Análise do Processo de Aprendizagem dos Empreendedores do Pólo Têxtil de Pomerode (SC)

Jaison Ademir Sevegnani (FURB) jaison.sevegnani@terra.com.br
Marianne Hoeltgebaum (FURB) marianne@furb.br
Graziele Ninbla Scussiato Trentin (FURB) graziele@sc.senai.br
Mariana Neumann (FURB) psi_nana@hotmail.com

Resumo: Embora seja um tema tradicionalmente da área da educação, a preocupação com a formação do empreendedor vêm crescendo ao longo do tempo. Esta pesquisa teve o objetivo de verificar se a utilização dos recursos de aprendizagem influência e contribuem no desempenho dos empreendedores. A pesquisa foi de ordem qualitativa, com o instrumento de coleta de dados desenvolvidas por Moraes (2000), este dividido em 11 (onze) áreas de conhecimento, e possuindo 34 (trinta e quatro) perguntas abertas. A pesquisa foi aplicada em 50% (cinqüenta por cento) das empresas têxteis da cidade de Pomerode - SC cadastradas na FIESC – Federação das Indústrias Têxteis de Santa Catarina, e respondido por um diretor de cada organização. Verificou-se que o reconhecimento e os resultados positivos decorrentes dos conhecimentos adquiridos aumentam o desejo destes gestores de adquirirem novos conhecimentos. Observou-se que a mudança de atividades dos empreendedores influenciou para o crescimento da organização. Evidenciou-se ainda que os empreendedores aprendem desenvolvendo projetos, inovando e estimulando os colaboradores da organização.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Aprendizagem. Educação.

Analysis of the Learning Process of Entrepreneurs of the Pole of Textiles Pomerode (SC)

Abstract: Although it is traditionally a theme of the education, the concern with the formation of the enterprise are growing over time. This study aimed to determine whether the use of resources for learning and help influence in the performance of entrepreneurs. The research was qualitative order, with the instrument of collecting data developed by Moraes (2000), is divided into 11 (eleven) areas of knowledge, and having 34 (thirty-four) open questions. The research was applied in 50% (fifty percent) of textile companies in the city of Pomerode - SC registered in the FIESC - Federation of Textile Industries of Santa Catarina, and answered by a director of each organization. It was found that recognition and the positive results derived from the knowledge gained increase the desire of these managers to acquire new knowledge. It was observed that the change in activities of the interviewees to influence the growth of the organization. There was also learned that the entrepreneurs developing projects, innovating and encouraging the employees of the organization..

Keywords: Entrepreneurship. Learning. Education.

1 INTRODUÇÃO

Embora seja um tema tradicionalmente da área da educação, a preocupação com a formação do empreendedor vêm crescendo ao longo do tempo. Isto ocorre na medida em que o empreendedorismo, caracterizado pelas pequenas empresas, passou a ser visto como um "uma alternativa evidente para alavancar a economia" (LIMA; DOLABELA, 2000, p.14).

Devido às mudanças tecnológicas e sócio-econômicas verificadas em escala mundial, cresceu substancialmente, nas últimas décadas, a importância dos pequenos empreendimentos como geradores do desenvolvimento econômico em face de sua habilidade para inovar, diversificar e criar novos empregos. (PEREIRA, 2001).

> "A educação com o propósito de criar um novo produto ou serviço, que resulte em alto valor econômico, focado em conhecimento sobre a pequena empresa, auto-emprego e novas habilidades e atributos. A esta educação é um dos caminhos encontrados para a criação de um ambiente que estimule comportamentos sociais voltados para o desenvolvimento da capacidade de geração do próprio trabalho." (MACHADO; ANEZ; RAMOS, 2005, p.247).

Esta preocupação cresce também porque, uma vez tendo se estabelecido como uma área de pesquisa e prática, o empreendedorismo busca adequar suas metodologias frente às modernas e inovadoras concepções de ensino e aprendizagem.

Segundo Filion (1998, p.9) destaca que "à medida em que nos tornamos mais especializados na área da educação, gostamos de desenvolver materiais de ensino mais adaptados".

Neste sentido, metodologias de formação têm sido propostas como resposta às necessidades do Brasil em disseminar a cultura empreendedora (DOLABELA, 1999).

