UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA - UFSM
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

ATITUDE EMPREENDEDORA E COMPETÊNCIA SOCIAL: UMA ANÁLISE COM EMPREENDEDORES INDIVIDUAIS E SOCIAIS

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

Izabel Cristina Ferraz Barros

Santa Maria, RS, Brasil

2012

ATITUDE EMPREENDEDORA E COMPETÊNCIA SOCIAL: UMA ANÁLISE COM EMPREENDEDORES INDIVIDUAIS E SOCIAIS

por

Izabel Cristina Ferraz Barros

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado do Programa de Pós-Graduação em Administração, Área de Concentração em Sistemas, Estruturas e Pessoas, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM - RS), como requisito parcial para obtenção do grau de
Mestre em Administração.

Orientadora: Profª. Drª. Lúcia Rejane da Rosa Gama Madruga

Santa Maria, RS, Brasil
2012

Ficha catalográfica elaborada através do Programa de Geração Automática
da Biblioteca Central da UFSM, com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

Barros, Izabel Cristina Ferraz
Atitude Empreendedora e Competência Social: Uma Análise com Empreendedores Individuais e Sociais / Izabel Cristina Ferraz Barros.-2012.
132 p.; 30cm

Orientadora: Lúcia Rejane da Rosa Gama Madruga
Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa Maria, Centro de Ciências Sociais e Humanas, Programa de Pós-Graduação em Administração, RS, 2012

1. Atitude Empreendedora 2. Competência Social 3. Empreendedorismo I. Madruga, Lúcia Rejane da Rosa Gama II. Título.

Universidade Federal de Santa Maria - UFSM
Centro de Ciências Sociais e Humanas
Programa de Pós-Graduação em Administração

A Comissão Examinadora, abaixo assinada,
aprova a Dissertação de Mestrado

ATITUDE EMPREENDEDORA E COMPETÊNCIA SOCIAL: UMA ANÁLISE COM EMPREENDEDORES INDIVIDUAIS E SOCIAIS

elaborada por

Izabel Cristina Ferraz Barros

como requisito parcial para obtenção do grau de
Mestre em Administração

COMISSÃO EXAMINADORA

Lucia Rejane da Rosa Gama Madruga, Drª. (UFSM)
(Presidente / Orientadora)

Clandia Maffini Gomes, Drª (UFSM)

Alberto Souza Schmidt Dr. (UFSM)

Santa Maria,11 de Maio de 2012.

Dedico esta Dissertação a duas pessoas muito especiais em minha vida: Ao meu esposo Marino pelo companheirismo e a minha filha Aline, meu maior orgulho.

AGRADECIMENTOS

A realização deste trabalho exigiu dedicação e perseverança, e só foi possível, devido à colaboração de pessoas especiais, às quais gostaria de expressar minha gratidão.

Agradeço primeiramente a Deus, por iluminar e guiar meus passos dando-me saúde e a força necessária para superar algumas adversidades e chegar até aqui, acreditando que com dedicação e empenho tudo é possível.

Ao meu esposo Marino, pelo incentivo e carinho e por entender minhas tensões e angustias nos momentos difíceis desta jornada.

A minha filha Aline, pela compreensão nos momentos em que não estive presente, talvez no período em que mais precisou de meu apoio e carinho. Obrigada pelo incentivo. Te amo filha.

De uma forma muito especial, gostaria de agradecer a minha orientadora, Professora Lucia Gama Madruga, pela sua dedicação, confiança, pelas orientações e principalmente pela paciência nos momentos de ansiedade. Muito obrigada!

Não poderia deixar de agradecer ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Maria - PPGA/UFSM pela oportunidade de realizar o Curso de Mestrado.

Agradeço às professoras Vania Estivalet e Clândia Maffini Gomes, que participaram da banca de qualificação do meu projeto pelas valiosas sugestões apresentadas a minha pesquisa.

Aos demais mestres que contribuíram repassando seus conhecimentos, possibilitando assim, meu desenvolvimento pessoal e acadêmico.

Em especial, agradeço ao Prof. Luis Felipe Lopes, pela disponibilidade em atender sempre que necessitei e pelas valiosas contribuições nas orientações estatísticas.

Aos meus colegas de Mestrado, pela convivência e amizade nestes dois anos, onde compartilhamos momentos de alegrias e superações, em especial a Andressa Hennig e Luciana Riss pelas conversas, trocas de idéias e pela demonstração de carinho e amizade durante esse período.

Ao diretor do Centro de Processamento de Dados da UFSM Fernando Bordin da Rocha e aos demais colegas e amigos do CPD em especial à Lilian Janayna

Palmeira e Lucia Bevilacqua pela amizade e companheirismo. Ao Ivan Hoffmann, Ana ketz, Carlos Gressler, Marisa e Sergio Limberger. À Juçara Gubiani pela disposição em ajudar sempre que precisei.

À Neiva Cantarelli por dividirmos nossas aflições durante o primeiro ano do Curso e durante a fase da dissertação, pois com certeza, assim foi mais fácil chegar até aqui.

Às colegas e amigas de todos os momentos Maria de Lourdes Regio (Bia) e Marlei Marcuzzo, para vocês eu não tenho palavras para agradecer. Com certeza sempre terão um lugar especial em meu coração.

