



A IMPORTÂNCIA DA APRENDIZAGEM NAS COOPERATIVAS DE TRABALHO EM UM MUNDO GLOBALIZADO

José Augusto Paes Deccache*, Élcio Henrique dos Santos*, Marcilene Rodrigues Pereira Bueno*

RESUMO

Este artigo tem como principal objetivo refletir sobre a possibilidade das cooperativas de trabalho aderirem ao modelo pós-industrial e, assim, como muitas outras organizações contemporâneas, transformarem-se em “learning organizations”, ou seja, organizações em aprendizagem diante das exigências atuais. Para tanto, no presente texto, torna-se absolutamente necessário rever e analisar os conceitos de: cooperativas, cooperativas de trabalho, aprendizagem, organizações em aprendizagem, bem como, pensar sobre o contexto em que tais elementos aparecem, isto é, o contexto de um mundo globalizado. Tais objetivos se desdobram na tentativa de verificar se, por meio da adesão à aprendizagem, as cooperativas de trabalho conseguem enfrentar a concorrência, se atualizar com relação às novas tecnologias, bem como criar e tirar vantagem de novas oportunidades de negócios. Segundo Castells (1999), nas últimas décadas, a emergência da tecnologia, especialmente, a informacional, tornou possível a dinamização das relações entre os mercados, dentro de um mesmo país ou em diferentes países, de forma síncrona. Tais mudanças nos levam a perceber que as organizações tiveram que se adaptar ao chamado capitalismo informacional a fim de potencializar sua ação. Para grandes autores da área, tal mudança só foi e será possível para as empresas quando focalizarem o desenvolvimento real dos seus membros, desenvolvimento expresso pela aprendizagem. Deste modo, são perguntas pertinentes para o presente artigo, às quais tentaremos responder: o que é uma “learning organization”? cooperativas podem adotar estratégias de gestão das empresas do modelo pós-industrial? É possível para uma cooperativa tornar-se uma “learning organization”? cooperativas com cooperados qualificados geram produtos e serviços com qualidade, garantindo assim sua participação efetiva no mercado?

Palavras-chave: cooperativas, competitividade, aprendizagem e organização.

ABSTRACT

The main objective of this article is to reflect about the possibility of work cooperatives to adhere to postindustrial model and, this way, as many other contemporary organizations, become themselves in “learning organizations”, in other words, organizations in learning facing the current demands. Therefore, in the current text, it is necessary to review and to analyze the concepts of: cooperatives, work cooperatives, learning, organizations in learning, as well as, to think about the context where such elements appear, it means, the globalized world context. Such objectives unfold themselves in the attempt to verify if, by means of learning adhesion,

* Professores do Centro Universitário Salesiano de São Paulo, Unidade de Lorena.



the work cooperatives can face competition, can bring up to date the new technologies, as well as creating and taking advantage of new business opportunities. According to Castells (1999), in the last few decades, the emergency of the technology, especially the informational, became it possible to give dynamism to the relations between markets, inside a same country or in different countries, in a synchronous form. Such changes take us to perceive that the organizations had to adapt to the informational capitalism in order to make its action potent. For great authors of the area, such change only was and will be possible to companies when they focus the real development of their members, express development expressed by learning. This way, they are pertinent questions for the present article, which we will try to answer: what is a “learning organization”? Can cooperatives adopt strategies of companies’ management of the postindustrial model? Is it possible for a cooperative to become a “learning organization”? Do cooperatives with qualified cooperated generate products and services with quality, guaranteeing this way its effective participation on the market?

Keywords: cooperatives, competitiveness, learning and organization.

1. INTRODUÇÃO

O presente artigo tem como objetivos fundamentais:

- refletir sobre a possibilidade das cooperativas de trabalho aderirem ao modelo pós-industrial e, assim, como muitas outras organizações contemporâneas, transformarem-se em “learning organizations”, ou seja, organizações em aprendizagem diante das exigências atuais;
- verificar se, por meio da adesão à aprendizagem, as cooperativas de trabalho conseguem enfrentar a concorrência, se atualizar com relação às novas tecnologias, bem como criar e tirar vantagem de novas oportunidades de negócios.

Em plena era de Globalização, na qual as mudanças acontecem constantemente e as tecnologias estão cada vez mais avançadas, será que se os cooperados das cooperativas de trabalho não estiverem devidamente qualificados, seus produtos e/ou serviços terão qualidade?

Sabemos que uma cooperativa se define por seus princípios fundamentais: participação, ajuda mútua e desenvolvimento coletivo. Assim, desde seu princípio, fica clara a preocupação de uma cooperativa com seus membros. O que deve ser implantado por outras organizações, já está implícito na origem de uma cooperativa: o desenvolvimento contínuo e coletivo de seus membros. Resta, agora, que as cooperativas se dediquem ao desenvolvimento, especialmente no que diz respeito à aprendizagem, diferencial do mundo pós-industrial.