Contudo, embora existam muitas metodologias de ensino/formação do empreendedor, poucos estudos têm, de fato, investigado o processo de aprendizagem destes adultos. Observa-se também que a universidade está tendo dificuldades em manter o aluno interessado. Lucena (2001) é um dos poucos autores que buscou compreender o processo de aprendizagem de empreendedores.

Portanto foi realizado um estudo que analisou o processo de aprendizagem dos empreendedores da indústria têxtil de Santa Catarina (Pomerode), um importante pólo têxtil do Brasil, reconhecido internacionalmente pelo desempenho.

O objetivo da pesquisa foi de verificar se a utilização dos recursos de aprendizagem influência e contribuem no desempenho dos empreendedores.

A pesquisa proposta contribui para a construção de um referencial teórico na área de aprendizagem de empreendedores. Além disso, a pesquisa proposta pode contribuir para a criação de sistemas mais efetivos e flexíveis de formação de empreendedores.

2 O PROCESSO DE APRENDIZAGEM DO EMPREENDEDOR

O desconhecimento da causa de algumas empresas terem sucesso e outras não, e a importante influência do indivíduo empreendedor neste sucesso, faz com que a variável "processo de aprendizagem do empreendedor", deva ser estudada e aprofundada.

Deve ser responsabilidade das universidades qualificarem seus estudantes para os mesmos fazerem do Brasil, não só um local onde boas idéias surgem através da criatividade e inovação nata do povo brasileiro junto aos seus pequenos empreendimentos de vida curta, mas também, um lugar onde empreendedores de sucesso e ótimos gestores qualificados tenham condições de melhorar a situação social e econômica de um país onde a esperança em um futuro melhor é a última que morre. (HOELTEGEBAUM; TOMIO, 2002, p.51)

Conforme Dolabela, (1999) não se pode ter certeza ser possível ensinar empreendedorismo, contudo é possível aprender a ser empreendedor, mas, através de métodos diferentes dos tradicionais.

"O modelo organizacional em que assenta hoje o ensino superior está, ao que parece esgotado. É preciso (re) institucionalizar e (re) inventar o ensino superior brasileiro, baseado no empreendedorismo". De acordo com Leite apud Vasconcelos; Felício. (2003, p.3).

Segundo Gibb apud Dolabela (1999a, p. 195), o empreendedor aprende: a) solucionando problemas; fazendo sob pressão; b) interagindo com os pares e outras pessoas; c) através de trocas com o ambiente; d) aproveitando oportunidades; e) copiando outros empreendedores; f) pelos próprios erros: é uma área em que se podem cometer erros (pequenos), porque há liberdade; g) através do feedback dos clientes.

Segundo Brookfield (1990) a aprendizagem de adultos deve ser concebida como um fenômeno que ocorre em qualquer campo, não sendo estritamente formal, já que eles aprendem como resultado de "transações entre adultos, nas quais as experiências são interpretadas, e onde conhecimentos e habilidades são adquiridos.". (BROOKFIELD, apud MORAES, 2000, p. 16).

Paes- de- Paula (2001, p. 78), afirma que:

> [...]o administrador deve ter consciência da grande influência de suas decisões sobre as esferas social, política, econômica e ecológica [...] entretanto, um exame da realidade atual evidência que ainda há um longo caminho a percorrer e comprova a persistência de traços de delinqüência acadêmica na pesquisa e ensino da administração no país".

Dolabela (1999), afirma que o empreendedor seja formado por uma cultura, ou melhor, pelo ambiente que está inserido. Embora haja dúvidas sobre a possibilidade de ensinar alguém a ser empreendedor, sabe-se que é possível que alguém aprenda a sê-lo em circunstância favoráveis ao auto-aprendizado. O aluno pré-empreendedor precisa ser submetido a situações similares aquelas que encontrarão na prática.

O processo de aprendizagem do empreendedor, na pequena empresa, é essencialmente baseado em ações. Ele aprende (se alimenta) continuamente; se pára de aprender, pára de ter sucesso.