Enfim, a todos que de forma direta ou indireta contribuíram para a realização deste trabalho, meus mais sinceros agradecimentos.

“O mundo está nas mãos daqueles que tem coragem de sonhar e correr o risco de viver seus sonhos”

Paulo Coelho

RESUMO

Dissertação de Mestrado
Programa de Pós-Graduação em Administração
Universidade Federal de Santa Maria

ATITUDE EMPREENDEDORA E COMPETÊNCIA SOCIAL: UMA ANÁLISE COM EMPREENDEDORES INDIVIDUAIS E SOCIAIS

AUTORA: IZABEL CRISTINA FERRAZ BARROS
ORIENTADORA: LUCIA REJANE DA ROSA GAMA MADRUGA
Data e Local da Defesa: Santa Maria, 11 de Maio de 2012

O empreendedorismo vem se consolidando como um dos pilares para o desenvolvimento do país, por meio da geração de renda e empregos para a população. No entanto, o empreendedorismo não está centrado somente no mundo dos negócios. No contexto atual emerge uma nova vertente de empreendedorismo, conhecida como empreendedorismo social, cujo foco principal é a missão social. Dessa forma, a competência social também deve fazer parte do perfil dos empreendedores, tanto individuais quanto sociais para que possam desenvolver relacionamentos cooperativos de trabalho. Inserido neste contexto, o presente estudo teve o propósito de identificar a relação entre a atitude empreendedora e a competência social na percepção de empreendedores individuais e sociais. Para tanto foi realizada uma pesquisa de caráter descritivo com uma abordagem quantitativa. A população foi composta por 136 gestores de empresas associados na Associação de Jovens Empreendedores Santa Maria e 36 gestores das organizações sociais cadastradas na Organização Parceiros Voluntários, aos quais foi aplicado um questionário estruturado a partir do modelo proposto por Lopez Junior e Souza em 2005, denominado Instrumento de Mensuração da Atitude Empreendedora (IMAE). O segundo modelo abordou questões relacionadas à competência social definidas por Baron e Shane (2007). Foram realizadas análises estatísticas descritivas como distribuição de freqüências, Correlação de *Pearson* e o Teste não Paramétrico de Mann- Whitney. Os resultados apontaram que o principal motivo para a escolha da atividade empreendedora entre os empreendedores individuais foi a influência familiar e o segundo motivo foi a convivência com outro empreendedor, enquanto que para os empreendedores sociais a necessidade de ajudar comunidade/pessoas necessitadas e a convivência com outro empreendedor, foram os principais motivos. As análises referentes a Correlação de *Pearson* indicaram correlações positivas entre todas as dimensões da atitude empreendedora, assim como para a competência social. Ao comparar os dois grupos pesquisados por meio do Teste Mann- Whitney, os resultados apontaram a existência de uma diferença significativa entre os empreendedores individuais e sociais na dimensão social. As demais dimensões apresentaram resultados estatisticamente não significativos para os dois grupos, bem como a competência social.

Palavras-chave: Atitude Empreendedora. Competência Social. Empreendedorismo.

ABSTRACT

Dissertação de Mestrado
Programa de Pós-Graduação em Administração
Universidade Federal de Santa Maria

ENTREPRENEUR ATTITUDE AND SOCIAL COMPETENCE: AN ANALYSIS WITH INDIVIDUAL AND SOCIAL ENTREPRENEURS

AUTHOR: IZABEL CRISTINA FERRAZ BARROS
ADVISER: LUCIA REJANE DA ROSA GAMA MADRUGA
Date and Place of Defense: Santa Maria, May 11th, 2012.

Entrepreneurship has been consolidated as one of the pillars to country development, through generation of incomes and work to population. However, entrepreneurship is not centered only on the business world. Nowadays a new branch of entrepreneurship is emerging, known as social entrepreneurship, whose main focus is social mission. Therefore, social competence must also be part of entrepreneurs' profile, both individual and social entrepreneurs, so that they are able to develop cooperative work relationships. This study is inserted in this context and it aimed to identify the relation between entrepreneur attitude and social competence according to the perception of individual and social entrepreneurs. Thus it was conducted a descriptive research with a quantitative approach. The population researched consisted of 136 managers who are members of Santa Maria Young Entrepreneurs Association and 36 managers of social organizations registered at “the Social Organização Parceiros Voluntários”, to whom a questionnaire was applied, which was developed with basis on the model proposed by Lopez Junior and Souza in 2005, named Measurement Instrument of Entrepreneur Attitude (IMAE). The second model consisted of questions related to social competence defined by Baron and Shane (2007). Statistic descriptive analyses were done such as distribution of frequencies, Correlation of Pearson and the Mann Whitney's Non-Parametric Test. The results led to family influence as the main reason for entrepreneur activity choice among individual entrepreneurs, and living with another entrepreneur as the second reason, while to social entrepreneurs the main reasons were necessity of helping needy people/communities and living with other entrepreneur. The analyses referring to Correlation of Pearson indicated positive correlations among all the dimensions of entrepreneur attitude, and social competence as well. Comparing the two groups studied through Mann-Whitney's Test, the results led to the existence of a significant difference between individual and social entrepreneurs regarding the social dimension. The other dimensions showed statistically no significant results to the two groups, and the social competence as well.

