



A IMPORTÂNCIA DAS HABILIDADES GERENCIAIS DO ADMINISTRADOR: ESTUDO DE CASO DA FRANQUIA ÓTICAS CAROL DE RECIFE/ PE

Gabriela Kássia Barbosa da Silva

Kauã de Abreu Lopes

gkbspos@gmail.com

Resumo

O trabalho teve por objetivo analisar a importância das habilidades gerenciais do administrador para o destaque da franquia Óticas Carol, empresa do segmento óptico localizada no Espinheiro, Recife/ PE. Foram utilizados como procedimentos metodológicos a pesquisa bibliográfica e o estudo de caso. Espera-se que esses dados iniciais apresentados nesta pesquisa contribuam para a reflexão e diferentes iniciativas de pesquisadores e envolvidos no processo de ensino aprendizagem superior da área administrativa, constituindo-se em uma importante oportunidade de debate com outros referenciais e paradigmas.

Palavras-Chave: Habilidades, Administrator, Óticas Carol.

Abstract

The study aimed to analyze the importance of managerial skills of the administrator for the highlight of the franchise Carol optics, optical segment company located in Hawthorn, Recife / PE. The literature and the case study were used as instruments. It is expected that these initial data presented in this study contribute to the reflection and different initiatives and researchers involved in higher education learning process



administrative area, thus becoming an important opportunity to debate with other frameworks and paradigms.

Keywords: Skills, Administrator, Carol Optics.

Introdução

A sociedade moderna é uma sociedade organizacional, ou seja, institucionalizada e composta de organizações. Organizações bem administradas são importantes pelo impacto sobre a qualidade de vida da sociedade. Administradores bem preparados, portanto, são recursos sociais importantes.

Segundo Chiavenato (2003, p.2), “administrar é o ato de trabalhar com e através de pessoas para realizar os objetivos tanto da organização quanto de seus membros”. Dessa forma, entende-se que a administração dá ênfase ao elemento humano e que o administrador deve ser capaz de através de suas habilidades, diagnosticar, definir e estabelecer estratégias de ação adequadas a cada determinada situação.

Diante disso, este trabalho tem como objetivo geral analisar a importância das habilidades do administrador para o destaque da Óticas Carol, empresa que atua no segmento óptico e como objetivos específicos: verificar a necessidade das habilidades técnicas do administrador para execução de atividades específicas da empresa; investigar a influência das habilidades humanas para o controle de conflitos interpessoais e identificar como as habilidades conceituais viabilizam o entendimento do administrador sobre as várias funções organizacionais.



Fundamentação Teórica

A Sociedade Organizacional e os Administradores

Em contraste com as sociedades comunitárias do passado, na atualidade, as organizações assumiram importância sem precedentes na vida das pessoas. Muitos problemas enfrentados nos dias de hoje têm sua origem na inexistência ou ineficiência de algum tipo de organização. “A vida das pessoas depende intimamente das organizações e essas dependem da atividade e do trabalho daquelas” (CHIAVENATO, 2003, p.2).

Entende-se organização como, um arranjo sistemático constituído de pessoas que cumprem papéis formais e compartilham um propósito em comum (ROBBINS, 2009). Assim, a administração é de fundamental importância na condução da sociedade moderna, pois a mesma caracteriza-se como a condução racional das atividades de uma organização, ou seja, com maior eficiência e eficácia.

Diante dessa premissa, administrar uma organização requer muito mais do que o exercício das funções básicas de gestão: planejar, organizar, dirigir e controlar. Para executar suas funções e buscar as melhores maneiras de administrar, o administrador deve desenvolver e fazer uso de habilidades específicas. Katz (1955) apud (CHIAVENATO, 2003) classificou-as em três grandes habilidades: Técnicas, Humanas e Conceituais.

A Importância das Habilidades do Administrador

Existem três tipos de habilidades necessárias para que o administrador possa executar eficazmente o processo administrativo. As Habilidades Técnicas, Humanas e Conceituais.



As Habilidades Técnicas consistem em utilizar conhecimentos, métodos, técnicas e equipamentos necessários para a realização de tarefas específicas. Segundo Chiavenato (2003, p. 3) habilidades técnicas: “[...] envolvem o uso de conhecimento especializado e facilidade na execução de técnicas relacionadas com o trabalho e com os procedimentos de realização”. Assim, as habilidades técnicas estão relacionadas ao domínio de conhecimentos específicos para executar trabalhos operacionais.

As Habilidades Humanas são as habilidades necessárias para um bom relacionamento. Administradores com boas habilidades humanas se desenvolvem bem em equipe e atuam de maneira eficiente e eficaz como líderes. Segundo Chiavenato (2003, p. 3) as habilidades humanas “[...] abrangem a capacidade de comunicar, motivar, coordenar, liderar e resolver conflitos pessoais ou grupais”. Portanto, as habilidades humanas são imprescindíveis para o bom exercício da liderança organizacional.

