

A IMPORTÂNCIA DA QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL NA GESTÃO NA PEQUENA EMPRESA: UM ESTUDO DE CASO EM JALES/SP

THE IMPORTANCE OF PROFESSIONAL QUALIFICATION IN SMALL BUSINESS MANAGEMENT: A CASE STUDY IN JALES/SP

Andreia A. Tagima¹, Vitor P. Boldrin²

¹Faculdade de Tecnologia Professor José Camargo – Fatec Jales, andreiaapptagima@outlook.com

²Faculdade de Tecnologia Professor José Camargo – Fatec Jales, vitor.boldrin@fatec.sp.gov.br

Gestão e Negócios

Subárea: Gestão de Pessoas e Comportamento Organizacional

RESUMO

Atualmente o mercado tem se mostrado cada vez mais competitivo, cabendo às organizações a busca de estratégias para a sua continuidade nos negócios. O presente estudo teve como objetivo identificar, sob a ótica dos responsáveis pelas pequenas e médias empresas da cidade de Jales/SP, a importância da qualificação profissional para a continuidade dos negócios. A metodologia utilizada foi, primeiramente um estudo bibliográfico sobre o assunto e posterior estudo de caso, abordando pequenas e médias empresas na cidade de Jales/SP, utilizando-se de um questionário eletrônico. O estudo mostrou que a qualificação de um gestor é extremamente importante em uma empresa, já que ele é responsável por diversas tarefas fundamentais no processo decisório. O estudo mostrou, ainda, que os responsáveis pelas empresas afirmam que a qualificação profissional é importante, tanto é que consideram-se qualificados para a função, porém, não oferecem, como deveriam, oportunidades de qualificação profissional aos seus colaboradores, embora consideram que, ao passar por aperfeiçoamentos, o colaborador melhora o desempenho. Dentre os principais entraves para o oferecimento de oportunidades de qualificação dos funcionários, tem-se a falta de curso na área e até mesmo a falta de tempo, fatos que devem ser melhor analisados em estudos futuros, pois, neste caso, pode ocorrer que as empresas em estudo não conheçam as oportunidades de qualificação oferecidas na cidade e região.

Palavras-chave: qualificação profissional; pequenas e médias empresas; gestão.

ABSTRACT

Nowadays, the market has shown itself to be increasingly competitive, and it is up to organizations to search for strategies for their continuity in business. The present study aimed to identify, from the perspective of those responsible for small and medium-sized companies in Jales/SP, the importance of professional qualification for business continuity. The used methodology was, firstly, a bibliographic study on the subject and later a case study, approaching small and medium-sized companies in Jales/SP, using an electronic questionnaire. The study showed that the qualification of a manager is extremely important in a company, since he/she is responsible for several fundamental tasks in the decision-making process. The study also showed that those responsible for the companies say that professional qualification is important, so much so that they consider themselves qualified for the function. However, they do not offer, as they should, opportunities for professional qualification to their employees, although they consider that, by undergoing improvements, the collaborator improves their performance. Among the main obstacles to offering employees qualification opportunities, there is the lack of course in the area and even the lack of time, facts that should be better analyzed in future studies, because, in this case, it may happen that the companies under study are not aware of the qualification opportunities offered in the city and region.

Keywords: professional qualification; small and medium businesses; management.

1 INTRODUÇÃO

Atualmente, diante do cenário de extrema competitividade entre as organizações, a gestão realizada de maneira assertiva é de fundamental importância, para o direcionamento das decisões entre as áreas existentes, além de realizar o planejamento dos recursos disponíveis, buscando atingir os objetivos propostos. Para isso, é preciso que o gestor seja cada vez mais qualificado, afinal o ambiente de negócios é muito complexo, exigindo habilidades na realização de atividades diversas como controle de finanças, criação de estratégias, divulgação, recursos humanos, enfim, na busca da manutenção da empresa no mercado.

Um sistema de gestão falho permite que uma empresa cometa erros, prejudicando o seu funcionamento, além disso, uma boa gestão visa sempre a construção de um futuro promissor para a empresa e por isso, um dos principais lemas é evitar erros, realizar um planejamento cada vez mais assertivo, para que os objetivos possam ser atingidos.

Diante deste contexto, o presente estudo tem como objetivo buscar identificar a importância da qualificação profissional para a manutenção e crescimento da organização no mercado, principalmente para as pequenas e médias empresas, identificando especificamente as principais dificuldades encontradas por estas organizações na qualificação de seus colaboradores.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Segundo Souza (2011), a retenção de talentos deve ser considerada como fator imprescindível para a sobrevivência da empresa no mercado, afinal para que a melhoria contínua seja alcançada, deve-se investir continuamente no aprimoramento das operações, o que pode ser obtido com a manutenção dos colaboradores. Segundo Chiavenato (2004, p. 54) “o conceito de talento humano conduz necessariamente ao conceito do capital humano - o patrimônio inestimável que uma organização pode reunir para alcançar competitividade e sucesso”.

