

## DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL X INVESTIMENTO ORGANIZACIONAL: UMA ANÁLISE EM PEQUENAS E MICROEMPRESAS

Diego Guedes Oliveira [diegoguedes987@hotmail.com], Elisangela Souza Santos [elivereda@hotmail.com] e Ricardo Costa Caggy [rickcosts@hotmail.com]

### RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo analisar as estratégias adotadas por pequenas e microempresas da cidade de Cachoeira, no estado da Bahia, com o intuito de investir no desenvolvimento profissional dos seus colaboradores e avaliar em que medida os investimentos realizados possibilitam o desenvolvimento profissional, permitindo o crescimento do principal ativo das organizações - o conhecimento. Considerada mais apropriada à natureza e ao objetivo da pesquisa, a metodologia utilizada foi a exploratória e descritiva, baseada em uma análise bibliográfica sobre Gestão do Conhecimento, Desenvolvimento Profissional, Cultura Organizacional e Investimentos em Capital Humano nas empresas de pequeno porte. Este trabalho teve como embasamento os dados obtidos da pesquisa de campo, através dos questionários aplicados aos empregados das micros e pequenas empresas da cidade de Cachoeira. Constatou-se, com o resultado desse levantamento, a necessidade de os colaboradores das micro e pequenas empresas de Cachoeira atentarem quanto à sua capacitação profissional, pois demonstraram satisfação apenas com a qualificação que as empresas oferecem.

**PALAVRAS-CHAVE:** Desenvolvimento profissional. Capital Humano. Cultura Organizacional.

### 1 INTRODUÇÃO

Diante de um mercado altamente competitivo, em que as pessoas buscam o desenvolvimento profissional para aprimorar o trabalho através de conhecimentos distintos daqueles aprendidos na prática organizacional e, conseqüentemente, melhorar a sua atividade cotidiana, colaboradores e organizações dividem dificuldades, limitações e oportunidades neste campo.

As necessidades de desenvolvimento profissionais são inerentes ao processo de melhoria da competitividade organizacional, contudo muitas vezes as organizações enxergam esse investimento como um custo alto e, por vezes, desnecessário, tendo em vista a rotatividade e a disponibilidade de mão-de-obra. Por outro lado, o mercado consumidor exige cada vez mais qualidade na prestação de serviço, e as facilidades de novos entrantes no mercado, além da disponibilidade gerada pela internet, são fatores que contribuem para as pressões em todas as organizações, mesmo aquelas que atuam apenas localmente.

Apesar da necessidade fundamental para a sobrevivência organizacional de investir em capital humano, no Brasil, esses investimentos ainda são desvalorizados pelas Pequenas Empresas que, quando realizados, são focalizados na prática organizacional (treinamentos) e de forma incremental, sem planos de formação e de valorização do profissional qualificado.

Nesse contexto, busca-se com este artigo responder à seguinte questão de partida: **Em que medida a cultura organizacional influencia as Pequenas Empresas de Cachoeira a investir no desenvolvimento profissional dos seus colaboradores?**

Desta forma, objetiva-se com este estudo identificar o nível de investimento das pequenas empresas para o desenvolvimento de seus colaboradores; além disso, verificar os fatores influenciadores no investimento dos colaboradores das pequenas empresas da cidade de Cachoeira; e avaliar em que medida os investimentos realizados possibilitam o desenvolvimento profissional dos colaboradores, permitindo o crescimento do principal ativo das organizações, o conhecimento.

A reestruturação organizacional precisa acompanhar os avanços tecnológicos visíveis no cotidiano, onde a escassez de aperfeiçoamento/atualização transforma o profissional num perfil inadequado ao mundo moderno. Desta forma, julga-se interessante esta pesquisa para entender, fortalecer e alicerçar a

mudança gerencial necessária.

Para atingir o objetivo da pesquisa, foram realizadas pesquisas exploratória e descritiva, abrangidas no campo quantitativo. A coleta de dados deu-se através de questionários aplicados nas Micro e Pequenas Empresas de Cachoeira-BA. Das 117 empresas registradas, obteve-se resultados de 99 empregados.

O trabalho inicia-se com um esclarecimento do assunto, apresentando alguns conceitos sobre os principais temas abordados. Seguindo, encontra-se o método adotado na execução do estudo. A análise e discussão dos dados são tratadas na quarta parte. Por fim, são apresentadas as principais conclusões a respeito do tema.

## 2 GESTÃO DO CONHECIMENTO

Na atualidade, vive-se em um ambiente cada vez mais turbulento, onde vantagens competitivas precisam ser cada vez permanentemente reinventadas, e setores de baixa intensidade em tecnologia e conhecimento perdem inexoravelmente participação econômica. Neste contexto, o desafio de produzir mais e melhor vai sendo superado pelo desafio permanente de criar novos produtos, serviços, processos e sistemas gerenciais. É válido ressaltar que, por sua vez, a velocidade das transformações e a complexidade crescente dos desafios não permitem mais concentrar esforços em alguns ou poucos indivíduos ou áreas das organizações.

As organizações estão diante de uma nova dialética empresarial, onde o sucesso é fruto da aceitação dos novos paradigmas, que movem a sociedade que se forma (SILVA e QUIROS, 2006). Perante essas modificações, as teorias organizativas buscam ascender aos padrões de mudanças necessários à evolução das empresas e, neste cenário, surge a direção do conhecimento nas organizações, que visa atender às novas necessidades das organizações em gerir de maneira eficaz o principal ativo das organizações, que é o conhecimento.

Gestão do conhecimento é, muitas vezes, discutida na literatura de negócios e dentro de um contexto de ferramentas comerciais, ignorando-se a questão da natureza do conhecimento e simplesmente tratando-se informações e conhecimento como sinônimo.

