

O PAPEL DO ADMINISTRADOR NA CADEIA PRODUTIVA: UM ESTUDO NA INDÚSTRIA DE CONFECÇÕES EM FORTALEZA – CEARÁ

Eudivan Alves Pinheiro¹

Resumo

O objetivo dessa pesquisa é analisar como as empresas do ramo de confecção e vestuário se destacam em seu segmento e identificar se o papel do administrador viabilizam seu crescimento e manutenção no mercado. As competências do administrador são acumuladas ao longo de suas atividades na empresa e dependem de conhecimentos, habilidades e atitudes que agregam valor à pessoa e à organização. Optou-se por uma pesquisa descritiva, com coletas de dados primários através de questionário respondido pelos gestores de empresas do ramo de confecção da cidade de Fortaleza, Ceará. Os dados foram tabulados e submetidos a um tratamento estatístico, com a utilização de planilha *Microsoft Excel*. Dos resultados obtidos na pesquisa, destaca-se a importância do administrador para crescimento e manutenção dessas organizações no mercado. Com isso, concluir-se que as empresas pesquisadas tiveram sucesso pela valorização de competências de seus gestores voltadas à gestão estratégica do negócio.

Palavras-chave: administrador e ética profissional.

Resumen

El objetivo de esta investigación es analizar cómo las empresas de la ropa y del vestido se destacan en su segmento e identificar el papel del administrador de permitir su crecimiento y mercado de mantenimiento. Los poderes del administrador se acumulan sobre sus actividades en la empresa y se basan en los conocimientos, habilidades y actitudes que añaden valor para el individuo y la organización. Optamos por una investigación descriptiva, con datos primarios recopilados a través de cuestionarios respondidos por los gerentes de las empresas de fabricación en la ciudad de Fortaleza, Ceará. Los datos se tabularon y se sometieron a análisis estadístico con el uso de la hoja de cálculo *Microsoft Excel*. A partir de los resultados obtenidos en la investigación, destaca la importancia de administrador para el crecimiento y el mantenimiento de estas organizaciones en el mercado. Por lo tanto, concluyó que las empresas encuestadas tuvieron éxito al valorar las habilidades de sus directivos centrados en la gestión estratégica de negocios.

Palabras clave: administrador y la ética profesional.

¹Administrador. Especialista em Gestão Empresarial, Especialista em Gestão em Marketing, Mestrando em Ciências Administrativas. eudivan-pinheiro@hotmail.com.

Introdução

O cenário atual caracterizado pelo intenso desenvolvimento tecnológico e competitividade vem colocando para os administradores desafios que necessitam de respostas eficazes para sua sobrevivência e crescimento da organização. Hoje, a sobrevivência das empresas depende de como os administradores implantam e interpretam os indicadores do controle de gestão, sejam eles no ambiente externo ou ambiente interno no qual a empresa está inserida.

O ambiente externo tem impactos sobre a maioria das indústrias oriundos dos fenômenos da globalização e da competitividade desleal, em especial as indústrias do setor de confecção e vestuário, objeto deste estudo no qual o administrador precisa ter uma maior atenção no seu planejamento e controle da gestão organizacional para que a empresa possa obter sucesso e se manter competitiva dentro do mercado.

Este estudo tem como foco principal avaliar o administrador dentro da indústria de confecção e vestuário de Fortaleza, estado do Ceará que se destaca pelo alto grau de influência na produção, comercialização e exportação de produtos manufaturados. Desta forma, o referido estudo apresenta quais as principais competências do administrador encontradas nas empresas de sucesso que se destacam no ramo de confecção e vestuário.

O objetivo deste artigo é analisar como os administradores das empresas do ramo de confecção e vestuário se destacam e garantem o sucesso da organização. A pergunta chave a ser respondida neste estudo é: “Qual o papel do administrador das empresas de sucesso do ramo de confecção em Fortaleza - Ceará?”. Os objetivos específicos deste trabalho compreendem em estudar quais competências necessárias ao gestor/administrador garantem os resultados organizacionais e mantem as empresas competitivas no mercado.