Além da necessidade de qualificação do profissional que lidera uma organização, seus colaboradores também devem ser capacitados a fim de possibilitar que os objetivos sejam atingidos. Com a pandemia COVID-19, tudo isso foi posto à prova e a exigência de trabalhar remotamente fez com que muitos profissionais se adequassem para conseguir executar a atividade.

Segundo Chiavenato (2004), uma organização pode ser entendida como uma entidade social intencional e conscientemente estruturada. Como entidade social, composta de pessoas, ela é orientada a objetivos visando alcançar o resultado; é o fato de ser intencionalmente estruturado, ou seja, o trabalho é dividido e sua execução é atribuída aos membros da organização. Nesse sentido, a palavra organização significa qualquer empreendimento humano que intencionalmente busca atingir determinados objetivos. Porém, para que esses objetivos sejam conquistados, é necessário o planejamento, qualidade e utilização adequada dos recursos disponíveis.

Um novo enfoque que combina as análises interna e externa da organização está emergindo e parte da premissa de que os recursos internos da organização comandam as estratégias. A visão da empresa baseada em recursos considera que toda empresa tem um portfólio: físico (infra - estrutura), financeiro, intangível (marca, imagem etc.), organizacional (sistemas administrativos, cultura organizacional), tecnológico e recursos humanos (FLEURY; FLEURY, 2003, p.35)

Diante do exposto, é perceptível a que a junção desses fatores e sua plena comunicação podem garantir à organização melhores condições de atingir os seus objetivos de maneira efetiva e que possa se manter num mercado competitivo.

De acordo com Saba (2012), o conhecimento de técnicas e habilidades administrativas são fundamentais para a garantia de uma melhor organização dos processos de uma determinada organização. Assim, é preciso que existam profissionais que atuem na gestão da organização, no entanto, em cada situação há um conjunto de técnicas e habilidades envolvidas, já que podem existir diversos objetivos de vários segmentos, tornando necessário diferentes níveis de controle e gerenciamento.

Como dito, o mercado está em constante mudança e evolução, assim, a cada dia que passa, ele fica mais exigente e, para que as empresas se mantenham, é preciso que haja uma boa gestão. A qualificação profissional surge como ferramenta fundamental para as empresas, já que essas terão profissionais especializados resultando na qualidade do serviço, bem como no sucesso que a empresa busca. Segundo Chiavenato (2012, p. 496) “aperfeiçoamento profissional é a educação que visa ampliar, desenvolver e aperfeiçoar o homem para seu crescimento profissional em determinada carreira na empresa ou que se torne mais eficiente e produtivo no seu cargo.

É fato, portanto, que uma empresa ou um trabalhador que invista na qualificação, assim como em qualquer outro tipo de investimento, garante benefícios para ela mesma. Os benefícios da qualificação são refletidos em toda a economia e, principalmente, na empresa.

A qualificação profissional pode ser obtida de várias maneiras, como uma educação formal e informal, cursos profissionalizantes e treinamentos oferecidos dentro das empresas. No que diz respeito ao treinamento no local de trabalho, quanto menor a carga horária de treinamento, menor é o rendimento desse indivíduo.

Dessa maneira, cabe ao gestor a correta identificação das necessidades de qualificação profissional dentro de sua organização, buscando suprir todas as carências nos diferentes setores, inclusive, buscando promover a contratação de pessoas cada vez mais apropriadas para as funções na organização.

Para as pequenas e médias empresas, é natural que se tenha maiores restrições financeiras, assim, o foco na qualificação e desenvolvimento de seus colaboradores torna-se ainda mais importante para que as atividades sejam realizadas de maneira apropriada, visando a manutenção da empresa no mercado. Sob a perspectiva de se ter a melhor produtividade possível, tem-se:

Um dos requisitos para a obtenção de resultados cada vez melhores pelas organizações é a otimização dos recursos de que elas dispõem. Em consequência, a otimização do trabalho das pessoas poderá ser crescente, na medida em que programas específicos mantenham a sua motivação e desenvolvam a sua capacitação. Portanto, a otimização do trabalho das pessoas está diretamente ligada ao melhor desempenho financeiro da organização. (TACHIZAWA; FERREIRA; FORTUNA. 2001, p. 123-124)

Dentre as principais estratégias para se obter um melhor desempenho dos colaboradores está relacionada a política de salários, também mencionada por Chiavenato (2003), que traz a afirmação de que um dos aspectos mais importantes da filosofia de uma organização é o que se relaciona com a política de salários.

No que se refere ao número de empresas e seu referido porte, tem-se uma grande quantidade de pequenas e médias empresas (PMEs), que movimentam a economia brasileira, pois atuam como fonte de renda e de emprego para a população. As pequenas empresas têm o seu surgimento desde à época colonial, sendo que:

As pequenas empresas surgiram com a atividade produtiva colonial. De fato, é impossível separar a história do Brasil da história da pequena empresa. Evidências,

documentos e relatos apontam para o litoral do estado de São Paulo as origens da agricultura e da indústria brasileira, mais precisamente das cidades de São Vicente e Santos. Suas origens étnicas prováveis viriam dos primeiros colonizadores (portugueses, belgas e holandeses) e dos índios brasileiros convertidos em pequenos fornecedores de alimentos. Os primeiros pequenos empresários brasileiros atuavam na agricultura, transporte, manufatura, serviços e comércio. (MACHADO; OLIVEIRA; SOUZA. 2007, p.64)

Assim, como a evolução das organizações na história do país, as pequenas empresas também vêm evoluindo, ocupando um importante espaço no cenário nacional, porém, os desafios são enormes para a manutenção destes empreendimentos no mercado.