Para Drucker (1999 apud BITENCORT E GONÇALO, 2004), o conhecimento vem sendo identificado como a mais importante fonte de vantagem competitiva e de performance sustentável da organização. Assim como uma importante fonte de excelência de performance em ambientes turbulentos.

A gestão do conhecimento é então aclamada como uma abordagem holística da gerência de informação. No entanto, se pretende gerir conhecimento, é melhor entender o que se quer gerir antes de prosseguir (BARROSO e GOMES, 1999).

Saber onde encontrar aquilo de que se precisa, de forma rápida e eficiente, pode ser mais importante do que acumular informações, sobre tudo nestes tempos de conectividade em tempo real e em escala global. As empresas que adotam abordagens bem-sucedidas à administração do conhecimento "selecionam seus alvos" identificando processos de alto retorno para os quais uma melhor administração do conhecimento é capaz de render resultados empresariais significativos (por exemplo, no processo de desenvolvimento do produto). Em muitos casos, é preciso modificar os processos da empresa para poder acrescentar valor por meio de uma melhor administração do conhecimento (SILVA, 2002, p.142).

Para o profissional manter-se no mercado na economia de hoje, baseada no conhecimento, é preciso que haja comprometimento com a aprendizagem contínua durante toda a carreira. Gerir o conhecimento numa organização, pois, implica criar um ambiente de aprendizagem contínuo, e quando isso acontece se estabelecem as condições para que sejam desenvolvidas as competências profissionais.

Luchesi (2012) aponta a gestão do conhecimento como parte da premissa de que todo o conhecimento existente nas organizações, nas cabeças das pessoas, nas veias dos processos e no coração dos departamentos pertencem também à organização. Em compensação, todos os colaboradores desfrutarão de todo

conhecimento que existir na organização, deste modo tem reconhecido que o conhecimento é necessário para mantê-las competitivas no mercado e melhorar significativamente o seu desempenho. Mas Luchesi (2012) ainda aborda que, para implementar uma Gestão de Conhecimento, é necessário garantir uma boa comunicação interna, ou seja, explicar a todos os colaboradores da organização qual o seu papel e sua verdadeira importância.

Devido às complexidades que encontramos para entrar no mercado de trabalho, torna-se cada vez mais complexo analisar ou escolher uma organização que pareça com o perfil do empregado, por esse motivo as organizações vêm valorizando os empregados multitarefas. O novo ambiente empresarial, caracterizado por profundas mudanças, e pela necessidade de respostas cada vez mais ágeis, trouxe mudanças no perfil de gestores e de colaboradores que as empresas buscam.

As organizações necessitam gerenciar o conhecimento utilizado em seus processos de forma eficiente e efetiva para promover o aprendizado organizacional e preservar seu capital intelectual (ANDRADE et al, 2010).

Vários são os tipos e fontes de conhecimento, dentro e fora da organização. Sendo assim, propostas de Gestão de Conhecimento devem ser definidas e implementadas para transformar o conhecimento individual, ou de grupo, em conhecimento organizacional, adquirir conhecimento de fontes externas quando necessário, apoiar a representação, recuperação e disseminação do conhecimento e, desta forma, garantir que o conhecimento utilizado e criado por membros da organização, durante a execução dos seus processos, seja gerenciado de forma adequada.

Vieira e Garcia (2004) advertem que o conhecimento é um processo dinâmico de justificação da crença pessoal com relação à verdade. Diante dessa perspectiva, sobressai a importância de gerar crenças, compromissos, situações e interações apropriadas nas organizações, para que as informações sejam convertidas em conhecimento e possam circular livremente.

### 3 DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

Há, no mercado de trabalho, uma real dificuldade em encontrar profissionais capacitados. Neste cenário, as empresas tendem a investir em programas de qualificação e capacitação de profissionais para aumentar a produtividade do negócio, tendo em vista pessoas mais adequadas ao perfil da empresa. De acordo com Robbins (2009), empregados competentes não permanecem competentes para sempre. As habilidades deterioram-se e podem tornar-se obsoletas. É por isso que as organizações investem, todos os anos, bilhões de reais em treinamentos formais. Agindo dessa maneira, a responsabilidade quanto à capacitação profissional passa a ser uma responsabilidade da organização.

A necessidade de capacitação dos trabalhadores tem tornado-se um problema recorrente na Gestão de Pessoas Internacional. No entanto, a globalização acirra a competitividade, exigindo corte nos gastos (AGUZZOL et al, 2007). Pode-se notar que, nos últimos anos, as práticas empresariais mudaram quanto ao papel da organização na carreira de seus empregados, o desenvolvimento profissional quase sempre é discutido na perspectiva auto direcionada do empregado, sobre quem recai toda a responsabilidade de preparação e capacitação para atuação no mercado, principalmente quando se trata de pequenas empresas.

Nos últimos anos a globalização, a expansão da capacidade e os avanços na tecnologia impuseram às organizações a necessidade de agilidade e flexibilidade. Com resultado, a maioria dos administradores e funcionários trabalha hoje em um clima que pode ser definido como temporário. Os trabalhadores precisam atualizar seus conhecimentos e habilidades continuamente para atender às novas exigências do trabalho. (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2010, p.18)

O mercado tem exigido padrões de qualidade na prestação de serviços que impõem às organizações a necessidade do desenvolvimento dos seus recursos humanos. Esse debate amplia-se quando aspectos culturais e estruturais são inseridos, demonstrando assim um campo amplo para pesquisa e desenvolvimento dos estudos organizacionais.

De acordo com Arruda et al (2006), em razão desse novo cenário, novas competências são requeridas daqueles que pretendem participar e atuar ativamente nesse mercado de trabalho altamente competitivo, de concorrência acirrada e com grande grau de incertezas em face das mudanças cada vez mais rápidas e constantes.