Keywords: Entrepreneur attitude. Social competence. Entrepreneurship.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Desenvolvimento teoria do empreendedorismo e termo empreendedor.27

Quadro 2 - Diferenças nos sistemas de atividades de gerentes e empreendedores 28

Quadro 3 - Características dos empreendedores na metade social e econômica da sociedade. 41

Quadro 4 - O Empreendedorismo Privado X Empreendedorismo Social. 44

Quadro 5 - Características dos Empreendedores de Sucesso.....47

Quadro 6 - Características dos Empreendedores Sociais.....51

Quadro 7 - Síntese das Características dos Empreendedores. 52

Quadro 8 - Síntese das dimensões e indicadores IMAE. 54

Quadro 9 - Síntese das características e indicadores da dimensão social. 55

Quadro 10 - Síntese do conceito de competência e competência social. 62

Quadro 11 - Percentual de retorno dos questionários.....66

Quadro 12 - Codificação da Escala Likert 69

Quadro 13 - Síntese das dimensões e indicadores do IMAE 71

Quadro 14 - Síntese das dimensões e indicadores da Competência Social 72

Quadro 15 - Síntese do método de pesquisa.....74

Quadro 16 - Modelo de Análise.....101

Quadro 17 - Variações do Coeficiente de Correlação de Pearson.....102

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Etapas da Pesquisa 64

Figura 2 - Desenho de Pesquisa. 65

Figura 3 - Esquematização do questionário. 69

Figura 4 - Síntese do instrumento de coleta de dados e indicadores.....71

Figura 5 - Empreendedores Individuais e Sociais por Sexo. 78

Figura 6 - Estado Civil - Empreendedores Individuais e Sociais. 79

Figura 7 - Correlação atitude empreendedora (AE) com dimensões. 104

Figura 8 - Correlação dimensões da AE com CS – Empreendedores Individuais...105

Figura 9 - Correlação atitude empreendedora (AE) com as dimensões.....107

Figura 10 - Correlação dimensões da AE com CS – Empreendedores Sociais.....108

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Faixa Etária dos Empreendedores Individuais e Sociais.....79

Tabela 2 - Grau de Escolaridade dos Pesquisados 80

Tabela 3 - Renda Mensal 81

Tabela 4 - Tempo de exercício na profissão 81

Tabela 5 - Tempo de atuação na organização.....82

Tabela 6 - O que o levou a ser um empreendedor.....83

Tabela 7 - Tomo Atitudes Empreendedoras.....84

Tabela 8 - Síntese da dimensão realização 85

Tabela 9 - Síntese dimensão planejamento 87

Tabela 10 - Síntese dimensão poder 90

Tabela 11 - Síntese dimensão Inovação 92

Tabela 12 - Síntese dimensão Social.....94

Tabela 13 - Média geral e desvio padrão da atitude empreendedora 95

Tabela 14 - Fazer uso da Competência Social.....96

Tabela 15 - Visão empreendedora quanto à competência Social 98

Tabela 16 - Média geral e desvio padrão da competência social.....99

Tabela 17 - Confiabilidade interna (Alpha de Cronbach).....100

Tabela 18 - Matriz de Correlação – Empreendedores Individuais.....103

Tabela 19 - Matriz de Correlação – Empreendedores Sociais 106

Tabela 20 - Teste de normalidade Shapiro- Wilk 109

Tabela 21- Análise Comparativa entre os Grupos.....110

LISTA DE ABREVIATURAS

AFE – Análise Fatorial Exploratória

AJESM – Associação dos Jovens Empresários de Santa Maria

CONEP - Comissão Nacional de Ética em Pesquisa

IMAE – Instrumento de Mensuração da Atitude Empreendedora

KMO - Kaiser-Meyer-Olkin

ONGs – Organizações não Governamentais

SAS - Statistical Analysis System

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SOFTEX – Sociedade Brasileira para a Exportação de Software

SPSS – Statistical Package for the Social Sciences

TCLE - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

UFSM – Universidade Federal de Santa Maria

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 19
1.1 Problemática de pesquisa 21
1.2 Objetivos 22
1.2.1 Objetivo Geral 22
1.2.2 Objetivos específicos 22
1.3 Justificativa 23
1.4 Estrutura do Trabalho 24
2 EMPREENDEDORISMO E COMPETÊNCIA SOCIAL 25
2.1 Empreendedorismo: do Individual ao Social 25
2.1.1 Origem e breve evolução histórica do empreendedorismo e do termo empreendedor 25
2.1.2 Principais Correntes do Empreendedorismo 34
2.1.3 O conceito de empreendedorismo individual 36
2.1.4 O conceito de empreendedorismo social 40
2.1.5 Características e comportamentos do empreendedor 46
2.3 Competência Social 55
2.3.1 O conceito de competência 55
2.3.2 A definição de competência social 59
3. MÉTODO DE PESQUISA 63
3.1 O Delineamento da Pesquisa 63
3.2 Desenho da Pesquisa 63
3.3 População Alvo e Sujeitos 65
3.4 Instrumento de Coleta de Dados 66
3.5 Definição de Termos 71
3.6 Coleta de Dados 72
3.7 Análise dos Dados 73
3.8 Síntese do Método 74
3.9 Hipóteses 75
3.10 Aspectos Éticos 75
3.11 As Limitações do Método 76
4. RESULTADOS E DISCUSSÕES 77
4.1 Perfil dos respondentes da pesquisa 77
4.2 A atitude empreendedora na percepção de empreendedores individuais e sociais. 84