Quando se fala de Habilidades Conceituais são as habilidades necessárias ao proprietário, presidente, diretor executivo (CEO) de uma empresa. São essas habilidades que mantêm a visão da organização como um todo, influenciando diretamente no direcionamento e na administração da empresa. Segundo Chiavenato (2003, p. 3) as habilidades conceituais compreendem:

[...] a visão da organização ou da unidade organizacional como um todo, a facilidade em trabalhar com ideias e conceitos, teorias e abstrações. Um administrador com habilidades conceituais está apto a compreender as várias funções da organização, complementá-las entre si, como a organização se relaciona com seu ambiente, e como as mudanças em uma parte da organização afetam o restante dela.

Dessa forma, com o crescimento, desenvolvimento e complexidade alcançados pelas organizações modernas já não se admite administradores despreparados, onde suas



ações se baseiam, exclusivamente, em seu bom senso e em suas experiências passadas. O desenvolvimento das habilidades básicas do administrador cria oportunidades em termos de carreira profissional e alternativas de vida, facilitando a execução de suas tarefas e enriquecendo sua compreensão diante da vida. Segundo Guedes (2003, p.58) “[...] pessoas com mais e melhores conhecimentos e com habilidades desenvolvidas tornam-se autoconfiantes e contribuem para a criação de um clima organizacional seguro”. Compreende-se clima organizacional seguro como um ambiente psicológico receptível e agradável aos membros da organização.

Metodologia

A presente pesquisa utilizou como procedimentos metodológicos a pesquisa bibliográfica e o estudo de caso. O trabalho teve por objetivo analisar a importância das habilidades gerenciais do administrador para o destaque da franquia Óticas Carol, no segmento óptico, empresa localizada no Espinheiro, Recife/ PE.

Baseou-se nos pressupostos teóricos sugeridos por (Katz, 1955; Chiavenato, 2003; Robbins, 2009; Guedes, 2003; Minayo, 2010), entre outros. Buscaram-se dados que auxiliassem na compreensão da realidade da empresa analisada com vistas à verificar a necessidade das habilidades técnicas do administrador para execução de atividades específicas da empresa; investigar a influência das habilidades humanas para o controle de conflitos interpessoais e identificar como as habilidades conceituais viabilizam o entendimento do administrador sobre as várias funções organizacionais.

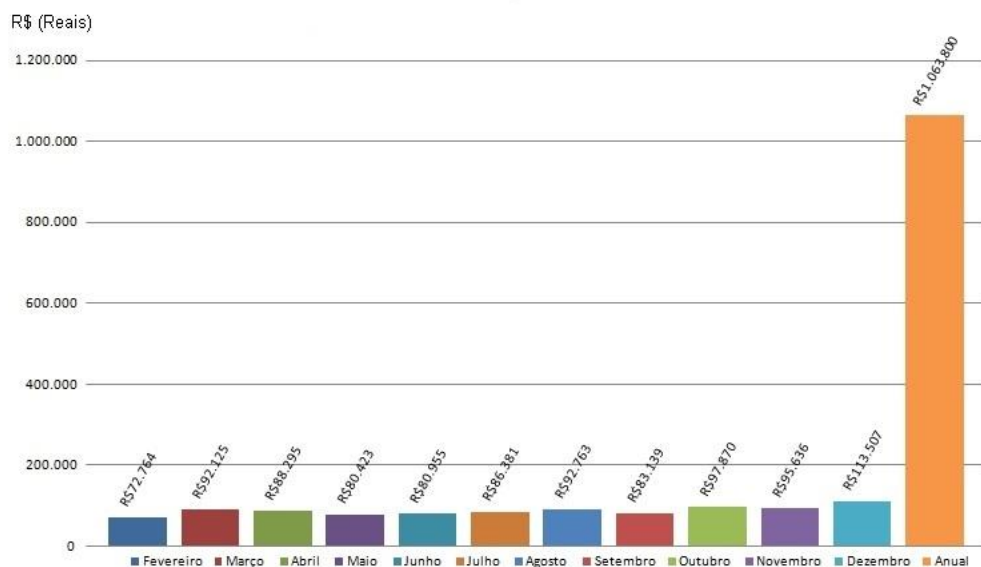
Para tanto, foi realizada uma visita à empresa e como instrumento de coleta de dados foi utilizada uma entrevista, que conseguiu registrar o perfil do gestor: sexo, idade, cargo, tempo de serviço e a importância das habilidades do gestor em situações específicas da empresa em questão.



A escolha da entrevista deve-se ao seu objetivo: “construir informações pertinentes para um objeto de pesquisa, e abordagem pelo entrevistador, de temas igualmente pertinentes com vistas a esse objetivo” (MINAYO, 2010, p.64).