Esta pesquisa pretende contribuir com informações valiosas que nortearão as ações gerenciais dos administradores no que tange a gestão por competências e suas implicações para o sucesso das organizações. Os resultados apresentados servirão como base para pesquisa sobre competências dos administradores que buscam o foco nos conhecimentos, habilidades e atitudes. Na visão dos pesquisadores, proporcionará a possibilidade de conhecer as competências necessárias para o sucesso de um gestor, identificadas e apresentadas na pesquisa.

1 O Papel do Administrador

O administrador é a pessoa responsável por executar suas funções básicas dentro da organização: Planejar, Dirigir, Organizar e controlar. Stoner (1985, p. 8) define os administradores como “planejadores, organizadores, líderes e controladores da organização”.

Já para Mintzberg *apud* Maximiano (2007, p. 138) os administradores não apenas “planejam, organizam, dirigem e controlam”, para ele os gerentes/administradores “tem outras responsabilidades gerenciais além do desempenho das funções do processo administrativo”. O referido autor definiu dez papéis para as atividades dos gerentes e agrupou em três grupos: papéis interpessoais, papéis de informação e papéis de decisão.

Papéis interpessoais: abrangem as relações interpessoais como símbolo (o administrador age como um símbolo e representante da organização). Líder (influencia de alguma forma os *stakeholders* e Ligação (é a pessoa chave que liga uma equipe a outra, fazendo intercambio de informações e recursos).

Papéis de informação: está relacionado com obtenção e transmissão de informações. Vejamos: monitor (o gerente procura obter informações que lhe permita entender o que está acontecendo dentro da organização). Disseminador (nesse momento o administrador é responsável por trazer e divulgar as informações do ambiente externo para dentro da organização) e porta voz (nesse momento ele faz o inverso do papel anterior, agora a informação é de dentro da organização para o ambiente externo).

Papéis de decisão: empreendedor (a administrador inicia e planeja a maior parte das mudanças controladas na organização). Controlador de distúrbios (nesse momento o gerente/administrador está diante de uma situação parcialmente fora de controle, tais como, crise, eventos imprevistos). Administrador de recursos (diante desse papel o gerente é um alocador de recursos dentro da organização, dessa forma atendendo os objetivos da organização e garantindo sua vantagem competitiva no mercado) e Negociador (agora o administrador é um negociador, ou seja, uma situação que foge da rotina). Neste caso, o gerente é quem lidera reuniões com outras organizações, com órgãos do governo, sindicato, clientes, etc.

São muitos os papéis do administrador e a figura de um bom profissional de administração dentro da organização faz toda a diferença para que a empresa tenha vantagem competitiva e competências essenciais para o desenvolvimento de suas atividades. Veja o que o Código de Ética do Profissional de Administração – CEPA diz a respeito do administrador.

A elaboração de um planejamento aumenta a probabilidade de que, no futuro, a organização esteja no local certo, na hora certa. Oferece, ainda, uma visão de futuro e vai indicar a direção correta a ser trilhada. A história prova que mesmo em momentos de crises as organizações com um bom sistema de gestão conseguiram superar suas dificuldades.

Um profissional precisa ter conhecimento, liderança e dedicação. Além disso, precisa ter uma postura ética. (CÓDIGO DE ÉTICA DO PROFISSIONAL DE ADMINISTRAÇÃO).

O Administrador é o profissional capacitado para gerir um negócio e resolver conflitos dentro de uma organização. Este profissional destaca-se por ter um campo de atuação vasto podendo atuar nas mais diversas áreas. Conforme o Conselho Federal de Administração, o administrador pode desenvolver suas atividades nos seguintes campos de atuação:

Administração e seleção de pessoal/recursos humanos, organização e métodos/análise de sistemas, orçamento, administração de material/logística, administração financeira, administração mercadológica/marketing, administração da produção, relações industriais/benefícios/segurança do trabalho e campos considerados como desdobramentos ou conexos. (CFA, 2013)

2 Metodologia

A metodologia utilizada foi uma pesquisa descritiva, com amostragem não probabilística intencional, com coleta de dados primários através de um questionário composto por 05 (cinco) perguntas (quatro subjetivas e uma objetiva), respondido por gestores de empresas do ramo de confecção da cidade de Fortaleza, estado do Ceará, no mês de fevereiro/2013.

