

A QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL DO EMPRESÁRIO COMO MELHORIA DO DESENVOLVIMENTO DE PEQUENAS EMPRESAS: UM ESTUDO DE CASO NO POLO DE CONFECÇÕES DA GLÓRIA, MUNICÍPIO DE VILA VELHA ES.

Anderson Soncini Pelissari

Márcio Coutinho de Souza

Inayara Veléria de Freitas Pedroso Gonzales

Rosilene Romazeli

Resumo:

Este artigo tem por objetivo realizar uma análise do perfil de qualificação profissional do empresário das pequenas empresas do ramo de confecções do Pólo da Glória, município de Vila Velha ES. Desenvolve-se uma pesquisa de campo que contou com a participação de 48 empresários do pólo de confecção, nessa fase inicial, a preocupação era coletar dados primários junto aos empresários. Contribui com dados secundários para a pesquisa de campo a pesquisa bibliográfica, alicerçada neste trabalho em literaturas especializadas. Constata-se que os empresários possuem um bom nível de escolaridade, no entanto estão carentes em participação de programas de capacitação gerencial. Neste sentido, ressalta-se que é essencial o aperfeiçoamento constante e contínuo de toda a força de trabalho e principalmente do empresário, que é a peça maior da empresa. Devido à posição que estes ocupam, devem estar freqüentemente participando de cursos de treinamento, para aperfeiçoar seu desempenho frente à administração da empresa. Ademais, a aprendizagem é um processo de aperfeiçoamento contínuo.

Palavras-chave:

Área temática: *Gestão do Conhecimento e Capital Intelectual*

A QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL DO EMPRESÁRIO COMO MELHORIA DO DESENVOLVIMENTO DE PEQUENAS EMPRESAS: UM ESTUDO DE CASO NO POLO DE CONFECÇÕES DA GLÓRIA, MUNICÍPIO DE VILA VELHA – ES.

Resumo

Anderson Soncini Pelissari

Faculdade de Vila Velha - UNIVILA

apelissari@univila.br

Márcio Coutinho de Souza

Faculdade de Vila Velha - UNIVILA

Inayara Valéria Defreitas Pedroso Gonzalez

Faculdade de Vila Velha - UNIVILA

Rosilene Tomazeli

Faculdade de Vila Velha - UNIVILA

Este artigo tem por objetivo realizar uma análise do perfil de qualificação profissional do empresário das pequenas empresas do ramo de confecções do Pólo da Glória, município de Vila Velha – ES. Desenvolve-se uma pesquisa de campo que contou com a participação de 48 empresários do pólo de confecção, nessa fase inicial, a preocupação era coletar dados primários junto aos empresários. Contribui com dados secundários para a pesquisa de campo a pesquisa bibliográfica, alicerçada neste trabalho em literaturas especializadas. Constata-se que os empresários possuem um bom nível de escolaridade, no entanto estão carentes em participação de programas de capacitação gerencial. Neste sentido, ressalta-se que é essencial o aperfeiçoamento constante e contínuo de toda a força de trabalho e principalmente do empresário, que é a peça maior da empresa. Devido à posição que estes ocupam, devem estar freqüentemente participando de cursos de treinamento, para aperfeiçoar seu desempenho frente à administração da empresa. Ademais, a aprendizagem é um processo de aperfeiçoamento contínuo.

Área Temática: Gestão do Conhecimento e Capital Intelectual

A QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL DO EMPRESÁRIO COMO MELHORIA DO DESENVOLVIMENTO DE PEQUENAS EMPRESAS: UM ESTUDO DE CASO NO POLO DE CONFECÇÕES DA GLÓRIA, MUNICÍPIO DE VILA VELHA – ES.

1 INTRODUÇÃO

O processo de abertura econômica e a multiplicação de empreendimentos de pequeno porte demonstram que para as pequenas e médias empresas continuarem no mercado cada vez mais competitivo precisam sobressair e mostrar que estão aptas frente à concorrência, qualificando e capacitando cada vez mais seus profissionais para o sucesso da empresa. Dados do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE estimam que 80% dos empresários das pequenas empresas do país não utilizam treinamento, nem para si nem para os recursos humanos da sua empresa, ademais, esse percentual denota um quadro que necessita ser mudado.

Na concepção de Mcgehee e Thayer (1963, p. 15), o treinamento constitui-se num “somatório de atividades que vão desde a aquisição de habilidade motriz até o desenvolvimento de um conhecimento técnico complexo, à assimilação de novas atitudes administrativas e à evolução do comportamento em face de problemas complexos”.

O empresário do período hodierno deve[...]

estar focalizado no futuro para poder preparar sua empresa para enfrentar novos desafios que surgem, seja através de novas tecnologias, novas condições sociais e culturais, novos produtos e serviços. Além disso, deve pensar globalmente (ver o mundo) e agir localmente (atuar na empresa). Para levar sua empresa à excelência, o administrador deve ter espírito empreendedor, aceitar desafios, assumir riscos e possuir um senso de inconformismo sistemático (CHIAVENATO, 1999, p. 14).

Dentro desta nova postura surgem alguns questionamentos comuns às empresas contemporâneas: Como desenvolver uma administração que seja ao mesmo tempo altamente conceitual e prática? Que obtenha excelentes resultados em curto prazo e ao mesmo tempo saiba construir o futuro da empresa a médio e longo prazo? Ser competitivo ou perecer? Ser diferente ou desaparecer? Como atingir essas idéias? Sem dúvida, precisa-se de pessoas qualificadas e capacitadas aprendendo e desenvolvendo os princípios de economicidade, mas, principalmente, precisa-se de pessoas motivadas e autônomas, capazes de decidir, ter iniciativa e assumir uma posição de liderança, como membros de uma equipe solidária. Os dirigentes, como intermediários dos processos da organização, devem ser treinados para compartilhar suas funções e para preparar seus subordinados para assumi-las natural e eficazmente. Cada empregado deve estar pronto para ser a própria empresa e não apenas fazer parte dela.

2 Estado da Arte

Nesta parte da pesquisa buscou-se constructos teóricos através de uma revisão de literatura. Tais embasamentos deram suportes bibliográficos para realização da pesquisa. Os esforços aqui despendidos trataram os dados secundários da pesquisa de forma a identificar os principais conceitos e definições referentes ao tema, foi possível identificar também se pesquisas semelhantes estavam sendo realizadas. Os principais tópicos abordados foram: Capacitação Gerencial, Princípios de Aprendizagem Aplicados ao Treinamento, Métodos de capacitação gerencial.