Segundo Mariotto (2003) todas as organizações – empresas ou cooperativas (consideradas no presente artigo as cooperativas de trabalho como organizações que produzem bens e serviços) – enfrentam, em nossos dias, uma complexidade crescente que exige delas uma capacidade muito maior de respostas às demandas. Demandas, inclusive, que estão em constante mudança. Deste modo, num ambiente tão desafiador, é preciso que nos preocupemos com os mecanismos que as cooperativas utilizam para manter seus cooperados em constante atualização para que desenvolvam habilidades e competências de atuação no cenário contemporâneo. Uma cooperativa de trabalho também precisa ser inovadora e produtiva, como uma outra organização.

Portanto, a fim de discutir as polêmicas e realizar os objetivos acima listados, o presente artigo estabelece como suas temáticas principais: Cooperativas de Trabalho no Brasil, Globalização e Cooperativas e Aprendizagem e Desenvolvimento.

2. COOPERATIVAS DE TRABALHO NO BRASIL

Cooperativas se formam a partir de distintas iniciativas, assim como motivações e organizações de grupos, o que levará, conseqüentemente a diferentes naturezas.

Segundo Pontes (2004), “a definição sobre a finalidade das cooperativas está relacionada ao objeto principal que desenvolvem, o que significa dizer, a sua atividade fim.”, assim, quanto a finalidade, podemos dividi-las: cooperativas de produção de bens e/ou serviços; cooperativas de consumo; cooperativas de crédito.

O maior interesse do presente artigo é discutir as cooperativas de produção de bens e/ou serviços ou cooperativas de trabalho, uma vez que configuram-se como uma associação de pessoas que têm como finalidade a produção coletiva de bens ou serviços. Ou seja, “na organização desse processo de trabalho, os trabalhadores, utilizando meios de trabalho, operam a transformação de coisas (corpóreas ou incorpóreas), que resultam em produtos que contém trabalho.”

Para Piccinini (2004)

A inclusão das cooperativas na legislação brasileira ocorre em 1.932 com o Decreto-Lei nº 22.232, que regulamentou sua existência. Atualmente, são geridas pela Lei nº 5.764/71, que regulamenta seu funcionamento. A partir da Constituição de 1988 o governo fomentou o cooperativismo,



garantindo a sua autogestão. A legislação que apóia a formação do cooperativismo já se encontrava no artigo 174 da Constituição Federal. Par.2º - Lei 5.764/71 que surge, buscando reverter o quadro de desemprego e reunir os trabalhadores com o fim de fazer uma conexão entre o mercado e o trabalhador (p. 74)

Ainda segundo a última autora citada, “cooperativismo deverá ter por base a posse privada dos meios de produção, um planejamento descentralizado e individualizado, centrado na cooperativa e no cooperado”

Segundo Irion (1997), “cooperativa é uma associação autônoma de pessoas que se uniram voluntariamente para fazer frente às necessidades e aspirações econômicas, sociais e culturais comuns por meio de uma empresa de propriedade conjunta e democraticamente controlada.”

Segundo Piccinini (2004), numa cooperativa o estatuto informará como será a forma de participação do associado, principalmente deixando claros seus direitos e deveres. Também afirma a mesma autora que uma cooperativa não visa o lucro. Seus objetivos, tendo como fim o benefício do trabalhador e consumidor, se referem à mediação entre os associados e os tomadores de serviço, na negociação do preço mais justo.

Uma cooperativa de trabalho só se cria e mantém por meio da participação Assim, pressupõe-se que o vínculo entre associado e cooperativa de trabalho deve incluir, além da utilização de serviços e assiduidade nas reuniões e assembleias, a busca contínua de melhora de sua cooperativa, como aquela que se dá por meio da capacitação para o trabalho.

Além disso, cabe ressaltar, segundo Benato (1995), um interessante princípio do cooperativismo e que, constituindo a essência da cooperativa, vem ao encontro da discussão proposta no presente artigo - o da educação constante, segundo o qual

Os Pioneiros de Rochdade, conferiram especial destaque ao princípio da educação constante. Entendiam que somente pela educação poderia o homem se defrontar com as dificuldades e superá-las. Somente a educação poderia preparar o homem para a luta pela vida e pela cidadania. (...) A educação molda o homem para a sociedade, para a igreja, para a família e para si próprio. A educação molda o homem para a cooperativa tornando-o mais eficaz e mais dinâmico. (p. 45)

3. GLOBALIZAÇÃO E COOPERATIVAS

Começamos definindo o conceito de Globalização:

A globalização envolve fazer negócios em todo mundo, de uma nova maneira, equilibrando as qualidades de seus produtos ou serviços com as necessidades específicas das diversas bases de clientes locais. (DANIELS, DANIELS, 1996, P. 23)

Segundo Schilling (2002), a palavra “globalização”, sempre que é utilizada, revela um sentido profundamente ideológico, sendo suas marcas a integração econômica - denominada de neoliberalismo -, o predomínio dos interesses financeiros e a falta de regulamentação dos mercados, além de privatizações e desinteresse do estado pelo bem-estar social. Este último, aliás, reputa à globalização a responsabilidade pelo aumento da exclusão social, por sucessivas crises econômicas e a ruína de poupadores e empreendedores pequenos.

Deste modo, para Shilling (2002), é possível determinar algumas etapas para a globalização:

1. Primeira Etapa (ou fase) – 1450 a 1850 – Expansão Mercantilista da Economia Européia;
2. Segunda Etapa (ou fase) – 1850 a 1950 – Expansionismo Industrial-Imperialista e Colonialista;
3. Terceira Etapa (ou fase) – 1989 em diante – Globalização.

Para Sposati (1997), as etapas ou fases do processo de globalização não são uniformes, isto é, não atingem nem todos os países da mesma maneira, nem todos os que vivem no mesmo país do mesmo modo. Portanto, o processo de globalização não se dá só na esfera da economia, ainda que seja determinante nela.

Ainda para Sposati (1997), no momento em que o processo de globalização se manifesta na desregulamentação da força de trabalho, no achatamento de salários e no aumento do desemprego, ele se torna extremamente perverso, isto porque, ao contrário de traduzir a busca da igualdade, ele retrata a globalização da diferença.

O termo globalização, ou melhor, a mundialização, introduz modificações, transformações no interior da modernidade, mas não contribui diretamente para a sua negação.



Exatamente o inverso ocorre com o segundo fenômeno: a exclusão, segundo Nascimento (1998).

A terceira Revolução Industrial e a Globalização, para Singer (2000), ajudaram para que a correlação de forças entre compradores e vendedores de força de trabalho, se tornasse mais favorável aos compradores, pois foram os empregados industriais que acabaram sendo prejudicados pelo desemprego estrutural e tecnológico, acarretados pelos dois fatos (terceira Revolução Industrial e Globalização), e com isso os trabalhadores industriais acabaram com a segurança no trabalho que haviam conseguido através da criação de sindicatos, de negociações de aumentos salariais, realização de greves sem riscos de perderem emprego e de ter representações permanentemente junto à diretoria da empresa. E a esse conjunto de fatores os autores denominam precarização do trabalho.

Como salienta Milton Santos (1997), “o espaço se globaliza, mas não é mundial como um todo senão como metáfora. Todos os lugares são mundiais, mas não há um espaço mundial. Quem se globaliza, mesmo, são as pessoas e os lugares.”

Deste modo, diante do contexto da globalização, como Ricciardi e Jenkins (2000) afirmam, atingindo seus propósitos econômico-sociais, as cooperativas contribuem efetivamente para:

- Melhorar a distribuição de renda, principalmente entre os pequenos produtores, pequenos artífices e profissionais autônomos;
- Aumenta as oportunidades de trabalho, dado que suas atividades geram empregos e criam novas formas de promover a força do trabalho associado;
- Integrar e humanizar as relações econômicas, possibilitando a integração dos associados às comunidades onde vivem, viabilizando e estimulando sua participação ativa nas mudanças sociais, políticas e econômicas que ocorrerão no seu ambiente social;
- Promover o desenvolvimento socioeconômico justo, pelo oferecimento do potencial produtivo dos grupos cooperados em auxílio na busca da solução dos problemas nacionais mais agudos;
- Desperta a consciência de cidadania, pela descoberta de que a participação, sendo obrigação, gera direitos e que só pode desfrutar daquilo que se produzir, regra básica para a vida organizada e saudável; e



- Satisfazer as necessidades básicas de estima e auto-realização, contribuindo com a valorização do animus social, fator psicossocial dos mais relevantes para a promoção da elevação da qualidade de vida da população.

A cooperativa tem condições de congregar pequenos, médios e grandes produtores num único modelo, sob o mesmo esquema e dentro das mesmas condições, sem que tal convívio possa resultar em risco de os menores serem “devorados” pelos maiores.

A cooperativa não se antepõe a outras empresas que atuam em ramo idêntico ao seu, do mesmo modo que não elimina os autônomos da mesma atividade – ela é apenas mais um concorrente produtivo no mercado, sem ameaças para as empresas ou até indivíduos.

