

## **Estudo do perfil empreendedor do aluno de graduação em Administração egresso de instituições de ensino da região de Jundiaí.**

### **Study of the entrepreneurial profile of undergraduate students in graduate management education institutions in Jundiaí.**

**Ana Carolina Marion-Santos\***

Programa de Mestrado Profissional em Administração da Faccamp

**Marisa Regina Paixão†**

UNIP

#### **RESUMO**

Este trabalho se propõe a identificar o perfil empreendedor dos alunos que cursam o último ano de graduação de Administração de Empresas da região de Jundiaí-SP. A problemática central deste estudo está em avaliar a capacitação empreendedora dos formandos como auxílio na potencialização de suas características empreendedoras. Trata-se de uma pesquisa de campo de natureza qualitativa com vistas a identificar as características comportamentais empreendedoras dos alunos e seu grau de desenvolvimento. As variáveis são, predominantemente, qualitativas ordinais. O questionário baseado em McClelland (1972) foi respondido por 75 estudantes. Os resultados mostram que o perfil dos alunos pesquisados é um perfil empreendedor médio superior. A análise pela correlação por postos de Spearman entre características comportamentais dos respondentes e o modelo de McClelland mostrou-se significativa e positiva ao nível de significância de 0,05.

**Palavras Chaves:** Empreendedorismo, Gestão Empresarial, Características Comportamentais Empreendedoras.

#### **ABSTRACT**

*This study aims to identify the entrepreneurial profile of the students who attend the final year of undergraduate Administration Companies of Jundiaí, São Paulo State. The central focus of this study is to assess the entrepreneurial skills of the trainees as an aid in the enhancement of their entrepreneurial characteristics. This is a qualitative field research in order to identify entrepreneurial behavioral characteristics of students and their level of development. The variables are predominantly qualitative ordinal. The questionnaire based on McClelland (1972) was completed by 75 students. The results show that the profile of students surveyed is a higher average entrepreneurial profile. The analysis by the correlation Spearman's rank between behavioral characteristics of respondents and the model of McClelland was significant and positive at the 0.05 significance level.*

**Keywords:** Entrepreneurship, Business Management, Behavioral Characteristics Entrepreneurs.x

---

\* Ana Carolina Marion-Santos é aluna do Programa de Mestrado Profissional em Administração da Faccamp. E-mail: [karolmarion@hotmail.com](mailto:karolmarion@hotmail.com)

† Marisa Regina Paixão é professora e pesquisadora da UNIP- Universidade Paulista. E-mail: [paixaomr@uol.com.br](mailto:paixaomr@uol.com.br)

## 1. INTRODUÇÃO

Grandes mudanças vêm ocorrendo em relação aos conceitos de trabalho e emprego no séc. XXI e criar um negócio próprio podem ser vistos tanto como uma forma de sobrevivência, como também de realização pessoal. É fato que os empreendedores estão sempre preocupados em melhorar suas habilidades menos desenvolvidas e aprimorar as mais fortes em busca do sucesso profissional.

Este trabalho tem como objetivo identificar que características comportamentais empreendedoras têm sido desenvolvidas pelos alunos de graduação em Administração de Empresas na região de Jundiaí-SP.

Atualmente, pode-se dizer que todo empreendedor, inclusive o estudante, possui três características que bem equilibradas, conduzem ao sucesso dos empreendimentos: conhecimento, habilidade e atitude. Os alunos egressos do curso de Administração já possuem conhecimentos de gestão empresarial necessários ao planejamento de um novo empreendimento, à elaboração de um plano de negócios e a própria gestão do negócio criado. Possuem, também, habilidades e atitudes essenciais que estão presentes nas características comportamentais empreendedoras analisadas nesse trabalho.

A problemática central deste estudo está em avaliar a capacitação empreendedora dos alunos formandos em Administração, como auxílio para a potencialização de suas características empreendedoras, visando contribuir para o desenvolvimento regional e o aumento da geração de renda da população por meio da criação de novos empreendimentos de sucesso.

Para tal, foi realizada uma pesquisa de natureza quantitativa, por meio da técnica de *Survey*, utilizando-se para coleta de dados um questionário desenvolvido por McClelland (1972) que é composto de questões medidas por escalas do tipo *Likert* e que visa identificar as características comportamentais empreendedoras presentes nos alunos e seu grau de desenvolvimento.

Para fundamentação teórica foi utilizada pesquisa de natureza bibliográfica.

Ao final do levantamento dos dados, os resultados da pesquisa serão informados aos alunos pesquisados para uma auto-avaliação individual e para auxiliar na tomada de decisão, se estes pretendem potencializar suas características comportamentais empreendedoras por meio de cursos de educação continuada e, posteriormente, iniciar um empreendimento.

Este resultado também será enviado às instituições de ensino superior de Administração de Empresas selecionadas para pesquisa com o objetivo das mesmas utilizarem os resultados como subsídios, estabelecer melhorias na área de educação e de empreendedorismo.

## 2. O EMPREENDEDORISMO E O EMPREENDEDOR

O Empreendedorismo é o processo de criar algo novo com valor, dedicando tempo e esforço necessários, assumindo os riscos financeiros, psíquicos e sociais correspondentes e recebendo as conseqüentes recompensas da satisfação e da independência financeira e pessoal. (HISRICH, PETERS, SHEPHERD, 2009)

Para Barreto (1998), o empreendedorismo se caracteriza pelo comportamento ou processo para iniciar ou desenvolver atividades com resultados positivos, criando valor por meio do desenvolvimento de uma organização.

O processo de empreender tem quatro fases distintas: identificação e avaliação da oportunidade, desenvolvimento do plano de negócios, determinação dos recursos necessários e administração da empresa resultante. (HISRICH, PETERS, SHEPHERD, 2009)

O desenvolvimento da teoria do empreendedorismo é paralelo ao próprio desenvolvimento do termo empreendedor. O termo empreendedor vem do francês *entrepreneur* e significa aquele que assume riscos e começa algo novo. O empreendedor é a pessoa que inicia e/ou opera um negócio para realizar uma idéia ou projeto pessoal assumindo riscos e responsabilidades e inovando continuamente. (HISRICH, 2009)

O empreendedor é a pessoa que se dedica a geração de riquezas, seja na transformação de conhecimentos em produtos ou serviços, na geração do próprio conhecimento e na inovação.(DOLABELA, 1999)

Ser empreendedor é imaginar, desenvolver e realizar visões. (FILION, 1991)

Numa perspectiva empresarial, o empreendedor possui as seguintes características: tomar iniciativa, organizar e reorganizar mecanismos sociais e econômicos a fim de transformar recursos e situações para proveito prático, e aceitar o risco ou o fracasso (HISRICH, PETERS, SHEPHERD, 2009).