2.1 Capacitação Gerencial

Capacitação é tida como um programa que abrange tanto a aquisição de novas habilidades e conhecimentos quanto o desenvolvimento de outras características comportamentais. Sendo assim, utiliza-se tal definição para efeitos deste estudo. Nos próximos itens, apresenta-se a conceituação de treinamento, desenvolvimento e educação por tratarem-se de processos presentes num programa de capacitação.

Treinamento – do latim “*trahere*” que significa trazer/levar a fazer algo. Assim, “usando métodos mais ou menos sistemáticos, levar a ser capaz de fazer algo que ele nunca fez antes, e fazê-lo sem a assistência de quem ensina” (CARVALHO, 2001, p. 392). Portanto, é preciso saber o que se quer que aprenda, diagnosticar o que alguém precisa aprender, preparar situações que possibilitem o aprendizado e verificar resultados.

Segundo Yoder apud Chiavenato (1999, p. 20) “o treinamento é considerado como um meio para desenvolver a força de trabalho dentro dos cargos particulares”. Já Waite apud Chiavenato (1999 p.20) considera o “treinamento como um meio para um adequado desempenho no cargo e uma nivelção intelectual por meio de educação geral”.

Desenvolvimento – do latim “des = para ênfase + en = para dentro, interno + volvere = mudar de lugar, de posição. Tomou entre nós o significado de fazer crescer, progredir alguém em direções diferentes das que está habituado. O que se pretende num processo de desenvolvimento é a preparação da pessoa para posições mais complexas em termos de abrangência ou para carreiras diversas da que ela está engajada ou desempenhando” (CARVALHO, 2001, p. 67).

Ao considerar que tanto o treinamento quanto o desenvolvimento desempenham a função de fazer crescer, fazer alguém progredir em direções diferentes das que está acostumado, Boog (1994) apresenta uma visão que é compartilhada por outros autores, denominando os dois processos indistintamente sob a sigla T&D (Treinamento e Desenvolvimento), considerando que tanto um quanto outro processo se propõem a suprir a empresa com as competências de que necessita para seu funcionamento.

A educação profissional compreende três etapas interdependentes, mas perfeitamente distintas, a saber:

Formação profissional, é a educação institucionalizada ou não, que visa preparar e formar o homem para o exercício de uma profissão, em determinado mercado de trabalho. Seus objetivos são amplos imediatos, visando qualificar a pessoa para uma futura profissão.

Treinamento, é a educação, institucionalizada ou não, que visa adaptar a pessoa para o exercício de determinada função ou para a execução de tarefa específica em determinada organização. Seus objetivos são mais restritos e imediatos, visando dar à pessoa os elementos essenciais para o exercício de um presente cargo, preparando-a adequadamente.

Desenvolvimento profissional, é a educação que visa ampliar, desenvolver e aperfeiçoar a pessoa para seu crescimento profissional em determinada carreira na organização ou para que se torne mais eficiente e produtivo em seu cargo. Seus objetivos perseguem prazos mais longos, visando dar ao homem aqueles conhecimentos que transcendem o que é exigido no cargo atual [...] (CHIAVENATO, 1999, p. 21).

Acredita-se que alguns conhecimentos e habilidades só são aprendidos no contexto de treinamento, pois o mesmo gera uma diferença, uma contribuição mensurável às metas e objetivos organizacionais. Um mundo em rápidas mudanças exige, cada vez mais, empresários dispostos a aprender técnicas inovadoras, atualizadas, que condizem com a nova realidade. O treinamento e desenvolvimento podem influenciar decisivamente novas formas de pensar. Desta forma, deve-se levantar o seguinte questionamento: quais os obstáculos enfrentados pelas pequenas empresas para participarem de programas de treinamento?

Teixeira e Morrisson (2004, p. 109) relacionam os seguintes obstáculos para a participação de pequenas empresas em programas de treinamento bem como as formas como esses obstáculos são classificados, pode ser visto no quadro 1.

Obstáculos	Formas
Comportamentos e atitudes	<ul style="list-style-type: none"> • Resistências e atitudes negativas; • Comportamento autocrático que rejeita a avaliação crítica das competências gerenciais; • Apatia relacionada agências de apoio aos pequenos negócios; • Antagonismo contra as instituições educacionais que oferecem treinamento; • Rejeição ao treinamento formal.
Natureza do aprendizado	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de integração entre o setor público e as pequenas empresas; • Experiências prévias insatisfatórias devido a percepção de falta de adequação do conteúdo e de sua forma de transmissão; • Comunicação deficiente relativa a disponibilidade, benefícios e eficiência dos programas; • Dificuldade de expressar as necessidades de aprendizado.
Características das empresas	<ul style="list-style-type: none"> • Tempo e recursos insuficientes; • Isolamento geográfico e social; • Mercado competitivo.

Quadro1: obstáculos à participação de pequenas empresas em programas de treinamento

Fonte: Westhead e Storey (1997), Gibb (1997), Beaver, Lasheley e Stewards (1998), Marlow (1998), Sherwood et al (2000), apud Teixeira e Morrisson (2004, p. 109).

2.2 Princípios de Aprendizagem aplicados ao treinamento

Sem a habilidade de aprender-a-aprender e reestruturar relacionamentos internos e externos, organizações em ambientes competitivos inevitavelmente irão perder sua habilidade de competir com êxito. Assim, o ponto chave é a aprendizagem, a qual caracteriza um processo de mudança, desencadeada pela prática e experiências verificadas no cotidiano.

O processo de capacitação profissional envolve assimilação de atividades motoras, cognitivas e emocionais, pelo treinando. A seguir são elencados alguns princípios básicos às diversas situações no processo de formação e aperfeiçoamento profissionais, de acordo com Carvalho (2001, p. 51):

1. **Princípio da Iniciativa:** uma vez decidida à formação de determinado hábito, o treinando tem de reforçar sua decisão;
2. **Princípio da Constância:** a firmeza do aprendizado de um hábito profissional é indispensável para que o treinando domine inteiramente técnicas e métodos de trabalho mais atualizados e complexos;
3. **Princípio da Oportunidade:** cria no treinando a necessidade de auto-avaliação profissional, eliminando falhas e aperfeiçoando sua performance funcional;
4. **Princípio da Manutenção:** é indispensável manter no treinando a capacidade viva do esforço voluntário na prática de um hábito profissional adquirido em seu processo de capacitação.