A capacidade técnica, hoje tão exigida, está profundamente conectada a todas as outras que o ser humano tem ou que possa a vir desenvolver, sejam elas sociais, linguísticas ou relacionais. Arruda et al (2006) afirma ainda que, de outra parte, a forma de produção taylorista ignorou por um longo tempo a diversidade das competências humanas, pois a essa interessava apenas pessoas treinadas e capazes de executar tarefas altamente repetitivas.

Estamos vivendo em tempos em que não há segurança em “coisa” nenhuma, assim os empregados de hoje precisam aprender a lidar com a temporariedade. Eles precisam aprender a conviver com a flexibilidade, a espontaneidade e a imprevisibilidade (ROBBINS 2009).

As empresas modernas vêm buscando profissionais que estão sempre estudando e antecipando-se às mudanças conceituais e tecnológicas. Engana-se quem vê o profissional como um empregado que vive exclusivamente dedicado ao trabalho, não tem tempo nem oportunidade para renovar suas ideias e, com sua visão unidimensional, tenderá a contratar apenas pessoas que sigam seu estilo de trabalho, resultando em equipes dispostas a longas jornadas, mas pouco criativas. Nos limites de uma era digital, cuja dinâmica leva a refletir que, mais do que treinar pessoas, é preciso desenvolver ao máximo suas potencialidades, pois não são apenas mão-de-obra, raciocinam, opinam, podem criar soluções e inovar.

Campos (2001) ressalta que o líder moderno administra sua vida com a mesma competência com que conduz os negócios. Ou seja, sabe combinar trabalho e vida pessoal, obtendo realizações em ambas as frentes, o estímulo ao trabalho em conjunto, contudo, deve obedecer a alguns critérios. Desaulniers (1993) enfatiza que competência pode ser entendida como a “capacidade de relacionar conhecimentos e saberes junto aos postos de trabalhos, os quais são adquiridos através da formação e experiência”.

Podemos notar que, no Brasil, tem aumentado a faixa de pessoas buscando a qualificação profissional e indo contra os princípios e cultura de grandes organizações, fazendo com que essas pessoas se interessem em gerir o seu próprio negócio. Consequentemente, começam a surgir as micro e pequenas empresas, que não estão relacionadas apenas ao setor de serviços e produtos, mas também com grande influência na localidade em que se instalam.

Este é o novo contexto de competição das empresas, que tentam, em primeiro lugar, buscar a sobrevivência. E sobrevivência das empresas significa cada vez mais aprender a aprender, através de atividades de captação, assimilação e utilização do aprendizado, de forma permanente. Precisamos ter uma empresa inteligente, ágil e flexível, atuando como um organismo vivo e proativo.

É neste panorama que surge a oportunidade para a pequena empresa, pois, apesar de ser mais frágil, a empresa de pequeno porte conta com a vantagem de ter a capacidade de reagir mais rapidamente nesse novo contexto de mudanças constantes, onde o fazer é sinônimo de aprender.

#### **4 CULTURA ORGANIZACIONAL**

A cultura pode ser entendida como um sistema simbólico, tal como a arte, o mito, a linguagem, em sua qualidade de instrumento de comunicação entre as pessoas e os grupos sociais, que permite a elaboração de um conhecimento consensual sobre o significado do mundo; e também como um instrumento de poder e legitimação da ordem vigente.

Cultura trata-se do processo ou estado do desenvolvimento social de um grupo, povo ou nação, que resulta do aprimoramento de seus valores, instituições, desenvolvimento intelectual, criações civilização, progresso hábitos, gostos, modos de sobrevivência, símbolos, crenças materiais e normas de comportamentos que regulam a ação humana individual e coletiva tal como se desenvolvem em uma sociedade ou grupo específico e que se manifestam em praticamente todos os aspectos da vida

(PERES; COBRA, 2015, p.5).

O conceito de cultura é muito utilizado porque atende a várias necessidades e vários interesses da sociedade e dos próprios pesquisadores. Pires e Macedo (2006) ressaltam que a cultura serve como fator aglutinador para levar os membros do grupo em direção ao consenso, implicando a padronização.

A cultura tem sido abordada por acadêmicos, pelas organizações e pelos profissionais de gestão, o que demonstra a necessidade de compreender o fenômeno da cultura, que se manifesta de forma particular em cada ambiente.

Segundo Mintzberg (2003), a cultura na sua essência é composta por interpretações específicas. Interpreta-se o mundo a partir das atividades e dos artefatos que refletem as mesmas. Além da cognição, essas interpretações são compartilhadas coletivamente em um processo social.

O conceito de cultura tem evoluído bastante com o passar dos anos. Por ser um conceito complexo, tem gerado algumas polêmicas. Atualmente a cultura organizacional possui um campo próprio dentro dos estudos organizacionais. Wagner e Hollenbeck (2009) relatam que, no cerne da cultura de toda organização, existe um conjunto de normas e valores fundamentais que moldam os comportamentos dos membros e os ajudam a entender a organização.

Portanto, cultura é um conjunto de pressuposições básicas que um grupo inventou, descobriu ou desenvolveu ao aprender como lidar com os problemas de adaptação externa com e integração interna. Pires e Macedo (2006) enfatizam que a cultura implica estabilidade, enfatiza demonstrações conceituais serve como fator aglutinador para levar os membros do grupo em direção ao consenso, implica dinâmica e padronização.

Por outro lado, é certo afirmar que a cultura desempenha diversas funções em uma organização. Robbins (2010) relata que cultura é a argamassa social que ajuda a manter a organização coesa, fornecendo os padrões adequados para aquilo que os empregados devem fazer ou dizer. É necessário que todos os projetos, missão e visão façam parte da cultura da organização para que todos os colaboradores entendam a sua necessidade.

