

ter essa formação, para ele estar imerso no mundo acadêmico, ter mais conhecimento, ter condições de conhecer melhor o mundo da educação.

O objetivo da criação do programa foi o de ter diretores preparados para a função, para que conheçam o negócio da empresa, que saibam gerir uma unidade educacional, ser um chamariz, ser fonte de estímulo para sua equipe, comercialmente ter um respaldo maior.

Este programa teve início em 2008 e está em vigor, no entanto não tem nenhum diretor fazendo, dois dos diretores que estavam fazendo, concluíram no ano passado o mestrado, segundo o responsável pelo programa, estimasse que 80% dos diretores do “Educainvest” já possuem mestrado, e os que ainda não tem, estão aguardando a abertura de vagas.

Para que o diretor se inscreva ele precisa aguardar que a Univali abra turma e comunique ao DRH, que irá entrar em contato com os diretores que ainda não possuem o mestrado, questionando o interesse e a disponibilidade, para que então seja feito então o contrato com a Univali.

Foi feito um estudo em relação ao subsídio que o “Educainvest” oferece aos diretores, para que, o subsídio de um diretor que tenha um custo maior com deslocamento e com hospedagem seja equivalente ao valor subsidiado para um diretor de Florianópolis que tem um custo muito menor para aproveitar o benefício.

No quadro 3 é apresentado o número de participantes e o valor investido em cada ano:

Quadro 3 – Valor investido e número de participantes Programa Mestrado de Líderes

| Ano | Valor investido | Nº de Participantes |
|------|-----------------|---------------------|
| 2013 | R\$ 126.000,00 | 4 |
| 2014 | R\$ 51.253,66 | 1 |
| 2015 | R\$ 32.100,00 | 2 |

| | | |
|------|-------|---|
| 2016 | R\$ 0 | 0 |
|------|-------|---|

Fonte: Dados da Direção Financeira.

No ano de 2016 foram mantidos os que já estavam fazendo o mestrado no ano anterior.

4.1.2 Educação Corporativa

A Educação Corporativa, é um programa de desenvolvimento de competências dos colaboradores, por meio de capacitações e treinamentos, é considerada também uma importante ferramenta da gestão do conhecimento.

O objetivo do Programa é fornecer subsídios para o desenvolvimento organizacional e das competências individuais, alinhados aos objetivos estratégicos do “Educainvest”, por meio de programas que envolvam múltiplas formas de aprendizagem como cursos EaD, presenciais, jogos corporativos e materiais de apoio (livros, artigos, cases, dentre outros).

A empresa faz a avaliação do colaborador, usando a ferramenta gestão de competências, onde o foco é o desenvolvimento deste colaborador, tanto na parte técnica quanto na parte comportamental, onde foi feito um inventário comportamental que é aplicado de acordo com a missão, a visão e os valores da empresa, e dentro disso alinhado à algumas competências essenciais.

Juntamente com a gestão de competências é usada a pesquisa de clima organizacional que também é uma ferramenta utilizada para identificar oportunidades de melhorias em capacitações e desenvolvimento de pessoal, como o Programa de Ambientação, e o Programa de Desenvolvimento de Lideranças, as quais foram identificados como sendo pontos de melhoria para a organização. O quadro 4 a seguir abaixo apresenta as competências essenciais avaliadas:

Quadro 4 - Competências Essenciais

| Competência Essencial | Definição | Indicadores Comportamentais |
|--------------------------------|---|---|
| COMPROMISSO COM A APRENDIZAGEM | É quando buscamos atender as demandas e as solicitações recebidas, compreendendo que sempre haverá um aluno ou um colega nosso em processo de aprendizagem, necessitando do seu trabalho e de seus conhecimentos. | <ul style="list-style-type: none"> • Atende as solicitações recebidas, e quando não for de sua responsabilidade, encaminha às áreas competentes. • Esclarece aos colaboradores e/ou alunos as políticas e normas praticadas na organização, a fim de assegurar seu efetivo cumprimento. • Busca constantemente novos conhecimentos, a fim de oferecer melhorias no desenvolvimento de alunos, colaboradores e/ou processos • Compartilha com a equipe os conhecimentos. |
| INOVAÇÃO | É pensar diferente, gerar ideias e invenções aos processos e a forma de oferecer os serviços da organização | <ul style="list-style-type: none"> • Gera espaço e acolhe ideias e/ou novos projetos e ações, a fim de valorizar a inovação apresentada pelo colaborador. • Propõe novas formas para desenvolver as atividades e/ou processos, a fim de melhorar a produtividade da equipe. • É atento ao mercado, a fim de identificar novas oportunidades e soluções. • Apoia e implementa novas oportunidades e soluções. |
| CULTURA DA QUALIDADE | É quando conseguimos organizar e otimizar nossas atividades para simplificar a realização dessas, diminuir o desperdício de tempo e de recursos, evitando retrabalhos | <ul style="list-style-type: none"> • Cumpre as diretrizes e procedimentos da organização. • Realiza suas atividades com a qualidade exigida pela organização para evitar refazer o trabalho. • Zela pela imagem da organização. • Atende de forma ágil as necessidades dos colaboradores/alunos/clientes. |

Fonte: Intranet da empresa "Educainvest"

A partir do resultado da avaliação de gestão de competências A Educação Corporativa do Educainvest fornecerá programas de desenvolvimento adequados à necessidade da empresa dentro de seis trilhas de aprendizagem que possibilitam que o colaborador direcione seu desenvolvimento profissional e pessoal. As trilhas mencionadas são ilustradas na figura 5:

Figura 5 - Trilhas de desenvolvimento



Fonte: Intranet da empresa “Educainvest” (2017).