A figura 1 evidencia os princípios do processo de aprendizagem:

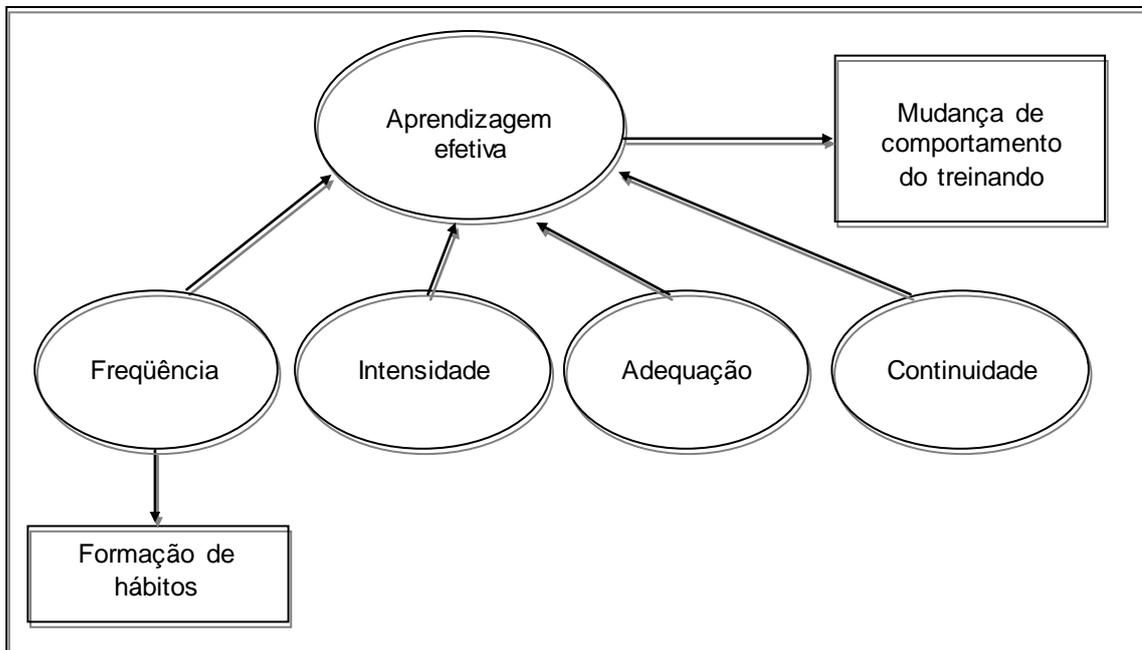


Figura 1 - Fluxo dos princípios da aprendizagem no treinamento
Fonte: Carvalho (2001 p. 53).

2.2.1 Tipos e Métodos de capacitação gerencial

Uma das formas de se definir o tipo de capacitação gerencial é a partir do objetivo da mesma. Segundo Bomfin (1995, p. 113), os diferentes objetivos podem ser agrupados, resultando em quatro tipos de treinamento, aos quais o empresário pode submeter-se. São eles:

- ✓ O **treinamento administrativo**, voltado essencialmente às técnicas e procedimentos administrativos de uma empresa, tais como: técnicas de planejamento e controle e procedimentos administrativos para o preenchimento de documentos em geral;
- ✓ O **treinamento gerencial**, que visa habilitar o empresário a lidar com os aspectos de liderança, planejamento, controle, tomada de decisão, negociação etc;
- ✓ O **treinamento operacional**, cuja ênfase está na capacitação do treinando para operar máquinas e equipamentos de produção;
- ✓ O **treinamento técnico** tem, como objeto de sua ação, a capacitação do empresário para atuar com conteúdos eminentemente técnicos e complexos, onde o fazer é precedido pelo saber (fundamentação técnica).

Associados a estes objetivos podemos destacar as diversas formas de classificação dos métodos utilizados em programas de capacitação. Para efeitos deste estudo, adota-se uma das classificações mais simples e concisas, a citada por Bísaro (1994), segundo a qual o segredo do sucesso de um programa de capacitação está na dosagem dos diversos métodos: prático, conceitual, simulado e comportamental.

✓ **Método Prático**

Estratégia: aprender fazendo, é o mais antigo método de aquisição de conhecimentos, consiste em aprender através da prática, o que resulta na obtenção de resultados em curto prazo. As técnicas mais comuns deste método são: O rodízio: trata-se de uma das formas mais eficazes de formação profissional; estágios: é uma técnica que se destina a profissionais veteranos que buscam adquirir novos conhecimentos e experiências e não apenas a jovens que estão ingressando no mercado de trabalho; entrevistas: é uma técnica que possibilita ao treinando o contato com profissionais mais experientes, facilitando a aquisição de informações.

A maior vantagem neste método é a economia: de tempo, de espaço e de investimento. No entanto, o método não permite uma visão global dos trabalhos, pois não fornece conceitos gerais, ele atua diretamente sobre o comportamento, sobre a conduta externa do sujeito, especialmente no treino operacional.

✓ **Método Conceitual**

Estratégia: aprender pela teoria, consiste na aprendizagem através da aquisição de novos conceitos. Entre as técnicas mais comuns deste método, destacam-se: debates: técnica que se baseia na discussão de algum tema a partir da participação verbal de diversas pessoas, onde se alegam razões pró ou contra; explanação oral: é a transmissão de conceitos por parte do instrutor, o sucesso dessa técnica depende quase exclusivamente da habilidade do comunicador, que poderá enriquecer sua apresentação valendo-se dos recursos disponíveis, desde giz e quadro-negro até equipamentos sofisticados; apresentações em geral: são apresentações sobre um determinado assunto, podendo ser feitas pelos alunos, professores ou convidados alheios ao programa de capacitação; material impresso: compreende as apostilas ou os livros utilizados pelo instrutor como suporte para o estudo de novos conceitos (se faz presente em basicamente todos os tipos de

capacitação); painel: trata-se de uma forma de discurso mais sofisticado, que envolve mais de um expositor. Diante de um auditório um tema é tratado sob diferentes pontos de vista. A platéia pode encaminhar perguntas.

As vantagens desse método, é que ele corresponde de imediato à expectativa de grande número de treinandos; possibilita o desenvolvimento de uma visão global e, eventualmente pode estimular o senso crítico e mesmo a criatividade do treinando; permite um melhor aprofundamento e melhor embasamento teórico.

O maior risco deste método é a crença de que ele possa valer como um remédio pretensamente eficaz.