Toda organização desenvolve um conjunto básico de premissas, convicções e regras implícitas que governam o comportamento no dia a dia do trabalho. A maioria das grandes organizações possui uma cultura dominante e diversas subculturas.

A cultura dominante expressa os valores essenciais compartilhados pela maioria dos membros da organização, já as subculturas tendem a se desenvolver para refletir problemas, situações ou experiência comuns a alguns membros pertencentes a determinados departamentos ou separação geográfica. Robbins (2009) também afirma que, se as organizações não tivessem uma cultura dominante e fossem compostas apenas de diversas subculturas, o valor da cultura organizacional como variável independente seria sensivelmente reduzido.

#### 4.1 INVESTIMENTOS EM CAPITAL HUMANO NAS PEQUENAS EMPRESAS

Segundo os dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2011), o Brasil possui mais de 6 milhões de micro e pequenas empresas formais, responsáveis por cerca de 25% do Produto Interno Bruto (PIB), gerando em torno de 60% da oferta de emprego do país. Silva (2014) aborda que, considerando as limitações e dificuldades levantadas pelas micros e pequenas empresas, faz-se necessário compreender que o crescimento, assim como a sua chance de sobrevivência no mercado, depende das pessoas que nelas trabalham. O autor ainda relata que a capacitação é indispensável para que o trabalho seja executado com eficiência e eficácia.

Na era da informação, é crescente a importância do capital intelectual da organização, no qual se insere o denominado capital humano, constituindo com os talentos, as competências e as experiências das pessoas. Enquanto o capital físico se desgasta, se deteriora, o conhecimento se valoriza e sedimenta a cada dia. Erpen et al (2015) afirma que a importância do conhecimento, demonstrada ao longo dos séculos, é

fundamental para o desenvolvimento ambiental, econômico e social de qualquer organização. Entende-se por capital humano toda capacidade, conhecimento, habilidade e experiência dos empregados.

O capital humano pode ser compreendido como pessoas estudadas e especializadas (CRAWFORD, 1993). São exemplos de capital humano os investimentos em educação, saúde e a busca por melhores empregos. Neste processo, o indivíduo abre mão do seu tempo de lazer na busca de melhor qualificação profissional, que lhe renderá bons futuros com maiores salários e conhecimento cultural (SOUZA, 2013).

Para Luchesi, o capital humano pode ser entendido da seguinte forma:

Capital humano é capacidade organizacional que uma empresa possui de suprir as exigências do mercado. Está nas habilidades dos trabalhadores em seus conhecimentos tácitos e nos obtidos nas suas informações profissionais, na busca permanente de atualização de saber, nas informações alcançáveis nas informações documentadas sobre clientes, concorrentes parceiros e fornecedores. Essencialmente diz respeito às pessoas, seu intelecto seus conhecimentos e experiências (LUCHESE, 2012, p.9).

O capital humano inclui também a criatividade e a inovação organizacional, observando-se com que frequência novas ideias são geradas dentro da empresa, ou com que frequência essas ideias são executadas, ou ainda, qual o percentual de sucesso na implementação dessas ideias.

De acordo com Oliveira (2001), a teoria do capital humano afirma que uma maior escolarização contribui diretamente para a melhoria da qualidade de vida dos indivíduos, em função de aumento de renda que decorre diretamente da sua melhor qualificação para o desempenho no mercado de trabalho. Em outras palavras, o incremento da produtividade decorrente do aumento da capacitação levaria a que o indivíduo também se beneficiasse pelo aumento do seu salário. Viana e Lima (2010) enfatizam que, para a teoria do capital humano, a educação torna as pessoas mais produtivas, aumenta seus salários e influencia o processo econômico.

O capital humano é um conjunto de competências produtivas que uma pessoa pode contrair, devido ao acúmulo de conhecimentos gerais ou específicos, que podem ser aproveitados na produção de riqueza. Assim, sua principal preocupação é decorrente de que os indivíduos tomam a decisão de investir em educação, levando em conta seus custos e benefícios, atribuindo, entre esses melhores rendimentos, maior nível cultural e outros benefícios não-monetários.

## 5 METODOLOGIA

Considerada mais apropriada à natureza e ao objetivo da pesquisa, a metodologia indicada foi a exploratória e descritiva. Segundo Gil (2010), pesquisa exploratória tem como propósito proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou construir hipóteses. Já as descritivas têm como objetivo a descrição das características de determinada população.

Este trabalho foi baseado na abordagem quantitativa, pois representa uma amostra de um universo, de forma que, através de generalizações dos dados, possa ser feita uma projeção do universo estudado. Também pode ser chamada de pesquisa fechada, devido ao uso de instrumentos estruturados para coleta de dados, como questionários.

Nos estudos quantitativos a, pessoa utiliza a teoria dedutivamente e a coloca no início da proposta de um estudo. Com o objetivo de testar ou de verificar uma teoria, em vez de desenvolvê-la, o pesquisador propõe uma teoria, coleta os dados para testá-la e reflete sobre sua confirmação ou não confirmação por meios dos resultados (CRESWELL (2010, p.85).

O universo pesquisado foi definido utilizando o critério de acessibilidades, os empregados de pequenas empresas da cidade de Cachoeira, todos aqueles que aceitarem participar da pesquisa voluntariamente. De acordo com a sondagem realizada na Câmara de Dirigentes Logísticas (CDL), a cidade de Cachoeira

possui 117 empresas registradas. Compreendendo que o levantamento abrange um universo de elementos consideravelmente grande, desta forma, cabe ressaltar que, quanto à sua totalidade, ficou impraticável considerá-la. Sendo assim, justifica-se a amostragem por acessibilidade.