> "Shaver (1995) pesquisou, tanto as características psicológicas como cognitivas, e descobriu que, as atitudes, habilidades interpessoais e processo de cognição pessoal, podem ser aprendidas posteriormente na vida. Portanto os empreendedores podem nascer assim, mas podem ser preparados. Um exame da psicologia na criação do novo empreendimento revelou que as crenças de uma pessoa sobre o potencial empreendedor podem ser mudadas". (MACHADO; ANEZ; RAMOS, 2005, p.248)

Pressupõe-se que a utilização de recursos de aprendizagem, como por exemplo; leitura, dinâmica, estudo de caso, etc. influenciaram em suas concepções, atitudes e desempenho no trabalho. Assim, uma investigação preocupada em compreender como os empreendedores aprendem justifica-se, antes de qualquer coisa, porque trata da aprendizagem de adultos e, ao mesmo tempo, profissionais que são pessoas que, acima de todas as outras, devem ter uma sofisticada habilidade para guiar sua própria carreira (HOULE, 1980).

Isso fica ainda mais relevante se considerarmos que os empreendedores são responsáveis, ao menos em parte, pelo desenvolvimento econômico Lima e Dolabela (2000).

Este estudo se justifica ainda porque diversos autores têm destacado que a formação do empreendedor deve considerar os diferentes estágios do empreendedorismo. Filion (1998), por exemplo, sugere que o uso de casos (comuns no ensino da gestão) não é apropriado aos primeiros estágios do ensino de empreendedorismo. Contudo, salienta que essa forma de ensino pode ser útil nos estágios mais avançados de ensino do empreendedorismo.

Lezana e Camilloti (1999) corroboram essa idéia ao sugerirem que a capacitação de empreendedores deve se estruturar em diferentes etapas, de acordo com o ciclo de vida do empreendimento.

Por outro lado, estudos nessa área se justificam uma vez que as ações para formação do empreendedor têm atingido inclusive crianças, em programas de fomento ao empreendedorismo no ensino fundamental. Por isso, há forte necessidade de se fundamentar de forma adequada os procedimentos psicopedagógicos para a disseminação da cultura do empreendedorismo (PEREIRA, 2001).

3. METODOLOGIA

A realização da pesquisa foi por meio de uma pesquisa qualitativa, com o instrumento de coleta de dados desenvolvido por Moraes (2000), e reaplicado por Moraes e Hoeltgebaum (2003). O instrumento se divide em onze áreas de conhecimento, e possui 34 questões abertas, possibilitando a oportunidade de refinar conhecimentos já existentes sobre o processo de aprendizagem do empreendedor, utilizando como base, estudos já realizados. A amostra foi composta partir da base de dados da FIESC (Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina) onde constava dez empresas (ativas) cadastradas da indústria têxtil da cidade de Pomerode . Das quais cinqüenta por cento, ou seja, 5 empresas responderam o questionário.

Considera-se nesta pesquisa os dirigentes proprietários de empresas do ramo têxtil como “empreendedores”.

Configura-se o conjunto de perguntas, sendo estruturadas, semi-estruturadas e não estruturadas, de modo a garantir a característica indutiva da pesquisa qualitativa, percebendo a perspectiva dos executivos sobre aspectos relativos aos seus processos de aprendizagem (Merrian, 1998).

Ressalta-se que o propósito da pesquisa é colher informações sobre determinada população, por exemplo: contar quantos; ou em que proporção seus membros tem certa opinião ou característica; ou com que freqüência determinados eventos estão relacionados entre si” (ROESCH, 1999). Estas informações permitem identificar se a utilização de determinados recursos de aprendizagem realmente contribuem no processo deste aprendizado aos empreendedores.

Segundo Merrian (1998), na pesquisa qualitativa o pesquisador constitui-se no principal instrumento de coleta e análise dos dados, conseqüentemente a rigidez metodológica deve ser assegurada através de uma delimitação previa e severa de como será realizada a coleta, o gerenciamento e a analise dos dados.

4 ANÁLISES DOS RESULTADOS

Seguir segue os resultados do instrumento de pesquisa, que se divide em onze áreas.

4.1 Histórico pessoal

No histórico pessoal, o empreendedor informa um pouco sobre como foi sua vida desde a infância até no momento atual. Comenta sobre os passos que seguiu para atingir o cargo de gerência e com isso ele apresenta um pouco dos seus traços de personalidade.