✓ **Método Simulado**

Estratégia aprender imitando a realidade, é um método que possibilita o aprendizado a partir da imitação da realidade, o que facilita a compreensão conceitual, reforçando a aplicação da teoria na prática. As principais técnicas são: jogos e exercícios diversos, onde se utiliza uma ferramenta destinada a tornar o aprendizado mais atraente e menos desgastante, ao treinando, pois possibilita sua participação de forma lúdica. É um método muito usado atualmente; dramatizações: permite o complemento e a fixação de conceitos; jogos de empresa: é a técnica mais sofisticada de simulação. Consiste em jogos que simulam a existência de uma empresa, exigindo dos participantes conhecimentos sobre a realidade empresarial. Geralmente é destinada à formação empresarial; estudos de caso: segundo Bethlem, (1989, p. 9) “o caso é uma valiosa ferramenta de treinamento. Consiste na descrição acurada de uma situação ou problema acontecido ou existente em uma empresa”; projetos: é uma técnica destinada à formação gerencial que se revela das mais eficazes. A elaboração do projeto exige reflexão, estudo, consulta, interpretação de cenários e capacidade de projetar cenários futuros.

As vantagens desse método é que ele além da segurança durante a simulação, permite a correção; as técnicas de simulação envolvem o treinando forçando-o a se comportar de forma diferente, facilitando a transferência de aprendizagem às situações da realidade; é o método mais adequado para o desenvolvimento de habilidades, tanto manuais como verbais e de relacionamento.

✓ **Método Comportamental**

Estratégia de desenvolvimento psicológico consiste em algumas técnicas que visam a uma mudança comportamental, visto que, atualmente, as habilidades humanas estão se tornando cada vez mais necessárias em nível empresarial. Parte do princípio de que o conhecimento técnico pode ser adquirido facilmente, haja vista a quantidade de recursos destinados a este fim; no entanto, o mesmo não acontece com a inteligência emocional, que é inata ao indivíduo. Visa à modificação de valores e necessidades do treinando, sendo que as técnicas mais utilizadas para este fim são: dinâmica de grupo: atividade desenvolvida em grupo, que trabalha basicamente aspectos comportamentais, através de técnicas diversas, que dependem das características efetivamente que se deseja trabalhar; auto-análise: técnica que busca o autoconhecimento do treinando, através da análise dos aspectos comportamentais.

As vantagens desse método são, a criatividade é geralmente estimulada e incentivada; o método atinge as atitudes e amplia a autopercepção.

Este é o método mais adequado para a nova visão de empresa, em que se exigem executivos que saibam pensar mais do que fazer.

2.2.2 Vantagens da capacitação

A intenção básica num processo de capacitação gerencial é a preparação do empresário para lidar com situações novas e ocupar posições mais complexas ou carreiras diferentes da que desempenha. De acordo com Carvalho, (2001, p. 21-22), a capacitação proporciona inúmeras vantagens, tais como:

- ✓ Desenvolvimento de habilidades necessárias para execução de trabalhos práticos, operacionais e gerenciais;
- ✓ Desenvolvimento da capacidade mental do treinando, que lhe permitirá o domínio dos conhecimentos essenciais (administração, informática, idiomas);
- ✓ Desenvolvimento de capacidade de julgamento e juízo crítico que permitirão ao treinando tomar decisões quanto a determinados problemas;
- ✓ Desenvolvimento de certos princípios morais e cívicos, sem o que as demais qualidades têm seu valor reduzido.

3 Análise dos Resultados

O conjunto de dados levantados junto aos empresários do ramo de confecções do Pólo da Glória, município de Vila Velha – ES, foi o resultado de 48 entrevistas (pelo fator de amostragem) extraídas da população existente das empresas do referido Pólo. Ademais, a pesquisa, quanto à forma de tratamento dos dados se caracteriza como qualitativa e quantitativa; quanto aos seus objetivos se distingue como sendo exploratória e explicativa; e, quanto aos meios de investigação se apresenta simultaneamente como estudo bibliográfico e estudo de caso. Os dados são apresentados na íntegra, comentados ou situados, expressos por gráficos e/ou demonstrativos numéricos, quando for o caso. É destinada especial atenção aos indicadores: fatores de sucesso e treinamento, conforme ênfase dada na revisão de literatura. A seguir apresentam-se os dados coletados e as conclusões acerca destes.

a) Escolaridade

Quanto ao nível de instrução dos pequenos empresários do ramo de confecções do Pólo da Glória, constatou-se, conforme figura 2, que 45,83% destes possuem 2º grau completo (principalmente nas áreas de contabilidade, administração e afins), 29,17% possuem 3º grau completo, (destacando-se os cursos de Administração – ênfase em Marketing e Comércio Exterior e Ciências Contábeis); 22,92% têm 2º grau incompleto e 2,08% têm somente o 1º grau. Assim, o perfil geral dos empresários do ramo de confecções do Pólo da Glória, Vila Velha, ES, pode ser definido como feminino, de meia idade, com segundo grau completo. Um aspecto no perfil é extremamente importante e merece ser destacado: alta escolaridade (75% possuem 2º grau ou superior completo).

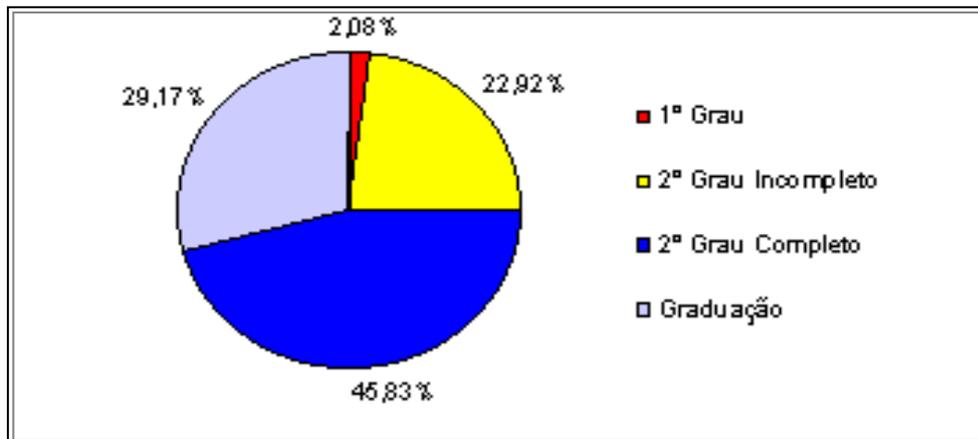


Figura 2 – Escolaridade dos empresários
Fonte: Dados Primários da pesquisa, 2001.