O instrumento de coleta de dados utilizado foi o questionário, que foi aplicado com empregados das Pequenas e Micro Empresas do município.

Em relação ao município, cabe destacar que Cachoeira foi um dos primeiros núcleos civilizados do território da Bahia. Sua história inicia-se no século XVI e a sua origem é datada pelos anos de 1595-1606, quando teria sido fundada a Capela de Nossa Senhora da Ajuda por iniciativa do Capitão Álvaro Rodrigues, que legou a seus descendentes o encargo de conservá-la (IBGE, 2015). Cachoeira hoje é considerada Monumento Nacional pelo Instituto do Patrimônio Histórico Artístico e Nacional (IPHAN).

Segundo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), no ano de 2015 a população era estimada em 34.535 habitantes e sua área 395 quilômetros quadrados. Cachoeira é uma das cidades baianas que mais preservou a sua identidade cultural e histórica, o que a faz um dos principais roteiros turísticos históricos do Estado. A maior parte das atividades econômicas está no setor de serviço, seguido da indústria e agropecuária. Aproximadamente 537 empresas são atuantes no território, comum à população vinculada de 3.488 pessoas, que recebem em média 1,7 salários mínimos.

Os dados primários obtidos na pesquisa de campo foram analisados levando em consideração os indicadores estatísticos, bem como o conteúdo, e seguem apresentados nos resultados obtidos.

## 6 RESULTADOS OBTIDOS

Propõe-se aqui uma análise das estratégias adotadas por pequenas empresas da cidade de Cachoeira, com o intuito de investir no desenvolvimento profissional dos seus colaboradores a partir da influência da cultura.

Das empresas pesquisadas, representando a maioria dos respondentes, 68% são do sexo feminino e apenas 32% do sexo masculino. 70% tem entre 25 a 40 anos, 17% tem até 24 anos e 13,13% tem mais de 40 anos.

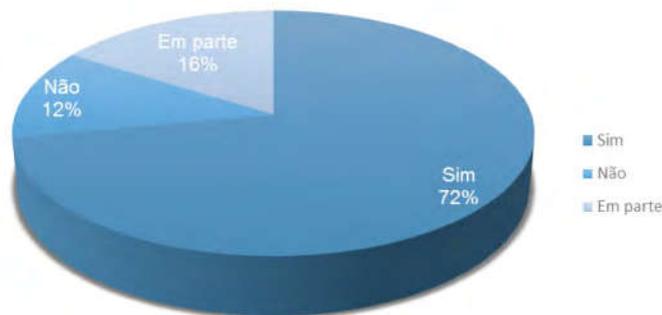
Para identificar a escolaridade, foi questionado se os colaboradores possuíam nível de escolaridade, e pode ser percebido que a maioria, ou seja, 82%, possuía apenas o ensino médio, 13% ensino superior e apenas 5% pós-graduação.

ESCOLARIDADE				
	Frequência	Média	Desvio Padrão	Variância
Ensino Médio	82%	1,25	0,55	0,31
Superior	13%			
Pós-Graduação	5%			

**Tabela 1 - Nível de Escolaridade**

**Fonte: Elaboração própria (2015)**

Os resultados revelam que os colaboradores não têm se preocupado quanto aos investimentos na carreira profissional, o que contradiz o gráfico abaixo, que demonstra que 72% dos empregados das organizações relataram que tem tido oportunidade, contra 16% que disseram ter oportunidade em parte, e 12% disseram que não estão tendo oportunidade nenhuma.



**Gráfico 1 - Oportunidade de aprender e crescer no trabalho**

Fonte: Elaboração própria (2015)

As organizações necessitam gerenciar o conhecimento utilizado em seus processos de forma eficiente e efetiva para promover o aprendizado organizacional e preservar seu capital intelectual (ANDRADE et all, 2010). Nota-se que o conhecimento é um valioso recurso estratégico, desempenhando um papel fundamental na vida das pessoas e também das organizações. Podemos observar alguns dados que indicam o crescimento profissional na tabela abaixo:

INDICADOR	Média	Desvio Padrão	Variância
Como você se sente em relação ao seu desenvolvimento profissional?	1,47	0,7	0,49
Considerando em termos de realização profissional com o trabalho que executa você está:	1,97	0,84	0,71
Considerando as oportunidades de crescimento oferecidas pela organização você está:	1,8	0,7	0,5
Você tem tido oportunidades de aprender e crescer no trabalho?	1,41	0,7	0,49

**Tabela 2 - Indicadores Crescimento Profissional**

Fonte: Elaboração própria (2015)

Em relação as oportunidades de aprender e crescer no trabalho, os dados demonstram que 72% dos empregados das organizações relatou que tem tido oportunidade, contra 16% que disse que está tendo oportunidade, mas em parte, e 12% disse que não estão tendo oportunidade nenhuma.

Considerando as oportunidades de crescimento oferecida pela organização, observou-se que 46% dos respondentes está mais ou menos satisfeito, 37% satisfeito e apenas 17% nada satisfeito. Em relação a quantidade de treinamento que vem recebendo para melhor executar o trabalho 46% dos respondentes está mais ou menos satisfeito, 32% respondeu estar satisfeito e 22% não está nada satisfeito. Considerando em termos de realização profissional com o trabalho que executa, 44% disse estar satisfeito, 32% nada satisfeito e 24% mais ou menos satisfeito. Esses dados se contradizem quanto à tabela acima, que informa que a maioria dos empregados apenas possui o ensino médio como formação profissional.