As diretrizes do programa e os assuntos de maior complexidade referentes à Educação Corporativa serão tratados e resolvidos pelos membros do **Comitê Estratégico de Educação Corporativa**, composto por Diretores representantes das regiões norte/vale, sul, oeste, Diretores das Diretorias de Recursos Humanos, Educação, Relações com o Mercado e EaD e o colaborador responsável pelo Programa de Educação Corporativa no “Educainvest”.

O conhecimento oferecido pela Educação Corporativa será produzido principalmente por colaboradores, conteudistas, que são profissionais de referência no assunto, serão oferecidos por meio do **Portal da**

Educação Corporativa, que permite armazenar os conteúdos de aprendizagem e onde consta a divulgação do cronograma de cursos, materiais de aprendizagem, suporte técnico, informações sobre a Educação Corporativa, ambiente do colaborador, multiplicador, conteudista e gestor.

Todos os colaboradores farão os cursos oferecidos pela Trilha Básica, por se tratarem de conteúdos essenciais para o conhecimento da organização e poderão participar livremente dos programas oferecidos pelas demais trilhas, no entanto, é sugerida a realização da trilha de desenvolvimento sugerida para a função do colaborador.

Alguns cursos possuem pré-requisitos para sua realização, como os programas de Liderança. Para os cursos em Lead é necessária a realização de inscrição e para os cursos presenciais os colaboradores poderão se inscrever por meio do seu acesso no Portal como colaborador, observando as datas de realização no calendário.

O colaborador participa dos cursos oferecidos pela Educação Corporativa em horário de trabalho e as dúvidas relacionadas aos programas poderão ser sanadas no canal Fale Conosco.

Os funcionários que participam dos programas da Educação Corporativa, participarão de um Sistema de Pontuação no qual à medida que o colaborador participa dos programas e cursos, acumula pontos para futuramente serem revertidos na troca de prêmios. O quadro 5 apresenta o valor gasto com o programa e o número de participantes:

Quadro 5 – Valor gasto e número de participantes Programa Educação Corporativa

| ANO | VALOR GASTO | Nº DE PARTICIPANTES |
|------|----------------|---------------------|
| 2013 | R\$ 98.200,00 | 355 |
| 2014 | R\$ 490.000,00 | 1291 |
| 2015 | R\$ 472.000,00 | 497 |
| 2016 | R\$ 54.011,00 | 780 |

Fonte: Dados da Direção Financeira “Educainvest” (2017).

4.1.3 Programa de Pós-Graduação

O programa ofertava cursos de Pós-Graduação aos colaboradores, para que os colaboradores que quisessem se especializar pudessem contar com os cursos de Pós-graduação da empresa para esse fim. Esse programa era mais voltado aos docentes, uma vez que os cursos eram mais direcionados a área acadêmica, no entanto, mas foi montado cursos na área de varejo e desenvolvimento cognitivo, os quais demais funcionários se beneficiavam.

Esse programa não está sendo mais ofertado, devido à alguns cortes financeiros que a empresa teve, e o fato de as unidades educacionais darem 50% de desconto nos cursos de graduação e pós-graduação, então, não havia mais sentido continuar com dois programas com finalidades parecidas, uma vez que há uma portaria que prevê o desconto de 50% de descontos nos cursos da instituição. Segue abaixo o quadro demonstrativo do valor despendido e o número de participantes até 2016:

Quadro 6 – Orçamento e número de participantes Programa Pós-graduação

| Ano | Orçamento | Nº de participantes |
|------|----------------|---------------------|
| 2013 | R\$ 675.340,00 | 149 |
| 2014 | R\$ 569.520,00 | 32 |
| 2015 | R\$ 200.000,00 | 40 |
| 2016 | 0 | ----- |

Fonte: Dados da Diretoria Financeira da empresa “Educainvest” (2017).

4.1.4 Capacitação Docente

A “Educainvest” tem um setor específico e programas voltados para a capacitação docente, os quais são, o Plano de Desenvolvimento de Educadores (PDE), o PDE pedagógico e as oficinas.

O professor da instituição, não é um professor formado, ele é um profissional de mercado, ele não é formado como professor, com licenciatura ou pedagogia, então no geral, não é exigido isso dos professores, pois, a

empresa trabalha com profissionais que tenham contato com a prática profissional, com o mercado de trabalho, devido a este fator o profissional, muitas vezes não tem experiência de sala de aula.