Com relação aos desafios enfrentados pelas PMEs, anualmente percebe-se que várias empresas no Brasil encerram as suas atividades, o que mostra que os desafios para essas empresas durante os próximos anos serão cada vez maiores e que será extremamente necessária à adequação das mesmas ao mercado para vencer esses desafios. (PESSOA; DINIZ. 2017, p.143)

Dentre os desafios está o de tornar a empresa competitiva neste mercado complexo e competitivo, tornando ainda mais importante a utilização de uma gestão profissional, buscando otimizar processo. Para tanto, faz-se necessária a ampla utilização e valorização do capital humano, inovação, relacionamento e organização.

O gestor da empresa deve contar com profissionais capacitados dentro dela e procurar se capacitar cada vez mais. Deve estar sempre aberto para analisar novas ideias que irão surgir para o seu negócio, buscando conhecimentos de legislação trabalhista, legislação tributária, análise de mercado e aprimoramento na formação gerencial. (PESSOA; DINIZ. 2017, p.149)

Diante da necessidade de novos profissionais, cabe ao gestor a busca de capital humano para a organização, sendo este um outro grande desafio das pequenas e médias empresas, afinal, grandes organizações possuem melhores condições nos processos de captação e contratação de profissionais qualificados.

Uma outra dificuldade enfrentada é a limitação dos recursos financeiros das pequenas e médias empresas, que nem sempre possuem condições de oferecer programas de treinamentos ou investimento em salários convidativos para atrair líderes capacitados. As grandes empresas, já consolidadas no mercado, conseguem oferecer remunerações mais atraentes e, por consequência, podem investir em profissionais qualificados ou desenvolver políticas de benefícios que são mais atraentes que as pequenas e médias empresas.

Diante do exposto, é perceptível os grandes desafios enfrentados pelos pequenos empreendedores, o que torna necessário a adoção de técnicas e ferramentas cada vez mais apropriadas na gestão da organização, o que só é possível quando se pode contar com uma gestão profissional, na luta pela sobrevivência da empresa neste mercado cada vez mais competitivo.

3 METODOLOGIA

A metodologia pode ser compreendida como as ferramentas que auxiliam em uma pesquisa, mostrando o caminho a ser percorrido para se chegar a um determinado objetivo. De acordo com Marconi e Lakatos (2010, p. 65)

Assim o método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo – conhecimentos válidos e verdadeiros – traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões de cientistas.

Segundo Marconi e Lakatos (2001), na metodologia deve-se estabelecer os passos a serem realizados pelo pesquisador, buscando responder, ao mesmo tempo as questões: como?, com quê?, onde?, quando?

Assim, no presente estudo, primeiramente teve-se o embasamento teórico, obtido por meio do estudo em livros, revistas e internet, buscando identificar a importância da qualificação profissional para as pequenas e médias empresas. Em seguida, foi realizada uma pesquisa de campo, na qual foram utilizadas características descritivas, pois foi feita a aplicação de questionários para empresários da cidade de Jales, interior do Estado de São Paulo.

Como mencionado, o instrumento de coleta de dados utilizado na pesquisa de campo foi o questionário contendo 15 questões, sendo esse aplicado durante o mês de maio de 2022, utilizando-se de formulário eletrônico, enviado por mensagem de WhatsApp aos respondentes.

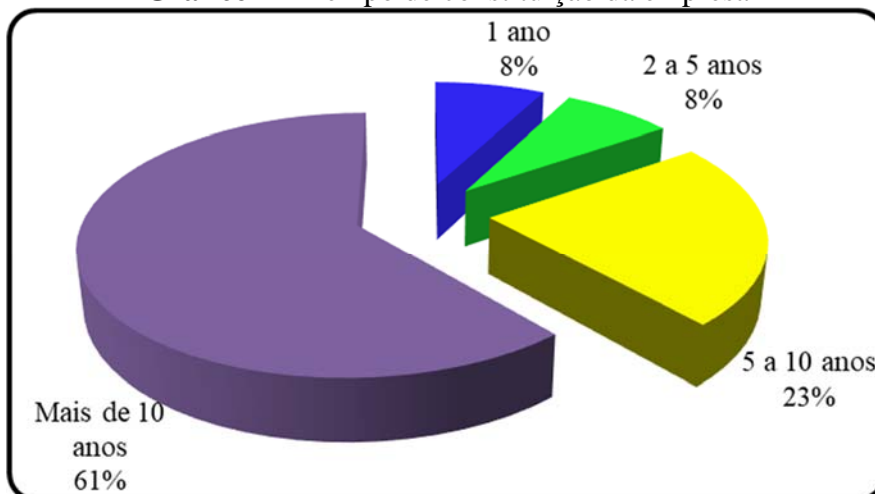
O universo a ser utilizado foram as pequenas empresas da cidade, tendo como amostra, inúmeras selecionadas aleatoriamente pela pesquisadora, buscando envolver diferentes setores, porém, teve-se a resposta espontânea de apenas 13 empresas que atuam nos segmentos de armarinhos, citricultura e pecuária, comércio de peças e acessórios para veículos automotores, comércio de rações e pet, comércio varejista de móveis e eletrodomésticos, comércio de pneus e câmaras de ar, imobiliário e transportes, materiais de construção, segurança e assinatura digital e vestuário.