4.2.1 Realização.....85
4.2.2 Planejamento 87
4.2.3 Poder.....88
4.2.4 Inovação.....91
4.2.5 Social.....92
4.3 Caracterizando a competência social dos empreendedores individuais e sociais 96
4.3.1 A visão de empreendedores individuais e sociais quanto à competência Social. 97
4.3.2 Análise de confiabilidade e análise fatorial.....100
4.4 Relação entre Atitude Empreendedora e a Competência Social dos empreendedores individuais e sociais.....102
4.4.1 Empreendedores Individuais.....102
4.4.2 Empreendedores Sociais 106
4.5 Comparando os resultados entre os empreendedores individuais e sociais 108
4.6 Hipóteses do Estudo.....111
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS 113
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS 117
APÊNDICES 123
ANEXOS 129

1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, presencia-se um panorama de grandes mudanças políticas e sociais assim como o surgimento de uma nova ordem econômica mundial. A sociedade está diante de grandes desafios e exigências decorrentes da própria evolução do ser humano, especialmente em função da velocidade do desenvolvimento da tecnologia de informação, da ciência e do conhecimento e da velocidade na geração das inovações.

As transformações motivadas pelo mundo globalizado demandam novos desafios e configurações no mundo do trabalho de modo que as organizações, sejam elas públicas ou privadas, são pressionadas a tornarem-se mais competitivas e inovadoras. Sendo assim, o nível de exigência em relação aos seus colaboradores aumenta, tornando-se imprescindível que todos se sintam responsáveis por mudanças contínuas nos processos e adotem uma nova postura diante da atual conjuntura, passando a desenvolver com isso uma visão empreendedora, pois se acredita que o empreendedor seja o “motor da economia”, um agente de mudanças (DOLABELA, 2006).

Com base nesta premissa percebe-se no empreendedorismo o pilar para o desenvolvimento socioeconômico de um país por meio da geração de empregos e renda para a população. São os empreendedores que eliminam barreiras comerciais e culturais, encurtam distâncias, globalizando e renovando os conceitos econômicos,

criando novas relações de trabalho e emprego quebrando paradigmas e gerando riqueza para a sociedade (DORNELAS, 2005).

A figura do empreendedor com suas atitudes e características pessoais de transformar ideias em realizações, correr riscos, empreender e inovar bem como combinar habilidades e competências é determinante para enfrentar as sucessivas mudanças na economia e na sociedade (HISRICH; PETERS, 2004).

No entanto, o empreendedorismo não está centrado somente ao mundo dos negócios, emergindo uma nova vertente de empreendedorismo, denominada gestão empreendedora social, também conhecida como empreendedorismo social, que no entendimento de Melo Neto e Froes (2002), tem como foco principal a missão social, já que os empreendedores sociais buscam soluções inovadoras para os problemas sociais existentes e potenciais.

As empresas estão chamando para si responsabilidades que seriam do Estado difundindo melhoras na sociedade, atuando também como parceiros de suas ações no cotidiano. Esses novos espaços de atuação das empresas contribuem para que surjam projetos que busquem a solução de problemas sociais, a inserção de excluídos na sociedade e a prestação de serviços comunitários.

Os estudos que versam sobre o empreendedorismo, trazem à tona o debate sobre as competências do indivíduo que o colocariam em condições de abraçar essas novas causas. As competências, as habilidades e as atitudes individuais dos empreendedores devem estar fortemente alinhadas com a capacidade de implementar novas ideias, tanto de forma individual quanto grupal. É essencial para os empreendedores muito mais do que conhecimento técnico, experiência no negócio e trabalho árduo, muitos casos requerem também habilidades pessoais que permitem aos indivíduos relacionarem-se com os outros de forma eficaz (BARON e SHANE, 2007).

Emerge desse contexto a necessidade de discutir a competência sob a ótica desse novo papel social dos empreendedores, ou seja, é preciso analisar a competência social dos empreendedores e a sua habilidade para construir relações profícuas e duradouras nesse panorama.

Ampliar a compreensão sobre as competências sociais permite perceber a natureza do relacionamento dos indivíduos com a empresa e com os demais, uma vez que as evidências indicam que pessoas que se destacam na competência social, alcançam resultados mais favoráveis em uma ampla gama de contextos

empresariais e os empreendedores obtém mais sucesso em seus empreendimentos (BARON e SHANE, 2007).

Diante do exposto, o presente estudo tem como principal propósito analisar as atitudes e as competências dos empreendedores individuais e dos empreendedores sociais, a partir das teorias estudadas assim como buscar a compreensão acerca da relação existente entre as atitudes empreendedoras e a competência social. Para tanto, concentra-se na seguinte problemática de pesquisa:

1.1 Problemática de pesquisa

O mundo do trabalho está caracterizado por grandes mudanças que levam as organizações a uma constante busca pelo aperfeiçoamento e expansão de suas atividades com o objetivo de garantir a sua sobrevivência. Diante dessa nova conjuntura a procura por indivíduos com características diferenciadas e com um perfil empreendedor tem sido a ótica nas relações de trabalho em anos recentes.