De acordo com Pozo (2008) a atividade empreendedora pode ser entendida como a capacidade do ser humano em moldar as condições ambientais em seu favor por meio de um processo visionário de criação da realidade.

Segundo Murphy, Liao e Welsch (2006) o aumento cada vez maior das atividades empreendedoras é um dos responsáveis pela melhoria de vida e do aumento de renda per capita do mundo ocidental.

Entretanto, para Schumpeter (1997), ninguém nasce empreendedor, mas as características empreendedoras podem ser desenvolvidas ao longo de sua carreira profissional. A participação da família, a vivência com os amigos de escola, de trabalho, o relacionamento com a sociedade vai favorecendo o desenvolvimento de algumas características empreendedoras.

Na visão de Souza (2000), a formação do empreendedor passa pela aquisição de conhecimentos e habilidades, experiências, capacidade criativa e inovação.

O desenvolvimento do perfil empreendedor é a capacitação do indivíduo para criar, conduzir e implementar o processo criativo, elaborar novos planos de vida e de trabalho tornando-se responsável pelo seu próprio desenvolvimento (SOUZA ET AL, 2005). Nessa perspectiva surge a questão de como realizar essa capacitação, ou seja, como desenvolver as competências empreendedoras.

## 2.1 Características Empreendedoras

Há duas correntes que abordam o empreendedorismo: os economistas e os comportamentalistas. A corrente economista começou com Richard Cantillon (1680 -1734) e Jean Baptiste Say (1767 - 1832), desenvolvendo-se por Joseph A. Schumpeter (1883-1950). Já a corrente dos comportamentalistas se desenvolveu com estudos de David McClelland. (FILLION, 1999)

A corrente economista associa o empreendedor ao desenvolvimento econômico (lucro), a inovação e a busca de oportunidades. A corrente comportamentalista dá mais ênfase a criatividade e a intuição nos negócios. Essa corrente é a que mais tem sido estudada e desenvolvida nos últimos anos (FILLION, 1999).

O quadro 1 exibe um comparativo das principais características empreendedoras elaboradas por Schumpeter (corrente economista) e por McClelland (corrente comportamentalista).

Diante dessas correntes, também foram realizadas pesquisas em busca do perfil empreendedor pelos autores Hornaday (1982) e Timmons (1994). Os resultados dessas pesquisas podem ser vistos no quadro 2.

Dada a diversidade das características empreendedoras, foi realizada uma pesquisa literária por Hisrich (2000) classificando as principais características históricas do desenvolvimento do empreendedorismo, como mostra o quadro 3.

Quadro 1: Características Empreendedoras elaboradas por Schumpeter e McClelland.

SCHUMPETER	MCCLELLAND
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tem iniciativa;</li> <li>• Tem independência de pensamento e ação;</li> <li>• Possui autoridade; lidera mais pela vontade do que pelo intelecto, capaz de conduzir os meios de produção para novos canais;</li> <li>• Realiza previsões e julgamentos com base em sua experiência;</li> <li>• Tem capacidade de combinar recursos ou fatores produtivos;</li> <li>• Tem capacidade de criar e propulsionar um negócio;</li> <li>• Desenvolve conhecimento acurado para as decisões e regras de conduta;</li> <li>• Utiliza a intuição num dado momento de necessidade em posição estratégica (sem a elaboração de todos os detalhes a serem feitos);</li> <li>• Transforma sonho em possibilidade real;</li> <li>• Supera a oposição ou obstáculos do ambiente sócio-econômico reagente (oposição legal, política, de costume social, obstáculos econômicos do mercado consumidor e outros);</li> <li>• Tem capacidade de iniciar a mudança econômica;</li> <li>• Possui o desejo de conquistar, o impulso de lutar</li> <li>• Procura dificuldades, muda por mudar, delicia-se com a aventura;</li> <li>• Tem capacidade de “educar” os consumidores ou de “ensiná-los” a desejar novas coisas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tem iniciativa;</li> <li>• Tem independência e autoconfiança, tendo seu próprio conjunto de valores e normas. Não desanima ante as dificuldades e acredita em sua capacidade de vencer os obstáculos;</li> <li>• Planeja objetivos claros, desafiadores e com significado pessoal;</li> <li>• Trabalha fortemente pela busca de informações, sobre o ambiente interno e externo de forma a possibilitar o trabalho com estratégias para o sucesso;</li> <li>• Possui exigência de qualidade e eficiência;</li> <li>• Tem persistência, responsabilizando-se pessoalmente pelo cumprimento dos objetivos;</li> <li>• Busca atividades que forneçam “feedback” de seu próprio desempenho;</li> <li>• Planeja com visão do todo, procurando simplificar os trabalhos e definir prazos, de forma a também possibilitar um monitoramento sistemático;</li> <li>• Busca as oportunidades e novas áreas de atuação;</li> <li>• Possui capacidade de persuasão, utilizando de estratégias para influenciar os outros;</li> <li>• Trabalha para desenvolver e manter uma “rede de contatos”, com vistas a realizar seus objetivos;</li> <li>• Corre riscos calculados procurando ter controle sobre fatores de sucesso empresarial</li> </ul>

Fonte: (DUTRA, 2002)

Diante do exposto até agora, constata-se certa dificuldade para apresentar um perfil exato do empreendedor de sucesso.

Sabe-se que não há um estudo conclusivo que indique uma propensão a empreender. Mas ao mesmo tempo percebe-se a existência de algumas atitudes, características ou comportamentos comuns às pessoas empreendedoras.

