



EDUARDO NAJJAR

# Mudança CORPORATIVA

**A** leitura de uma nota em um grande jornal e a de um capítulo em um livro motivaram-me a escrever. A nota refere-se à apresentação do plano da Algar (empresa dos setores de telecomunicações, *agribusiness* e entretenimento) para desenvolvimento do negócio nos próximos anos. O anúncio foi feito pelo presidente diante de uma plateia de MBAs em um dos mais bem conceituados institutos internacionais para formação de executivos.

Pus-me a pensar na distância, cada vez menor, que separa empresas e instituições de ensino - principalmente as do ensino superior. A cada ano, o diâmetro desse fosso reduz-se em escala geométrica. É claro que nesse jogo um participante necessita do outro e vice-versa, mas a barreira cultural entre o *business* educação e os demais sempre impediu essa aproximação.

O movimento da educação corporativa vem em apoio ao que nos falou Peter Senge e tantos outros que seguiram sua linha de raciocínio, levando as empresas a se conscientizar de seu importante papel educacional - entendendo como um dos fundamentos de sua atuação a possibilidade de tornar sua estrutura um *locus* de aprendizagem, implementando processos para forma-

ção de profissionais "sob medida" em seus quadros e preparando-os para a empregabilidade total, ou seja, tornando-os *empregáveis* e não somente *empregados*. Esse aspecto já pode ser percebido por movimentos de empresas que vêm privilegiando a pesquisa e a construção de modelos de aprendizagem, questionando modelos tradicionais de treinamento (sic), quando não de adestramento, voltando-se para o aprendizado organizacional.

Por falarem aprendizado organizacional, esse é o tema do livro a que me referi no início do texto. A frase que chamou minha atenção, em um de seus capítulos, foi cravada entre tantas outras por Willian Wiggenborn, da Motorola University: "Precisamos de pessoas que queiram trabalhar tendo como medida a qualidade e a produção, e não o relógio". Mas já não ouvi essa frase em movimentos tayloristas?

A curiosidade levou-me a prosseguir a leitura e a descobrir o ambiente em que a frase tivera sido colocada. Wiggenborn continua: "Todas as regras de produção e competição (...) mudaram e em nosso esforço para acompanhar essa mudança descobrimos que tínhamos de reescrever as

regras do treinamento e da educação na empresa. A educação, e não apenas a instrução, era a única maneira de fazer com que a mudança necessária ocorresse". Bingo! E a história empresarial nos indica o restante: em dez anos a Motorola partiu de US\$ 7 milhões em seu orçamento de treinamento para US\$ 120 milhões investidos em processos educacionais; criou a Universidade Motorola e passou a fazer - na prática - a ligação direta entre qualidade, educação e resultado do negócio.

Meu entusiasmo ao tratar desse assunto não me faz perder de vista que em 80% das empresas que operam no país, esse cenário não vigora nos seus planos para a próxima década. Porém, o dia-a-dia, a proliferação de projetos dessa natureza que tenho o privilégio de observar em diversas empresas permitem-me sentir que uma marola de crescimento positivo vem lentamente trazendo informações e resultados que, no tempo certo, serão amplificados pela maioria dos participantes do cenário empresarial nacional.

**A educação  
deve transformar  
os empregados  
em pessoas  
empregáveis**

*Eduardo Najjar é autor, consultor e conferencista; mestre em administração de empresas e mestrando em educação. Diretor de relações com universidades da ABRH: enajjar@attglobal.net*