



A IMPORTÂNCIA DO FORTALECIMENTO DO PROCESSO DE APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS PARA O DESENVOLVIMENTO LOCAL¹

Andrea Maria Cacenote², Enise Barth Teixeira³, Telmo Rudi Frantz⁴

INTRODUÇÃO: O objetivo deste estudo é de conhecer e analisar o processo de aprendizagem organizacional em micro e pequenas indústrias do município de Ijuí – RS. A problemática que norteou a realização da pesquisa foi de identificar se existe diferenças na efetividade do processo de aprendizagem organizacional entre micro e pequenas indústrias que foram assistidas pelo Programa de Extensão Empresarial (PEE) e demais indústrias que não participaram do programa. A importância deste estudo se justifica em decorrência das necessidades de mercado impostas às empresas num contexto geral de mudanças. Estas mudanças impõem as organizações desenvolverem novas formas de aprendizagem para se manterem competitivas no mercado. A pesquisa apresenta inicialmente, uma fundamentação teórica que discute os conceitos e teorias que envolvem a temática, destacando-se, os conceitos aprendizagem organizacional, as diferentes teorias sobre aprendizagem organizacional, a gestão do conhecimento e a especificidade da empresa familiar quanto às diferenças existentes no seu processo de aprendizagem organizacional. **MATERIAIS E MÉTODOS:** O estudo se classifica como pesquisa aplicada, com característica qualitativa e quanto aos procedimentos se define como pesquisa de campo. Para responder ao problema do estudo foi necessário definir duas amostras. A primeira de empresas que participaram do PEE no contexto do convênio 2004/2005 entre Sedai/Unijuí e a outra amostra, de empresas que não participaram do referido programa. Esta segunda amostra foi definida através do Guia de Indústrias do Município de Ijuí elaborado pela Prefeitura Municipal, cada amostra é composta por seis empresas. Os sujeitos da pesquisa de campo foram os gestores das empresas. A coleta de dados se deu através de entrevista semi-estruturada, estas foram previamente agendadas com os sujeitos da pesquisa. As entrevistas foram realizadas pela autora da pesquisa, a qual utilizou bloco de anotações para coletar as informações. **RESULTADOS:** A partir da análise e interpretação dos dados obtidos foi possível analisar o perfil e as características das empresas, os programas desenvolvidos que fomentam a aprendizagem, a capacitação dos colaboradores, o gerenciamento do processo de aprendizagem organizacional e comparar as diferenças existentes no processo de aprendizagem organizacional entre as empresas participantes do programa e as empresas que não participaram. Pode-se ainda analisar se a aprendizagem das empresas participantes do programa está voltada para a aprendizagem de circuito duplo. Entre os resultados obtidos, todas as empresas são caracterizadas como microempresas, a maioria possui no máximo quinze anos de existência. Apenas duas empresas estão no mercado a mais de vinte anos. Quanto aos programas que incentivam a aprendizagem, os gestores destacaram cursos de: gestão de estoque, custos, gestão empresarial, e qualidade. Dentre os cursos desenvolvidos dentro da organização, se destacam cursos de melhoria contínua dos processos organizacional, qualidade e análise de processos. No que se refere a capacitação dos funcionários, se está voltada para a aprendizagem em circuito simples ou duplo. As empresas



da segunda amostra, bem como a maioria das empresas da primeira amostra estão centradas na aprendizagem de circuito simples. A aprendizagem em circuito duplo se manifesta de forma mais acentuada em apenas duas empresas participantes do PEE que se encontram na segunda geração. No que se refere ao gerenciamento do processo de aprendizagem, nas duas amostras os agentes que estão sempre presentes neste processo são os gestores e líderes. É possível afirmar que, o processo de aprendizagem na maioria das empresas, apresenta mais semelhanças do que diferenças. Todavia, diferenças relevantes quanto ao gerenciamento do processo de aprendizagem organizacional foi identificado em empresas familiares que possuem membros da segunda geração na gestão do negócio. Isso se deve as empresas da primeira geração estar em uma fase embrionária do modelo de gestão e do desenvolvimento da organização, onde a carência de conhecimento administrativo é mais acentuada do que nas empresas que se encontram na segunda geração. **CONCLUSÃO:** Considera-se que a gestão do conhecimento e a aprendizagem em circuito de laço duplo estão presentes em empresas que já passaram para a segunda geração e adotam um modelo de gestão mais flexível. Isso implica em afirmar que não é o PEE o fator determinante na efetividade do processo de aprendizagem organizacional. Não confirmando a hipótese de que micro e pequenas indústrias do município de Ijuí, assistidas pelo PEE, apresentariam uma aprendizagem em circuito duplo.

¹ Dissertação de mestrado do curso de Mestrado em Desenvolvimento da Unijuí

² Administradora, mestre do curso de Mestrado em Desenvolvimento/Unijuí

³ Professora co-orientadora, pesquisadora, doutora do Departamento de Estudos de Administração e Mestrado em Desenvolvimento da Unijuí.

⁴ Professor orientador, pesquisador, doutor do Departamento de Estudos de Administração e Mestrado em Desenvolvimento da Unijuí.