Dornelas (2001) divide em três diferentes áreas de habilidades necessárias a um empreendedor que ajudam a modelar seu perfil. São elas:

- Habilidades técnicas: saber ouvir as pessoas e entender o que elas querem dizer, saber escrever e ser um bom orador, ser organizado, saber liderar e trabalhar em equipe e possuir conhecimento técnico sobre sua área de atuação.
- Habilidades gerenciais: ser um bom negociador e ter conhecimento de todas as áreas da empresa, como administração, finanças, marketing e produção.
- Habilidades pessoais: ser disciplinado, inovador, persistente e aberto a mudanças, além de ter capacidade de assumir riscos e ser um líder visionário.

Quadro 2: Características Empreendedoras elaboradas por Hornaday e Timmons.

<b>HORNADAY e TIMMONS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tem iniciativa, autonomia, autoconfiança, otimismo, necessidade de realização;</li> <li>• É líder; traduz pensamentos em ações;</li> <li>• Sabe buscar, utilizar e controlar recursos;</li> <li>• Tem alto nível de consciência de seu ambiente; usa-a para detectar oportunidades de negócios;</li> <li>• É inovador e criativo; cultiva imaginação;</li> <li>• É pró-ativo diante do que deve saber; define o que deve aprender; cria método próprio de aprendizagem e aprende indefinidamente;</li> <li>• Fracasso é considerado um resultado como outro qualquer; aprende com eles;</li> <li>• É um sonhador realista, ou seja, sonha, mas é racional;</li> <li>• Tem forte intuição, dando mais importância para o que faz e não para o sabe;</li> <li>• Tem um “modelo”, uma pessoa que o influencia;</li> <li>• Tem perseverança e tenacidade; grande energia e esforços para alcançar resultados;</li> <li>• Tem alto comprometimento; trabalha sozinho;</li> <li>• É orientado para resultados no futuro, para o longo prazo; sabe fixar metas e alcançá-las;</li> <li>• Diferencia-se e descobre nichos;</li> <li>• Tece “rede de relações” ou contatos;</li> <li>• Conhece bem o ramo em que atua;</li> <li>• Assume riscos moderados;</li> <li>• Cria situações para obter informações e aprimoramento</li> <li>• Aceita dinheiro como medida de desempenho;</li> <li>• Tem alto grau de “internalidade”;</li> <li>• Tem alta tolerância à ambigüidade.</li> </ul>

Quadro adaptado pelos autores. Fonte: (SEBRAE, 2007, p.05)

Quadro 3: Características Históricas Empreendedoras elaboradas por Hisrich.

<b>PERÍODO</b>	<b>AUTOR</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>
Origem:	Do Frances entrepreneur	Aquele que esta entre
Idade Média		Participante ou pessoa encarregada de projetos de produção em grande escala.
Século XVII		Pessoa que assumia riscos de lucro (ou prejuízo) em um contrato de valor fixo com o governo.
1725	Richard Cantillon	Pessoa que assume riscos é diferente da que fornece capital.
1803	Jean Baptiste Say	Lucros do empreendedor separados do lucro de capital.
1876	Francis Walker	Distinguiu entre os que forneciam fundos e recebiam juros e aqueles que obtiam lucro com habilidades administrativas.
1934	Joseph Schumpeter	O empreendedor é um inovador e desenvolve tecnologia que ainda não foi testada.
1961	David McClelland	O empreendedor é alguém dinâmico que corre riscos moderados.
1964	Peter Drucker	O empreendedor maximiza oportunidades.
1975	Albert Shapiro	O empreendedor toma iniciativa, organiza alguns mecanismos sociais e econômicos e aceita riscos de fracasso.
1980	Karl Vesper	O empreendedor é visto de modo diferente por economistas, psicólogos, negociantes e políticos.
1983	Gifford Pinchot	O intra-empreendedor é um empreendedor que atua dentro de uma organização já estabelecida.
1985	Robert Hisrich	O empreendedor é o processo de criar algo diferente e com valor, dedicando o tempo e o esforço necessário, assumindo os riscos financeiros, psicológicos e sociais correspondentes e recebendo as conseqüentes recompensas da satisfação econômica e pessoal.

Fonte: (SEBRAE, 2007, p.09)

Farrel (1993) também aponta algumas características comportamentais que considera relevantes em um empreendedor, a saber:

- Conhecer muito bem o produto e o mercado;
- Saber conduzir as pessoas e estimulá-las;
- Manter o foco no produto e no cliente;
- Ser estrategista.

Por meio de um contrato com a Agência para o Desenvolvimento Internacional dos Estados Unidos - *USAID*, a *McBer & Company* (empresa de David McClelland, situada em Boston e especializada na análise de competência profissional e estudos de padrões de comportamento) e a *Management Systems International - MSI* (empresa de consultoria localizada em Washington) uniram-se a fim de desenvolver instrumentos destinados a seleção de capacitação de empreendedores. Esse projeto abrangeu 3 etapas:

- Realização da pesquisa para identificar as características fundamentais do empresário de sucesso em diversas culturas e circunstâncias econômicas. As características identificadas como comuns permitiram traçar um perfil das competências empreendedoras.
- Desenvolvimento e teste dos instrumentos de identificação baseados nas competências observadas (pesquisas, provas, solicitações e entrevistas) que pudessem ser utilizados para selecionar empresários em potencial.
- Aplicação dos conhecimentos adquiridos a partir da pesquisa e de estudos anteriores sobre o mesmo propósito, com o objetivo de desenvolver e gerar esforços para a capacitação de empreendedores através do trabalho de alguma ou de todas as competências definidas na primeira etapa.

Como resultado desse projeto foi estabelecida uma divisão das características empreendedoras em 3 conjuntos: Realização, Planejamento e Poder. Foi também elaborado um questionário que mensura o perfil empreendedor nesses aspectos. Essa pesquisa passou a ser caracterizada como a pesquisa de McClelland.

Conjunto de Realização:

- *Iniciativa*: atuar antes de ser forçado pelas circunstâncias.
- *Busca de oportunidades*: reconhecer ou saber aproveitar oportunidades novas ou pouco comuns.
- *Persistência*: não desistir diante dos obstáculos encontrados.
- *Busca de informações*: inclinação a valorizar a informação e a buscá-la pessoalmente para elaborar um plano ou tomar decisões.
- *Preocupação com alta qualidade do trabalho*: interesse em manter alto nível de qualidade, não só no seu próprio trabalho, mas no de outras pessoas também.
- *Comprometimento com os contratos de trabalho*: forte sentido de comprometimento pessoal para cumprir contratos de trabalho feitos com outras pessoas.
- *Eficiência*: preocupação em reduzir o custo, os recursos necessários e o tempo para realização de tarefas.