É pertinente salientar que, como toda pesquisa, esta apresenta limitações, como a subjetividade da análise e interpretação dos resultados da pesquisa por parte dos pesquisadores, acrescenta-se a isto o momento da aplicação, o qual pode ter os diferentes níveis de contribuição dos respondentes. Diante das dificuldades em obter respostas de empresários, um outro fator limitador foi o número de empresas envolvidas, o que pode limitar os resultados, sendo este estudo uma fotografia de momento no que se refere à qualificação profissional.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Após a aplicação dos questionários os dados foram tabulados e, com isso, foram gerados os gráficos, apresentados na sequência deste trabalho. A primeira informação obtida foi quanto ao tempo em que a empresa está no mercado, mostrado no gráfico 1, a seguir:

Gráfico 1 – Tempo de constituição da empresa

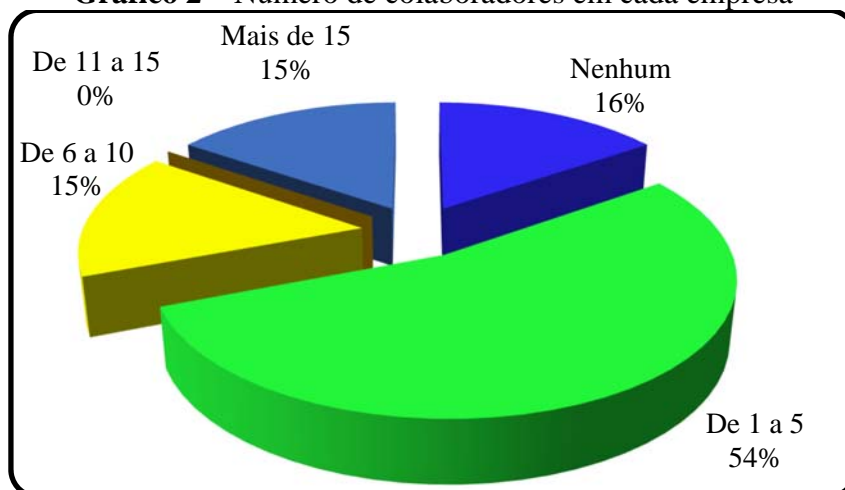


Fonte: Elaborado pelos autores.

De acordo com os dados da pesquisa, mostrados por meio do gráfico 01, as empresas estão relativamente consolidadas no mercado, sendo que a maioria está há mais de 10 anos, representando 61%, seguido da categoria de 5 a 10 anos, com 23% dos respondentes, mostrando que os gestores conseguiram passar pelos momentos difíceis impostos pelo período de pandemia.

Outra característica estudada foi quanto ao número de colaboradores, mostrado no gráfico 2, a seguir.

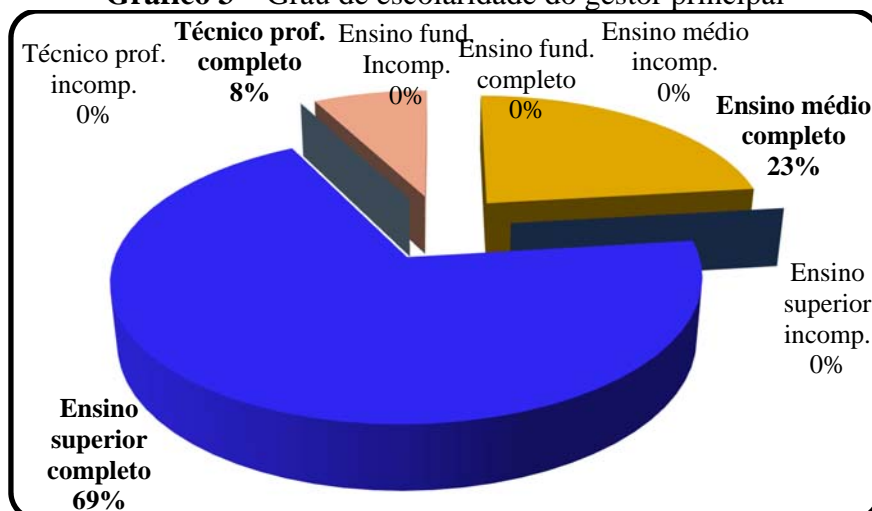
Gráfico 2 – Número de colaboradores em cada empresa



Fonte: Elaborado pelos autores.