Então, há esse setor somente preocupado com essa capacitação dos professores, para que compreendam a proposta pedagógica, para que saibam como materializar a proposta, em suas escolhas dentro de sala de aula, no planejamento docente e mediação com alunos, mesmo para os que professores já tenham experiência em sala de aula a capacitação é aplicada.

O objetivo da empresa em ter este setor que cuida da capacitação docente, é o de conseguir com que o professor compreenda a proposta pedagógica, entregar aos seus clientes um produto com qualidade de acordo com a metodologia da “Educainvest”, e com a expertise de mercado dos profissionais que atuam em seu quadro docente, além de, centralizar os processos e gerar menos custos.

Quem cuida desses programas são os Analistas de Capacitação Docente da empresa, até 2013, somente os professores participavam, a partir do referido ano foi implementado ações de capacitação da equipe educacional das unidades, começaram a participar então, os pedagogos, analistas de eixo e todo o núcleo educacional básico.

Verificou-se a necessidade de ações específicas para a equipe técnica, para que eles pudessem auxiliar os professores no trabalho de planejamento, de observação em aula, dar suporte ao professor, fazendo isso com uma mesma linguagem, de maneira que a equipe pedagógica pudesse compreender o que o professores o trabalho do professor podendo assim ajudar em todas as questões necessárias.

Em 2013 começou com a equipe pedagógica, mas já existia desde 2005, em que a capacitação docente era mais ou menos nesse formato, de propor uma formação mais completa para os professores, oficinas, workshops, que trabalham com os professores alguma demanda levantada de necessidade de treinamento.

Nas unidades as capacitações dos professores são presenciais, mas, hoje também se trabalha com a criação de vídeos, tutoriais online, web conferências, que dão suporte, e possibilitam a rápida disseminação do conteúdo e a utilização de menos recursos financeiros. São feitas duas oficinas

de levantamento de necessidade de capacitação e treinamento dos professores, por ano, em cada unidade.

O PDE geralmente é feito em quatro unidades por ano, a capacitação tem duração de seis meses, e 150 horas, é identificado qual unidade está com a maior necessidade dessa formação, pois, a empresa não tem recursos suficientes para fazer com todas as unidades todo ano, já, que é feito um encontro presencial ao mês, e os custos são elevados em um ano, com hospedagem, locomoção e alimentação dos analistas responsáveis, além dos custos com a capacitação em si.

O PDE pedagógico é aplicado uma vez ao ano com todos os profissionais técnicos do núcleo de educação básica, geralmente, é feito três ou quatro turmas, para os que nunca fizeram a capacitação tem duração de quatro dias, os que já participaram em outra ocasião como é só uma atualização tem duração de dois dias.

As oficinas são planejadas em outubro do ano anterior, é definido então, quais oficinas serão ofertadas, é preparado um portfólio e encaminhado à unidade, que define quais cursos são importantes para a capacitação de seus professores, o ideal é ser feito duas vezes ao ano nas unidades presencialmente, no entanto nos últimos dois anos não foi feito, e no ano passado foi feito uma capacitação por unidade. No quadro abaixo relacionamos os programas com os seus custos de execução:

Quadro 7- Programa e custo de realização Capacitação Docente.

| PROGRAMA | CUSTO REALIZAÇÃO |
|----------------|-------------------|
| PDE | R\$ 50.000,00 * |
| PDE PEDAGÓGICO | R\$ 90.000,00** |
| OFICINAS | R\$ 130.000,00*** |

*Custo de uma unidade

** Custo da capacitação de todos do núcleo educacional do estado uma vez ao ano

*** Custo para fazer duas oficinas em todas as unidades do estado

Fonte: Dados da Diretoria Financeira da “Educainvest” (2017).

A empresa também homenageia os colaboradores pelo tempo de casa, pois a empresa acredita na importância de reconhecimento das pessoas que passam tanto tempo fora de suas casas dando o melhor de si para que a

empresa cresça, pensando nisso, desde 2009 os colaboradores que tem 10, 20 e 30 anos são homenageados pelo comprometimento e dedicação que tiveram ao longo destes anos. No quadro 8 que segue apresenta a relação de funcionários homenageados:

Quadro 8 - Homenageados por tempo de casa.

| Ano | Tempo de casa | Nº de homenageados |
|-------|---------------|--------------------|
| 2009 | 10 anos | 18 |
| 2010 | 10 anos | 21 |
| | 20 anos | 3 |
| | 30 anos | 5 |
| 2011 | 10 anos | 13 |
| | 20 anos | 2 |
| 2012 | 10 anos | 40 |
| 2013 | 10 anos | 28 |
| | 20 anos | 3 |
| 2014 | 10 anos | 54 |
| | 20 anos | 3 |
| Total | 190 | |

Fonte: Intranet da empresa "Educainvest (2017)".