Conjunto de Planejamento:

- *Planejamento de metas*: uso de análise lógica para desenvolver planos específicos para tomada de decisões.
- *Resolução de problemas*: habilidade para mudar de estratégia quando se torna necessário identificar novas soluções de problemas.

- *Monitoramento*: Acompanhamento para se assegurar de que o trabalho dos outros satisfaz as expectativas relativas à: procedimento, planejamento e qualidade.
- *Preocupação com gestões financeiras*: uso de ferramentas indicativas de necessidade de recursos materiais, financeiros e humanos para desenvolvimento de projetos e atividades. (fluxo de caixa) e ferramentas de retorno de investimento (PAYBACK, TIR, VPL).

Conjunto de poder:

- *Persuasão*: habilidade de apresentar-se de forma convincente aos demais.
- *Uso das estratégias de Influência*: tendência a pensar e definir formas para influenciar os demais.
- *Assertividade*: predisposição em apresentar problemas aos outros de forma direta e a tomar decisões fortes no papel de oposição.
- *Reconhecimento das próprias limitações*: predisposição em admitir as suas limitações e aprender com os próprios erros.
- *Autoconfiança*: acreditar na própria habilidade, eficácia e critérios.
- *Correr Riscos Moderados*: analisa e calcula os riscos de maneira cuidadosa, coloca-se em situações de desafio moderados e sempre avalia as chances de sucesso e fracasso.

Fonte: (SEBRAE, 2007)

Essa pesquisa desenvolvida por McClelland (1972) resultou em um dos poucos instrumentos que mensura as características comportamentais dos empreendedores, sendo utilizado no Brasil pelo EMPRETEC - SEBRAE. Para o autor, uma pessoa é considerada empreendedora quando a mensuração de suas características atinge, pelo menos, dez pontos.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLOGICOS

#### 3.1 Instrumentos de coleta de dados

**Tipo de pesquisa.** A pesquisa trata-se de uma pesquisa de campo, de natureza qualitativa com vistas a identificar as características comportamentais empreendedoras presentes nos alunos e seu grau de desenvolvimento. A pesquisa é qualitativa na medida em que as variáveis são, predominantemente, qualitativas ordinais.

**População e amostra.** A população é composta por 107 alunos que cursavam o último ano do curso de graduação de Administração na região de Jundiaí, no segundo semestre de 2008. O questionário foi enviado para todos os alunos, porém, com retorno de 75 instrumentos devidamente preenchidos.

**Coleta de dados.** O Instrumento utilizado para coleta de dados foi a aplicação do questionário de McClelland (1972) sobre as características comportamentais empreendedoras.

Esse questionário é constituído por 55 afirmações medidos por escalas tipo Likert de 5 pontos. Ou seja, para cada afirmação, o respondente atribui um valor de 1 a 5, sendo que o número 1 corresponde a *nunca*, o 2 a *raramente*, o 3 a *algumas vezes*, o 4 a *maioria das vezes* e o 5 a *sempre*.

A pontuação máxima é de 15 pontos para cada característica e McClelland (1972) só considerava empreendedor o indivíduo cuja pontuação mínima atingisse 10 pontos.

Cada grupo de questões está relacionado a um dos conjuntos denominados por McClelland (1972) de conjunto de realização, conjunto de planejamento e conjunto de poder.

Esse questionário apresenta vantagens relacionadas à facilidade de preenchimento e auto-correção. Ele é constituído de uma tabela composta por uma sequência estruturada de somas e subtrações, impedindo que o entrevistado seja tendencioso em sua resposta. Se isso

ocorrer, existe um fator de correção que permite certo controle para a pontuação geral. Ao final, os resultados podem ser conferidos em um gráfico, que permite uma melhor visualização e auto-análise do desenvolvimento das características comportamentais empreendedoras.

**Instrumentos de análise.** Para verificar o nível de aderência dos respondentes ao modelo de McClelland (1972) aplicou-se o teste de correlação por postos de Spearman, conforme Siegel (1979). A fórmula para o cálculo do coeficiente de correlação  $r_s$  é dada por:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^N d_i^2}{N^3 - N}$$

Por meio de uma tabela, que pode ser vista em Siegel (1979, p.315) pode-se observar se o valor  $r_s$  é significativo ou não.

Outros instrumentos, como a normalização e o Índice de Nihans também são utilizados. A normalização consiste basicamente em posicionar um determinado valor observado ( $O_i$ ) numa escala contínua de zero a 1 tendo em conta os valores relativos máximo e mínimo possíveis. A normal de um número é dada por:

$$N_i = \frac{O_i - \text{Mínimo}}{\text{Máximo} - \text{Mínimo}}$$

O índice de Nihans, de acordo com Meireles (2004, p.657) é um classificador de elementos, capaz de dividir um conjunto de elementos numéricos em diversos subconjuntos. Uma forma simples de se dividir uma população em classes ABC, ou outra quantidade qualquer de classes. O Índice de Nihans é calculado pela seguinte fórmula:

$$N_A = \frac{\sum x^2}{\sum x} \text{ onde } N_A \text{ é a nota de corte da classe.}$$

#### 4. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

O perfil dos alunos pesquisados, de acordo com a mensuração feita por meio da aplicação do questionário desenvolvido por McClelland (1972), revelou um bom nível de desenvolvimento das características comportamentais empreendedoras que podem ser melhores visualizadas nas tabelas e gráficos a seguir.

Para interpretação dos dados foi utilizada como mensuração das características comportamentais empreendedoras a tabela 1, elaborada a partir da determinação do perfil empreendedor de acordo com o número de pontos obtidos em cada característica.