Com a presença da Globalização, as mudanças chegam e quem não fica atento ao que acontece, tem boas chances de perder espaço no mercado e ser eliminado pela concorrência.

Enfim, a globalização tem seu lado positivo e negativo. Mencionamos que é positiva quando se refere aos valores éticos com relação aos direitos das crianças, direitos humanos, ou contra violência. E negativa quando se refere à desregulamentação da força de trabalho, desvalorização do salário, aumento de desemprego.

No Brasil os efeitos deste processo já podem ser sentidos. De um lado, uma massa cada vez maior de trabalhadores desempregados. De outro, os incluídos parecem fascinados pela sedução / facilidade em consumir mercadorias do mundo todo. A política de estabilização do governo federal, ancorada no câmbio supervalorizado, funciona como um estímulo a mais para o consumo de mercadorias importadas, cada vez mais baratas, quando comparadas com as nacionais. (DAWBOR, IANNI, RESENDE, 1997, p.45)

4. APRENDIZAGEM E DESENVOLVIMENTO: UMA DAS NECESSIDADES PARA SE TORNAR COMPETITIVO NUM MUNDO GLOBALIZADO.

4.1 – Aprendizagem, Organizações E Cooperativas De Trabalho

Para que uma cooperativa possa se tornar competitiva no mercado e oferecer diferenciais aos clientes, num mundo globalizado, além de investimentos em recursos tecnológicos, infraestrutura, disseminação das informações cada vez mais rápidas, é essencial o



desenvolvimento de pessoas e o aperfeiçoamento das mesmas, para que possam executar um ótimo trabalho. Para tanto, é preciso aprender.

Segundo Weick e Westley (2004), podemos considerar aprendizagem como a ação de evidenciar a experiência humana, estimulada pela dúvida e curiosidade. Para Motta (2003), as organizações vivem a era pós-industrial na qual o “homo economicus” foi substituído pelo “homem que aprende”, isto porque o ser humano está destinado a aprender. O aprendizado constitui como autônomo, reflexivo, analítico e sujeito à mudanças.

Para Fleury (2001) “aprendizagem pode ser assim pensada como um processo de mudança, provocado por estímulos diversos, mediado por emoções, que pode vir ou não a manifestar-se em mudança no comportamento da pessoa.”

Ainda para tal autora, podemos distinguir vários níveis em que o processo de aprendizagem acontece: individual, grupal e organizacional. É interessante destacar que Fleury afirma ser a aprendizagem organizacional:

o processo de aprendizagem individual, de compreensão e interpretação partilhados pelo grupo se torna institucionalizado e expresso em diversos artefatos organizacionais: na estrutura, regras procedimentos e elementos simbólicos; as organizações desenvolvem memórias que retêm e recuperam informações. (p. 9)

Quando Peter Senge formulou o conceito das “learning organizations”, (apud Mota 2003), em sua interpretação, as empresas em aprendizagem têm grande interesse (real, financeiro) no desenvolvimento da capacidade cognitiva de seus membros. Isto porque, a contemporaneidade exige “o aumento do número de pessoas que ‘pensam’ na organização.”

Desta forma, a valorização da capacidade de reflexão e processamento de informações dos indivíduos aumentaria a capacidade de processamento de informações em todo o sistema organizacional. Como o processamento rápido de informações é fonte de uma maior produtividade, conclui-se que o aprendizado e o desenvolvimento da capacidade cognitiva dos indivíduos aumenta a produtividade das organizações no sistema capitalista informacional. (p. 12)

O capitalismo informacional é considerado como um sistema econômico no qual o processamento de informações – aprendizagem – é fonte de produtividade.

A organização moderna é uma organização de especialistas do conhecimento, ela precisa ser uma organização de iguais. (DRUCKER apud MADIA, 2006 p.19)



Segundo Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000 p.171), qualquer organização que enfrente uma situação realmente nova em geral tem que se envolver em um processo de aprendizagem, de modo a entender o que está acontecendo.

Assim, acontecerá com as cooperativas de trabalho, uma vez que pretendem se adaptar a uma nova situação – a do mercado globalizado – será necessário que adotem mecanismos que levem a aprendizagem e desenvolvimento de seus membros ou cooperados.

Aliás, em obra intitulada “O ABC do Cooperativismo”, Benato (1995) tece importantes comentários a respeito da ligação existente entre o cooperativismo e a educação, que podemos entender como forma de se chegar até a aprendizagem. Inclusive, o autor trata a educação constante como um dos princípios do cooperativismo, sem o qual não será possível o pleno funcionamento da cooperativa, em busca da liberdade e cidadania. Destacamos do texto:

O estímulo à educação e aprimoramento dos sócios e de seus dependentes, é importante e fundamental em cooperativismo.