Os empreendedores possuem uma motivação especial, são apaixonados pelo que fazem e tem o desejo de serem reconhecidos, admirados e imitados e almejam deixar um legado e não apenas ser mais um na multidão (DORNELAS, 2005).

Considerados responsáveis pelo crescimento econômico e pelo desenvolvimento social, os empreendedores, segundo Dolabela (2008) podem ser voluntários, que possuem motivação para empreender, ou involuntários, que são forçados a empreender. No campo social, surge o empreendedor social, que conjuga esforços no sentido de incorporar práticas de mercado com o desenvolvimento humano, propondo soluções para os problemas sociais como o combate à pobreza e a incorporação dos excluídos aos direitos básicos de cidadania, uma vez que assume a atitude de inconformismo e crítica diante das injustiças sociais existentes em sua região e no mundo (MELO NETO e FROES, 2002).

De acordo com Baron e Shane (2007), a competência social também deve fazer parte do perfil dos empreendedores para que possam desenvolver relacionamentos cooperativos de trabalho.

Amplia-se, portanto, a demanda pelo desenvolvimento de estudos que permitam identificar afinidades e/ou divergências no comportamento dos empreendedores tanto no contexto individual quanto no social, já que nesse meio, tanto os empreendedores individuais, quanto os empreendedores sociais, estão

envolvidos em projetos que tentam desenvolver inovação social. Será que as atitudes e as competências sociais desses indivíduos se assemelham? Ou o quanto podem se diferenciar?

Portanto, é preciso identificar a competência social e as atitudes empreendedoras de tipos distintos de empreendedores para uma melhor compreensão do contexto em que atuam, uma vez que se pressupõe que estas competências e atitudes constituem-se em requisitos importantes na busca de soluções para as questões mais complexas diante de novas exigências e transformações sociais.

Diante do exposto, a questão norteadora para o presente estudo é**: Qual a relação entre a atitude empreendedora e a competência social dos empreendedores individuais e sociais?**

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

Identificar a relação entre a atitude empreendedora e a competência social na percepção de empreendedores individuais e sociais.

1.2.2 Objetivos específicos

1. Traçar o perfil socioeconômico dos empreendedores individuais e sociais;
2. Conhecer a atitude empreendedora dos empreendedores individuais e sociais;
3. Caracterizar a competência social dos empreendedores individuais e sociais;
4. Identificar as associações entre a atitude empreendedora e a competência social para o grupo dos empreendedores individuais e sociais; e
5. Comparar os resultados da atitude empreendedora e da competência social entre os empreendedores individuais e sociais.

1.3 Justificativa

Nos últimos anos, foram inúmeras as discussões relacionadas ao tema empreendedorismo e a sua contribuição para o desenvolvimento econômico e social, por meio da geração de renda e riqueza para uma nação. Como afirmam Hisrich e Peters (2004), o papel do empreendedorismo no desenvolvimento econômico envolve mais do que aumento de produção e renda per capita, incorpora a possibilidade de mudanças nas estruturas do negócio e da sociedade. Alinhado a este pensamento Drucker (1987) identificou o empreendedorismo como o fenômeno responsável pela criação de mais de 40 milhões de vagas nos Estados Unidos entre o período de 1965 a 1985.

Diante deste contexto, a figura do empreendedor, tornou-se fundamental nos últimos anos, em virtude de suas atividades. Hisrich e Peters (2004) afirmam que as atividades empreendedoras afetam de maneira significativa a economia de uma área ao construir sua base econômica e gerar empregos No entendimento de Dolabela (2008, p. 25), “o empreendedor cria e aloca valores para os indivíduos e para a sociedade, ou seja, é responsável pela inovação tecnológica e crescimento econômico”.

Com referência à temática competência social, é indispensável aos empreendedores possuir determinadas habilidades sociais e saber relacionar-se com as demais pessoas antes de iniciar seu próprio empreendimento. Essa constatação tem por base os autores Baron e Shane (2007) ao afirmarem que para lançar um novo empreendimento de sucesso, os empreendedores necessitam desenvolver determinadas habilidades pessoais, que são úteis na construção da empresa, entre elas a competência social, habilidade de desenvolver confiança e relacionamentos cooperativos de trabalho, assim como controlar conflitos que possam surgir.

Nesse sentido, salienta-se que o presente estudo irá colaborar para diminuir a lacuna teórico-empírica existente acerca das duas temáticas, uma vez que irá propiciar subsídios importantes na área do empreendedorismo e da competência social, pois, tem como finalidade apresentar a percepção de grupos distintos, empreendedores individuais e sociais.

A motivação para a escolha do tema justifica-se pela contribuição acadêmica que trará às organizações, uma vez que busca compreender a importância da

competência social para a melhoria dos relacionamentos entre empreendedores e seus colaboradores. Segundo Dornelas (2005) os empreendedores estão revolucionando o mundo, portanto, o seu comportamento e o próprio processo empreendedor precisam ser entendidos e estudados.

Convém ressaltar que os resultados apresentados nesta pesquisa, poderão servir como base para a elaboração de novos estudos sobre o tema.