A pesquisa permite afirmar que os empregados neste momento precisam entender que as organizações estão diante de uma nova dialética empresarial, onde o sucesso é fruto da aceitação dos novos paradigmas, que movem a sociedade que se forma (SILVA e QUIROS, 2006). Desta forma, indivíduos capacitados são importantes tanto para a nação, da qual fazem parte, quanto para si próprios, já que a economia atual é uma economia baseada no conhecimento. E os mesmos apontaram que o crescimento profissional é considerado indispensável à permanência do empregado na casa.

A cidade tem mantido a sua preservação cultural e, atualmente, para que uma organização venha sobreviver é preciso aprender a conviver com a flexibilidade, a espontaneidade e a imprevisibilidade (ROBBINS, 2009). Para melhor compreender os significados sobre a cultura organizacional foram realizados alguns questionamentos que podem ser observados na tabela a seguir:

INDICADOR		Frequência	Média	Desvio Padrão	Variância
Há alguém no trabalho que encoraja seu desenvolvimento profissional?	Sim	62%	1,65	1,22	1,49
	Em parte	21%			
	Não	17%			
Todos os colaboradores da organização sabem qual o seu papel e a sua verdadeira importância?	Sim	46%	1,78	0,72	0,52
	Em parte	44%			
	Não	10%			
O crescimento profissional costuma ser recompensado financeiramente?	Sim	26%	2,14	0,8	0,65
	Em Parte	33%			
	Não	41%			
As ideias criativas dos empregados são usadas para a obtenção de melhores resultados?	Sim	35%	1,96	0,81	0,66
	Em parte	34%			
	Não	31%			
Há espaço para iniciativas individuais dos empregados?	Sim	52%	1,7	0,81	0,65
	Em parte	26%			
	Não	22%			
O crescimento profissional é considerado indispensável à permanência do empregado na casa?	Sim	43%	1,88	0,85	0,73
	Em parte	24%			
	Não	33%			
Considerando a autonomia que você tem para propor melhorias na execução do seu trabalho você está:	Satisfeito	36%	1,77	0,66	0,43
	Mais ou menos	51%			
	Nada satisfeito	13%			
Em termos de reconhecimento pelo trabalho que você executa na organização você está?	Satisfeito	37%	1,97	0,84	0,71
	Mais ou menos	28%			
	Nada satisfeito	35%			

**Tabela 3 - Indicadores da influência da Cultura Organizacional**

**Fonte: Elaboração própria (2015)**

Como a maior parte dos empreendimentos não consegue sobreviver sem o apoio dos empregados, é imprescindível que estes venham ter um alto nível de alinhamento na busca da realização dos objetivos e uma coesão da equipe. Percebe-se que a maioria dos colaboradores da organização sabe qual o seu papel e a sua verdadeira importância. Wagner e Hollenbeck (2009) relatam que, no cerne da cultura de toda organização, existe um conjunto de normas e valores fundamentais que moldam os comportamentos dos membros e os ajudam a entender a organização. Observa-se que o crescimento profissional é considerado por 43% dos respondentes fator indispensável à permanência dos empregados na casa, mas nota-se que a maioria respondeu que o crescimento profissional não é recompensado financeiramente, já que através do conhecimento são usadas ideias criativas para obtenção de melhores resultados, e grande parte dos empregados tem autonomia para propor melhoria na execução do trabalho e que está satisfeito em termos de reconhecimento pelo trabalho que executa.

Outro aspecto importante a salientar é que grande parte dos entrevistados respondeu que há alguém

no trabalho que encoraja seu desenvolvimento profissional. E considera que a capacitação profissional pode contribuir com o sucesso da empresa. Mas que, em parte, as ideias criativas dos empregados são recompensadas financeiramente e usadas para obtenção de melhores resultados. Assim, trata-se de uma importante constatação que deverá contribuir para que haja próximos levantamentos e análises. Quem realmente encoraja os colaboradores? E encoraja em que aspecto?

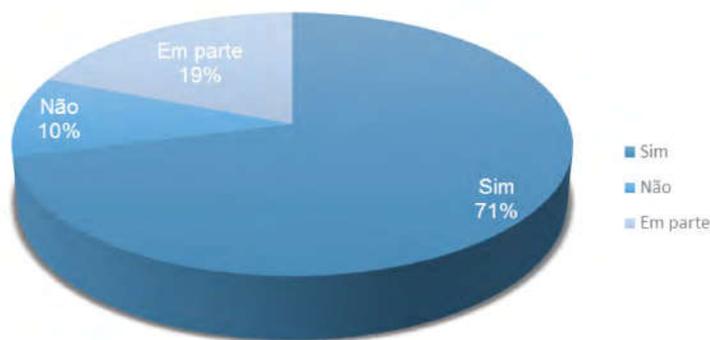
O conhecimento tem se tornado uma ferramenta muito importante para a progresso das empresas e isto unicamente é possível se os colaboradores se atualizarem e as organizações investirem em treinamentos e qualificação profissional. A importância do conhecimento, demonstrada ao longo dos séculos, é fundamental para o desenvolvimento ambiental, econômico e social de qualquer organização. A Tabela a seguir mostra os indicadores do Capital Humano:

INDICADOR	Média	Desvio Padrão	Variância
Você acredita que deve adquirir mais conhecimento para continuar trabalhando aqui na empresa?	1,39	0,66	0,44
Na medida que a empresa investe em equipamentos tecnológico, investe na capacitação para manuseá-los?	1,98	0,85	0,72
Você acredita que com sua capacitação profissional pode contribuir com o sucesso da empresa?	1,27	1,26	1,6
Em relação a quantidade de treinamento que você vem recebendo para melhor executar seu trabalho você está:	1,79	0,67	0,45

**Tabela 4 - Indicadores do Capital Humano**

**Fonte: Elaboração própria (2015)**

A ampliação do conhecimento é indispensável para empresas que miram o futuro, devido à evolução estar intimamente ligada com a evolução do conhecimento humano, que se tornou a chave para a perpetuação da organização. O gráfico abaixo aponta que os colaboradores das pequenas e microempresas de Cachoeira acreditam que devem adquirir mais conhecimento para continuar trabalhando.