A própria participação do sócio, desde que comprometida e solidária, já é uma forma de educação prática do homem no convívio com a sociedade.

[...]

O homem culto não se mascara na dificuldade; busca alternativa de solução.

[...]

O homem culto busca o sucesso do empreendimento que o faz realizar-se. Não foge da luta ao perceber o primeiro revés. (p. 43)

Ed Artzt (DANIELS; DANIELS, 1996, p.104) presidente do conselho e diretor-presidente executivo da Procter & Gamble diz: “A globalização significa aumentar o enfoque na pesquisa e desenvolvimento em tecnologia que pode ser rapidamente reaplicada e adequada para atender nossas necessidades de negócios em qualquer local.”

Um negócio global é a incorporação máxima de uma organização interligada por redes, na medida em que elas não têm um centro, mas vários centros localizados em torno do conhecimento e da competência. (DANIELS; DANIELS, 1996, p. 104)

Deste modo, à medida que uma empresa ou cooperativa se transforma em uma organização global, todos os funcionários são afetados. Da mesma forma que o papel da alta administração é o projeto organizacional, o papel do trabalhador qualificado é o projeto do seu próprio trabalho.

Para Motta (2003):



O “homem que aprende” deve aceitar estes desafios, aprender e evoluir com os mesmos, uma vez que a sua própria identidade é um elemento em construção. A organização não passa mais a ser responsável pelo bem estar e proteção do indivíduo. Substitui-se o que muitos autores chamam de uma ética “paternalista” onde a organização oferecia proteção, segurança e benefícios em troca de obediência e lealdade irrestritas por uma ética “profissional” onde o indivíduo é o único responsável por sua carreira e seu desenvolvimento, devendo saber lidar com a insegurança e as incertezas típicas deste novo contexto social. (p. 16)

O que é corroborado por Drucker:

Na sociedade pós-capitalistas, pode-se assumir que qualquer pessoa que possui algum conhecimento terá que adquirir novos conhecimentos a cada quatro ou cinco anos, ou se tornará obsoleta. (DRUCKER, apud MADIA, 2006, p.19)

4.2 – Aprendizagem e Mudança

Aprendizagem significa mudança. Segundo Mariotto (2003), mudanças que, inclusive, refletem nosso contexto contemporâneo de globalização.

As profundas mudanças que a sociedade mundial vem sofrendo nas últimas décadas tiveram seu impacto nas organizações. Sob a pressão de uma competição brutalmente intensificada, as organizações têm cada vez mais, buscado flexibilidade, habilidades múltiplas, descentralização e novos usos para a tecnologia de informação e comunicação. (p. 90)

Assim, a aprendizagem nas organizações e cooperativas de trabalho dependem de um processo de mudanças coletivas que incluem rupturas com antigos sistemas, regras, estruturas e padrões. No entanto, é preciso observar que não há construção do novo sem levar em consideração o que estava em vigência: “apesar desta ruptura, o novo sistema só pode ser construído a partir do sistema anterior”, como afirma Motta (2003). Ainda segundo tal autor, é preciso que indivíduos e grupos superem seus medos e rotinas defensivas, se o objetivo é mudar. Pensamos que assim também deverão agir as cooperativas de trabalho.

Deste modo, a partir da leitura de vários autores, especialmente de Motta (2003), é pacífico que a aprendizagem gerará a mudança. Porém, há condições que precisam ser desenvolvidas a fim de que seja efetivado o processo de aprendizagem e consequente mudança:



1. Realização de análise crítica dos procedimentos e pressupostos básicos das organizações em aprendizagem. No caso específico do presente trabalho, análise dos fundamentos das cooperativas de trabalho.
2. Realizar a comunicação horizontal entre os grupos de atores organizacionais. No caso específico das cooperativas de trabalho, comunicação horizontal entre os cooperados.
3. Dar um sentido comum à ação. Para as cooperativas de trabalho, conhecer e entender seus pressupostos e valores.
4. Verificar a existência de obstáculos (bloqueios afetivos, mecanismos de defesa, contradições) para a aprendizagem e mudança dentro da organização e aprender a lidar com eles. Para as cooperativas de trabalho, significa aprender a lidar de modo competente com os cooperados, suas frustrações e ansiedades.
5. Integrar e permitir a evolução dos atores sociais na nova estrutura organizacional, de modo que desenvolvam novas habilidades. Nas cooperativas de trabalho, é necessário incluir os cooperados, cada vez mais, na estrutura do cooperativismo, fazendo com que evoluam a partir dos conhecimentos anteriores.