Conforme pode ser observado no gráfico 2, a maioria dos respondentes são de empresas com até cinco funcionários, representando 53,8%; seguido das categorias sem funcionários (apenas os proprietários) e com mais de 15 colaboradores, com 15,4% cada categoria; e demais, como mostra o gráfico anterior. A informação obtida era uma situação esperada, já que o universo pesquisado foi as pequenas empresas. Quanto ao perfil do entrevistado nas empresas, a grande maioria (69,3%) estão com faixa etária entre os 31 e 50 anos. Já buscando o atendimento direto aos objetivos do estudo, outro item abordado foi quanto ao grau de escolaridade do gestor principal da empresa, mostrado no gráfico 3, a seguir:

Gráfico 3 – Grau de escolaridade do gestor principal

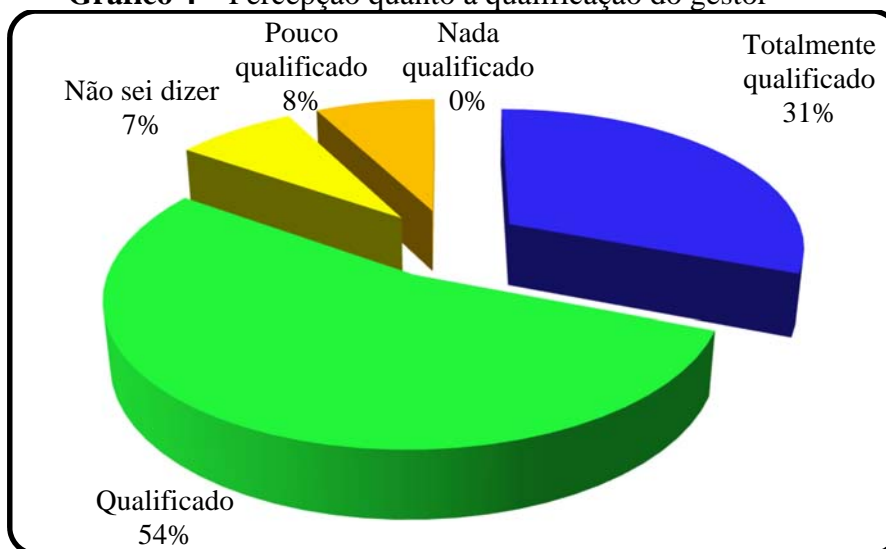


Fonte: Elaborado pelos autores.

De acordo com o gráfico 3, pode-se observar que há uma preocupação na formação do gestor principal da empresa, sendo que a grande maioria, ou seja, 69% dos respondentes afirmaram ter formação superior completa, seguido de 23% com o ensino fundamental completo e 8% com ensino técnico completo. A informação mostrada pelo gráfico permite inferir que as empresas estão consolidadas no mercado, com um bom tempo de atuação (gráfico 1), pois os gestores, mesmo em período de pandemia, conseguiram enfrentar as adversidades do mercado.

Para complemento à essa informação, o gráfico 4, a seguir, mostra, na visão do responsável pela empresa, a sua percepção quanto à qualificação do gestor.

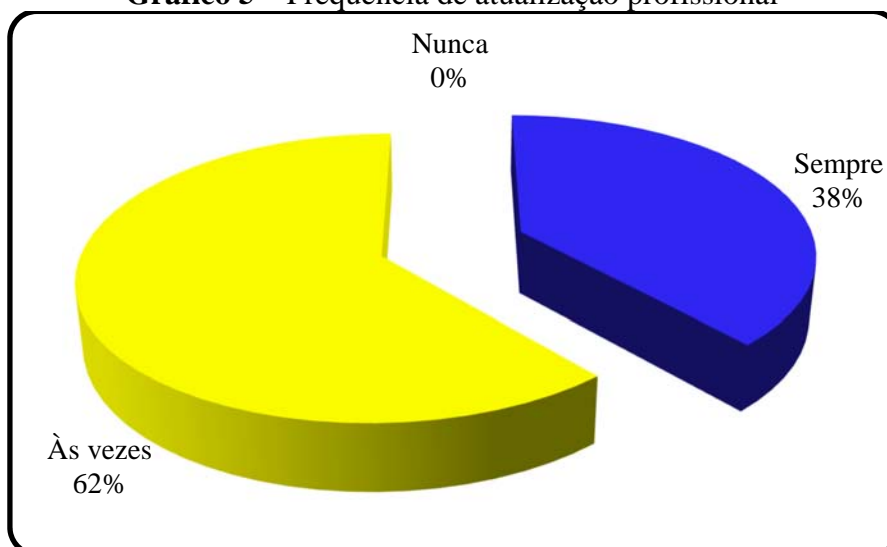
Gráfico 4 – Percepção quanto à qualificação do gestor



Fonte: Elaborado pelos autores.