4.2 ANÁLISE DOS DADOS

Verifica-se que a o Programa de incentivo à Educação traz ganhos significativos para o colaborador, uma vez, que, tem colaboradores que entram somente com o ensino fundamental incompleto.

Essa ajuda de 50% do valor da mensalidade contribui para que o funcionário consiga pagar a mensalidade de um curso, que muitas vezes devido ao valor alto das mensalidades acaba pesando em seu orçamento, e por conta disso este funcionário acaba não terminando muitas vezes o próprio ensino fundamental, pois, não tem como arcar com os custos.

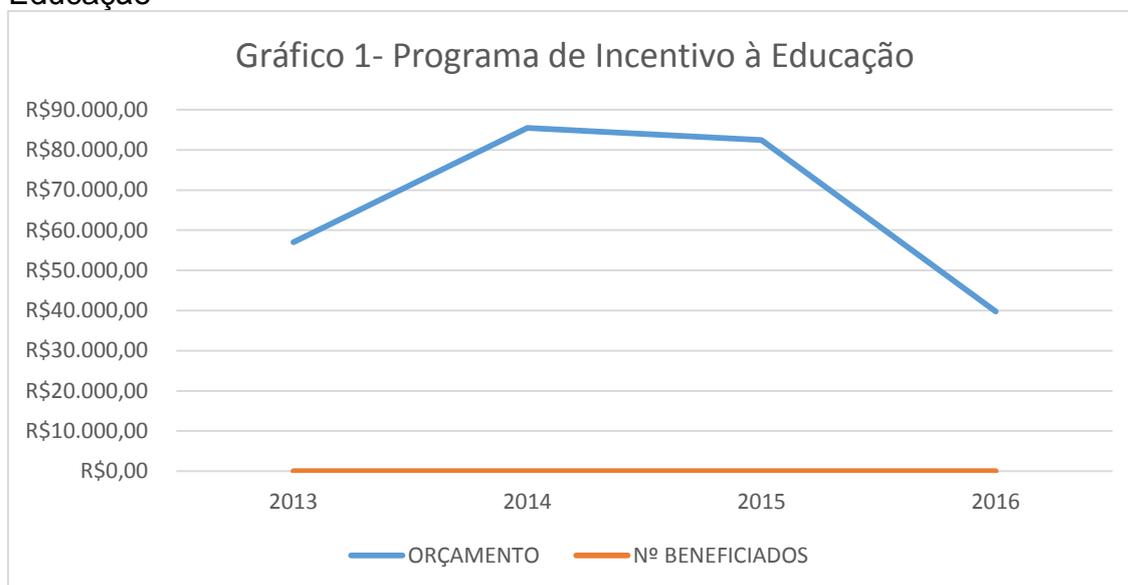
Se observarmos um curso de R\$ 400,00 com a ajuda, sai por apenas R\$ 200,00 e se formos contabilizar isso em um ano o curso que sairia

por R\$4.800,00 acaba saindo por R\$ 2.400,00, digamos que esse profissional receba um salário de R\$ 900,00 lhe sobrarão somente R\$ 500,00 para o sustento da família.

Não podemos ignorar também, o fato de que muitas vezes um profissional que tem somente o ensino fundamental não chega a ganhar o salário hipotético mencionado a cima. Esse programa como o próprio nome sugere, incentiva e ajuda o profissional a continuar seus estudos, além de ser suporte para sua carreira, traz desenvolvimento pessoal.

Para a empresa este aporte financeiro é um ganho porque auxilia no aproveitamento do seu corpo de funcionários, pois, funcionários com um maior nível de escolaridade e conhecimento podem ser aproveitados em outras funções, evitando que a empresa tenha o dispêndio de ter que procurar profissionais no mercado, além, disso ter um retorno em relação a capacitação e o desenvolvimento deste funcionário.

Gráfico 1 – Orçamento/Nº de Beneficiados do Programa de Incentivo à Educação



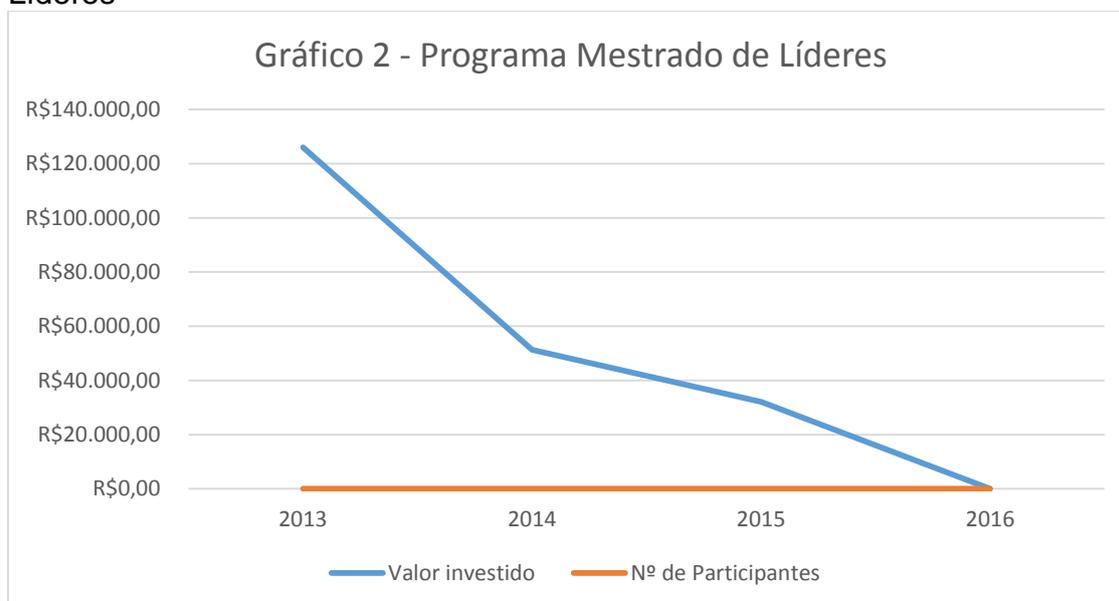
Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