Optamos pela franquia Óticas Carol pela importância do ramo óptico para a economia do país e pela facilidade de acesso à informação para realização da pesquisa. Com mais de dezesseis anos de expertise no setor, a Óticas Carol se destaca por suas arrojadas ações de marketing e investimento pesado em mídia televisiva, o principal objetivo da Óticas Carol é tornar-se o maior e mais eficiente grupo óptico do Brasil, admirado por seus colaboradores, parceiros, clientes e pela comunidade. Segundo números fornecidos pela franquia espera-se um faturamento para o mês de Junho de (R\$ 80.955) e um total bruto de (R\$ 1.063.800) até o fim do ano de 2014.

Gráfico 1: Faturamento Mensal e Anual Bruto Franquia Óticas Carol

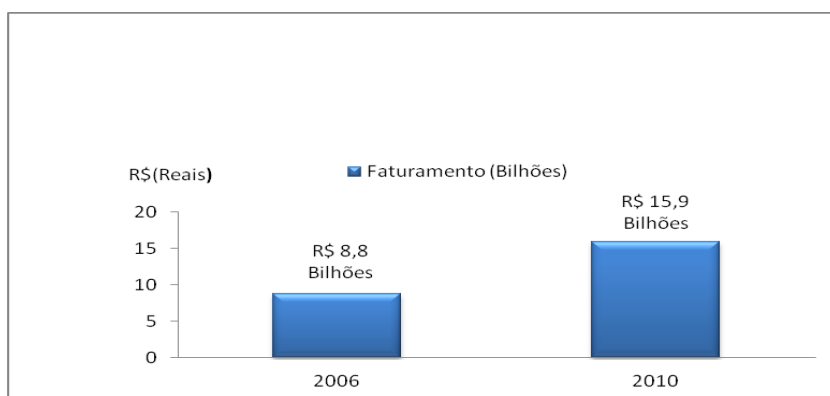


Fonte: (Planejamento Estratégico, Óticas Carol, 2014)



Conforme dados da Associação Brasileira das Indústrias Ópticas, do ano de 2010, o ramo óptico está em franco crescimento, com cerca de 30 mil pontos de venda e esse número quase dobrou de tamanho nos últimos quatro anos. O faturamento do mercado óptico brasileiro saltou de R\$ 8,8 bilhões em 2006 para R\$ 15,9 bilhões em 2010, uma incrível taxa de crescimento acima dos 80%, bem além da inflação do período 15,4%.

Gráfico 2: Crescimento Econômico do Segmento Óptico Brasileiro



Fonte: (Associação Brasileira das Indústrias Ópticas, 2010)

Esse aumento, segundo pesquisas é fruto não apenas da melhor situação econômica do País, mas também da maior facilidade de crédito, da conscientização popular sobre a necessidade do uso de óculos e ainda dos investimentos em novas tecnologias por parte das indústrias (BRASIL, 2014).

Os dados obtidos a partir da entrevista realizada com a gestora da franquia em questão foram classificados em cinco categorias de acordo com os seguintes subtemas: 1. Perfil do Entrevistado; 2. A importância das Habilidades Técnicas do gestor para a execução de atividades específicas da empresa; 3. A necessidade das Habilidades Humanas para o controle de conflitos interpessoais e em situações de liderança; 4. As Habilidades Conceituais viabilizando o entendimento do administrador sobre as várias funções organizacionais; e 5. A contribuição das três habilidades básicas do administrador para um clima organizacional seguro.



Análise dos Dados

1. O primeiro aspecto analisado foi o Perfil do Gestor. Foram solicitadas as seguintes informações: nome, idade, sexo, formação, cargo e tempo de serviço na empresa em que atua. Analisando os dados observou-se, que a pessoa entrevistada é do sexo feminino, tem 48 anos, é administradora por formação acadêmica e possui especialização em Gestão Gerencial. A mesma trabalha no segmento óptico há 27 anos e como empresária e gerente regional de expansão nordeste e franqueada da Óticas Carol no Espinheiro, Recife/ PE, há 2 anos.

A formação da entrevistada, os anos de experiência como gestora e empresária podem indicar maturidade profissional e o desenvolvimento das habilidades básicas do administrador que gera: “oportunidades em termos de carreira profissional e alternativas de vida, facilitando a execução de suas tarefas e enriquecendo sua compreensão diante da vida” (GUEDES, 2003, p.58).

2. A primeira pergunta da entrevista indagou: **você julga necessário o uso das habilidades técnicas, conhecimentos específicos da administração, na empresa em que você atua?** No que concerne a esse aspecto, a entrevistada considera importante o uso de conhecimentos específicos da área administrativa e faz uso dessas habilidades nas situações de: “gestão de estoque e de recursos humanos, fluxo de caixa, planejamento de marketing e no planejamento estratégico da franquia”.