Enfim, apesar do desenvolvimento cognitivo, isto é, da aprendizagem ser vista como possível fonte de vantagem competitiva, é preciso ressaltar que nas cooperativas de trabalho, tanto a aprendizagem como a mudança devem ser coletivas, a fim de que a cooperativa torne-se competitiva em relação ao mercado globalizado, não que os cooperados possam competir entre si.

4.3 - Motivação para a Aprendizagem nas Cooperativas de Trabalho

O que é afinal a motivação? Abaixo temos uma explicação simplificada para o assunto: “A motivação pode ser caracterizada da seguinte maneira: aquilo que é capaz de levar alguém a determinada forma de comportamento.” (RIBEIRO, 2006, p.36).



Considerada essencial, a motivação leva o sócio ou cooperado a realmente aprender o que está sendo ensinado, mas por sua vez, quando a motivação torna-se uma grande expectativa, o contrário acontece: a frustração - e nela a aprendizagem é mínima.

Ribeiro (2006, p.37) relata algumas características relacionadas à ausência de interesse:

- ✓ Desinteresse pelo programa a ser ensinado;
- ✓ Ausência de entusiasmo para levar o programa a bom termo;
- ✓ Apresentação constante de desculpas e dificuldades para realizar tarefas inseridas no programa.

Para estimular a motivação no sócio ou cooperado, todo programa de desenvolvimento deve conter, entre outros, os seguintes pontos:

- ✓ Qualificação e experiência do corpo docente;
- ✓ Vantagens efetivas oferecidas pelo programa, tais como:
- ✓ Oportunidades de promoção e carreira na empresa;
- ✓ Aquisição de novos conhecimentos, habilidade e atitudes;
- ✓ Aumento de produtividade no trabalho.
- ✓ Equipamentos, instalações e recursos didáticos adequados;
- ✓ Estímulos à competição sadia entre os treinando, de modo que os objetivos do programa de formação sejam alcançados. (RIBEIRO, 2006, p.37)

Segundo Souza (2008), “o ativo mais importante das organizações são seus colaboradores. Mas, será que no dia-a-dia da companhia, esses funcionários são valorizados ou depreciados como qualquer outro ativo da empresa?” Para o autor o ser humano acaba não sendo valorizado como realmente deveria ser; talvez por falta de tempo dos gestores, falta de habilidades da liderança ou até mesmo falta de preparo. Tudo isso são desculpas dadas pelas organizações para justificar a incompetência em lidar com pessoas. Valorizar o ser humano não é só pagar um bom salário ou ter um pacote de benefícios atraente; trata-se de saber lidar com vidas, com pessoas que têm sentimentos, vontade e anseios diferentes.

Todo talento busca na empresa respeito, carinho, reconhecimento, acompanhamento, feedback. Alguns buscam crescimento, desafios; outros, segurança. Mas uma coisa é certa: todos querem ser valorizados como seres humanos e por que não nas cooperativas?



Nos tempos em que vivemos – de globalização, de mundialização – a exigência, a pressão sobre colaboradores e, até mesmo, como enseja nossa discussão, sobre sócios ou cooperados de uma cooperativa de trabalho, tendo em vista a agilidade, a velocidade e qualidade na execução das tarefas, gera consequências para todos. Consequências que podem ser boas e ruins.

Algumas consequências boas seriam: o aprendizado, especialmente quanto ao “aprender a aprender”, ou seja, o indivíduo trabalhador sabe buscar as informações e, assim, consegue sempre se atualizar; a evolução, o progresso, o crescimento profissional sem limites, uma vez que se detém as ferramentas de aprendizagem; o caráter generalista do aprendizado, fazendo com que as pessoas saibam mais sobre tudo, não apenas sobre uma mínima área de especialização.

Por outro lado, são consequências ruins: a proliferação dos instrumentos de avaliação, para cada atividade realizada, pontuais, sem levar em conta o histórico do avaliado; a obsessiva exigência pela perfeição, pelo cumprimento de prazos, pela velocidade da execução de tarefas, desconsiderando que atividades humanas normalmente possuem o caráter da imperfeição, sem contar com o estresse e a estafa que derivam de uma exigência acima da normalidade;

Souza (2008) ainda afirma, com toda convicção, que valorizar pessoas é uma das principais virtudes do líder moderno (influenciador, servidor, participativo e que obtém resultados com e para as pessoas). Essas premissas são faladas nos artigos, palestras e treinamentos dos grandes “gurus” da administração moderna.

Para conseguir essa valorização não são necessariamente obrigatórios grandes investimentos, mas as atitudes que os líderes e gestores têm com a sua equipe. Isso fará toda a diferença. O líder tem que agir com respeito, sinceridade, carinho e empatia com todos os seus colaboradores, sem exceção; nas cooperativas, o mesmo deve acontecer, só que com sócios ou cooperados.