O Programa Mestrado de Líderes é significativo para a empresa, pois, quando a empresa tem um profissional deste gabarito ela se torna referência para outras instituições, além de ter uma gestão altamente preparada para a função.

Hoje, o que vemos muito, são gestores despreparados ou muitas vezes com um nível de educação menor que seus funcionários, no entanto, que recebem altos salários devido ao seu cargo, o que acaba formando uma disparidade de funções e salários.

Nesse quesito a empresa preocupou-se em equiparar e oferecer uma preparação ao diretor para que sua função seja compatível com o nível de instrução, isso, não só, demonstra um preparo da organização quanto a seu negócio, como, motiva toda a sua organização a se desenvolver constantemente, uma vez que, até os diretores, voltaram a estudar para estar a altura do cargo exercido.

Gráfico 2 – Valor investido/Nº de Participantes do Programa Mestrado de Líderes



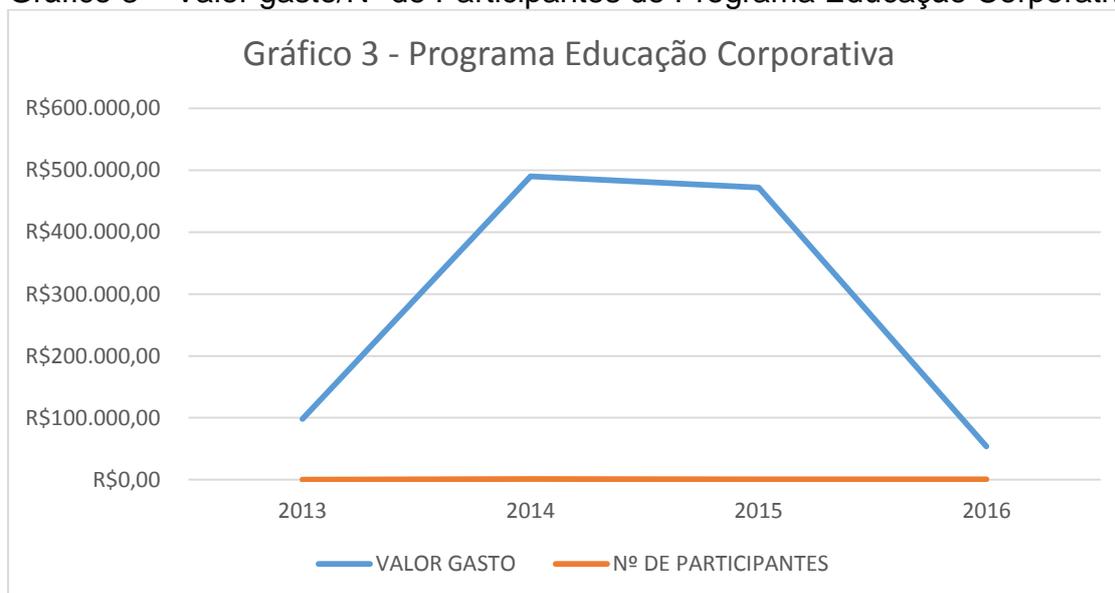
Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

Os dados apresentados mostram um investimento grande da empresa em seu colaborador, que vai além de seu desempenho técnico ao desempenho comportamental, os colaboradores estão em constante desenvolvimento dentro da empresa.

Observa-se que a Educação corporativa usa ferramentas tais quais a gestão de competências, e gestão do clima organizacional para conhecer as necessidades que a organização tem como um todo, não só para conhecer, mas para poder saber onde precisa ser melhorado, quais são as dificuldades que o seu corpo técnico está enfrentando.

A educação corporativa entra então como uma ferramenta para o desenvolvimento desse profissional, pois, é importante a empresa preparar seu funcionário para a função, desenvolver suas habilidades para que se possa extrair o máximo de sua capacidade, para a instituição é importante essa capacitação, pois ela treina o colaborador exatamente para a função que ele exerce, logo, ela terá um ganho sem precedentes com esse funcionário altamente capacitado.