Tabela 1 – Determinação do Perfil Empreendedor

	Determinação dos Perfis	Pontuação
PI	Perfil Empreendedor Inferior	Entre 01 e 03 pontos
PMI	Perfil Empreendedor Médio Inferior	Entre 04 e 06 pontos
PM	Perfil Empreendedor Médio	Entre 07 e 09 pontos
PMS	Perfil Empreendedor Médio Superior	Entre 10 e 12 pontos
PS	Perfil Empreendedor Superior	Entre 13 e 15 pontos

Fonte: (SEBRAE, 2007)

Nas tabelas 2 a 4 é possível observar as características predominantes e as características que tiveram um menor desempenho. Essas tabelas foram construídas a partir da somatória dos pontos de cada aluno pesquisado para determinada característica



comportamental e por meio do cálculo da mediana representando o valor do meio atingido para cada característica.

Tabela 2 – Características Comportamentais do Conjunto de Realização.

Características Comportamentais Conjunto de Realização	Mínimo	Máximo	Mediana	Determinação do Perfil
1- Tem iniciativa	6	15	11	PMS
2- Busca de Oportunidades	4	15	12	PMS
3- Persistência	6	14	10	PMS
4- Busca de Informações	6	15	12	PMS
5- Preocupação com alta qualidade do trabalho	7	14	11	PMS
6- Comprometimento com os contratos de trabalho	6	15	11	PMS
7- Eficiência	5	15	10	PMS

Fonte: a autora

A tabela 2 mostra as características comportamentais empreendedoras pertencentes ao Conjunto de Realização. Todas as características apresentaram pontuação maior que 10 pontos. Isso significa que, neste conjunto, os alunos são considerados empreendedores, mais especificamente com perfil empreendedor médio superior, com predominância para as características “Busca de Oportunidades” e “Busca de Informações” que obtiveram maior numero de pontos, 12 pontos.

As característica “Busca de Oportunidades” e “Busca de Informações” revelam que os alunos estão interessados em obter novos conhecimentos, e tem autonomia para procurar informações com especialistas da área sobre o negócio desejado, para elaborar suas estratégias e também buscam informações sobre clientes, fornecedores e concorrentes do negócio.

Tabela 3 – Características Comportamentais do Conjunto de Planejamento.

Características Comportamentais Conjunto de Planejamento	Mínimo	Máximo	Mediana	Determinação do Perfil
1- Planejamento de metas	5	15	13	PS
2- Resolução de problemas	6	15	11	PMS
3- Monitoramento	5	15	13	PS
4- Preocupação com gestões financeiras.	6	15	12	PMS

Fonte: Autores

A tabela 3 mostra as características comportamentais empreendedoras pertencentes ao Conjunto de Planejamento. Também se percebe que todas as características apresentaram pontuação maior que 10 pontos, alcançando o perfil empreendedor médio superior. Neste conjunto, os alunos apresentaram um maior desempenho nas características de “Planejamento de Metas” e “Monitoramento”, atingindo o perfil empreendedor superior.

As características de “Planejamento de Metas” e “Monitoramento” são fatores extremamente importantes para os administradores. A definição clara dos objetivos e das atividades a serem realizadas para a obtenção dos mesmos auxiliam na concretização da visão do empreendedor, e com o acompanhamento destas atividades é possível obter êxito nos resultados.

Já a tabela 4 trata das características comportamentais empreendedoras pertencentes ao Conjunto de Poder. A característica “correr riscos moderados” apresentou pontuação de 9 pontos. Nesta característica, os alunos possuem um perfil empreendedor médio, que segundo McClelland não é considerado empreendedor, pois a pontuação está abaixo de 10 pontos.

A característica “correr riscos moderados” mostra que os alunos não têm feito uso da habilidade de persuasão e estão pouco propensos a se colocarem em situações de desafios.

Já nas demais características, os alunos apresentaram um perfil empreendedor médio superior, com pontuação igual a 10 pontos.

Tabela 4 – Características Comportamentais do Conjunto de Poder.

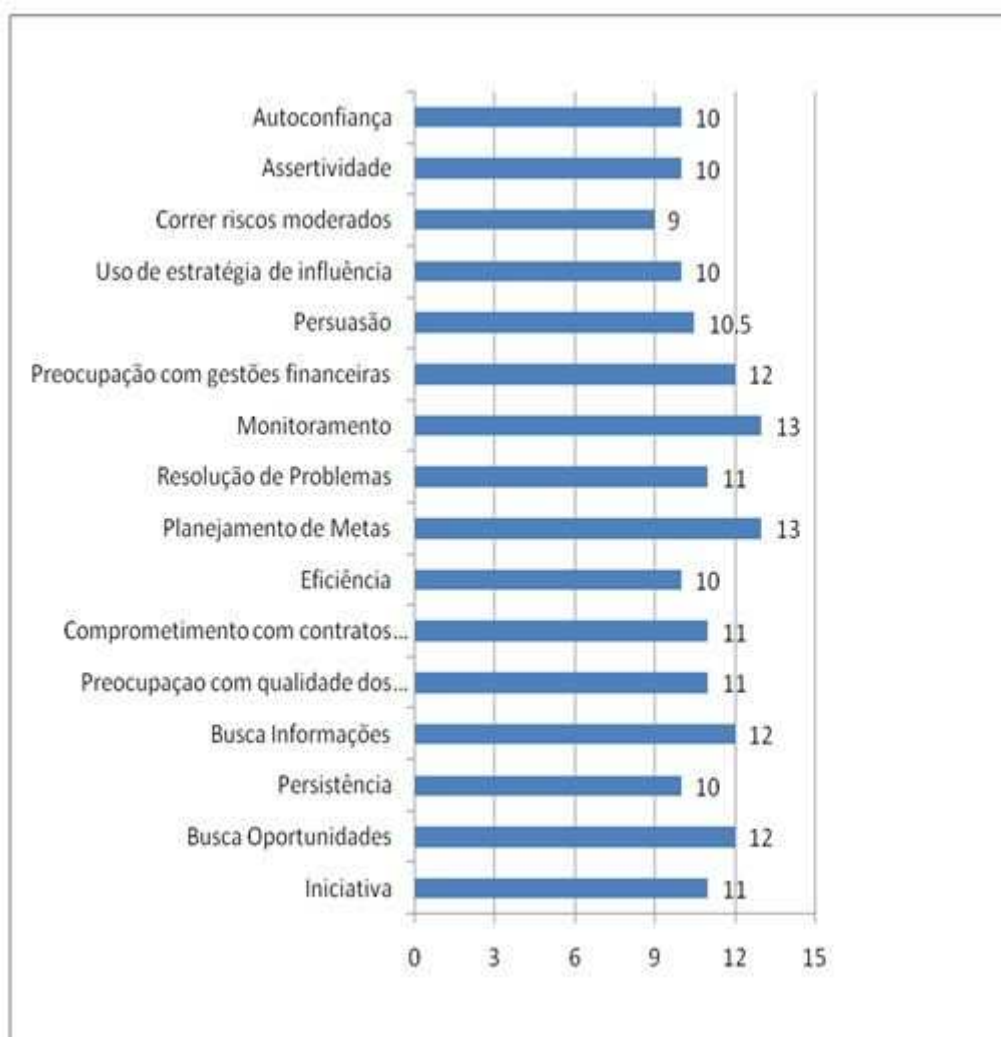
Características Comportamentais Conjunto de Poder	Mínimo	Máximo	Mediana	Determinação do Perfil
1- Persuasão	5	15	10,5	PMS
2- Uso de estratégia de Influencia	6	15	10	PMS
3- Correr riscos moderados	5	15	9	PM
4- Assertividade	4	15	10	PMS
5- Autoconfiança	3	15	10	PMS