O gráfico 4 mostra que, na percepção do responsável pela empresa, o gestor está preparado para a função, pois a maioria (54%) consideram qualificado e outros 31% consideram totalmente qualificado, e outras categorias, conforme mostrou o gráfico. Buscando um aprofundamento na situação de qualificação profissional, o gráfico 05, a seguir, mostra a busca por atualizações nessa qualificação.

Gráfico 5 – Frequência de atualização profissional

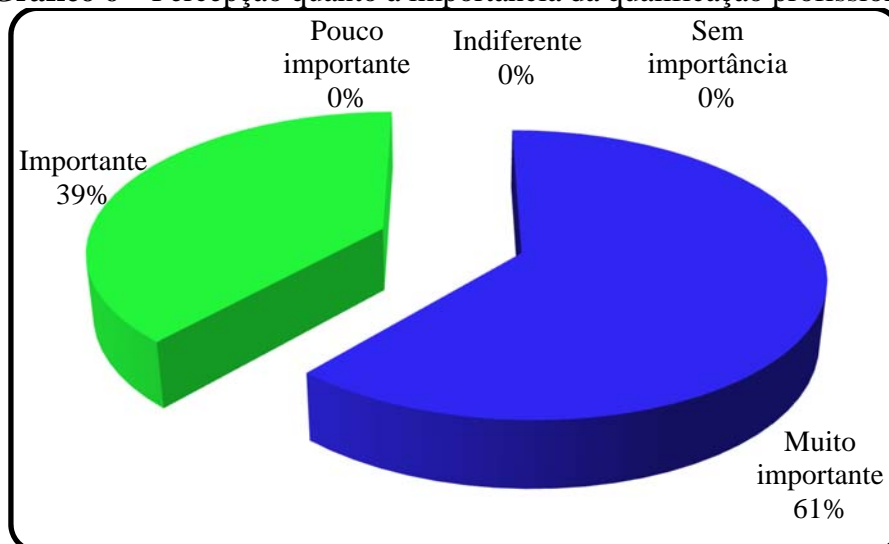


Fonte: Elaborado pelos autores.

Embora tenha-se a maioria dos respondentes (62%) afirmando que buscam atualização apenas às vezes, os demais (38%) afirmaram sempre estarem buscando atualizações por meio de cursos e treinamentos, ou seja, apesar de ser uma situação em que se pode ter uma melhora, ampliando o percentual de respondentes em busca constante de aperfeiçoamento, não foram detectados respondentes que nunca atualizam-se profissionalmente, mostrando que incorporaram esta necessidade para a manutenção da empresa no mercado.

Para corroborar isso, o gráfico 6, a seguir, mostra a percepção dos respondentes quanto à importância da qualificação para as atividades na empresa.

Gráfico 6 – Percepção quanto à importância da qualificação profissional

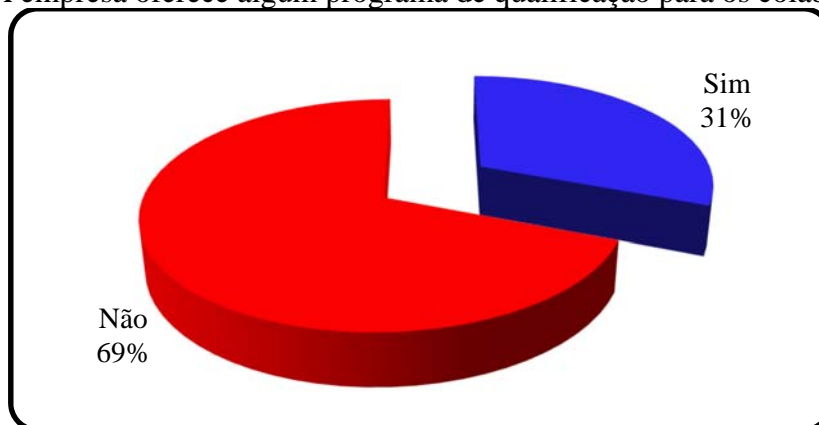


Fonte: Elaborado pelos autores.

Como pode ser visualizado no gráfico 6, a maioria, ou seja, 61% dos respondentes consideram a qualificação profissional totalmente importante e os outros 39% consideram importante, ou seja, todos os respondentes atribuem, de maneira enfática, a importância da qualificação profissional para o desempenho das atividades nas organizações.

A qualificação do gestor é de fundamental importância para o sucesso dos negócios, mas não somente, ter uma equipe de colaboradores preparados para as suas respectivas funções também é extremamente relevante para o sucesso dos negócios, assim, a pesquisa buscou também se há na empresa um programa de incentivo para que os colaboradores busquem qualificação profissional, como pode ser mostrado no gráfico 7, a seguir.