Gráfico 3 – Valor gasto/Nº de Participantes do Programa Educação Corporativa



Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

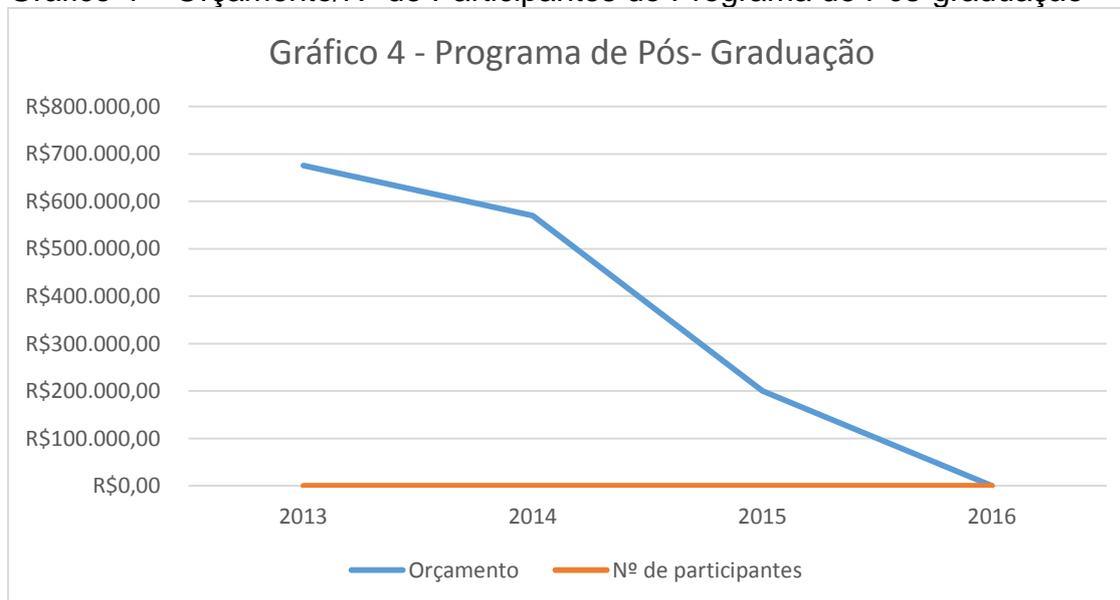
O Programa de Pós-graduação é um incentivo grande para aqueles que sonham com uma pós mas não podem arcar com os custos totais de uma especialização, pois a medida que o ensino vai se tornando maiores, os custos com ele também vão aumentando.

A iniciativa de dar 50% de desconto em todas as Pós-graduações ajudam esse profissional, a especializar-se, ter maior conhecimento, um nível maior de escolaridade para o funcionário é um ganho sem igual, isso reflete em sua vida pessoal e profissional.

A empresa terá um profissional altamente capacitado, o que fará com que ela não precise procurar no mercado, pois terá em seu próprio corpo técnico, além de ter alguém do corpo técnico que visualiza os pontos fortes e fracos do que é oferecido como produto, e pode mostrar para a instituição

muitas vezes aonde precisa ser melhorado para que seja entregue um produto de qualidade ao mercado, ao aluno.

Gráfico 4 – Orçamento/Nº de Participantes do Programa de Pós-graduação



Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

A “Educainvest” tem uma especificidade em seu quadro docente, que é o diferencial de seus professores, não serem professores de fato, mas, profissionais altamente capacitados em suas profissões, que são convidados a integrar o quadro docente.

A empresa se preocupa em oferecer qualidade de ensino aos seus alunos, e para isso treina e capacita os profissionais que aplicam de fato a educação nas unidades, isso, traz ganhos para a instituição, uma vez que, o profissional se sente mais seguro para trabalhar, e repassar todo o seu conhecimento como profissional em sua função de professor.

Para o professor é um ganho também pois, ele aprende de certa forma uma nova profissão, aprende a didática que um professor precisa ter para repassar o conhecimento aos alunos.

Com todos os dados levantados com números pode-se observar que a empresa teve que fazer cortes e modificações para que, embora, menos, mas pudesse continuar capacitando seus profissionais, muito se deve ao momento econômico que o país está passando reflete na educação como um todo, pois, menos alunos pagantes faz com que se tenha menos ainda alunos e benefícios para o funcionário e aluno da instituição.

Na análise dos gráficos pode-se perceber que mesmo a empresa investindo em capital humano, os números sofreram grandes quedas, a maioria dos programas ainda conseguiram se manter até o ano de 2015 com um bom investimento, no entanto, no ano de 2016 todas mostraram quedas em seus números, e no caso do Programa de Pós-graduação, chegou a margem zero, pois, foi cortada a fonte de recursos do programa.

5 CONCLUSÃO

A presente pesquisa possibilitou conhecer como é aplicado e o nível de investimento feito por uma empresa no ramo da educação, a qual se teve um interesse especial em pesquisar devido ao fato desta trabalhar com o ensino.