É importante ressaltar que, o nível de escolaridade contribui para que o empreendedor realize uma administração participativa, íntegra e absorva novas tecnologias, ao mesmo tempo em que olhe para uma contribuição eficaz do trabalhador na fábrica, a competição no mercado e a garantia da qualidade.

b) Publicações específicas

O ambiente dos negócios é extremamente dinâmico e competitivo, sendo assim, os empresários, para alcançarem sucesso em seu mercado, precisam cada vez mais estar atualizados com seu nicho. Isso é constatado, junto aos empresários do pólo da Glória, conforme figura 3, haja vista que 56,25% dos empresários entrevistados admitiram que assinam publicações específicas de seu ramo de negócio, o que representa um ponto positivo, visto que, geralmente, as publicações específicas fornecem dados concretos sobre determinado ramo, bem como tendências e inovações. No entanto, cabe enfatizar que 43,75% dos empresários não são assinantes de revistas e periódicos de seu ramo de atividade, este quadro, significa um ponto negativo para o administrador, haja vista que publicações específicas fornecem sólidas informações que podem ser úteis ao empresário.

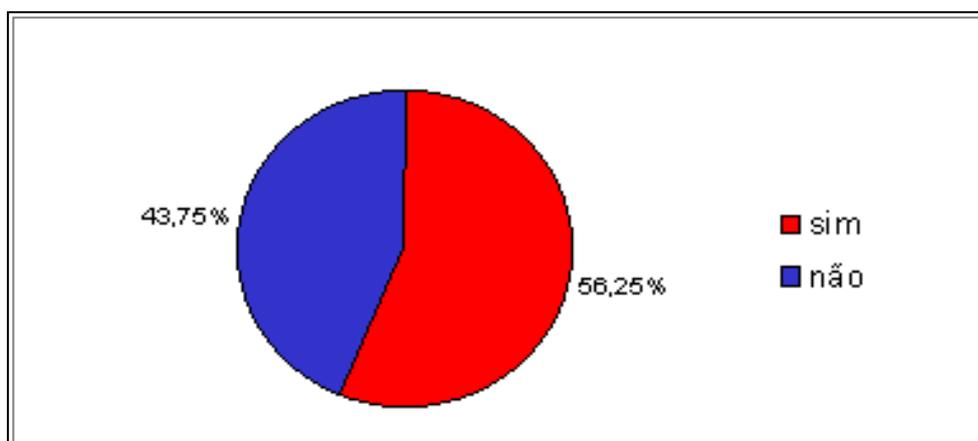


Figura 3 – Assinante de publicações específicas
Fonte: Dados Primários, 2001.

c) Revistas mais lidas

Sobre revistas lidas regularmente, o que se verificou é que os empresários procuram se atualizar, lendo revistas de gêneros diversos, de acordo com a figura 4. Destes, 28,57% lêem a revista *Veja*; 23,81%, a revista *Isto É*; 23,81%, revistas de moda (onde se destacam a *Nova*, *Linha Surf*, *Vogue*, *Cláudia* e *Manequim*); 14,29% lêem *Exame* e 9,52% afirmaram ler somente a revista *Época*.

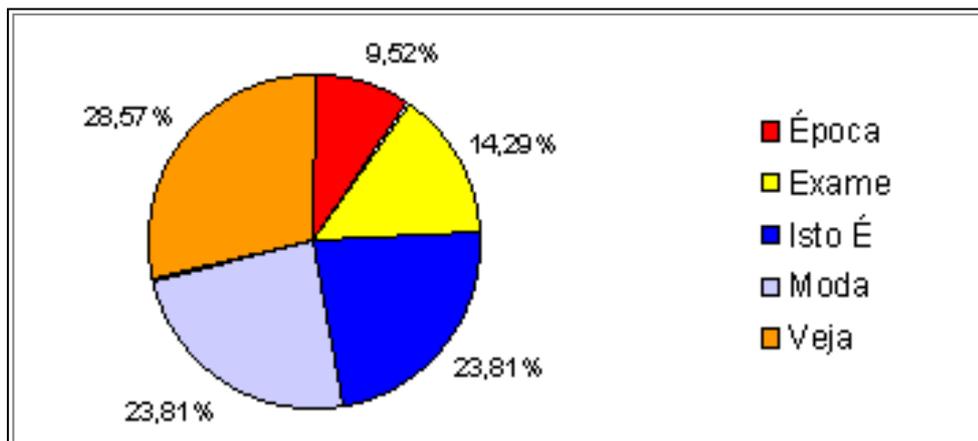


Figura 4 – Revistas lidas regularmente
Fonte: Dados Primários, 2001.

d) Jornais mais lidos

Considerando que 39,58% dos empresários lêem regularmente o jornal *A Tribuna*, e 35,42%, *A Gazeta* (ver figura 5), verifica-se uma falta de interesse para com jornais que trazem maiores informações do mercado global, como um todo.

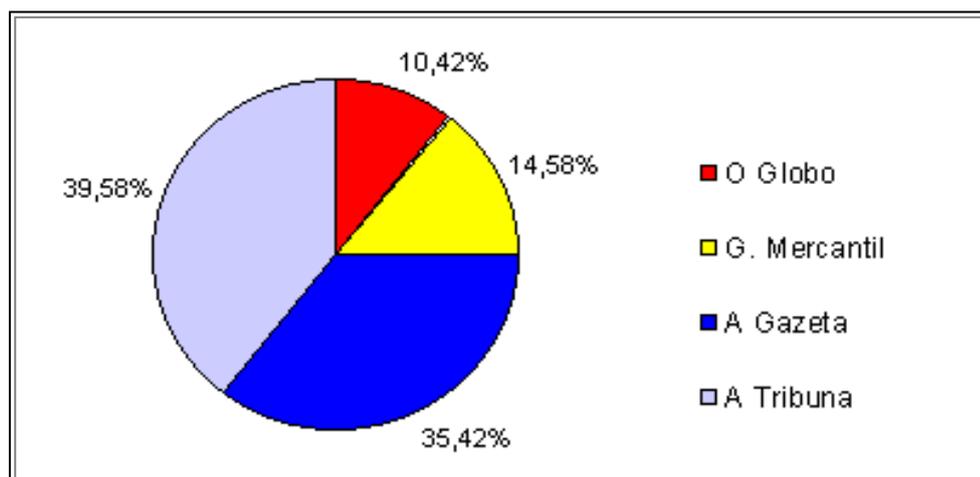


Figura 5 – Jornais lidos regularmente
Fonte: Dados Primários, 2001.

e) Programa de tv

Nos dias atuais, as informações fluem rapidamente, sendo uma necessidade de sobrevivência a atualização. No entanto, o tempo é cada vez mais escasso, por isso

os empresários entrevistados afirmam que usam a televisão mais como forma de atualização, do que para lazer.

De acordo com a figura 6, destes, 56,25% dizem assistir, diariamente, apenas jornais televisados. Os vistos semanalmente são os seguintes: 12,50%, documentários; 10,42% programas de entrevistas e 6,25%, programas de esportes. Já os outros 14,58% não confirmaram a periodicidade.

