

## “TAMANHO NÃO É DOCUMENTO!”

Denize Athayde Dutra

Diz um ditado muito conhecido no Brasil que “tamanho não é documento!”

E, também, dizem as pesquisas que as Empresas Familiares correspondem a 80% do universo empresarial mundial e geram metade de sua riqueza, sendo as responsáveis por 50% do PIB Mundial (dados publicados na Revista HSM Management - dezembro 2003).

Grandes corporações como a FORD, FIAT, Wal-Mart, Grupo Pão de Açúcar, Gerdau, e outras nasceram do pequeno negócio de uma família, cujos membros, hoje, continuam no controle acionário, apesar de sua vultuosa expansão. Dentre as 200 maiores Empresas Brasileiras 40% são empresas familiares e que, um dia, começaram pequenas.

Outro estudo mostra que, de cada 100 empresas familiares, apenas 30 sobrevivem até a segunda geração; 15 até a terceira e apenas 4 resistem até a quarta geração. Estes números evidenciam o grande desafio de continuidade deste tipo de organização. Sabe-se também que, a cada três empresas criadas, duas fecham precocemente, sendo que, muitas antes mesmo de completarem um ano de existência.

Numa visão mais socioeconômica, cada vez mais, evidenciamos a necessidade de gerar alternativas de desenvolvimento, que fomentem a economia e o crescimento social das comunidades. Segundo pesquisa da London Business School, o Brasil é o quinto país mais empreendedor do mundo (dentro dos 29 analisados) e o brasileiro tem um alto grau de ousadia, aceita correr riscos e tem proatividade para criar novas empresas.

O expressivo aumento dos estudos, que utilizam a psicologia para entender o comportamento empreendedor, a crescente importância que estes aspectos vêm tomando para explicar o sucesso ou o fracasso dos empreendimentos, bem como, a clara necessidade de se buscar modelos que possibilitem o desenvolvimento desses comportamentos, demonstram a alta relevância que este tema passou a ter.

Numa perspectiva histórica dos estudos sobre a função empresarial, até chegar ao conceito de empreendedorismo, cabe ressaltar o importante papel desempenhado, desde 1980, pela GTZ, Instituição Alemã de Cooperação Técnica, que iniciou um trabalho de fomento à função empresarial, através de uma metodologia absolutamente inovadora para os conceitos da época, numa experiência iniciada no NEPAL, e que foi, posteriormente, consolidada em outros países da Ásia, Europa Oriental, África e América Latina.

A **metodologia** hoje, conhecida por CEFE – Competências Econômicas para Formação de Empreendedores, baseia-se no seguinte tripé: - nos conceitos/características do Empreendedor; - nos conceitos de Andragogia; - e na utilização de jogos de negócios, como recurso para desenvolver empreendedores e melhorar a atuação empresarial, através da auto-análise guiada, do estímulo ao comportamento empreendedor e do fortalecimento de competências profissionais. Hoje, CEFE é uma **instituição (ou metodologia)** presente em diversos países do mundo, na maioria representado por ONGs que são responsáveis pela formação de formadores (dentro os quais me incluo) para o uso dessa metodologia,.

Dentre as muitas definições e conceitos encontrados sobre o que é ser empreendedor, escolhi uma que é simples, mas enfatiza, na minha percepção, a diferença mais expressiva entre os que são ou não são empreendedores: “Empreendedor é uma pessoa que imagina, desenvolve e **realiza visões**” (Filion - 1991)

Acredito, como cita Fernando Dolabela (2000, p. 28) que “o empreendedor é um Ser Social, produto do meio em que vive (época e lugar)... e que o perfil do empreendedor (...) pode variar de um lugar para o outro”. Apesar das dificuldades para se estabelecer um perfil psicológico, absolutamente científico, do empreendedor, devido às diferenças expressivas de amostragens, foram identificadas algumas características mais comumente encontradas nos empreendedores, que possibilitam identificar pessoas com este potencial, e que devem ser desenvolvidas e aperfeiçoadas, de forma a garantir maiores chances de sucesso. Filion identificou mais de 250 características do comportamento empreendedor, no entanto as 10 mais comuns são aqui apresentadas de forma bem sucinta:

1. Exigência de qualidade e eficiência.
2. Busca de informação.
3. Planejamento e monitoramento sistemático.
4. Independência e autoconfiança.
5. Estabelecimento de metas.
6. Busca de oportunidades e iniciativa.
7. Assumir riscos calculados.
8. Comprometimento.
9. Persuasão e rede de contatos.
10. **Persistência.**

Ainda, dentro da perspectiva psicológica, os estudos e pesquisas de Goleman sobre os principais componentes da Inteligência Emocional (autoconhecimento, autocontrole, automotivação, empatia e relacionamento interpessoal), são, hoje, importantes referências para analisar os fatores determinantes do comportamento empreendedor, já que Goleman, realizou inúmeras pesquisas em que identificou a importância destas características para o sucesso dos profissionais.

Admitir que o comportamento empreendedor pode ser desenvolvido e não é algo geneticamente determinado, implica dar ao ambiente organizacional uma grande importância como um dos determinantes desse comportamento. Dessa forma, este ambiente deve possibilitar o surgimento e a estimulação de comportamentos empreendedores, o que exigirá uma cultura organizacional de aprendizagem, de abertura a mudanças, de aceitação do erro como natural e como parte do processo de aprendizagem, de incentivo ao risco, à criatividade, à inovação, ao conflito de idéias, enfim, às diversidades. Pesquisas têm comprovado que “os empresários de sucesso são influenciados por empreendedores do seu círculo de relações (família, amigos) ou por líderes, ou por figuras importantes, tomados como modelo”. (Dolabela -2000)

Toda organização é a expressão dos propósitos de seus fundadores, que determinam, também, a forma como são aglutinadas as contribuições individuais de cada um dos participantes do sistema. Tais contribuições individuais são determinadas, em grande parte, pelas características de personalidade de cada pessoa, pela cultura da organização e também pela rede de relacionamentos sociais, ou seja, pelos papéis representados nas diferentes situações. De certa forma, isto explica a importância das características individuais dos empreendedores no processo decisório desse sistema complexo e de seus possíveis impactos sobre os resultados do negócio e sua continuidade, permitindo que, na maioria dos casos, a história da empresa se confunda com a história de seu Fundador.

Fica a reflexão para nós, Profissionais da Gestão de Pessoas, sobre nosso importante papel junto a estas Empresas, que muitas vezes, não têm ainda nomes importantes para dar “status” ao curriculum vitae, mas que podem ser Grandes, em experiência, em contribuições e em potencial para desenvolver.

Set\_04