

Empreendedorismo e serviços: Uma análise sobre a importância do perfil empreendedor para gestão de serviços.

Cláudio José Carvajal Júnior

Laboratório de Pesquisa em Ciência de Serviços/Programa de Mestrado do
Centro Paula Souza – São Paulo – Brasil
claudio@faculdademodulo.com.br

Marcos Crivelaro

Laboratório de Pesquisa em Ciência de Serviços/Programa de Mestrado do
Centro Paula Souza – São Paulo – Brasil
crivelaro@uol.com.br

Márcia Ito

Laboratório de Pesquisa em Ciência de Serviços/Programa de Mestrado do
Centro Paula Souza – São Paulo – Brasil
Marcia.ito@centropaulasouza.sp.gov.br

Resumo – A criação de novos serviços, agregados ou não a produtos, é um desafio para empresas e gestores de serviços num cenário econômico-social intensamente mutável. O espírito empreendedor dos profissionais envolvidos neste processo é fundamental para aumentar as chances de sucesso. O presente artigo tem o objetivo de analisar algumas características empreendedoras necessárias para gestão de serviços que as organizações tanto precisam. É preciso criar uma cultura organizacional favorável ao desenvolvimento do empreendedorismo nas empresas. Características como bom clima organizacional, trabalho em equipe, criatividade e inovação são indispensáveis para competitividade no setor de serviços.

Palavras-chave: Empreendedorismo, gestão de serviços, cultura empreendedora.

Introdução

Cansamos de ouvir que o mundo está mudando nos cenários político, econômico e social. Os países formam blocos, derrubando fronteiras comerciais e impondo um novo tipo de relacionamento de mercado. A gestão e a tecnologia da informação agregam inovações que têm impacto direto na vida das pessoas.

E as organizações de serviços precisam se adaptar ao contexto atual para otimizar seu desenvolvimento. Toda organização de serviços precisa estar preparada para a velocidade das mudanças ocorridas em seu entorno para não se tornar ultrapassada, parar no tempo e perder mercado [1]. Percebe-se, assim, a crescente competitividade entre essas organizações, demandando cada vez mais a necessidade de um sistema de gestão com o intuito de mantê-las no mercado. Quem está liderando estas mudanças nas empresas de serviços são indivíduos ou equipes com características diferenciadas. São visionários que questionam, arriscam, querem algo diferente, fazem acontecer. São empreendedores.

Este artigo pretende estudar o perfil empreendedor, quais são as características que compõem o perfil empreendedor e como desenvolver uma cultura organizacional favorável ao desenvolvimento do empreendedorismo em empresas de serviços. Este trabalho busca também identificar as principais características que definem este profissional empreendedor, e como as empresas de serviços podem criar um ambiente capaz de aproveitar estas características para melhorar sua performance.

Metodologia

Este trabalho foi realizado através de um estudo teórico exploratório sobre o perfil profissional do empreendedor e sua importância para gestão de serviços. Trata-se de um estudo preliminar do principal objetivo da pesquisa que será realizada para o desenvolvimento de uma dissertação de mestrado, que pretende identificar habilidades, competências e atitudes necessárias para gestão de serviços na atualidade, dentre outros objetivos. Ou seja, o objetivo deste estudo é familiarizar-se com o fenômeno que está sendo investigado, de modo que a pesquisa subsequente possa ser concebida com uma maior compreensão e precisão.

Para tanto, o levantamento bibliográfico dos principais autores dos temas “empreendedorismo” e “gestão de serviços” foram base para análise exploratória de características do “empreendedor” que possam ser úteis à gestão de serviços.

Resultados

Analisando estudos e pesquisas sobre comportamento e a personalidade do empreendedor, percebe-se que esses se fundamentam na idéia que o sucesso do empreendedor está relacionado a esse comportamento. Em 1982, David McClelland [2] identificou dez principais características das pessoas bem-sucedidas nos negócios em vários países, e dividiu estas características em competências que o empreendedor deveria ter:

Realização	Planejamento	Poder
Busca de Oportunidade e Iniciativa	Busca de Informações	Persuasão
Correr Riscos Calculados	Estabelecimento de Metas	Redes de Contatos
Exigência da Qualidade e Eficiência	Planejamento	Independência
Persistência e Comprometimento	Monitoramento Sistemático	Autoconfiança

Tabela 1. Competências do empreendedor.