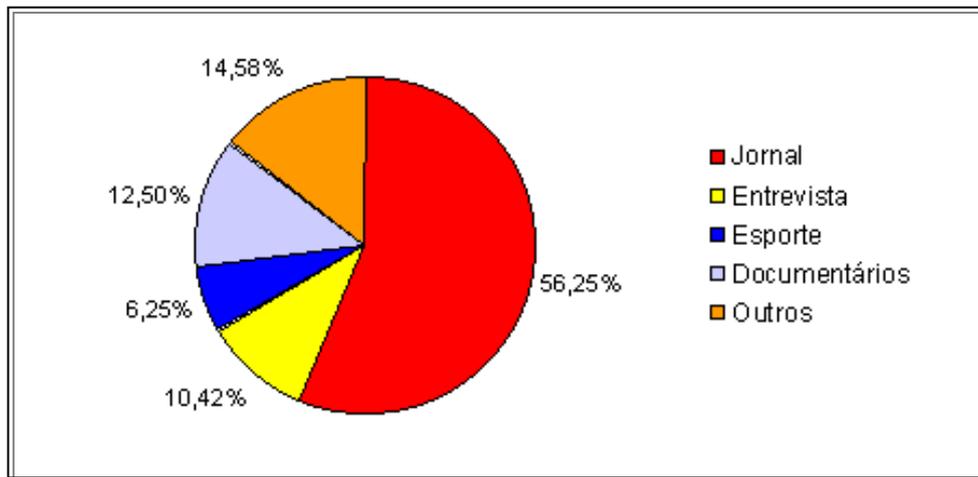


Figura 6 – Programas de TV.
Fonte: Dados Primários, 2001.

f) Internet como ferramenta de capacitação

A Internet é uma mídia absolutamente diferente das demais. É uma ferramenta poderosa para a aprendizagem, principalmente para as pessoas que dispõem de pouco tempo e querem comodidade para atualizar / capacitar-se.

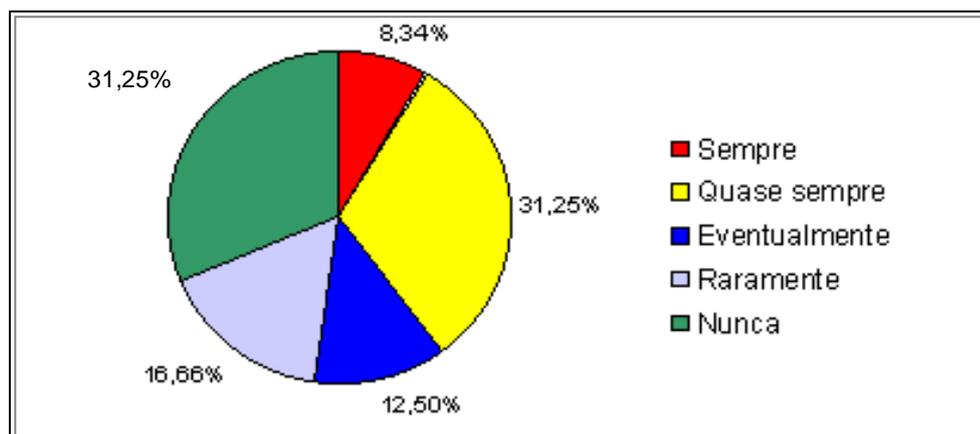


Figura 7 – uso da Internet.
Fonte: Dados Primários, 2001.

Na figura 7, constatou-se que 31,25% dos empresários nunca utilizaram a Internet para pesquisa nem para aprendizagem pessoal, 16,66% raramente a utilizam e 12,50%, eventualmente. Já 31,25% dos empresários estão cientes das mudanças de mercado e da agilidade das informações, assim utilizam quase sempre (e 8,34% sempre) a Internet no seu dia-a-dia, como fonte de pesquisa e como atualização através de cursos de educação à distância.

Os empresários precisam conscientizar-se da importância do uso da Internet e adotar esta ferramenta no seu dia-a-dia, como forma de atualização e aprendizagem. A Internet resgatou a presencialidade perdida na separação do aluno e do professor e garante aos processos de ensino/aprendizagem ambientes interativos e com viabilidade para diversas atividades. O fator principal para o emprego do aprendizado baseado na *Web* é a necessidade de se trazer o treinamento diretamente para o *desktop*, em uma forma rápida e contínua.

g) Participação em cursos de atualização

Quanto à necessidade da constante atualização, o estrategista japonês Kenichi Ohmae (1998, p. 22), defende em seu artigo “Os novos limites da empresa”, que, no atual cenário mundial, onde a formulação de estratégias deve considerar uma torrente de novos paradigmas, isto só é possível com uma franca e aberta receptividade. Acrescenta, ainda, que o que se observa não é somente a transformação do mundo industrial no mundo da informação, mas, especialmente, as linhas de fronteiras nacionais se “apagando ou ficando permeáveis a capital, informações, produtos e serviços, empresas e clientes”.

Conforme figura 8, o estudo junto aos empresários do Pólo da Glória levantou que 18,75% dos entrevistados, sempre, e 43,75% quase sempre participam de seminários, congressos ou cursos de atualização, estando cientes desta necessidade. Porém, também se constatou que 18,75% dos empresários nunca participaram de nenhum evento para sua atualização; 14,58%, raramente e 4,17% eventualmente participam.

Os 43,75% que indicaram participação em programas de treinamento relataram que estes compreendem feiras têxteis (2 a 3 vezes ao ano), seminários de marketing, vendas e planejamento (2 vezes ao ano) e encontros de profissionais da área de recursos humanos e moda, bem como palestras motivacionais. No entanto, verificou-se uma carência de participação dos empresários em cursos de capacitação gerencial, voltados exclusivamente à condução dos negócios no dia-a-dia da empresa – como, por exemplo, o curso de “Administração básica para pequenas empresas” oferecido pelo SEBRAE, que visa dotar os participantes de informações sobre as principais áreas da administração de uma pequena empresa.