Empreendedor 01: “Atuo no mercado de confecções desde 1994, quando da fundação da empresa X, de propriedade de nossa família. Iniciei atuando em funções operacionais dentro da empresa, e gradativamente fui evoluindo dentro dela. Passei pelos cargos de gerente de RH, gerente financeiro e atualmente ocupo a função de diretor comercial, responsável pelas

áreas de vendas, desenvolvimento de produto e marketing, aproximadamente dois anos nessa função".

Empreendedor 02: "Desde adolescente acompanho meu pai em sua função, conheci as etapas do trabalho dele e me interessava muito. Inicialmente trabalha apenas na área operacional até desenvolver um conhecimento maior para assumir a gerencia".

Empreendedor 03: "Fui convidado para trabalhar na organização de meu cunhado, no inicio era responsável pela distribuição de serviços aos colaboradores e com o tempo fui me desenvolvendo e hoje estou na gerencia".

Empreendedor 04: "Comecei a trabalhar com 14 anos, por opção própria como secretaria. Desde os 12 anos sempre investi em cursos para me aperfeiçoar. Depois eu e meu marido abrimos uma empresa que com tempo foi crescendo".

Empreendedor 05: "Tenho 36 anos, moro com minha família, comecei a trabalhar com indústria na empresa de meu pai, depois de formada exerço cada vez mais funções nesta instituição".

4.2 Atividades gerenciais.

A partir deste item da pesquisa pode-se verificar o que os empreendedores fazem na empresa, quais foram às realizações até o momento e com isso pode-se ter uma idéia de como as mudanças realizadas os afetaram.

Empreendedor 01: "Atuo diretamente junto aos principais representantes comerciais, ligado diretamente aos principais clientes. Comando e oriento a área de desenvolvimento de produtos. Faço o elo entre a empresa e o mercado. Faço a supervisão comercial de forma muito próxima, do atendimento a grandes clientes e/ou clientes corporativos atendidos pela empresa X. Varias mudanças, e estas proporcionaram uma facilidade em grande parte do trabalho, diminuído retrabalhos, encurtou prazos, melhorou produto e atendimento. Conseqüência disso é um aumento na margem de lucro da empresa".

Empreendedor 02: "Oriento os lideres, verifico se a compra de materiais esta conforme o solicitado, atuo na satisfação dos clientes. Varias mudança ocorreram. Estas mudanças foram importantes para uma satisfação maior do cliente e melhor funcionamento da organização que reflete nos ganho da empresa".

Empreendedor 03: "Hoje na empresa minha atividades estão mais ligadas à gestão de pessoas, desenvolvo treinamentos e desenvolvimentos, faço recrutamento e seleção, pesquisa de cargos e salários, gerenciamento de conflitos. No inicio não percebi a necessidade e a importância destes trabalhos, mas com o tempo verifiquei que para o bom andamento da organização seria necessário a implantação de um bom trabalho na área de gestão de pessoas".

Empreendedor 04: "Desenvolvo as funções de atendimento ao cliente, coordenação das equipes de trabalho, rotinas administrativas. Sim houve uma elitização da carteira de clientes, diminuindo o numero de clientes e aumentando o volume dos pedidos e aumentamos também a variedade dos produtos. A vantagem é a diminuição dos processos burocráticos e um melhor atendimento aos clientes".

Empreendedor 05: “Acompanho todo o processo da minha empresa sempre com o intuito de respeitar o prazo de entrega do pedido. Os pedidos sempre eram entregues após o prazo, agora entregamos dentro da data”.

4.3 A organização.

Este item se resume a uma breve reflexão sobre o que o empreendedor aprendeu entrando na organização e em que momento se sentiu um membro ativo da empresa, e com isso sabe-se o que esse aprendizado significou para cada empreendedor.

Empreendedor 01: “O dia-a-dia é um constante aprendizado. Eternamente estaremos fadados a isso, felizmente. O aprendizado principal foi talvez a importância do relacionamento interpessoal e a importância das pessoas dentro da instituição. Sem elas, nada seria possível. Todos crescem muito com esse aprendizado, trouxeram grandes melhorias, e nos ajudaram a transformar a empresa em uma reconhecida empresa do mercado têxtil nacional”.

Empreendedor 02: “O maior aprendizado foi ter a sensibilidade de perceber cada trabalhador, suas necessidades e dificuldades que desenvolvi no dia-a-dia com as situações do cotidiano. Este aprendizado significou uma melhora considerável na qualidade dos serviços”.