Fonte: Autores

A figura 1 mostra um gráfico com o desempenho de todas as características comportamentais empreendedoras para melhor visualização.

Dentre as dezesseis características comportamentais analisadas, constatou-se (ver figura 1) que apenas uma característica “correr riscos moderados” não atingiu a pontuação de 10 pontos, necessitando de um aperfeiçoamento empreendedor.

Figura 1 - Gráfico das Medianas das Características Comportamentais Empreendedoras



Fonte: Autores

As demais características atingiram pontuações iguais e superiores a 10 pontos, atingindo um perfil empreendedor médio superior. Dentre estas, duas características se mostraram predominantes, “Planejamento de Metas” e “Monitoramento”, atingindo pontuação de 13 pontos e alcançando um perfil empreendedor superior.

A análise dessas características comportamentais empreendedoras podem ser explícitas por meio do quadro 4.

A tabela 5 exibe a análise das características por meio do Índice de NIHans. A nota de corte para a classe A calculada é de 0,721. Desta forma, as principais características comportamentais classe A, segundo o método de NIHans, são: Busca de oportunidades, Busca de informações, Planejamento de metas, Monitoramento e Preocupação com gestões financeiras.

Quadro 4 – Características Comportamentais Empreendedoras / Perfil dos Alunos

ITENS LEVANTADOS DO PERFIL	PI		PMI				PM			PMS			PS		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Tem iniciativa															
Busca de Oportunidades															
Persistência															
Busca de Informações															
Exigência de Qualidade															
Cumprimento de contratos de trabalho															
Eficiência															
Planejamento de Metas															
Resolução de Problemas															
Monitoramento															
preocupação com Gestões Financeiras															
Persuasão															
Uso de Estratégia de Influência															
Correr riscos moderados															
Assertividade															
Autoconfiança															

Fonte: a autora

Pelo teste de correlação por postos de Spearman, conforme Siegel (1979) é possível avaliar até que ponto as características avaliadas nos sujeitos pesquisados aderem ao modelo de McClelland (1972). Os dados para o cálculo do coeficiente de correlação  $r_s$  são otidos na tabela 6.

O cálculo do coeficiente de correlação  $r_s$  de Spearman é o seguinte:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^N d_i^2}{N^3 - N} = 1 - \frac{6(322,50)}{16^3 - 16} = 1 - \frac{1935}{4080} = 1 - 0,474 = 0,526$$

Em Siegel (1979, p.315) pode-se observar que para  $N=16$ , ao nível de significância unilateral de 0,05 o valor crítico é de 0,425. Como o valor calculado de correlação por postos de Spearman, 0,526 é superior ao valor tabelado 0,425 pode-se afirmar que há uma correlação positiva entre características comportamentais dos respondentes e o modelo de McClelland (1972) ao nível de significância de 0,05.

Tabela 5 – Análise das Características Comportamentais segundo Nihans

Características mais presentes segundo o método de Nihans						
Característica comportamental	Mínimo	Máximo	Mediana	Normal	N*N	Classe
1- Tem iniciativa	6.00	15.00	11.00	0.714	0.510	
2- Busca de Oportunidades	4.00	15.00	12.00	0.786	0.617	A
3- Persistência	6.00	14.00	10.00	0.643	0.413	
4- Busca de Informações	6.00	15.00	12.00	0.786	0.617	A
5- Preocupação com alta qualidade do trabalho	7.00	14.00	11.00	0.714	0.510	
6- Comprometimento com os contratos de trabalho	6.00	15.00	11.00	0.714	0.510	
7- Eficiência	5.00	15.00	10.00	0.643	0.413	
8- Planejamento de metas	5.00	15.00	13.00	0.857	0.735	A
9- Resolução de problemas	6.00	15.00	11.00	0.714	0.510	
10- Monitoramento	5.00	15.00	13.00	0.857	0.735	A
11- Preocupação com gestões financeiras.	6.00	15.00	12.00	0.786	0.617	A
12- Persuasão	5.00	15.00	10.50	0.679	0.460	
13- Uso de estratégia de Influencia	6.00	15.00	10.00	0.643	0.413	
14- Correr riscos moderados	5.00	15.00	9.00	0.571	0.327	
15- Assertividade	4.00	15.00	10.00	0.643	0.413	
16- Autoconfiança	3.00	15.00	10.00	0.643	0.413	
				Somas=	11.393	8.216
<b>Nota de corte classe A segundo Nihans=</b>						<b>0.721</b>