No total de 34 empresas de médio porte (com número de funcionários entre 100 e 499) cadastradas no catálogo das indústrias do estado do Ceará, foram aplicados 28 (vinte e oito) questionários, correspondendo um total de 82%, sendo que 04 (quatro) tinham encerrado suas atividades em no ano de 2012 e 02 (duas) não responderam o questionário. As empresas selecionadas caracterizam-se como de médio porte, com no mínimo 06 (seis) anos de existência.

Os dados foram tabulados e submetidos a um tratamento estatístico, com a utilização de planilha Microsoft Excel.

Segundo Hair et al (2005), a Análise Discriminante múltipla permite descobrir as ligações que existem entre um caráter qualitativo a ser explicado e um conjunto de caracteres quantitativos explicativos. Também permite prever, por meio de um modelo, os valores da variável que derivem dos valores dos valores tomados pelas variáveis explicativas.

Neste trabalho a Análise Discriminante foi utilizada para identificar as competências dos administradores, bem como as características principais que as

identificam. O que se buscou foi entender se nas empresas pesquisadas a competências dos gestores/administradores contribuiu de fato para o sucesso da organização (caráter qualitativo), e saber quais características, dentre as analisadas, essas empresas e seus gestores dominavam.

As perguntas do questionário estão divididas em quatro partes distintas: duas perguntas iniciais, caracterizando os dados sobre a identificação da empresa; três perguntas referentes ao perfil do gestor por competência; e duas sobre a identificação das competências essenciais para uma gestão organizacional.

3 Análise dos Resultados

Das 28 empresas pesquisadas todas possuem cargos de gestores, ou seja, administradores em seu quadro de funcionários, sendo que quando indagadas sobre se já utilizaram consultoria externa, através de profissionais e/ou empresas, 23 (vinte e três) empresas, correspondendo a 82%, já tinham solicitado ajuda e 05 (cinco) nunca utilizaram. Das empresas que utilizaram os trabalhos de consultoria 18 empresas seguiram as sugestões apontadas pelos consultores. Isto representa que mais de 50% das empresas pesquisadas além de utilizarem os serviços de consultoria, seguiram as sugestões dos profissionais consultores, valorizando o conhecimento e experiência administrativa, dando provas da necessidade da existência de profissionais (administradores) devidamente qualificados tanto dentro como fora da empresa para ajudar em sua manutenção no mercado.

Com relação às principais dificuldades e facilidades encontradas no segmento, 50% das empresas entrevistadas apresentaram a concorrência desleal como principal dificuldade; 17,86% os impostos e tributos; e 14,29% mão de obra não qualificada. Desta forma vale salientar a necessidade da qualificação dos gestores/administradores no que diz respeito a planejamento estratégico e capacidade empreendedora.

Ao realizar uma análise interna das empresas os gestores entrevistados apresentaram como principais pontos fracos: 46,42% falta de conhecimento em gestão; 14,29% falha de comunicação interna; e 10,71% falta organização. Principais pontos fortes 28,57% baixo turnover; 25% o Marketing da empresa; e 17,86% existência de controles internos. Nota-se a consciência dos gestores de uma melhor qualificação profissional tanto dos níveis de gestão como do operacional, como também, destaca-se a consciência da gestão com relação o combate à rotatividade das Organizações.

Com relação à realização de atividades de planejamento nos níveis estratégico, tático e operacional 32,14% realizam através da prática de reuniões periódicas; 21,43% às vezes faz planejamento; e 10,71% sempre realizam através da prática da ferramenta de brainstorming e lançamento de novas coleções. Neste ponto observa-se a deficiência

das empresas na prática de planejamento de longo prazo e com foco nas estratégias organizacionais.

Desta forma destacam-se as competências dos gestores na negociação e tomada de decisão com as mais importantes; seguidas da delegação, formação de equipes e ética profissional. Destacam-se também a capacidade de solução de problemas, aceitação de riscos, conhecimento técnico, amplitude de interesses e autonomia como competências que garantiram o sucesso das Organizações pesquisadas. Isto posto pode-se concluir que as empresas pesquisadas tiveram sucesso pela valorização de competências voltadas a gestão estratégica de seus negócios, com base nas competências de seus gestores/administradores que mesmo com as mudanças tecnológicas devido a globalização garantem o sucesso empresarial.