5. DISCUSSÃO

Ao final de nossa explanação teórica, tendo em vista os objetivos elencados no início do artigo, cumpre-nos, no presente momento, a tentativa de elucidar ou pelo menos refletir



sobre as questões que se nos impuseram quando passamos a pensar na temática exibida pelo texto.

Assim, parece-nos bastante evidente, no início de nossa discussão, que, qualquer organização, uma empresa ou cooperativa, em funcionamento no início do século XXI, sofre as pressões da contemporaneidade, caracterizada pela globalização, movimento que incide e influencia sobre os fazeres econômicos, sobre os mercados de trabalho, sobre a própria concepção de trabalho, sobre a comercialização de produtos e serviços e muito mais. Ou seja, ser uma cooperativa no ano de 2013 exige dos cooperados que se situem dentro do contexto de globalização, uma vez que, especialmente a cooperativa de trabalho, produtora de bens e/ou serviços, participa da competitividade do mercado em busca de espaço para o que produz. Assim, como buscar espaço, num contexto globalizado, repetindo fórmulas ou procedimentos que não mais atendem às demandas do atual mercado. Por tudo isso, fica clara a necessidade das cooperativas, inclusive a de trabalho, inserirem-se no modelo pós-industrial ou no capitalismo informacional gerado pela evolução histórica da humanidade. Se assim acontecer, uma conclusão lógica de tal inclusão é a adoção, pelas cooperativas, do conceito de “learning organizations”.

Uma “learning organization” é uma organização em aprendizagem. Isto é, uma organização que entendeu, de acordo com a mudança contextual, que só será possível competir e posicionar-se no atual mercado se for composta por “homens que aprendem” e não mais por “homens que repetem”.

Neste particular, a pergunta com a qual nos defrontamos é sobre a possibilidade de uma cooperativa tornar-se uma “learning organization”. Ora, tal questão é de fundamental interesse na presente discussão. Se pensamos que uma organização, uma empresa e uma cooperativa são formadas por pessoas e pessoas podem aprender, então nada impede que uma cooperativa de trabalho possa tornar-se uma “learning organization”. Inclusive, é um dos princípios do cooperativismo, segundo autores da área, o da educação constante. É claro para nós, porém, que a metodologia de desenvolvimento das organizações em aprendizagem terá caráter diferenciado em uma cooperativa, já que o modelo de gestão é singular. Especialmente porque as cooperativas identificam-se pelo princípio da adesão. Assim, de modo generalista, todos os componentes de uma cooperativa podem ser considerados como responsáveis pelo “negócio”.



Então, partindo do princípio de que é possível para a cooperativa tornar-se uma organização em aprendizagem, falta-nos, apenas, um estudo de caso que detalhe, analise e reflita sobre o funcionamento de específica cooperativa de trabalho, adotando o modo de gestão da “learning organization.”

Enfim, longas discussões teóricas já estabeleceram que para inserir-se no atual mercado, de exigência diferenciada, é preciso aprender. Assim, é bastante lógico considerarmos que em qualquer ambiente organizacional, inclusive na cooperativa, quanto mais os seus membros, os cooperados souberem, quanto mais puderem aprender, maiores serão os benefícios para a organização. A política de estímulo e retenção de talentos, tão praticada pela empresa, também pode ser executada numa cooperativa, com um pouco mais de flexibilidade, com relevo, principalmente, para o estímulo ao talento.

Sabemos, no entanto e finalmente, que um breve artigo nunca esgota um tema. É preciso que muitas outras pesquisas sejam feitas a respeito, para balizar as atuais ideias, para aprofundá-las e acrescentar novas informações importantes para a elucidação da temática. O que foi escrito e discutido até aqui configura-se como pequena contribuição para despertar o interesse de estudiosos a respeito das cooperativas de trabalho, assim como estimular novas pesquisas na área.

CONCLUSÃO

Foram objetivos do presente artigo:

1. Refletir sobre a possibilidade das cooperativas de trabalho aderirem ao modelo pós-industrial e, assim, como muitas outras organizações contemporâneas, transformarem-se em “learning organizations”, ou seja, organizações em aprendizagem diante das exigências atuais.

Tal objetivo desdobrou-se nas discussões teóricas dos itens 2, 3 e 4. Para nós parece que, como estudo preliminar, conquistamos êxito na explanação de autores e renomadas obras, a fim de corroborar a necessidade e possibilidade de inclusão das cooperativas de trabalho no modelo pós-industrial, como “learning organizations”. Está certo que a consulta a autores foi parcial, porém representativa. Além disso, nosso raciocínio dirigiu-se, de forma



lógica, para a associação entre os diversos autores citados, a fim de tornar realizável o objetivo proposto.