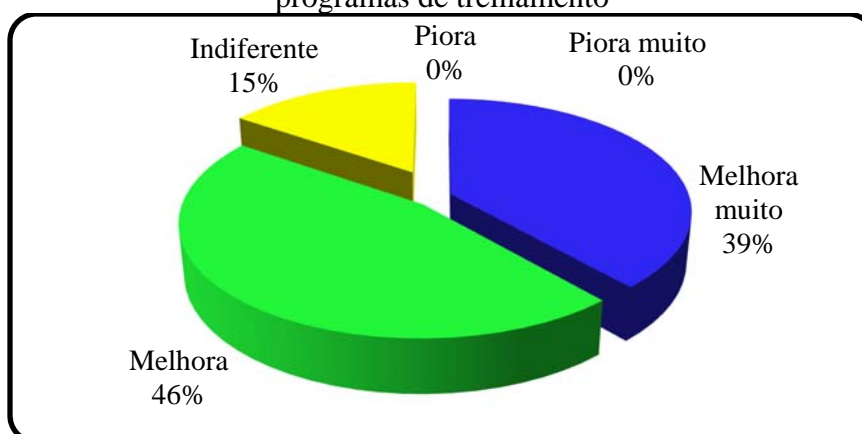
Gráfico 7 – A empresa oferece algum programa de qualificação para os colaboradores



Fonte: Elaborado pelos autores.

Embora se tenha a percepção quanto à importância da qualificação, de acordo com os dados do gráfico 7, a maioria das empresas pesquisadas (69%) não oferecem um programa de qualificação profissional aos seus colaboradores, tendo essa possibilidade em apenas 31% das participantes. Tal situação mostra a limitação dos recursos financeiros dos pequenos empreendimentos em proporcionar programas internos de treinamento, como mostrado na literatura, cabendo aos colaboradores a busca em organizações externas, sejam elas públicas ou privadas. Outra informação identificada foi quanto à percepção do gestor no que se refere ao desempenho dos colaboradores após a qualificação profissional, como mostra o gráfico 8, a seguir.

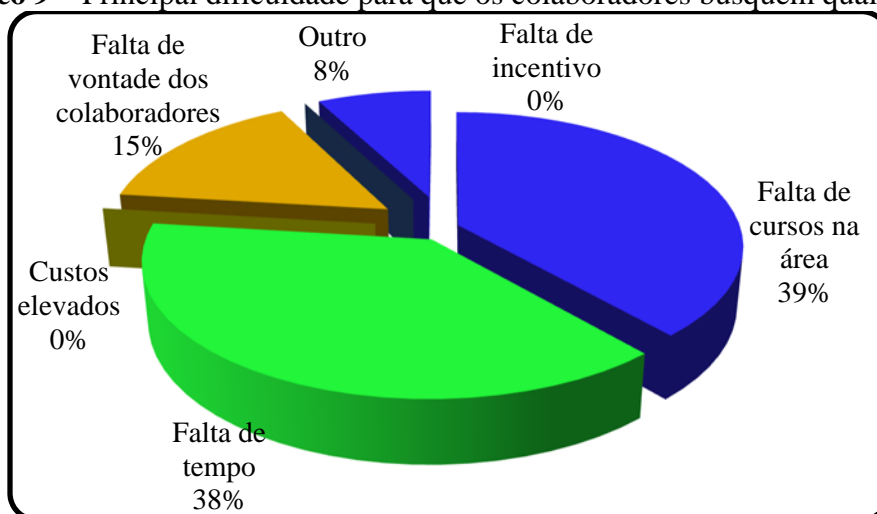
Gráfico 8 – Percepção da empresa quanto ao desempenho do colaborador após participar de programas de treinamento



Fonte: Elaborado pelos autores.

O gráfico 8 mostra que, embora nem todas as empresas ofereçam programas de treinamento, é notório que existe um consenso na percepção de melhora do colaborador depois que participa, no qual 46% consideram que melhora, outros 39% consideram que melhora muito e apenas 15% acreditam que seja indiferente. Nesses casos, uma hipótese é que o treinamento oferecido não esteja totalmente ligado às atividades desenvolvidas pelo colaborador. Um último item detectado na pesquisa foi com relação às dificuldades enfrentadas pelos colaboradores em buscar cursos de aperfeiçoamento profissional, mostrado no gráfico 9, a seguir.

Gráfico 9 – Principal dificuldade para que os colaboradores busquem qualificação



Fonte: Elaborado pelos autores.

Como mostra o gráfico 9, sob o ponto de vista do gestor principal da empresa, os dois principais fatores que dificultam os colaboradores em buscar a qualificação profissional são a falta de cursos na área (39%) e a falta de tempo (38%), seguido dos demais, mostrados no gráfico. Como são pequenas empresas, o número de colaboradores é relativamente pequeno, não cabendo grandes margens de promoção, assim, acaba existindo a falta de interesse e empenho em buscar alternativas e acabam ficando sem tempo, além disso, na região não há uma quantidade muito expressiva de cursos que possam contribuir em tantas atividades.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo buscou, à luz das teorias correlatas, identificar junto aos responsáveis pela gestão de pequenas empresas na cidade de Jales, interior de Estado de São Paulo, a percepção quanto à importância da qualificação profissional na gestão e atuação para a permanência dessas no mercado. Em síntese, o estudo mostrou que, sob a ótica do gestor, a qualificação profissional é de grande relevância, tal fato pode ser corroborado ao observar que os gestores possuem, em sua grande maioria, o Ensino Superior Completo (gráfico 3), fato que pode ser um dos fatores que proporcionaram a continuidade de sua empresa no mercado, mesmo depois de passar por um período difícil, marcado pela pandemia (gráfico 1 – a maioria com mais de 10 anos de mercado). Assim, pode-se considerar que nessas organizações foram tomadas decisões assertivas, mantendo-as neste mercado altamente competitivo.