**Gráfico 2 - Adquirir mais conhecimento para continuar trabalhando na empresa.**

**Fonte: Elaboração própria (2015)**



**Gráfico 3 - Capacitação profissional pode contribuir com o sucesso da empresa?**  
**Fonte: Elaboração própria (2015)**

Para que uma empresa ganhe espaço e credibilidade é de suma importância que se tenha uma boa equipe e, conseqüentemente, ofereça ao mercado produto e serviço de qualidade. Os respondentes, com 87% das afirmações, acreditam que sua capacitação profissional pode contribuir com o sucesso da empresa.



**Gráfico 4 - Considerando as oportunidades de crescimento oferecida pela organização.**  
**Fonte: Elaboração própria (2015)**

Buscar o conhecimento e o crescimento das pessoas é, portanto, gerar lucro e se diferenciar da concorrência. Transformar os empregados e o ambiente de trabalho é fazer com que a equipe trabalhe satisfeita. Portanto, as organizações necessitam gerenciar o conhecimento utilizado em seus processos de forma eficiente e efetiva, para promover o aprendizado organizacional e preservar seu capital intelectual (ANDRADE et al,2010).

Considerando as oportunidades de crescimento oferecidas pela organização, observou-se que 46% dos respondentes está mais ou menos satisfeito, 37% satisfeito e apenas 17% nada satisfeito. Em relação à quantidade de treinamento que vem recebendo para melhor executar o trabalho, 46% dos respondentes está mais ou menos satisfeito, 32% respondeu estar satisfeito e 22% não está nada satisfeito. Considerando em termos de realização profissional com o trabalho que executa, 44% disse estar satisfeito, 32% nada satisfeito e 24% mais ou menos satisfeito.



**Gráfico 5 - Como se sente em relação ao seu desenvolvimento profissional.**  
**Fonte: Elaboração própria (2015)**

Em tempos incertos, em que não há segurança em coisa alguma, os empregados de hoje precisam aprender a lidar com a temporariedade. Eles precisam aprender a conviver com a flexibilidade, a espontaneidade e a imprevisibilidade (ROBBINS, 2009). A maioria dos respondentes afirmou estar satisfeito com seu desenvolvimento profissional.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Retomando o objetivo do trabalho, de analisar as estratégias adotadas por pequenas empresas da cidade de Cachoeira, com o intuito de investir no desenvolvimento profissional dos seus colaboradores, pode-se afirmar que estes tem tido esse incentivo por parte da organização, que tem encorajado seus subordinados a buscar o crescimento profissional.

Dados os resultados ora apresentados, pode-se afirmar que a valorização do capital humano potencializa o desenvolvimento dos profissionais e o crescimento da empresa, por esse motivo, nos dias atuais, os colaboradores tem papéis mais participativos e tomam mais decisões no negócio. Quanto à percepção dos respondentes considerando a autonomia que tem para propor melhorias na execução, nota-se que os respondentes atribuem um significado positivo.

Quanto ao nível de investimento das pequenas empresas para o desenvolvimento de seus colaboradores, na pesquisa, notou-se um dado importante em relação às oportunidades de crescimento oferecidas pela organização, a maioria está mais ou menos satisfeita, apontando que os colaboradores estão descontentes em relação à quantidade de treinamento que vem recebendo para melhor executar o trabalho e, em termos de sentir que suas ideias e sugestões são ouvidas pela organização.

Em relação ao grau de escolaridade, os resultados apontam para que a maior parte dos respondentes apenas possui o ensino médio, havendo mais necessidade de preocuparem-se em buscar outras capacitações profissionais, como curso técnicos e níveis superior, já que encontram esse incentivo por parte da organização.

Sobre os fatores influenciadores no investimento dos colaboradores das pequenas empresas de Cachoeira, fica claro que se dá por conta de contribuir com o sucesso da organização, não havendo preocupação em recompensar financeiramente o colaborador, identificando essa necessidade.

Assim, dados os resultados, as principais conclusões deste artigo apontam para a necessidade de que os colaboradores das micro e pequenas empresas de Cachoeira não fiquem satisfeitos apenas com a qualificação que as empresas oferecem. Ficou evidente que as empresas têm demonstrado interesse para esses aspectos. Sendo esse fator preponderante para o desenvolvimento das suas economias, haja vista que o

conhecimento leva o homem a criar, realizar e tentar melhorar o mundo em que vivemos. Mas não fica claro que os colaboradores têm buscado outras qualificações além das que a empresa exige.

Cabe destacar algumas limitações quanto a esse estudo, havendo a necessidade de um estudo mais aprofundado de investigações futuras, com os dirigentes e clientes sugerindo outros questionamentos a fim de consolidar informações.