Empreendedor 03: “Quando se está inserido em uma organização precisa-se ter um conhecimento de todas as áreas, desde vendas ao RH, esta descoberta da necessidade deste conhecimento multidisciplinar foi um dos fatores mais importantes de minha profissão. Percebi que não adianta uma empresa ir bem somente em um setor ou departamento, pois para se ter resultados positivos as ações devem ser conjuntas”.

Empreendedor 04: “Sim, o mais importante a meu ver é que as funções precisam ser bem definidas e bem claras a cada colaborador e que este tenha autonomia sobre sua função. Diminuiu o estresse e foi grande via para solução de conflitos entre os setores, aumentando a produtividade”.

Empreendedor 05: “Sim, aprendi que quando isso tudo é claro para o funcionário e ele se vê também dentro destes valores eles se sentem mais confiantes com a empresa, dando o seu máximo”.

4.4 O indivíduo. (Empreendedor).

Com estas questões relacionadas ao item empreendedor teve a oportunidade de avaliar o que ele aprendeu na empresa e quais as conseqüências deste aprendizado na vida fora do ambiente de trabalho.

Empreendedor 01: “Aprendi que cada dia deve ser vivido intensamente, não se deixando nada para o dia seguinte. Tempo algo que não se recupera. Aprendi também a lidar com pessoas, de uma forma comedida e racional. Isso só me trouxe benefícios. Comecei a enxergar o lado de cada pessoa, a fim de buscar sempre a harmonia das coisas”.

Empreendedor 02: “Sim, aprendi muito sobra à subjetividade humana ao perceber que cada um tem valores e sentimentos diferentes, isto dentro da organização, no clube, em casa, em qualquer lugar em qualquer situação existe esta subjetividade. A importância de perceber e respeitar esta subjetividade acresceu muito na motivação dos colaboradores’.

Empreendedor 03: “Um fato muito importante é que não podemos fragmentar os processos, a importâncias da integralidade dentro ou fora da organização resulta positivamente a qualquer situação.”

Empreendedor 04: “Sim, aprendi que tudo tem seu tempo e que não se pode resolver tudo de uma vez, também aprendi a respeitar o que é de minha responsabilidade concentrando minhas atividades com maior força nelas, deixando as responsabilidades dos outros para os mesmos”.

Empreendedor 05: “Sim, aprendi que tenho limites e que as outras pessoas também podem me ajudar. Permiti que outras pessoas me ajudassem com seus conhecimentos e experiências”.

4.5 Compartilhando significados.

Neste item o empreendedor relata qual seu relacionamento com o ambiente e quais as influências e experiências podem ter lhe causado aprendizados mais significativos.

Empreendedor 01: “Quando comecei a visualizar os resultados de meus esforços e ter o reconhecimento dos que estão a minha volta. Até pela pouca idade e pelas funções que exerci, tive um pouco de preconceito no inicio dos projetos. Coisa que pude ao longo do tempo eliminar”.

Empreendedor 02: “A partir do momento que percebi o quanto era importante a minha função”.

Empreendedor 03: “Desde sempre ele teve um sentido, mas este sentido aumentou muito quando percebi o quanto o meu fazer trazia retornos positivos para a empresa”.

Empreendedor 04: “Influencia, pois não se pode agir somente conforme a necessidade de um gestor e sim com a necessidade do grupo de colaboradores”.

Empreendedor 05: “Desde o momento em que senti que o que eu exercia me realizava. Sempre temos algo a aprender. Quando há uma troca é com se nos uníssemos a algo tornando a relação melhor”.

4.6 Os sentimentos em relação à aprendizagem.

Neste momento percebe-se que o indivíduo pode estar sempre em desenvolvimento e receptivo a novos ensinamentos. Identificando os momentos em que este esta mais receptível a aprendizagem e quais os sentimentos relacionados a este momento.

Empreendedor 01: “Sempre estou disposto a novos aprendizados profissionais. Novos projetos me inspiram grandes sonhos”.

Empreendedor 02: “Nas dificuldades sempre me encontrei mais receptível a aprendizagem”.

Empreendedor 03: “Aprender é uma necessidade constante, estou sempre disposto a receber novas formas de atuar, de resolver as questões ou de simplesmente melhorá-las”.