Há também um estudo realizado sob um enfoque psicanalítico dos empreendedores [3], que percebem os empreendedores como pessoas influenciadas por uma infância turbulenta, marcadas por temas reais ou imaginários de pobreza, depravação, morte significativa e solidão. Este estudo concluiu que os empreendedores são marcados por sentimentos persistentes de insatisfação, rejeição, impotência, derivados de conflitos relacionados com os pais.

Jeffry Timmons [4] também pesquisou as características comuns aos empreendedores bem sucedidos e chegou a seguinte lista de características:

1. *Total comprometimento, determinação e perseverança;*
2. *Guiados pela auto-realização e crescimento;*
3. *Senso de oportunidade e orientação por metas;*
4. *Iniciativas por responsabilidades pessoais;*
5. *Persistência na resolução de problemas;*
6. *Conscientização e senso de humor;*
7. *Busca de “feedback”;*
8. *Controle racional dos impulsos;*
9. *Tolerância ao stress, ambigüidade e incerteza;*
10. *Riscos moderados;*
11. *Pouca necessidade de status e poder;*
12. *Integridade e confiabilidade;*
13. *Decisão, urgência e paciência;*
14. *Lidar bem com o fracasso;*
15. *Formador de equipes.*

Quadro 1. – Características do empreendedor.

Entretanto, as pesquisas relacionadas às características de personalidade dos empreendedores bem-sucedidos são alvos de muitas críticas. Os estudiosos partem do princípio que os traços de personalidade são definitivos, sem levar em consideração as habilidades e competências desenvolvidas ao longo de sua trajetória profissional.

Enfim, além de analisar os atributos de personalidade, é preciso identificar e

estudar também as habilidades e competências necessárias para o sucesso do empreendedor. Isto sim pode ser desenvolvido e adquirido ao longo da carreira dos novos empreendedores, de forma a ajudá-los a serem bem sucedidos.

COMPETITIVIDADE EMPRESARIAL EM EMPRESAS DE SERVIÇO

Com a evolução da sociedade pós-industrial, a gestão de serviços ganhou atenção das grandes empresas por se apresentar como uma grande possibilidade de diferencial competitivo. Em tempos de hiper-competição entre empresas, nota-se uma semelhança muito grande entre os produtos, todos com certificado de qualidade padronizado, e se os produtos são tão semelhantes, a competitividade está na administração estratégica de serviços.

Em 1985, quando praticamente não havia literatura sobre gestão de serviços, foi desenvolvido um trabalho pioneiro por Parasuraman [6], para avaliação da qualidade em serviços. O autor afirma que são três as características fundamentais dos serviços: a) os serviços são basicamente intangíveis, julgados pelo desempenho e experiências vivenciadas pelo cliente; b) Os serviços são heterogêneos, com possibilidade de desempenho e julgamento diferentes, conforme o fornecedor e o cliente; e c) os serviços, sua produção e seu consumo são inseparáveis, dificultando sobremaneira seu controle e avaliação.

O desafio de implementar ferramentas de gestão em serviços necessita de profissionais com características empreendedoras e, conseqüentemente, as escolas de gestão precisam formar profissionais capacitados para administrar estrategicamente seus serviços de forma a gerar valor para as organizações, quer sejam públicas, privadas ou do terceiro setor [7].

COLABORADORES DA ORGANIZAÇÃO

Colaboradores são as pessoas que constituem e trabalham na empresa. Durante a fase de planejamento é preciso pensar no perfil dessas pessoas, no tipo de relacionamento que a empresa manterá com elas, bem como quais as relações referentes à legislação trabalhista aplicadas aos colaboradores.