1.4 Estrutura do Trabalho

Esta dissertação está estruturada em cinco capítulos: O primeiro capítulo contempla além da introdução, o problema de pesquisa, o objetivo geral e os específicos, a justificativa para a realização do estudo e a estrutura da presente dissertação.

O segundo capítulo apresenta a fundamentação teórica que serviu de base para o desenvolvimento deste estudo e está dividido em duas seções: a primeira tem como foco o empreendedorismo individual e social e a segunda a competência social.

No terceiro capítulo descreve-se os procedimentos metodológicos adotados para alcançar os objetivos propostos neste estudo. Neste capítulo, são abordados o delineamento da pesquisa, o desenho da pesquisa, a população alvo e sujeitos, o instrumento de coleta de dados, a definição de termos, a coleta de dados, a análise dos dados, a síntese do método, as hipóteses, os aspectos éticos e as limitações do método.

No quarto capítulo apresenta-se a análise dos resultados e discussões da pesquisa e, por fim, no quinto capítulo são apresentadas as considerações finais do estudo, as limitações e sugestões para estudos futuros, seguidos das referencias bibliográficas dos apêndices e dos anexos.

2 EMPREENDEDORISMO E COMPETÊNCIA SOCIAL

Neste capítulo está apresentado o aporte teórico que deu sustentação à realização do presente estudo. Desta forma, o capítulo está organizado em duas grandes seções: (i) Empreendedorismo e (ii) Competência Social. A seção sobre Empreendedorismo aborda o Empreendedorismo Individual e o Empreendedorismo Social. Na segunda seção, são abordados a conceituação de competência e a definição de competência social.

2.1 Empreendedorismo: do Individual ao Social

Nesta seção estão apresentadas a origem e uma breve evolução histórica do empreendedorismo e do termo empreendedor; as principais correntes do empreendedorismo; o conceito de empreendedorismo individual; o conceito de empreendedorismo social, as características e comportamentos do empreendedor e a medida de atitude empreendedora.

2.1.1 Origem e breve evolução histórica do empreendedorismo e do termo empreendedor

Ao analisar-se a origem do termo empreendedor percebe-se que são muitas as definições. No entanto, não existe um consenso entre os diversos autores que

abordam o assunto sobre o real significado da palavra. Portanto, resgatar a sua evolução histórica auxilia em uma melhor compreensão quanto as origens da atividade empreendedora. O fenômeno empreendedorismo é relativamente novo, mas suas características e manifestações remontam à práticas decorrentes da antiguidade e representam o desenvolvimento econômico dos povos civilizados (DUTRA e PREVIDELLI, 2003).

A utilização do termo empreendedor teve seu início na Idade Média e de acordo com Hisrich e Peters (2004, p.26), “a palavra *entrepreneur* é francesa e significa aquele que está entre ou intermediário”. A definição de empreendedor como “intermediário” pode ser creditada às atividades realizadas por Marco Pólo ao tentar estabelecer rotas comerciais para o Extremo Oriente quando assinava um contrato com uma pessoa de posses, denominado capitalista, para vender suas mercadorias, de tal forma que o capitalista corria riscos de forma passiva e o comerciante aventureiro assumia o papel ativo no negócio, suportando todos os tipos de riscos (HISRICH; PETERS, 2004).

Na Idade Média, o termo foi empregado para descrever tanto um participante quanto um administrador que gerenciava grandes projetos de produção. Nesse caso, o indivíduo não assumia grandes riscos, apenas administrava os projetos, utilizando os recursos disponíveis geralmente pelo governo do País, de modo que a pessoa encarregada pelas obras arquitetônicas (clérigo) era considerada um típico empreendedor (HISRICH; PETERS, 2004; DORNELAS, 2005).

Cabe salientar que os primeiros sinais da relação entre assumir risco e o empreendedorismo surgiram no século XVII, no qual se estabelecia um acordo contratual entre o empreendedor e o governo para realização de serviços ou fornecimento de produtos estipulados, cujo valor do contrato era fixo e qualquer lucro ou prejuízo cabia ao empreendedor, período em que se destacou como empreendedor o francês John Law que obteve permissão para estabelecer um banco real (HISRICH; PETERS, 2004; DORNELAS, 2005).

No mesmo período, o economista Richard Cantillon, considerado por muitos como o criador do termo empreendedorismo foi um dos pioneiros a diferenciar o empreendedor que assumia riscos, do capitalista, que fornecia o capital (HISRICH; PETERS, 2004; DORNELAS, 2005). Já no século XVIII e meados do século XIX, com o início e consolidação da industrialização ocorreu a distinção entre o empreendedor e o fornecedor de capital (investidor de risco) (DORNELAS, 2005).

O Quadro 1 ilustra de forma cronológica o desenvolvimento da Teoria do Empreendedorismo e do conceito de empreendedor.

Ano	Descrição
Idade Média	Participante e 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 dos lucros de capital.
1876	Francis Walker – distinguiu ente os que forneciam fundo e recebiam juros e aqueles que obtenham lucro com habilidades administrativas.
1934	Joseph Schumpeter – o empreendedor é um inovador e desenvolve tecnologia que ainda não foi testada.
1961	Davi McClelland – o empreendedor é alguém dinâmico que corre riscos moderados.
1964	Peter Drucker – o empreendedor maximiza oportunidades.
1975	Albert Shapero – o empreendedor toma iniciativa, organiza alguns mecanismos sociais econômicos e aceita riscos de fracasso.
1980	Karl Vésper – 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 empreendedorismo 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.