2. Verificar se, por meio da adesão à aprendizagem, as cooperativas de trabalho conseguem enfrentar a concorrência, se atualizar com relação às novas tecnologias, bem como criar e tirar vantagem de novas oportunidades de negócios.

O segundo objetivo decorreu de forma lógica a partir das explicações e discussões realizadas no texto, sendo que, ao final, entendemos ter confirmado que a adesão à aprendizagem levará as cooperativas de trabalho a uma melhor inserção no atual mercado, produzindo bens e prestando serviços que atendam às demandas do mundo globalizado.

REFERÊNCIAS

BENATO, J.V.A., **O ABC do Cooperativismo: ICA – 2ª Edição – junho/95- 131 p.** São Paulo/SP

CASTELLS, M., **A Sociedade em Rede: São Paulo: Editora Paz e Terra, 1999.**

DANIELS, J.L. e DANIELS, N.C. **Visão Global: criando novos modelos para as empresas do futuro**, São Paulo, Makron Books, 1996

DAWBOR, L., IANNI, O. E RESENDE, P.E.A. **Desafios da Globalização**, Petrópolis, Vozes, 1997.

FLEURY, M. T. L. E FLEURY, A., Construindo o Conceito de Competência, Revista da Administração Contemporânea, Edição Especial, 183-196, 2001. Disponível em (www.Anpad.org.br/rac/vol_05/dwn/rc-vs-edesp-mtf.pdf). Acesso em 20 de fevereiro de 2009.

IRION, J. E. **Cooperativismo e economia social**. São Paulo, STS, 1997.

MADIA, F. O Legado de Drucker, **Profissional e Negócios**. São Paulo: Editora e Marketing Ltda., ano IX, nº 93, p. 18-19, jan. 2006

MARIOTTO, F. L., **Mobilizando Estratégias Emergentes**, Revista de Administração e Empresas, Abril/Maio/Junho, 78-93, 2003.

MOTTA, F.C.P., **Aprendizagem e Psicodinâmica organizacional**, EAESP/FGV/NPP-Núcleo de Pesquisas e Publicações, nº 9/2003.

MINTZBERG, H., AHLSTRAND, B. e LAMPEL, J. **Safári de Estratégia: Um Roteiro Pela Selva do Planejamento Estratégico**. Porto Alegre: Editora Bookman – 2000

Revista de Gestão & Tecnologia - ReGeT, v.1, n.1, dez. 2013.

NASCIMENTO, E. P. do. **Globalização e exclusão: ameaças a modernidade?** Petrópolis: Editora Vozes, 1998 p. 85.

PICCININI, Valmiria Carolina. **Cooperativas de trabalho de Porto Alegre e flexibilização do trabalho.** *Sociologias* [online]. 2004, n. 12. pp. 68-105.

PONTES, D. R. **Configurações Contemporâneas do Cooperativismo Brasileiro: da economia ao direito.** 2004. Dissertação (Mestrado em Direito) Universidade Federal do Paraná, UFPR, Curitiba, 2004. Disponível em: <http://hdl.handle.net/1884/728>. Acesso em 20 de fevereiro de 2009.

RICCIARDI, L.; LEMOS, R. J. **Cooperativa, a Empresa do Século XXI: como os países em desenvolvimento podem chegar a desenvolvidos.** São Paulo: Ltr.2000.

RIBEIRO, A.L. **Gestão de Pessoas**, São Paulo, Ed. Saraiva, 2006

SANTOS. M. **Aceleração contemporânea: tempo mundo e espaço mundo.** 3ª Ed., Editora Hucitec, 1997 p. 16.

SCHILLING, VOLTAIRE – **Globalização, ontem e hoje – História século XX-** out 2002. Disponível em : <http://educaterra.terra.com.br/voltaire/voltaire/seculo/2002/10/10/002.htm>
Acesso em: 02 Maio 2008

SINGER, P., **Globalização e Desemprego Diagnóstico e Alternativas.** 4ª edição, Editora Contexto, 2000.

SPOSATI, A. **Globalização: Um novo e velho processo.** Petrópolis, Rio de Janeiro, Editora Vozes, 1997, p. 43.

SOUZA, W.L.S. de, **Valorização do ser humano nas organizações**, 31 mar 2008. Disponível em : < C:\Documents and Settings\Administrador\Meus documentos_RH_com_br - Conteúdo de Qualidade sobre Recursos Humanos.htm> Acesso em: 10 jun 2008.

WEICK, K. E. E WESTLEY, F. **Aprendizagem Organizacional: Confirmando um Oximoro.** In: CLEG, S. R.; HARDY, C., NORD, W.R. Handbook de Estudos Organizacionais: Ação e Análise Organizacional. São paul: Editora Atlas, 2004, v. 3, p. 361-388.