

## **Entrevista com o Prof. Dr. Renato Santos APOSTAR NO CAPITAL HUMANO**

(publicada no Jornal do Handling, Sindicato dos Técnicos de Handling de Aeroportos, Lisboa, 7(01):3, 30/04/01)

Nunca é demais falarmos sobre o nosso mundo, sobre o que nos faz pensar, evoluir. Nesta conversa algumas coisas foram ditas mas muitas ficam por dizer...

### **JH- Gostaria que falasse um pouco sobre o seu projecto “Espaço de Tempo”.**

**RS-** Sentimos que, na realidade, a “gestão do tempo” não é bem a gestão do tempo mas sim a gestão da liderança pessoal. Porque “gestão de tempo” dá a noção de tentar fazer muitas coisas em pouco tempo, com técnicas práticas, mas creio que isso é um paradigma antigo. Ou seja, o que faz a verdadeira mudança não é aumentar a eficiência da pessoa em termos de produzir mais, mas sim aumentar sua eficácia em realizar coisas que façam a diferença. Só que o processo para a pessoa mudar de visão, de postura (má gestão do tempo!) passa por encontrar espaço para as suas coisas importantes.

O Espaço de Tempo será, então, consciencializar a pessoa a encontrar o seu próprio espaço para realizar coisas importantes e gratificantes da sua vida para além da sua profissão. Só quando a pessoa equilibra a sua vida profissional com o resto da sua vida é que se torna um ser humano integral. Penso que esse é o nosso objectivo.

Se a pessoa não encontra felicidade no trabalho que está a realizar, alguma coisa está errada. E, há que observar atentamente pois tudo na nossa vida implica uma escolha.

É incrível mas há pessoas que escolhem serem infelizes e fazem tudo para ter sucesso nessa escolha. São infelizes ao extremo, com dedicação, e contaminam imenso pois a má disposição, o pessimismo, etc., são contagiosos.

### **JH- As acções de formação podem ajudar a ultrapassar essas dificuldades?**

**RS-** Sim! Elas visam esclarecer a pessoa e assim ela poderá fazer a sua escolha pessoal. Poderá escolher ser uma pessoa proactiva. Entenda-se por proactiva aquele que acredita ter o poder de escolha. Em vez de preocupar-se com os problemas fora do seu alcance, procurará ocupar-se com as coisas que pode mudar pela sua acção directa. A maioria das pessoas preferem ser reactivas – é mais fácil não implica responsabilidade, ou seja, as causas estão todas fora de mim e eu estou a viver a consequência da escolha dos outros...

Assumir uma atitude proactiva é mais complicado pois a pessoa vai descobrir que o que tem hoje é o resultado directo, lógico e causal das escolhas que foi fazendo ao longo da sua vida.

### **JH- E colectivamente?**

**RS-** Não esquecer que o colectivo é sempre formado por indivíduos. Exemplificando: a Índia tornou-se independente e não foi senão porque uma pessoa (Gandhi) desenvolveu a sua proactividade a ponto de contagiar multidões que descobriram que afinal tinham a possibilidade de mudar o seu futuro.

Uma empresa só pode ser proactiva se for formada por profissionais também proactivos, é lógico!

### **JH- No sentido mais positivo, então, é sempre possível ultrapassar problemas?**

**RS-** Os grandes problemas só podem ser resolvidos em colectivo, mas esse colectivo tem de ser formado por pessoas, em que cada uma delas saiba o seu lugar. Uma quantidade de pessoas reactivas vai apenas reagir e não vai conseguir mudanças reais, efectivas, permanentes e de qualidade. Então, o objectivo do projecto de formação é justamente chamar a atenção das pessoas para esse paradigma de esperar que os outros resolvam. E sempre há soluções!

***JH- Desenvolver aqui as soluções era quase publicar uma tese. É mais importante abrir estes diálogos.***

***RS-***Hoje em dia, a maioria das empresas já reconheceu que o seu maior capital é o capital humano, ou seja, não são as tecnologias, os equipamentos ou as tendências económicas o mais importante. Todas as grandes empresas modernas estão a investir fortemente nesta área, nas pessoas.

Por exemplo, uma coisa que está a conseguir mudanças é uma tendência que veio do Japão, o Círculo de Qualidade, isto é grupos de pessoas, geralmente pequenos, em que cada uma delas contribui com ideias que possam mudar pequenas coisas do dia a dia da sua actividade laboral. Mas, o conjunto desses círculos faz, muitas vezes, mudanças radicais e não só aumentam a produtividade como ainda aumentam a qualidade das condições de trabalho, o relacionamento com os clientes externos, etc.. A ideia central do Círculo de Qualidade é juntar indivíduos proactivos, sendo que cada um possa ser ouvido e contribuir para o sucesso da grande empresa. Assim, também se dá a noção a cada pessoa que ela não é uma mera engrenagem na máquina mas uma célula viva da empresa.

***JH- São muito visíveis os resultados da formação nas empresas?***

***RS-***Quando a empresa dá formação, propicia à pessoa a possibilidade de se confrontar com esse aspecto e olhar para dentro de si mesma, ver como ela se enquadra na sua vida como um todo. Ela não está a tornar-se apenas um profissional mais produtivo, ela está a tornar-se um ser humano integral. Vai melhorar o seu relacionamento fora da empresa, com a sua família, os seus amigos, a sociedade e, ao mesmo tempo, ela vai aumentar a sua produtividade. Isto tem reflexos recíprocos dentro e fora da empresa ou seja: uma pessoa melhor relacionada lá fora será um melhor profissional cá dentro e vice versa.

Quando nós paramos para nos abstrair da mera empresa ou do mero emprego de onde se retira a subsistência, mas que não tem nada a ver com a realização pessoal, qualquer pessoa não se sentirá feliz e, no mínimo, poderá estar deprimida e contribuir para um baixo estado de ânimo na empresa. E assim, com a soma destas energias, a própria empresa não terá a energia que necessita ter.

### **Professor Doutor Renato Santos**

Pós-doutorado em Inteligência Artificial, Universidade de Karlsruhe, Alemanha e Linz Universität, Áustria.

Doutor em Física, Centro brasileiro de Pesquisas Físicas, Rio de Janeiro

Mestre em Física, Instituto de Física Teórica, São Paulo

Licenciado em Física, Universidade Estadual de Campinas, Campinas; SP; Brasil

Professor no Instituto Superior de Estudos Interculturais e Transdisciplinares, Almada

Coordenador da Universidade de Investigação em Epistemologia e Didáctica das Ciências, Instituto Piaget

Nome do arquivo: Apostar no Capital Humano.doc  
Pasta: C:\Documents and Settings\Trader\My  
Documents\Personal\Jornal do Handling  
Modelo: C:\Documents and Settings\Trader\Application  
Data\Microsoft\Modelos\Normal.dot  
Título: APOSTAR NO CAPITAL HUMANO:  
Assunto:  
Autor: Portugal  
Palavras-chave:  
Comentários:  
Data de criação: 2/4/2003 8:29  
Número de alterações:2  
Última gravação: 2/4/2003 8:29  
Gravado por: Renato P. dos Santos  
Tempo total de edição: 0 Minutos  
Última impressão: 24/5/2008 1:38  
Como a última impressão  
Número de páginas: 2  
Número de palavras: 970 (aprox.)  
Número de caracteres: 5.244 (aprox.)