## REFERÊNCIAS

- AGUZZOLI, R. L.; LENGLER, J. F. B.; ANTUNES, E. D.; RIBEIRO, V. B. **Capacitação em multinacionais brasileiras: o investimento nas filiais estrangeiras reproduz o da matriz?**. READ. Revista Eletrônica de Administração, v. 13, n. esp, p. 62-83, 2007. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/19505/capacitacao-em-multinacionais-brasileiras--o-investimento-nas-filiais-estrangeiras-reproduz-o-da-matriz-/i/pt-br>> Acesso em: 21abr. 2015.
- BARROSO, Antônio Carlos de Oliveira; GOMES Elisabeth Braz Pereira. **Tentando Entender a Gestão do Conhecimento**. v. 33, n. 2 (1999) Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/7656/6201>>. Acesso em: 21 Abr. 2015.
- BARROSO, A.C.O.; GOMES, E.B.P. **Tentando entender a gestão do conhecimento**. RAP, Rio de Janeiro; RAP, março/abril 1999.
- BITENCOURT, C.; GONÇALO, C. **A Consolidação de Competências com Base em Práticas Informais: uma Opção Estratégica na Ação Organizacional**. In: Encontro Nacional dos Cursos de Pós-Graduação em Administração - ENAMPAD, 2004, Curitiba, 2004.
- CAMPOS, Stela. **Guia Valor Econômico de Desenvolvimento Profissional**. São Paulo: Globo, 2001.
- CRAWFORD, Richard. **Na era do capital humano: o talento a inteligência e o conhecimento como forças econômicas, seu impacto nas empresas e nas decisões de investimento**. São Paulo: Atlas, 1994.
- CRESWELL, John W. **Projeto de Pesquisa: métodos qualitativos, quantitativos e misto**. Tradução Magda França Lopes 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.
- DESAULNIERS, Julieta B. R. **Formação, Competência e Cidadania. Educação & Sociedade: revista quadrimestral de Ciência da Educação/Centro de Estudos Educação e Sociedade (Cedes)**, n. 59. Campinas, 1997.
- G.; SILVA Neto, E. ; Calle, G. A. D.; SANTOS, N. **Métodos e Técnicas de Gestão do Conhecimento Aplicadas para Melhorar a Gestão do Capital Intelectual em Núcleos Setoriais de uma Associação Empresarial**. Navus Revista de Gestão e Tecnologia, 2015.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de Pesquisa**. 5. ed. São Paulo - SP: Editora Atlas S.A., 2010.
- KOTTER, John P; HESKETT, James L. **A Cultura Corporativa e o Desempenho Empresarial**. Tradução Bárbara Theoto Lambert. São Paulo: Makron Books, 1994.
- LUCHESI, Eunice Soares Franco. **Gestão do Conhecimento nas Organizações**. NT 221, CET São Paulo 2012. Disponível em: <<http://www.cetsp.com.br/media/117897/nota%20tecnica%20221.pdf>>. Acesso em: 01 Mai. 2015.
- MIINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safari de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. Porto Alegre: Bokman, 2003.
- MP; BINOTTO, E.; Siqueira ; ARRUDA, M. P. **A complexidade dos processos de trabalho: Novas Tecnologias, Novas competências**. In: Encontro Luso-brasileiro de Estratégia, 2006, Balneário Camboriu SC. Anais do Slade Brasil, 2006.
- OLIVEIRA, Ramon; **A Teoria do Capital Humano e a Educação Profissional Brasileira**. Senac-br.2001 Disponível em: <http://www.senac.br/INFORMATIVO/bts/271/boltec271c.htm>. Acesso em: 02 Jul. 2015.

- PEREZ, Francisco Conejero; COBRA, Marcos. **Cultura Organizacional e Gestão Estratégica: a cultura como recurso estratégico.** São Paulo: Atlas, 2015.
- PIRES, José Calixto de Souza; MACEDO, Kátia Barbosa. **Cultura Organizacional em Organizações Públicas no Brasil.** RAP Rio de Janeiro 40(1):81-105, jan/fev.2006.
- PONCHIROLLI, Osmar; **O Capital Humano como elemento estratégico na economia da sociedade do conhecimento sob a perspectiva da teoria do agir comunicativo.** 2000.105f. Dissertação (pós-graduação engenharia de produção) -Universidade Federal de Santa Catarina.
- ROBBINS, Stephen P; JUDGE Timothy A; SOBRAL Filipe. **Comportamento Organizacional: teoria e pratica no contexto brasileiro.** Tradução Rita de Cássia Gomes.14.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.
- ROBBINS, Stephen Paul. **Fundamentos do Comportamento Organizacional.** Tradução Reynaldo Marcondes 8.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.
- SILVA, Sergio Luiz. **Informação e competitividade: a contextualização da gestão do conhecimento.**CI. Brasília, v.3, n.2, p.142-151, maio/ago.2002.
- SILVA, Ricardo Costa; QUIROS, Joaquim Teixeira. **A Complexidade dos Processos de Trabalho: Novas Tecnologias, Novas Competências.** In: Encontro Luso-brasileiro de Estratégia, 2006, Balneário Camboriu SC. Anais do Salde Brasil, 2006.
- S.N. Cachoeira-Ba "Cidade Heroica" encantadora cidade do Recôncavo Baiano. Disponível em: <<http://www.skyscrapercity.com/showthread.php?t=1509980>>. Acesso 06 Set. 2015
- T.; V.; PEREIRA, H. B. B. **Uma ontologia para a Gestão do Conhecimento no Processo de Desenvolvimento de Produto.** Gestão & Produção (UFSCAR. Impresso), v. 17, p. 537-551, 2010.
- VIANA, Gilmar and LIMA, Jandir Ferreira de. **Capital humano e crescimento econômico.** Interações (campo grande) online .2010, vol.11, n.2, pp.137-148.issn 1518-7012.
- VIEIRA, Adriane; GARCIA, Fernando Coutinho. **Gestão do Conhecimento e das Competências Gerenciais: Um estudo de caso na indústria automobilística.** RAE-eletrônica, v. 3, n. 1, Art. 6, jan./jun. 2004.
- WAGNER, John A; HOLLENBECK, John R. **Comportamento Organizacional: criando vantagem competitiva.** Tradução Cid Knipel. 2.ed.São Paulo: Saraiva, 2009.