Considerações Finais

Na atual conjuntura e com um mercado competitivo, trabalhar e produzir não são o bastante para garantir o sucesso de uma organização. O Administrador deve, portanto, estar atento às inovações e apto às mudanças. Este deve agir com eficiência e eficácia na busca por modelos e ferramentas visando o crescimento organizacional.

Atualmente algumas empresas apresentam algumas fraquezas evidentes no seu processo de desenvolvimento e cultura, quando comparadas com as outras organizações e algumas ainda, uma grande resistência no que tange a organização e administração por um terceiro, o profissional de administração.

Como em boa parte elas são iniciadas sem planejamento algum, mas apenas com a confiança e força de vontade de seu fundador e principal gestor, com o passar do tempo se ela prosperar, este mesmo idealizador precisará de ajuda de profissionais competentes para gerir seu negócio e, com isso o Administrador acaba adentrado na empresa familiar para garantir que esta não encerre suas atividades, uma vez que o profissional tem ferramentas, conhecimentos e habilidades para gerir uma organização e assim garantir o seu sucesso.

A facilidade que há nos sócios de confundirem o patrimônio pessoal com o da empresa sem qualquer visão conceitual do negócio acaba por fadarem a empresa ao fracasso em pouco tempo de existência. Para tanto se percebe que neste estudo a as empresas pesquisadas no total de 34 empresas de médio porte (com número de funcionários entre 100 e 499) cadastradas no catálogo das indústrias do estado do Ceará, foram aplicados 28 (vinte e oito) questionários, correspondendo um total de 82%, sendo que 04 (quatro) tinham encerrado suas atividades no ano de 2012 e 02 (duas) não responderam o questionário. As empresas selecionadas caracterizam-se como de médio porte, com no mínimo 06 (seis) anos de existência todas elas tem a figura do profissional de administração: o administrador.

Para tanto, aponta-se a gestão por competência do profissional em administração de empresas como ferramenta de suma importância para o desenvolvimento e vida longa das empresas no mundo dos negócios, contando fundamentalmente através de uma visão estratégica e empreendedora.

Competência não é apenas um conjunto de qualificações que o indivíduo detém. É necessário que ele demonstre o que sabe e que coloque em prática as ferramentas estratégicas do administrador: alinhamento dos objetivos e metas; identificação das necessidades de treinamentos; redução da subjetividade na seleção e na avaliação de pessoas; enriquecimento do perfil; potencialização de seus resultados; manutenção da motivação e o compromisso; melhorar o relacionamento com os liderados; analisar o desenvolvimento; e extrair o máximo de produtividade.

Desta forma, com a competitividade predominando, as empresas passaram a exigirem mais do administrador, sendo fundamental que ele se adeque ao cargo, produzindo com eficácia e se relacionando bem. Por isso, a importância de qualificação com aptidões e dons para desempenhar suas habilidades conceituais, técnicas e humanas.

Além de se aperfeiçoarem, os gestores devem possuir a competência para gerenciarem as potencialidades dos integrantes da empresa. Desta forma os administradores que dispõem de uma boa gestão de competências têm uma ferramenta fundamental de estratégia nas organizações, que por sua vez, estarão sempre em dianteira em relação a seus concorrentes.

Este trabalho teve como propósito estudar o papel do administrador na cadeia produtiva de confecções em Fortaleza – Ceará. A gestão de competência do administrador como oportunidade de crescimento organizacional, no qual contribuirá para futuros gestores, empresas, acadêmicos, diretores e professores, e outros pesquisadores que queiram dar continuidade a este trabalho e que buscam uma vantagem de estratégia competitiva através das competências organizacionais.

Referências

CEPA. Código de Ética do Profissional de Administração. Disponível em <http://www2.cfa.org.br/publicacoes>.

CFA. Conselho Federal de Administração: campos de atuação do administrador. Podendo ser acessado em <http://www2.cfa.org.br/fiscalizacao-registro/destaques/conteudo-1/teste-pagina-conteudo-02>.

HAIR, J. F. JR.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L., BLACK, W. C. Análise Multivariada de Dados. 5 ed. Bookman. Porto Alegre, 2005.

MAXIMIANO, A. C. A. Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital 6 ed. Atlas. São Paulo, 2007.

STONER, J. A. F. Administração 2 ed. Prentice Hall. Rio de Janeiro, 1985.