Empreendedor 04: “Em todos os momentos, porque cada dia é um novo desafio. Muita receptividade, com planos de por em pratica o que condiz a necessidade da empresa e compartilhando estes aprendizados com os outros membros da organização”.

Empreendedor 05: “Quando me formei , eu tinha a teoria e faltava a prática”.

4.7 O processo de aprendizagem.

No processo de aprendizagem pode-se avaliar em quais momentos estes acontecem. Podem-se rever quais fatores contribuíram e dificultaram na aprendizagem de cada empreendedor .

Empreendedor 01: “Estou iniciando uma carreira executiva ainda, não tenho muita experiência e me obrigando a aprender com meus erros. As necessidades de aprendizagem se deram a partir das exigências do mercado”.

Empreendedor 02: “Ainda tenho muita coisa a aprender. O fato de se conviver com questões a serem resolvidas contribuem para o aprendizado, em contraponto nem sempre existe a oportunidade de realizar todos os cursos e formas de aprendizado, pois a questão financeira e o tempo fazem parte deste conjunto”.

Empreendedor 03: “Já aprendi muitas coisas desde que assumi este cargo, mas acredito que a necessidade de novos conhecimentos nunca tem fim, os tempos mudam e conseqüentemente as necessidades, cultura e valores também. As dificuldades na organização são a maior via para o aprendizado”.

Empreendedor 04: “Sempre tem que se aprender e aumentar o conhecimento, pela velocidade das mudanças. O que gerou experiência foi à persistência. A maior realização profissional e melhor desenvolvimento da empresa me proporciona significados à aprendizagem”.

Empreendedor 05: “Caracterizo minha aprendizagem como gradativa. As minhas experiências de aprendizagem estão relacionadas às vivências com as pessoas que me ensinavam”.

4.8 Conteúdo da aprendizagem.

Neste momento pode-se classificar o que o empreendedor relata o que aprendeu,buscando-se entender quais habilidades este considera mais significativas para o seu trabalho como Empreendedor .

Empreendedor 01: “Habilidades em lidar com pessoas, aumento da rede de contatos, experiência e vivencia em situações adversas. Cada aprendizado tem sua historia”.

Empreendedor 02: “Entender a subjetividade humana e saber lidar com as diferenças sem prejudicar a organização. Estas habilidades foram desenvolvidas de formas bem distintas”.

Empreendedor 03: “Se ater sempre a integralidade, os processo precisam ser vistos por inteiro, não podemos fragmentá-los. As formas de adquirir esta habilidade são diversas”.

Empreendedor 04: “Resolução de problemas, um gerente tem que ter habilidades de resolver problemas da melhor maneira. A forma se dá conforme a necessidade de cada questão”.

Empreendedor 05: “Área humana e praticas. Lidar com as pessoas é a mais importante”.

4.9 Mudanças de consciência.

Neste item o empreendedor relata como suas idéias influenciaram no ambiente de trabalho (sem ter conhecimento da importância desta influência).

Empreendedor 01: “Sim, em algumas situações. Diariamente novas idéias influenciam minhas concepções no trabalho”.

Empreendedor 02: “Sim, varias idéias surgiram durante minha experiência profissional. As novas idéias foram de grande resultado para a empresa”.

Empreendedor 03: “Com certeza. Novas idéias quer dizer nova forma de atuar sobre um assunto e nova forma de pensar este assunto, mudando crenças e valores”.

Empreendedor 04: “Sim, com freqüência. Sempre influencia nas concepções. Criei uma resistência maior em determinados momentos”.

Empreendedor 05: “Sempre influência”.

4.10 Resultados na aprendizagem.

Na penúltima parte do questionário o empreendedor descreve os resultados de sua aprendizagem.

Empreendedor 01: “Maior competitividade, ganhos em escala, incremento da margem de lucro. Com isso também tive meu crescimento profissional alavancado”.

Empreendedor 02: “Aumento da produção, pontualidade dos colaboradores conseqüentemente aumentando a qualidade e assim o lucro da organização. A partir disto minha motivação aumentou”.

Empreendedor 03: “Qualidade nos serviços e satisfação dos trabalhadores refletindo positivamente no crescimento da empresa. Isso me deu maior confiança para aplicação de meus projetos”.