Foi possível concluir que a empresa investe em capital humano e que este investimento é aplicado na forma de programas específicos para cada público do corpo de funcionários.

Muitas vezes as organizações trabalham com um produto do qual os colaboradores nunca tiveram a oportunidade de experimentar, e o interesse em uma empresa de educação era justamente esse, o de saber se uma empresa que trabalha com a educação, incentiva os seus funcionários a ter e buscar o conhecimento.

Embora a pesquisa tenha mostrado o grande investimento feito pela empresa e em educação e capacitação dos seus funcionários, não foi possível verificar o quanto de fato em números é investido, devido, à algumas dificuldades encontradas.

Uma dessas dificuldades foi a de, verificar os lançamentos das despesas com os programas de educação, a empresa faz uso de várias fontes para lançamento de despesas, e o que foi possível observar é que a empresa não tem o controle do que é lançado em cada fonte, pois, em uma única fonte teve vários lançamentos deveriam estar em fontes que eram exclusivas para determinada despesa.

Verificou-se ainda que a empresa investe fortemente em educação e capacitação, mas não tem relatórios de controle de resultados desse investimento, que apesar de, saber a importância disso, nunca teve a preocupação de verificar se o que é investido é de fato aproveitado, tanto pelo colaborador quanto para a empresa.

Não se pode tirar o mérito da empresa por pensar no funcionário e investir na capacitação dele, mas, os programas poderiam ser melhor desenvolvidos, pois, observa-se que alguns dos programas apresentados acabam se mesclando, e outros se anulando, por existir ações similares, logo,

seria importante rever os objetivos dos programas, para que possam gerir, e ter menos custos, e de quebra, investir mais em seus colaboradores.

A educação é algo difícil de mensurar, o retorno da educação é algo subjetivo, pois, quando a empresa investe no seu colaborador, os objetivos são de ter um profissional desenvolvido, capacitado, satisfeito com a função, e o que a organização espera em troca desse aporte é o alto desempenho deste colaborador.

Dado o exposto pode-se concluir que mesmo investindo em capital humano, não se tem garantias de retorno deste investimento, e mesmo que tivesse garantia de retorno, precisaria ainda melhorar os processos para que os dados obtidos pudessem gerar resultados, precisaria ainda que esses resultados fossem analisados e quantificados para que em caso de cortes, o investimento em capital humano não seja visto como despesa, mas sim, um investimento.

REFERÊNCIAS

ALFRED MARSHAL (London) (Org.). **Principles of Economics**. 1920. Library of Economics and Liberty [Online]. Disponível em: <<http://www.econlib.org/library/Marshall/marP46.html>>. Acesso em: 13 ago. 2016.

ARAPIRACA, José Oliveira. **A Usaid e a Educação Brasileira: um estudo a partir de uma abordagem crítica da teoria do capital humano**. São Paulo: Cortez, 1982. (Memória da Educação).

BARROS, A. J. S. **Fundamentos de metodologia científica**. 3 ed. São Paulo, Pearson Prentice Hall, 2007

BECKER, Gary Stanley. Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis. **The Journal Of Political Economy**. Chicago, out. 1962. p. 9-49. Disponível em: <<http://marbles.sonoma.edu/users/c/cuellar/econ421/humancapital.pdf>>. Acesso em: 12 set. 2016.

BECKER, Gary Stanley. **Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education**. 3rd. ed. Chicago: The University Of Chicago Press, Ltd, 1993.

CASTRO, Claudio de Moura. **Desenvolvimento Econômico, Educação e Educabilidade**. 2. ed. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1976. 82 p.
COSTA, Sylvio de Sousa Gadelha. Governamentalidade neoliberal, Teoria do Capital Humano e Empreendedorismo. **Educação e Realidade**, Ceará, v. 2, n. 34, p.171-186, maio/ago. 2009. Disponível em: <<http://www.seer.ufrgs.br/educacaoerealidade/article/viewFile/8299/5537>>. Acesso em: 18 ago. 2016.

DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna S. **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006.

DIFERENÇAS E EDUCAÇÃO: um enfoque cultural. Brasília: Inep/mec – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, v. 29, n. 95, maio 2016. Org. Bonin; Tatiana; Lara, Ripoll; Daniela. Disponível em: <<http://www.emaberto.inep.gov.br>>. Acesso em: 18 ago. 2016.

ENCONTRO DE PRODUÇÃO CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA, 8., 2013, Campos Mourão. **O Método Científico: A teoria do Capital Humano: Revisitando conceitos**. Paraná: S.n, [2013]. 12 p. Disponível em: <http://www.fecilcam.br/nupem/anais_viii_epct/PDF/TRABALHOS-COMPLETO/Anais-CSA/ECONOMICAS/05-Vckelniartrabalhocompleto.pdf>. Acesso em: 19 ago. 2016.

FONSECA, Eduardo Giannetti da. O Capital Humano na Filosofia Social de Marshall. **Revista de Economia Política**, São Paulo, v. 12, n. 2, p.64-87, abr./jun. 1992. Disponível em: <<http://www.rep.org.br/pdf/46-5.pdf>>. Acesso em: 20 ago. 2016.