Quadro 1 - Desenvolvimento teoria do empreendedorismo e termo empreendedor
Fonte: Adaptado de Hisrich e Peters (2004)

Conforme Dornelas (2005) no final do século XIX e início do século XX não havia distinção entre empreendedores e gerentes ou administradores, fato que persiste atualmente. Sob uma perspectiva econômica os empreendedores são analisados como aqueles que organizam a empresa, pagam empregados, planejam, dirigem e controlam as ações desenvolvidas na organização, sempre a serviço do capitalista (HISRICH; PETERS, 2004; DORNELAS, 2005).

Com base em uma breve análise das diferenças e semelhanças entre administradores e empreendedores, Dornelas (2005) salienta que para obter o sucesso, todo o empreendedor basicamente deve ser um bom administrador. No entanto, para ele, nem sempre todos os bons administradores são empreendedores.

Filion (2000) em seus estudos sobre o empreendedorismo e gerenciamento, enfatiza que os processos de empreendedores e gerentes são distintos, porém

complementares e apresenta uma síntese das diferenças encontradas por autores que se dedicaram ao assunto, entre eles, Boyatzis e Kotter em 1982 e Hill em 1992 que ao analisarem o trabalho dos gerentes e empreendedores descobriram consideráveis diferenças nos métodos operacionais de ambos.

No Quadro 2 visualiza-se uma síntese das diferenças encontradas nos sistemas de trabalho de gerentes e empreendedores evidenciadas por Filion (2000).

GERENTES	EMPREENDEDORES
Trabalham com a eficiência e o uso efetivo dos recursos para atingir metas e objetivos.	Estabelecem uma visão e objetivos e identificam recursos para torná-los realidade.
Chave: adaptar-se às mudanças.	Chave: iniciar as mudanças.
O Padrão de trabalho implica análise racional.	O Padrão de trabalho implica imaginação e criatividade
Operam dentro da estrutura de trabalho existente.	Definem tarefas e funções que criem uma estrutura de trabalho.
Trabalho centrado em processos levando em consideração o meio em que ele se desenvolve.	Trabalho centrado na criação de processos resultantes de uma visão diferenciada do meio.

Quadro 2 - Diferenças nos sistemas de atividades de gerentes e empreendedores
Fonte: Adaptado de Filion (2000)

Analisando-se, ainda, o contexto histórico do empreendedorismo e conforme Filion (1999) a forma empreendedora de pequenos negócios surgiu nos anos 20 e tornou-se o principal modo de empreender na década de 1970. Esse mesmo autor salienta que a partir dos anos 80 expandiu-se em quase todos os domínios das ciências humanas e gerenciais, atraindo o interesse de especialistas de disciplinas distintas como a economia, a engenharia, as finanças, as ciências do comportamento, a gerência, o marketing, entre outras, e acrescenta que nos anos 90 um número cada vez maior de empreendedores optou pelo auto-emprego (FILION, 1999).

Em termos de Brasil, o tema empreendedorismo evoluiu nos últimos anos, intensificando-se na década de 1990, com a criação de entidades como o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e a Sociedade Brasileira para Exportação de Software (SOFTEX) (DORNELAS, 2005).

De acordo com Dornelas (2005) a sociedade brasileira despertou para o tema empreendedorismo por meio de programas criados pela SOFTEX em todo o país,

junto à incubadoras de Empresas e a Universidades, nos cursos vinculados à informática.

O grande interesse pelo tema empreendedorismo ficou evidente nas palavras de Timmons (1994) ao salientar que o empreendedorismo é uma revolução silenciosa, e que esta, será para o século XXI mais do que a revolução industrial foi para o século XX.

Na visão de Dolabela (2008, p 59), O “empreendedorismo é um neologismo da livre tradução da palavra *entrepreneurship* utilizado para designar os estudos relativos ao empreendedor, seu perfil, suas origens, seu sistema de atividades e seu universo de atuação”.

Baron e Shane (2007) definem empreendedorismo como uma área de negócios, que busca compreender de que maneira surgem as oportunidades para criar coisas novas como os produtos, os serviços, os mercados, os processos de produção e como são organizadas essas formas e as novas tecnologias, assim como são descobertas ou criadas por indivíduos que utilizam diversos meios para explorar e desenvolver algo novo e com isso, produzir grandes resultados. Esses mesmos autores concordam que o empreendedorismo emerge da interseção entre o que poderia ser chamado de “inspirado” e “mundano”, reconhecendo oportunidades para algo novo que as pessoas irão querer ter ou usar e tomar medidas para transformar essas oportunidades em negócios viáveis e lucrativos.

Por sua vez, os autores Hisrich e Peters (2004) defendem que o empreendedorismo é um processo de criar algo diferente com valor, dedicando o tempo e os esforços necessários, assumindo os riscos financeiros, psíquicos e sociais correspondentes, recebendo as recompensas decorrentes na forma de satisfação e independência econômica e pessoal.