Empreendedor 04: “Ganho de tempo, redução de custos. Com certeza tiveram implicações de ordem positiva em minha carreira profissional”.

Empreendedor 05: “Maior satisfação dos clientes e menos pressão sobre os funcionários”.

4.11 Recomendações

Para finalizar o empreendedor a partir de sua experiência deixa sua mensagem para outros empreendedores.

Empreendedor 01: “Sempre possibilite espaço para sua equipe sugerir novas idéias e pensamentos. Procure conversar com sua equipe. O bom humor ajuda a transformar um

ambiente de trabalho. Não pare de estudar nunca, procure sempre cursos de aperfeiçoamento, cursos rápidos, dinâmicos. Não fique atrás de uma mesa, mesmo que sua função seja burocrática, gerentes devem entender o todo. Visite clientes, converse com vendedores, conheça um fornecedor, troque uma idéia com o gerente do banco, enfim qualquer relacionamento é bem vindo. Mas nunca esqueça humildade e palavra são atribuições sempre lembradas, principalmente nas horas ruins".

Empreendedor 02: "Todo gestor deve sempre estar muito atento a subjetividade de cada colaborador, seja um colaborador do piso de fabrica ou um líder, os valores, sentimentos e crenças destas pessoas devem ser levadas em conta e quando da necessidade de mudá-las, executar a mudança de uma forma que os envolvidos se sintam o mínimo prejudicados. As pessoas da sua organização fazem sua organização, por isso deve-se investir nelas."

Empreendedor 03: "Um gerente não pode se preocupar apenas com os processos internos, este deve acompanhar e conhecer todas as etapas dos serviços prestados desde o pedido até a entrega do produto. Verificar a satisfação do cliente, a satisfação dos trabalhadores, enfim acompanhar todos os processos do início ao fim".

Empreendedor 04: "Não aplicar tudo o que aprende verificar e selecionar o que condiz a cultura, aos valores da organização, mas nunca deixar de adquirir conhecimentos novos".

Empreendedor 05: Não respondeu.

4. CONCLUSÕES

O conhecimento reconhecidamente é um diferencial para todo tipo de organização, e o processo de aprendizagem precisa tornar-se prática dentro das empresas, pois favorece o desenvolvimento de novos projetos, a busca e alcance de oportunidades e a maximização dos resultados.

Na pesquisa observou-se que todos os empreendedores são dirigentes proprietários de empresas familiares, sendo a maioria de seus progenitores. Todos empreendedores iniciaram suas carreiras em áreas operacionais e chegaram à gerência demonstrando confiança e competência a seus superiores, sendo assim, percebe-se que estes dirigentes são indivíduos que necessitam estar em constante processo de aprendizagem, para atender as expectativas das pessoas e da empresas.

A pesquisa indica que a mudança de atividades dos entrevistados influenciou muito para o desenvolvimento e crescimento da organização, representando um aumento na carteira de clientes, a satisfação dos mesmos e em paralelo a maior satisfação dos colaboradores da empresa, possibilitando melhorar o ambiente interno da organização e maximizando resultados no mercado.

Evidenciam-se também nos resultados da pesquisa que os empreendedores perceberam a importância do relacionamento com os demais colaboradores, respeitando o fato que cada um tem sua história de vida e desejos profissionais e conseqüentemente sua subjetividade. Para estes empreendedores este aprendizado foi percebido no dia-a-dia da organização e a partir da solução dos problemas que surgiam nos processos de trabalho.

Percebe-se que fatores como o reconhecimento e os resultados positivos influenciam na tomada de decisão quanto desejo destes gestores de adquirir novos conhecimentos e de buscar novas formas de aprendizagem.

Os resultados indicam que os empreendedores estão sempre em desenvolvimento e estão receptíveis a novos ensinamentos, principalmente em momentos onde há necessidade de

solução de problemas e as crescentes exigências do mercado. Aprendem também com novos projetos, com inovações e com a vivência entre os demais trabalhadores da organização.

Observou-se que as habilidades que estes empreendedores julgam ser mais significativos no processo da aprendizagem estão relacionados com as habilidades de lidar com as pessoas, no aumento da rede de contatos, na subjetividade humana, na integralidade dos processos, na resolução de problemas e na prática das ações a serem desenvolvidas. Ou seja, estes participam atuam nas mais diversas áreas da organização, seja dentre os processos que ocorrem dentro da organização assim como os processos fora da organização.