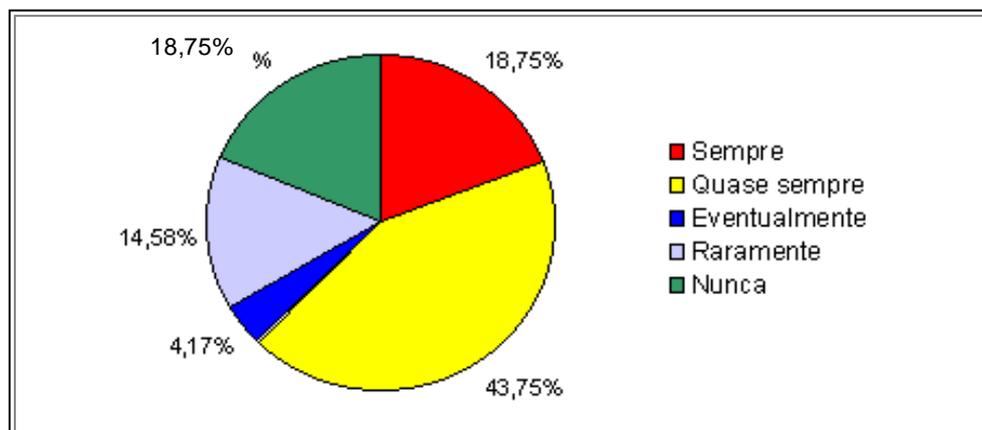


Figura 8 – Participação em cursos de atualização
Fonte: Dados Primários, 2001.

O século XXI marca o início da era da informação, onde a nova riqueza passa a ser o conhecimento como a ferramenta administrativa mais importante. Na era da informação instantânea tudo muda rápido e incessantemente e o gerenciamento neste ambiente torna-se um artigo de primeira necessidade. No século XIX a riqueza era criada a partir de minerais, quantidade de terra, colônias etc.; hoje nasce do mercado, a partir do valor agregado às informações, ou seja, da inteligência, o que justifica a necessidade de atualização do empresário.

h) Vantagens da capacitação gerencial/treinamento

O objetivo principal de um processo de capacitação gerencial é a preparação do empresário para lidar com situações novas e ocupar posições mais complexas ou atuar em ramo de atividade distinto do que atua. Na concepção dos entrevistados, o treinamento traz inúmeras vantagens, conforme figura 9:

- 27,08% dos empresários afirmaram que o treinamento é essencial porque permite estar atualizado com seu nicho de mercado;
- 25,00%, que proporciona o conhecimento de todas as áreas, o que ajuda a tomar decisões mais eficazes;
- 20,84%, que o treinamento possibilita o desenvolvimento de uma visão estratégica, voltada para os resultados;
- 14,58%, que oportuniza aprender novas habilidades e aplicá-las a novas áreas;
- 10,42%, que possibilita o autogerenciamento, permitindo coordenar adequadamente sua equipe de trabalho;
- 2,08%, que proporciona novos conhecimentos relacionados à tecnologia.

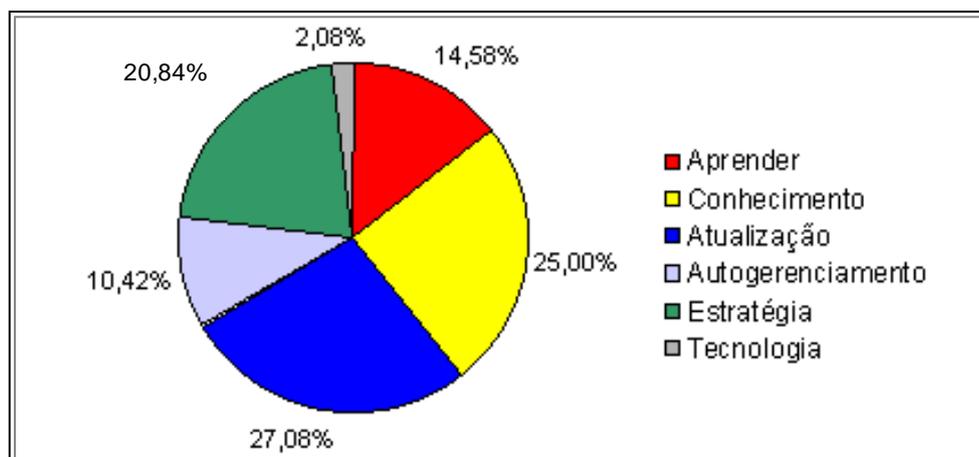


Figura 9 – Vantagens da capacitação gerencial/treinamento
Fonte: Dados Primários, 2001.

i) Sucesso

Conforme figura 10, ao serem questionados quanto ao método adotado para avaliar o sucesso das empresas no mercado, 50,00% dos entrevistados afirmaram que é através da boa aceitação do produto; 35,42%, pelo lucro obtido no final de cada

exercício; 8,33%, comparando a Taxa Interna de Retorno com o Custo de Capital e 6,25%, pela necessidade de ampliação do mercado.

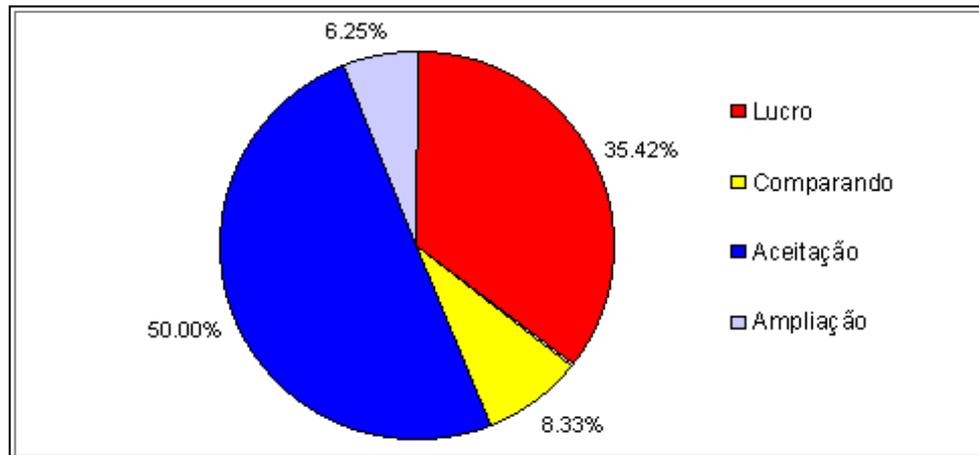


Figura 10 – Fator de medição do sucesso
Fonte: Dados Primários, 2001.

Estes são fatores importantes, no entanto estão ficando obsoletos e precisam ser “reciclados”, pois hoje, em um ambiente de constantes mudanças, a maior vantagem competitiva que uma empresa pode possuir é a visão do futuro, pois sem esta, empresário algum conseguirá fazer o sucesso perdurar.