Em face do contexto ora vivenciado pelas organizações, caracterizado por mudanças constantes de natureza econômica, social e tecnológica, torna-se fundamental, em qualquer empresa, uma administração voltada para a gestão de recursos humanos, visto que a continuidade de sua existência será determinada pela qualidade agregada aos seus produtos ou serviços, tendo como base pessoas motivadas e com alto nível de qualidade pessoal e profissional.

A grande maioria dos especialistas em gestão de recursos humanos concorda que o diferencial hoje é o talento humano [8]. Elevados índices de rotatividade, de absenteísmo, acidentes de trabalho, problemas com qualidade dos produtos, retrabalho, desperdício de materiais, baixos salários, condições de trabalho inadequadas e relações de trabalho insatisfatórias são fatores que

estão diretamente relacionados à administração de recursos humanos, que, na maioria das empresas, é limitada ao cumprimento, apenas, dos aspectos legais da relação governo, empresa e empregado.

Para superar essas dificuldades, as empresas estão investindo em treinamentos que levem as pessoas ao conhecimento e desenvolvimento profissional, buscando uma maior capacidade de trabalho em equipe, bem como estão adaptando os móveis e as condições das áreas de trabalho visando o conforto e bem-estar de seus funcionários.

A CULTURA EMPREENDEDORA

A cultura compreende um conjunto de propriedades do ambiente de trabalho, percebidas pelos empregados, constituindo-se numa das forças importantes que influenciam o comportamento [9]. Compreende além das normas formais, também o conjunto de regras não escritas, que condicionam as atitudes tomadas pelas pessoas dentro da organização: por este motivo, o processo de mudança é muito difícil, exigindo cuidado e tempo. Para se obter uma mudança duradoura, não se tenta mudar pessoas, mas as restrições organizacionais que operam sobre elas. A cultura da organização envolve um conjunto de pressupostos psicossociais como normas, valores, recompensas e poder, sendo atributo intrínseco a organização. Vejamos:

Normas: São padrões ou regras de conduta nos quais os membros da organização se enquadram. A norma é um padrão que as pessoas obedecem sem levar em conta o lado bom ou mau. As normas podem ser explícitas e as pessoas a elas se adequam conscientemente. Ex.: manuais, estatutos, regulamentos, etc. Podem as normas ser implícitas (subentendidas), como aquelas regras de conduta às quais as pessoas se conformam, mas não tem consciência. Quanto mais conformidade existir entre os dois tipos de normas, mais desenvolvida e eficaz será uma organização.

Valores: O conjunto daquilo que a força de trabalho julga positivo ou negativo numa organização constitui o sistema de valores da organização. Normas e valores se inter-relacionam, existindo, conseqüentemente, uma interdependência entre eles; os valores podem estar refletidos nas normas, mas pressupõem se a norma é boa ou ruim, uma vez que há avaliação. Refletem esses valores a sociedade onde se insere a organização.

Recompensa: Segundo um postulado das ciências do comportamento: "as pessoas se comportam como uma função daquilo que recebem de recompensa ou reforço". Portanto, é indispensável, no desenvolvimento do trabalho, procurar identificar aos gerentes não só laurear os empregados de excepcional rendimento, mas que também possa servir de estímulo aos menos dedicados.

O entendimento desses três pressupostos à cultura da organização, é um ponto básico para o sucesso do diagnóstico organizacional, geralmente naquelas intervenções onde se torna fundamental compreender como a organização funciona ao ponto de vista do comportamento humano.

A empresa garante sua continuidade cumprindo sua missão com eficácia empresarial, envolvendo as questões de curto prazo (produção, eficiência e

satisfação) e de longo prazo (capacidade de adaptar-se às mudanças e desenvolvimento contínuo).

As habilidades e competências dos gestores fazem com que a empresa gere resultados suficientes para que ela sobreviva e cresça de forma contínua. O sucesso e a continuidade de qualquer empresa dependem dos resultados positivos (lucro) que as mesmas possam gerar durante as suas atividades operacionais.