FRIGOTTO, Gaudêncio. **Educação e a Crise do Capitalismo Real**. 3. ed. São Paulo: Cortez, 1995. 230 p.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

LAKATOS, E. M. MARCONI, M. A. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, publicações e trabalhos científicos**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2014.

LANGONI, Carlos Geraldo. **A Economia da Transformação**. Rio de Janeiro: José Olimpio, 1975. 212 p. (Brasil em Questão).

LEWIS, W. Arthur. **A Teoria do Desenvolvimento Econômico**. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1960. Título Original: The Theory of Economic Growth

LIU, X. et al. The Influence of Capital Structure on Strategic Human Capital: Evidence From U.S. and Canadian Firms. **Journal Of Management**, [s.l.], v. 40, n. 2, p.422-448, 7 nov. 2013. SAGE Publications. Acesso em: <<http://dx.doi.org/10.1177/0149206313508982>>.

MARSHALL, Alfred. **Principles of Economics**. 1920. Library of Economics and Liberty. Disponível em: <<http://www.econlib.org/library/Marshall/marP46.html>>. Acesso em: 13 jun. 2017.

MARSHALL, Alfred. **Princípios de economia: Tratado Introdutório**. 2. ed. São Paulo: Nova Cultural, 1985. Tradução de Rômulo Almeida e Ottolmy Strauch.

NAKABASHI, Luciano; FIGUEIREDO, Lízia de. Mensurando os impactos diretos e indiretos do capital humano sobre o crescimento. **Economia Aplicada**, São Paulo, v. 12, n. 1, p.151-171, jan./mar. 2008. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ecoa/v12n1/v12n1a07.pdf>>. Acesso em: 27 ago. 2016.

REIS, J.. **Educação é Investimento**. São Paulo: Ibrasa Instituição Brasileira de Difusão Cultural Ltda, 1968. 337 p.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo; BECKER, Grace Vieira; MELLO, Maria Ivone de. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROSSI, Wagner Gonçalves. **Capitalismo e Educação**: contribuição ao estudo crítico da economia da educação capitalista. 3. ed. São Paulo: Editora Moraes, 1986.

SALM, Claudio Leopoldo. **Escola e Trabalho**. São Paulo: Livraria Brasiliense Editora S.a., 1980.

SCHULTZ, Theodore William. **O Valor Econômico da Educação**. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1967. Tradução de: Zahar Editores, Título Original: The Economic Value of Education.

SILOS, Pedro; SMITH, Eric. Human capital portfolios. **Review Of Economic Dynamics**, [s.l.], v. 18, n. 3, p.635-652, jul. 2015. Elsevier BV. <http://dx.doi.org/10.1016/j.red.2014.09.001>. Disponível em: <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1094202514000507>>. Acesso em: 20 ago. 2016.

SILVA, Carlos Eduardo Lobo e; HEWINGS, Geoffrey J. D.. **Rev. Bras. Econ.**, Rio de Janeiro , v. 64, n. 1, p. 67-79, Mar. 2010 . Available from <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-71402010000100005&lng=en&nrm=iso>. access on 28 Aug. 2016. <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-71402010000100005>.

SILVA, Eli Lopes da. **Elaboração de trabalhos acadêmicos: Normas, dicas e erros comuns**. Florianópolis: Ed. do Autor, 2016. 112 p.

SMITH, Adam. **A Riqueza Das Nações**: Investigação Sobre Sua Natureza E Suas Causas. São Paulo: Nova Cultural, 1996. (Os Economistas). Tradução De Círculo Do Livro Ltda.

TAN, E.. Human Capital Theory: A Holistic Criticism. **Review Of Educational Research**, [s.l.], v. 84, n. 3, p.411-445, 30 abr. 2014. American Educational Research Association (AERA). <http://dx.doi.org/10.3102/0034654314532696>.

TEIXEIRA, Elizabeth. **As Três metodologias**: acadêmica, da ciência e da pesquisa. Petropolis, RJ: Vozes, 2005.

TEMPLE, Jonathan. GROWTH EFFECTS OF EDUCATION AND SOCIAL CAPITAL IN THE OECD COUNTRIES. **Oecd Economic Studies**, [s.i], v. 33, n. 0, p.57-101, 2001/2. Disponível em: <<http://www.oecd.org/social/labour/18452154.pdf>>. Acesso em: 23 ago. 2016.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

VIEIRA, Valter Afonso. As tipologias, variações e características da pesquisa de marketing. **Revista da FAE**, Curitiba, v.5, n.1, p.63-70, jan./abr. 2002.

WERTHEIN, Jorge; CUNHA, Célio da (Org.). **Investimentos em Educação, Ciência e Tecnologia**: o que pensam os empresários. Brasília: Unesco Brasil, 2004. 254 p.

YIN, Robert K. **Estudos de caso**: planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2005.