Fonte: Autores

Tabela 6 –Cálculos para análise das Características de acordo com Spearman

Calculos para determinação do coeficiente de correlação de postos de Spearman rs							
Característica comportamental	Mínimo	Máximo	Mediana	Posto	McClelland	d	d*d
1- Tem iniciativa	6.00	15.00	11.00	9.5	8.5	1.0	1.00
2- Busca de Oportunidades	4.00	15.00	12.00	13.0	8.5	4.5	20.25
3- Persistência	6.00	14.00	10.00	4.0	8.5	-4.5	20.25
4- Busca de Informações	6.00	15.00	12.00	13.0	8.5	4.5	20.25
5- Preocupação com alta qualidade do trabalho	7.00	14.00	11.00	9.5	8.5	1.0	1.00
6- Comprometimento com os contratos de trabalho	6.00	15.00	11.00	9.5	8.5	1.0	1.00
7- Eficiência	5.00	15.00	10.00	4.0	8.5	-4.5	20.25
8- Planejamento de metas	5.00	15.00	13.00	15.5	8.5	7.0	49.00
9- Resolução de problemas	6.00	15.00	11.00	9.5	8.5	1.0	1.00
10- Monitoramento	5.00	15.00	13.00	15.5	8.5	7.0	49.00
11- Preocupação com gestões financeiras.	6.00	15.00	12.00	13.0	8.5	4.5	20.25
12- Persuasão	5.00	15.00	10.50	7.0	8.5	-1.5	2.25
13- Uso de estratégia de Influencia	6.00	15.00	10.00	4.0	8.5	-4.5	20.25
14- Correr riscos moderados	5.00	15.00	9.00	1.0	8.5	-7.5	56.25
15- Assertividade	4.00	15.00	10.00	4.0	8.5	-4.5	20.25
16- Autoconfiança	3.00	15.00	10.00	4.0	8.5	-4.5	20.25
						Soma=	322.50

Fonte: Autores.

## CONCLUSÃO

O presente trabalho teve como objetivo identificar como perfil empreendedor, quais características comportamentais empreendedoras tem sido desenvolvidas nos alunos do curso de Administração da região de Jundiaí-SP.

A problemática central deste estudo está relacionada em avaliar a capacitação empreendedora dos alunos formandos em Administração, que já possuam competências de gestão empresarial, e que por meio da potencialização de suas características comportamentais empreendedoras possam contribuir para o desenvolvimento regional criando novos empreendimentos de sucesso.

McClelland (1972) e Dolabela (1999) atestam que o sucesso de um empreendimento está atrelado as características comportamentais das pessoas que estão inseridas neste empreendimento.

Nas análises feitas, foi possível constatar que estes alunos possuem características empreendedoras bem definidas, em especial as características classe A segundo Nihans: Busca de oportunidades, Busca de informações, Planejamento de metas, Monitoramento e Preocupação com gestões financeiras. Para McClelland (1972) é considerado empreendedor, o indivíduo que apresente em cada uma das características identificadas, somatória igual ou superior a 10 pontos.

Pode-se concluir, desta forma, que o perfil dos alunos pesquisados, de acordo com o critério estabelecido por McClelland (1972), é um perfil empreendedor médio superior, com 15 características comportamentais empreendedoras bem desenvolvidas que representam 94% do total de 16 características. A análise pela correlação por postos de Spearman entre características comportamentais dos respondentes e o modelo de McClelland (1972) se mostrou significativa e positiva ao nível de significância de 0,05.

#### QUADRO 5 – Habilidades e Competências determinadas pelo Conselho Nacional de Educação para o Curso de Administração de Empresas.

- |   |
|---|
| <p>I - reconhecer e definir problemas, equacionar soluções, pensar estrategicamente, introduzir modificações no processo produtivo, atuar preventivamente, transferir e generalizar conhecimentos e exercer, em diferentes graus de complexidade, o processo da tomada de decisão;</p> <p>II - desenvolver expressão e comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais;</p> <p>III - refletir e atuar criticamente sobre a esfera da produção, compreendendo sua posição e função na estrutura produtiva sob seu controle e gerenciamento;</p> <p>IV - desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com valores e formulações matemáticas presentes nas relações formais e causais entre fenômenos produtivos, administrativos e de controle, bem assim expressando-se de modo crítico e criativo diante dos diferentes contextos organizacionais e sociais;</p> <p>V - ter iniciativa, criatividade, determinação, vontade política e administrativa, vontade de aprender, abertura às mudanças e consciência da qualidade e das implicações éticas do seu exercício profissional;</p> <p>VI - desenvolver capacidade de transferir conhecimentos da vida e da experiência cotidianas para o ambiente de trabalho e do seu campo de atuação profissional, em diferentes modelos organizacionais, revelando-se profissional adaptável;</p> <p>VII - desenvolver capacidade para elaborar, implementar e consolidar projetos em organizações; e</p> <p>VIII - desenvolver capacidade para realizar consultoria em gestão e administração, pareceres e perícias administrativas, gerenciais, organizacionais, estratégicos e operacionais.</p> |
|---|

Fonte: Conselho Nacional de Educação

Estes resultados foram informados aos alunos pesquisados para uma auto-avaliação e para auxiliar na execução de um plano de ação, caso pretendam potencializar suas características comportamentais empreendedoras, desenvolvendo os pontos fracos e aperfeiçoando os pontos fortes, por meio de cursos de educação continuada e prática específica. Desta forma, os alunos estarão aprimorando seus conhecimentos e ampliando as possibilidades de atenderem as demandas do mercado, seja como funcionário intra-empresarial dentro de uma organização ou como empreendedor iniciando um novo empreendimento.

Esse resultado também foi enviado aos responsáveis pela Instituição de Ensino Superior onde a pesquisa se efetuou na medida em que as características analisadas devem ser desenvolvidas ao longo do curso dos alunos de Administração. Dentre elas se destacam as habilidades e competências no quadro 5.

Com o resultado deste trabalho a Instituição de Ensino poderá aperfeiçoar o Projeto Pedagógico do Curso, incluindo ou ampliando disciplinas e atividades voltadas para o desenvolvimento de habilidades e competências que não foram desenvolvidas a contento. A título de exemplo, esta pesquisa demonstrou que a maior parte dos alunos não está preparada para enfrentar riscos inerentes ao desenvolvimento de novos negócios, o que sugere que disciplinas e atividades voltadas ao Gerenciamento de Riscos possam ser inseridas ou ampliadas.