Retomando as contribuições de Katz (1955) apud Chiavenato (2003), entende-se que revela-se nessas informações a importância do domínio das habilidades técnicas, tendo em vista que a gestora faz uso dessas habilidades para a execução de atividades operacionais da organização gerenciada.

3. Na segunda pergunta foi questionado: **você já precisou fazer uso das habilidades humanas, necessidade de comunicar, liderar e resolver conflitos pessoais ou grupais, na empresa em que você atua?** Quanto a esta questão, a gestora



entende como indispensável o uso das habilidades humanas e destaca em sua fala: “as maiores dificuldades surgem em conciliar os objetivos da empresa com os pessoais de cada membro da equipe. Para tal, é necessário explicar, convencer, negociar e dar exemplo”.

Diante desses elementos percebe-se a necessidade do uso das habilidades humanas em resolução de conflitos interpessoais como adverte Chiavenato (2003), administradores com boas habilidades humanas se desenvolvem bem em equipe e atuam de maneira eficiente e eficaz como líderes.

4. A pergunta seguinte foi sobre as habilidades conceituais do gestor. Foi solicitado que respondesse: **Cite situações em que você utiliza as habilidades conceituais como administradora e empresária do segmento óptico.** A administradora relata situações de: “treinamento de funcionários, para entender as diferentes partes da empresa e seu relacionamento como o Governo e a sociedade, de modo que eles possam compreender melhor as causas dos problemas e as consequências de suas decisões no dia a dia (impacto de impostos, motivação do cliente, efeito do fluxo de caixa, etc.)”.

Isso pode demonstrar, assim como afirma Chiavenato (2003, p. 3), que “as habilidades conceituais mantêm a visão da organização como um todo. Influenciando diretamente no direcionamento e na administração da empresa”.

5. E por fim, a pesquisa indagou da gestora: **você considera que o uso das três habilidades básicas do administrador sugeridas por Katz contribuem para um bom clima organizacional, ou seja, uma organização sem conflitos interpessoais duradouros?** A gestora mencionou a importância do desenvolvimento das habilidades gerenciais quando afirma: “os três conceitos são importantes. Os conflitos vão surgir, mas o uso das três habilidades deve evitar que ele se torne duradouro”.

Aqui, percebeu-se a importância das habilidades conceituais para um bom clima organizacional, confirmando o pensamento de Guedes (2003, p.58) “[...] pessoas com



mais e melhores conhecimentos e com habilidades desenvolvidas tornam-se autoconfiantes e contribuem para a criação de um clima organizacional seguro”.

Considerações Finais

A proposta desta pesquisa foi discutir a importância das habilidades gerenciais do administrador para o destaque das Óticas Carol no segmento óptico. Traçou-se um perfil da gestora da franquia analisada. Empresária extremamente experiente, formada em administração de empresas e especialista em gestão gerencial, atuante no ramo óptico há 27 anos e como gerente regional de expansão nordeste e franqueada da Óticas Carol no Espinheiro, Recife/ PE, há 2 anos.

Verificou-se a importância das habilidades técnicas para realização de tarefas administrativas específicas, tendo em vista que a gestora faz uso dessas habilidades para a execução de atividades operacionais da empresa.

Ressaltaram-se o uso das habilidades humanas na atuação da administradora, em situações em que a mesma atua em equipe, de maneira eficiente e eficaz como líder.

Nota-se a importância das habilidades conceituais, pois a empresária possui uma visão global da organização, influenciando diretamente no direcionamento e na administração da franquia.

Entende-se que uma formação acadêmica de qualidade contribui para o desenvolvimento das habilidades gerenciais, capacitando o administrador para a execução de maneira eficiente e eficaz o processo administrativo que gera uma organização sem conflitos interpessoais duradouros, com um clima organizacional seguro.

Espera-se que esses dados iniciais apresentados nesta pesquisa contribuam para a reflexão e diferentes iniciativas de pesquisadores e envolvidos no processo de ensino aprendizagem superior da área administrativa, constituindo-se em uma importante oportunidade de debate com outros referenciais e paradigmas.



Referências

BRASIL. Associação Brasileira das Indústrias Ópticas. **O Mercado Óptico Brasileiro em Números**. Disponível em: <<http://www.centro.otico.com.br/>>. Acesso em: 14 de Maio 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

GUEDES, Gilberto Gomes. **As Habilidades e o Pensamento Sistêmico**: fatores decisivos na formação do administrador. In: Global Manager, Faculdade da Serra Gaúcha, v. 3, n. 5, Caxias do Sul, RS: FSG, 2003.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à Administração**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MINAYO, Maria Cecília de Sousa (org.). **Pesquisa Social**: teoria, método e criatividade. 29 ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010.

ROBBINS, Stephen Paul. **Fundamentos do Comportamento Organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.