Diante do cenário complexo vivido pelas organizações no Brasil, principalmente para as de pequeno e médio porte, manter-se no mercado é um desafio cada vez maior, e o presente estudo buscou principalmente as pequenas empresas, como visualizado no gráfico 2, cuja grande maioria possui menos que 10 funcionários.

A qualificação profissional do gestor passa a ser ainda mais determinante para as pequenas e médias, já que os desafios são ainda maiores. O gráfico 4 mostrou que os pesquisados encontram-se em uma gestão sendo realizada por um responsável preparado para a função, sendo 54% considerando qualificado e 31% plenamente qualificado, assim, ainda há uma margem para que os demais possam buscar por atualizações profissionais. Tal fato é corroborado ao visualizar o gráfico 5, em que 62% buscam atualização apenas às vezes, mesmo considerando de grande relevância (gráfico 6), em que 61% afirma ser muito importante e os demais 39% consideram importante.

Um aspecto a ser considerado atentamente é quanto ao oferecimento de programa de qualificação para os colaboradores: é preocupante observar que 69% dos respondentes afirmam não disponibilizar, somente 31% oferecem, principalmente pelo fato de que, mesmo estando em uma cidade do interior do Estado, com diversas limitações, não somente financeiras, mas também tecnológicas, de tempo e outros, mas, mesmo assim, possui uma Faculdade de Tecnologia Pública, com cursos superiores gratuitos, além de contar com uma unidade de ensino médio/técnico, também público, Instituições de Ensino Superior Privadas, outras instituições de ensino técnico, unidade do atendimento do Sebrae entre outras opções, cabendo, assim, uma investigação sobre os motivos que tais organizações não direcionam seus colaboradores para estas instituições de ensino.

Um fator que reforça as afirmações anteriores é que, na visão do gestor, o investimento em qualificação profissional é assertivo, afinal, como mostrado no gráfico 08, quase todos afirmam que melhora (46%) ou melhora muito (39%), apontando como dificuldades a falta de cursos na área (ou o desconhecimento deles – 39%), além da falta de tempo (38%) e vontade dos colaboradores (15%), como mostrado no gráfico 09 do presente estudo.

Diante do exposto, é fato que a qualificação profissional é um importante instrumento para a continuidade das organizações no mercado, principalmente das pequenas e médias empresas, que nem sempre contam com recursos abundantes nas operações. O estudo serviu

para mostrar essa vertente, assim como para servir de base para futuros estudos, buscando identificar as carências no oferecimento de cursos e treinamentos na cidade e região ou mesmo a falta de divulgação dos já existentes, pois, como já elucidado, a cidade conta com várias instituições de ensino, uma boa parte deles gratuitos.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria geral da administração**. Elsevier Brasil, 2002.

FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. C. C. **Formação de competências em redes internacionais: o caso da indústria de telecomunicações**. *Administração em Diálogo*, São Paulo, n.5, p. 33-41, 2003.

MARCONI, M. J, LAKATOS, E. M. **Metodologia Científica**, São Paulo, Editora Atlas, 2001

MARCONI, M. J, LAKATOS, E. M. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 7. ed. São Paulo: atlas 2010.

PESSOA, Rosiomar Santos; DINIZ, Francisco. **OS PRINCIPAIS DESAFIOS QUE AS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS (PME's) ENFRENTAM NO BRASIL**. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Micro e Pequenas Empresas*, v. 2, n. 01, p. 137-161, 2017. PWC Brasil. **Pequenas e Médias Empresas | Private Company Services**. PricewaterhouseCoopers Serviços Profissionais Ltda. 2013. Disponível em: < private-company-services-pcs-13-pt.pdf (pwc.com.br)>. Acesso em 06 maio 2022

SABA, F. **Gestão em Atendimento: Manual prático para Academias e Centros Esportivos**. Barueri: Manole, 2012.

SOUZA, Jose Henrique de; MACHADO, Lindinalva Candida; OLIVEIRA, Cilene Aparecida Silva de. **AS ORIGENS DA PEQUENA EMPRESA NO BRASIL**. *REVISTA DA MICRO E PEQUENA EMPRESA*, [S.l.], v. 1, n. 1, p. 54-65, jan. 2011. ISSN 1982-2537. Disponível em: <<http://www.cc.faccamp.br/ojs-2.4.8-2/index.php/RMPE/article/view/18/15>>. Acesso em: 05 maio 2022.

TACHIZAWA, T.; FERREIRA, V. C. P.; FORTUNA, A. A. M. **Gestão com pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios**. 2. ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2001.

AGRADECIMENTOS

Agradecimentos primeiramente a Deus, a minha família e a todos envolvidos (professores e gestores de empresas) para que esse trabalho pudesse ser concluído.