Este estudo também pode servir de estímulo para que a Instituição de Ensino Superior desenvolva parcerias com instituições que fomentem o empreendedorismo como o SEBRAE, para Administração de cursos na área empreendedora ou com uma Pré-Incubadora de Empresas direcionada a auxiliar e desenvolver projetos de seus alunos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, M. **Innovation and entrepreneurship in brazilian universities.** *International Journal of Technology Management and Sustainable Development.* Vol. 7, N.1. 2008.

ALVES, R. **Filosofia da Ciência:** Introdução ao Jogo e a Suas Regras. 13. ed. São Paulo: Loyola, 2008.

As características do perfil empreendedor. Disponível em: [http://www.administradores.com.br/artigos/as\\_caracteristicas\\_e\\_o\\_perfil\\_do\\_empreendedor/24327/](http://www.administradores.com.br/artigos/as_caracteristicas_e_o_perfil_do_empreendedor/24327/)  
Acesso em: 30 março 2009.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 6.023:** Referências Bibliográficas. Rio de Janeiro, 1989.

\_\_\_\_\_. **NBR 10.520:** Apresentação de Citações em Documentos. Rio de Janeiro, 2002.

Aulas de empreendedorismo. Disponível em: <http://www.daeln.ct.utfpr.edu.br/~denisedavid/aulas/empreendedorismo/E3.pdf> Acesso em: 28 outubro 2009.

BARCIA, R.M. et al. Empresário ou Empreendedor. In: ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS, 1., 2000, Maringá, 2000. p.71-80.

CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo:** Dando asas ao espírito empreendedor. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

CRESWELL, J. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto.** 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2007.

DEGEN, R. **O Empreendedor:** Fundamentos da Iniciativa Empresarial 8.ed. São Paulo: Pearson Education, 2009.

DOLABELA, F. **Oficina do empreendedor.** São Paulo: Cultura Editora, 1999.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo:** transformando idéias em negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

DRUCKER, P. F. **Inovação e espírito empreendedor (entrepreneurship):** prática e princípios. São Paulo: Pioneira, 1987.

DUTRA, I. S. **Perfil do Empreendedor e a Mortalidade de Micro e Pequenas Empresas Londrinenses.** 2002. 125f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Estadual de Maringá, Londrina. 2002.

**Empreendedorismo:** competência essencial para pequenas e médias empresas. Brasília: Anprotec, 2000.

FARREL, L. **Entrepreneurship:** fundamentos das organizações empreendedoras. São Paulo, Atlas, 1993.

FILION, L. J. **Diferenças entre sistemas gerenciais de empreendedores e operadores de pequenos negócios.** *Revista de Administração de Empresas - RAE*, Vol. 39, N.4, p. 6-20, Out./Dez, 1999, São Paulo.

FILION, L. J. **O Planejamento de seu sistema de aprendizagem empresarial:** identifique uma visão e avalie o seu sistema de relações. *Revista de Administração de Empresas - RAE*, Vol. 31, N.3, p.63-72, Jul/Set, 1991, São Paulo.

FILION, L. J; DOLABELA, F. **Boa Idéia. E Agora?:** Plano de negócios, o caminho seguro para criar e gerenciar sua empresa. 1.ed. São Paulo: Cultura Editores, 2000.

FILION, Louis Jacques apud GAUTHIER F. A. et al. Análise de questionários para a avaliação de perfil empreendedor. Anais 1º ENEMPRES UFSC, 1999

HISRICH, R. D; PETERS, M. P; SHEPHERD, D. A; **Empreendedorismo.** 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

KARASINSKI M.; ANTUNES R. C.; DAMBROSKI S. **Psicologia Organizacional como Diferencial na Formação Empreendedora.** Disponível em: <http://www.cp.cefetpr.br/empreendedor/seminario/download/artigos/Artigo%2004%20-%20Psicologia%20Organizacional.doc>. Acesso em: 24 março 2009.

LENZI, F. C. **Perfil Comparativo de Empreendedores do Setor de Serviços:** estudo de caso em restaurantes de Balneário Camburiú. 2002. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Regional de Blumenau. Blumenau, 2002.

McCLELLAND, D. C. **A sociedade competitiva:** realização e progresso social. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura, 1972.

McCLELLAND, D. C. **The achieving society.** Van Nostrand: Princeton, 1961.

MEIRELES, M. Instrumentos de gestão de planejamento estratégico. In: SCARPI, M. (Org.) *Gestão de clínicas médicas.* São Paulo: Futura, 2004.

MURPHY, P.J; LIAO,J; WELSCH, H.P. **A Conceptual History of Entrepreneurial Thought.** *Journal of Management.* Vol. 12, N. 1, p.12-35, 2006.

O perfil do empreendedor. Disponível em: [http://www.numerabilis.cnt.br/empresa/perfil\\_do\\_empreendedor.htm](http://www.numerabilis.cnt.br/empresa/perfil_do_empreendedor.htm) Acesso em: 24 março 2009.

PINCHOT III, G. **Intrapreneuring:** porque você não precisa deixar a empresa para ser um empreendedor. São Paulo: Harbra, 1989.

POZO, H. **As influencias no empreendedorismo junto aos estudantes:** uma análise dos estudantes de administração da região de Santos. São Paulo,2008.

SCHUMPETER, J. A. **A Teoria do Desenvolvimento Economico.** São Paulo: Nova Cultura, 1997.

SEBRAE. **Empreendedorismo:** Manual do Aluno. Sao Paulo, 2007.

\_\_\_\_\_. **Empreendedorismo:** Manual do Professor. Sao Paulo, 2007.

SIEGEL, S. Estatística não paramétrica. São Paulo: McGraw-Hil; 1979.

SOUZA, E. C. L. de et al. Métodos, técnicas e recursos didáticos de ensino do empreendedorismo em IES brasileiras. In: **Empreendedorismo Além do Plano de Negócio.** São Paulo: Atlas, 2005.

SOUZA, E. C. L. de. A disseminação da cultura empreendedora e a mudança relação universidade – empresa. In: SOUZA, Eda .C. L. de (Org) **Empreendedorismo:** competência essencial para pequenas e médias empresas. Brasília: Anprotec, 2000.

TACHIZAWA, T. **Como Fazer Monografia na Prática**. 12. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2008.

TACHIZAWA, T. **Criação de Novos Negócios**. 4. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

YIN, R.K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman. 2001