E não basta apresentar resultados positivos a cada período encerrado. A qualidade do resultado (lucro) apresentado deverá ser suficiente não só para manter a empresa, mas também para fazê-la crescer, ser competitiva e trazer para seus investidores os resultados desejáveis.

Independentemente do tamanho da empresa é necessário estabelecer metas, parâmetros e estratégias. É importante ter um guia, um plano, que direcione as ações do presente como meio de atingir as metas traçadas para o futuro.

Além disso, o planejamento da empresa requer organização, controles, ferramentas para tomada de decisão e correção de rumos. Portanto, planeje e organize a sua empresa.

Independentemente do tamanho da empresa é necessário estabelecer metas, parâmetros e estratégias. É importante ter um guia, um plano, que direcione as ações do presente como meio de atingir as metas traçadas para o futuro.

Além disso, o planejamento da empresa requer organização, controles, ferramentas para tomada de decisão e correção de rumos. Portanto, planeje e organize a sua empresa.

Outro ponto importante para o sucesso no mundo dos negócios, é criar uma cultura onde todos os funcionários também possam ser empreendedores dentro da sua empresa. O chamado intra-empendedorismo.

Discussão e Conclusões

O desenvolvimento da cultura empreendedora nas empresas de serviços é uma missão árdua e contínua. O gestor de empresas de serviços deve possuir habilidade de identificar boas oportunidades de negócios e ter a competência de transformar os desejos dos clientes em serviços entregues. Este desafio é tão fascinante quanto difícil, e segundo a bibliografia sobre o tema, o sucesso do empreendedor resulta de um histórico repleto de dificuldades e superações. O desenvolvimento do perfil empreendedor é um importante investimento em qualidade de serviços, e o retorno deste investimento é muitas vezes de difícil mensuração. O sucesso empreendedor está fundamentado em três pontos básicos: (1) o desafio que estimula as pessoas a lutarem por alguma coisa; (2) o resultado que dá a sensação de vitória e autoconfiança para continuar adiante e (3) a própria responsabilidade de comemorar as vitórias e corrigir os erros cometidos.

Os estudos realizados sobre os traços de personalidade dos empreendedores demonstram resultados variados, sem levar em consideração

as habilidades e competências desenvolvidas ao longo de sua trajetória profissional.

Entendemos, então, que ao invés de focar os atributos de personalidade, é preciso analisar as habilidades e competências necessárias para o sucesso do empreendedor. Habilidades e competências podem ser desenvolvidas, adquiridas, ou, pelo menos, melhoradas ao longo da carreira profissional, de forma a ajudá-los a serem bem sucedidos.

Referências

- [1] GIANESI, Irineu G. N. e CORRÊA, Luiz H. *Administração estratégica de serviços*. São Paulo: Atlas, 2004.
- [2] MCCLELLAND, David. *The Achieving society*. New York: VanNostrand, 1982.
- [3] ZALEZNIK, A. e VRIES, M.F.R.K. *O poder da mente empresarial*. São Paulo. Pioneira, 2006.
- [4] TIMMONS, Jeffrey A. *New Venture Creation: Entrepreneurship for the 21st Century*. 6ª Ed., McGraw Hill-Irwin, 2003.
- [5] PARASURAMAN, A., et al. *A conceptual model of service quality and its implications for future research*. Journal of Marketing, v. 49, p.41-50, Fall,1985.
- [6] CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de pessoas*. Rio de Janeiro: Campus, 2008.
- [7] e [8] BARROS NETO, João Pinheiro e outros. *Administração de Organizações Complexas*. Rio de Janeiro. Qualitymark, 2009.
- [9] BIRLEY, Sue e MUZYKA, Daniel F. *Dominando os Desafios do Empreendedor*. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2004.

Contato

Cláudio José Carvajal Júnior
Laboratório de Pesquisa em Ciências de Serviço (LaPCiS)
Unidade de Pós-Graduação, Extensão e Pesquisa
Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza
R. Bandeirantes, 169 - Bom Retiro - 01124-010
São Paulo - SP - Brasil
tel/fax: (11) 3327-3104