Assim, as pequenas empresas de confecções do Pólo da Glória, Vila Velha, ES, precisam reestruturar-se para tornar suas administrações mais eficientes. Embora tenham uma considerável dose de criatividade, falta a estas empresas uma profissionalização maior. Nestas, preconiza o lucro pelo lucro, há pouca estratégia, pouco planejamento em longo prazo e pouca visão, pois nada faz sentido se não tiver retorno econômico em curtíssimo prazo. Não existe nada de errado em se buscar o lucro e muito menos se pode duvidar de que ele é primordial para a sobrevivência no mercado. No entanto, isso não quer dizer que o objetivo de uma empresa deva ser apenas o lucro, haja vista que uma empresa pode viver sem lucro, mas nunca sem demanda; pois instituir uma empresa significa que esta necessita ter um motivo social, deve atender a uma demanda da sociedade, ao contrário, ela deixa de existir, como reflete o próprio termo jurídico: “Razão Social”.

Nesse sentido, os empresários do ramo de confecções do Pólo da Glória deveriam voltar-se mais para a sua própria capacitação profissional, buscando continuamente atualizar-se para enfrentar as mudanças do mercado e ultrapassar as barreiras para atingir o sucesso empresarial.

4 Considerações finais

As pequenas empresas, pelo seu porte, e em razão da maior proximidade entre seus membros e clientes, levam vantagem em relação às grandes, especialmente no que tange à rapidez das informações e, conseqüentemente, das decisões, diferencial indispensável para sua sobrevivência. No entanto, se o acompanhamento do ambiente externo não se fizer de maneira sistemática e intensiva, propiciando uma postura pró-ativa ao invés de reativa, esta vantagem não se verifica, perdendo, na maioria das vezes, uma oportunidade ímpar para seu desenvolvimento. Levando em

consideração estes aspectos, conclui-se que a pequena empresa tem grande importância para a economia nacional.

Porém, os problemas/dificuldades peculiares às micro e pequenas empresas também são vários, os quais são responsáveis pela sua mortalidade. Como visto no decorrer do presente estudo, os problemas/dificuldades estão relacionados à prática de marketing/vendas e aos aspectos de mercado, destacando-se: a falta de experiência anterior no ramo de negócios e a falta de gosto pelo mesmo; a falta de conhecimento acerca dos instrumentos de administração geral e de recursos humanos, contábil-financeiros, jurídicos, de administração da produção, de informática e de orientação técnica especializada; a falta de recursos financeiros e dificuldades na obtenção de créditos; obsolescência de métodos, equipamentos e de mentalidade empresarial; a não utilização de orientação técnica especializada; desinformação acerca dos principais acontecimentos econômicos, políticos e sociais no Brasil e no mundo etc.

Quanto às pessoas, deve-se ter sempre em mente o respeito à intuição, à criatividade e inovação, à aprendizagem e compartilhamento de conhecimentos, e visão dos modelos mentais.

No que diz respeito à tecnologia, através das redes, gerenciamento eletrônico de documentos, sistemas para administração e controle de fluxo financeiro, contábil e de documentos, e outros, é que se vai conseguir suportar e dar condições à empresa para ter capacidade de explorar, acumular, compartilhar e gerar novos conhecimentos, de forma contínua e repetida dentro de um processo dinâmico de busca de eficiência, eficácia e competitividade.

Diante deste contexto, denota-se salientar a percepção de que o desenvolvimento de certo tipo de competência gerencial vai exigir mudanças mais profundas nas pessoas e nos grupos e que essa mudança vai transitar por um autêntico processo de aprendizagem.

Na prática, esse processo de aprendizagem vai exigir mais do que é oferecido nos programas convencionais de formação e treinamento gerenciais, mesmo os de longa duração. Ou seja, entende-se que programas de formação e treinamento não conseguem "naturalmente" gerar uma atualização no nível de competência de seus egressos. O que esses programas estariam desenvolvendo seriam os recursos para a competência (saberes, capacidades, habilidades etc.), mas não a competência propriamente dita. Nestas circunstâncias, seria necessário desenvolver uma sistemática apropriada para levar adiante essa conexão entre o desenvolvimento dos recursos e a ação (competências).

Ficou evidente, no decorrer da pesquisa, que as pequenas empresas de confecções do Pólo da Glória precisam reestruturar-se para tornar suas administrações mais eficientes. Nos dias atuais, as rápidas mudanças que estão ocorrendo no ambiente dos negócios exigem que as empresas se adaptem e busquem novas formas de competir e se diferenciar da concorrência e isso só será percebido pelos empresários que investirem em seu treinamento/capacitação gerencial. Conforme explicitado ao longo do estudo.

Entretanto, é imperativo que haja uma combinação entre educação e experiência ou conhecimento do ramo para se assumir um empreendimento, mas é difícil dosar o quanto de cada tipo cada pessoa precisa, uma vez que diferentes tipos de iniciativas exigem preparações específicas; embora algumas qualificações sejam indispensáveis para a condução do negócio.

Ressalta-se que a necessidade de haver um planejamento tanto a curto como em longo prazo, por parte dos empresários do Pólo da Glória, quanto às metas a serem atingidas pela empresa e as ações a serem seguidas para atingi-las. Considerando que grande parte planeja suas ações, reporta-se à necessidade dos que ainda não o fazem adotarem esta prática. Constatou-se, também, um elevado nível de escolaridade dos empresários do Pólo de Confecções da Glória e, ao mesmo tempo, a carência de participação destes em cursos de treinamento/capacitação gerencial, pois os mesmos acreditam não ser de grande importância, após a graduação, a continuidade do aprimoramento técnico-profissional.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BETHLEM, A.S. **Gerência à brasileira**. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.

BÍSCARO, Antonio Waldir. Métodos e técnicas em T e D. Apud: BOOG, G.G. **Manual de treinamento e desenvolvimento**. São Paulo: Makron Books, 1994

BOMFIN, David. **Pedagogia no treinamento**: correntes pedagógicas no treinamento empresarial. Rio .Janeiro: Qualitymark, 1995.

BOOG, Gustavo G. (Coord.). **Manual de treinamento e desenvolvimento ABTD**. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 1994.

CARVALHO, Antônio Vieira. **Treinamento**: princípios, métodos e técnicas. São Paulo: Pioneira, 2001.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos**. 4.ed. São Paulo: Atlas 1999.

MCGEHEE, William e THAYER, Paul. **Training**: adiestramiento y formación profesional. Madri: Editorial River, 1963.

OHMAE, Kenichi. **Os novos limites da empresa**. HSM Management v.8, p.22-26, mai./jun./98.

TEXEIRA, Rivanda Meira; MORRISON, Alison. **Desenvolvimento de empresários em empresas de pequeno porte do setor hoteleiro**: processo de aprendizagem, competências, e redes de relacionamento, RAC, V. 8, nº 1, Jan/Mar, 2004.

www.sebrae.com.br/ - SEBRAE. Estatísticas 1997 e 2000, acessado em 13 de maio de 2002.