Para os entrevistados a capacidade de trabalhar, compartilhar com os outros membros da organização faz com que o conhecimento em conjunto permita o crescimento da empresa como um todo, de forma coletiva, maximizando processos e resultados.

Constatou-se que os gestores demonstram interesse de aprender o tempo todo, para estes indivíduos a aprendizagem faz parte do crescimento da organização, e que novas idéias influenciam nas concepções no trabalho.

A partir da pesquisa, percebe-se um reconhecimento do peso da aprendizagem para o crescimento da organização, todas as organizações pesquisadas, evidenciaram um ganho positivo no desenvolvimento de suas atividades e alcance dos objetivos a partir do aumento de conhecimento de seus gestores (os que foram entrevistados).

REFERÊNCIAS

BROOKFIELD, S. D. **Understanding and facilitating adult learning**. San Francisco: Jossey-Bass Publishers 1990.

CRANTON, P. **Professional development as transformative learning:** new perspectives for teachers of adults. San Francisco: Jossey-Bass Publishers. 1996.

DOLABELA, F. Uma revolução no ensino universitário de empreendedorismo no Brasil. In: **A metodologia da Oficina do Empreendedor**, 44th ICSB World Conference, Nápoles. 1999

_____. **O segredo de Luísa**. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999 a. 312p.

FILION, L. J. **Contingência e planejamento de caso:** cada disciplina precisa de sua própria abordagem - o exemplo do ensino do gerenciamento e do empreendedorismo. École des Hautes Études Comerciales de Montréal (HEC). Montréal, Québec. 1998.

HOELTGEBAUM, M.; TOMIO, D. A necessidade das universidades formarem empreendedores: o caso da FURB e propostas. In: **Revista de negócios**, v. 7, n. 2, p. 41-53, abr./jun. 2002.

HOULE, C. O. **Continuing learning in the professions**. San Francisco: Jossey-Bass. 1980

LEZANA, Á. G. R; CAMILOTTI, L. Elementos para um Programa de Capacitação de Empreendedores. In: **Primeiro Encontro Nacional de Empreendedores**. Florianópolis. 1999. p. 320 – 326.

LIMA, M.; DOLABELA, F. Entrepreneurship learning in brazilian intitutions of higler education, In: **4ht International Conference on technology Policy and Innovation**, Curitiba. 2000.

LUCENA, E. A. **A aprendizagem profissional de gerentes-proprietário do setor de varejo de vestuário de Florianópolis**. Tese. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. 2001.

MACHADO, M.; AÑEZ, M.; RAMOS, R. A educação superior e o potencial empreendedor: um Estudo de Caso em uma Instituição de Ensino Superior In: EGEPE – Encontro de Estudos Sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**.** 4. 2005, Curitiba, **Anais...** Curitiba, 2005, p. 244-255

MORAES, L. V. S. **A dinâmica da aprendizagem gerencial**: O caso do Hospital Moinhos de Vento. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2000. DISSERTAÇÃO DE MESTRADO.

MORAES, L.V. S.; HOELTGENBAUN, M. **Um modelo para análise do processo de aprendizagem de empreendedores**. IBEROAMERICAN Annual Conference, São Paulo. 2003.

PAES-DE-PAULA, A. P. Tragtenberg e a Resistência da Crítica: pesquisa e ensino na administração hoje. In: **Revista de Administração de Empresas**, 41(3): 77-81, jul/set, 2001.

PEREIRA, S. M. **A formação do empreendedor**. Doctoral dissertation, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. 2001.

ROESCH, S. M. A. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: guias para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. São Paulo: Atlas, 1999.

TOUGH, A. **The adult´s learning projects**: a fresh approach to theory and practice in adult learning. 2ª edição. Ontario: Ontario Institute for Studies in Education,1971.

VASCONCELOS, M. ; FELÍCIO, J. J. **Empreendedorismo e Aprendizagem numa Instituição de Ensino Superior**. 2003 Disponível em: <http://www.fgvsp.br/iberoamerican/Papers/0116_AOMempreendedorismo.pdf>. Acesso em: 4 de ago. de 2008.