Com base nessas constatações, torna-se evidente a importância do empreendedorismo e a sua contribuição para o desenvolvimento de um país, o que é reforçado por Dolabela (2006) quando argumenta que o empreendedor é o responsável pelo crescimento econômico e pelo desenvolvimento social. Ele acrescenta que, por intermédio da inovação a economia torna-se mais dinâmica de modo que o empreendedorismo é a melhor arma contra o desemprego.

Inseridos nesse debate, Bessant e Tidd (2009) destacam que a inovação é imprescindível para a sobrevivência das empresas, e caso estas não possuam a

capacidade de mudar o que oferecem ao mercado, assim como as formas como criam e entregam seus produtos, estarão em apuros.

Drucker (1987) ressalta que a inovação é um termo econômico ou social, mais do que técnico. Para ele a inovação pode ser definida da forma como Say definiu *entrepreneurship*, como podendo mudar o rendimento dos recursos, ou ainda como um economista moderno teria tendência em fazer, definida em termos de demanda em vez de termos de oferta, isto é, capaz de mudar o valor e a satisfação obtidos dos recursos pelo consumidor. Drucker (1987, p. 25) destaca ainda que:

> A inovação é o instrumento específico dos empreendedores, o meio pelo qual eles exploram a mudança como uma oportunidade para um negócio diferente ou um serviço diferente. Ela pode ser apresentada como uma disciplina, ser apreendida e ser praticada. Os empreendedores precisam buscar, com propósito deliberado, as fontes de inovação, as mudanças e seus sintomas que indicam oportunidades para que uma inovação tenha êxito. E os empreendedores precisam conhecer e pôr em prática os princípios da inovação bem-sucedida

O conceito de inovação de acordo com Hisrich e Peters (2004), é visto como parte integrante do empreendedorismo, com a ressalva de que o ato de lançar algo novo é uma das tarefas mais difíceis do empreendedor. Exige não só a capacidade de criar e conceitualizar, mas ainda entender todas as forças em funcionamento nos ambientes (HISRICH; PETERS, 2004). Para esses mesmos autores o empreendedor é visto como o indivíduo que se arrisca e dá início a algo novo. Diretamente associada às características do espírito empreendedor, a inovação tornou-se o centro das discussões nas organizações por ser reconhecida como a base da competitividade nas empresas. Segundo o entendimento de Tigre (2006) as incertezas que cercam a atividade econômica induzem as empresas a buscarem estratégias competitivas adequadas aos mercados em que atuam.

Para Tomaél, Alcará e Di Chiara (2005) a busca constante pela inovação, por meio da criação e desenvolvimento de novos produtos e processos, diversificação, qualidade e absorção de tecnologias avançadas é imprescindível para garantir altos níveis de eficiência, produtividade e a competitividade das organizações. Complementando esta concepção, Tigre (2006, p.72) destaca que “o conceito Schumpeteriano de inovação é útil para tratar da gestão tecnológica e organizacional, pois está mais diretamente focado na melhoria da competitividade de uma empresa no mercado”.

Acrescenta-se a esta discussão a contribuição de Drucker (1987) ao observar a inovação como uma finalidade deliberada do empreendedor que pode ser conquistada por meio da análise sistemática de fontes de oportunidades inovadoras.

Bessant e Tidd (2009, p.22) mencionam que “a inovação é orientada pela habilidade de fazer relações, de visualizar oportunidades e de tirar vantagem das mesmas”. Esses mesmos autores salientam ainda, que a inovação abarca possibilidades totalmente novas, entre elas, a exploração de avanços tecnológicos inteiramente radicais. Para eles, o ciclo da inovação tem seu início com as mudanças radicais e completa-se com as mudanças incrementais.

Tigre (2006) ressalta que uma inovação aproxima a outra e as grandes mudanças tecnológicas são acompanhadas de transformações econômicas, sociais e institucionais. Nessa mesma linha de raciocínio, Hisrich, Peters e Shepherd (2009, p.169) acrescentam que “a inovação é o segredo do desenvolvimento econômico de uma empresa, de uma região ou do próprio país”. Por outro lado, Tigre (2006, p.71) salienta que “uma inovação só produz impactos econômicos abrangentes quando se difunde amplamente entre empresas, setores e regiões, desencadeando novos empreendimentos e criando novos mercados”

A inovação para Hisrich, Peters e Shepherd (2009) apresenta graus de peculiaridades distintos, pois segundo eles, a maior parte das inovações introduzidas no mercado são inovações comuns com uma tecnologia escassa. Quanto ao nível de peculiaridades, esses mesmos autores destacam três tipos de inovações:

- Inovações comuns: são constituídas de novos produtos com rara mudança tecnológica;
- Inovações tecnológicas: são constituídas de novos produtos com avanço tecnológico significativo; e
- Inovações incrementais: constituem-se em novos produtos com uma determinada mudança tecnológica.

O manual de OSLO em sua terceira versão define a inovação como implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado ou um processo, um novo método de marketing, um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas (OSLO, 2005).

A inovação segundo Tidd, Bessant e Pavitt (2008) assume diferentes formas e entre estas se destacam:

- Inovação de produto – são as mudanças oferecidas pela empresa, que podem ser um novo produto ou serviços;
- Inovação de processo – está relacionada às mudanças na forma como os produtos e os serviços são criados e disponibilizados ao cliente;
- Inovação de posição – realizada por meio das mudanças no contexto em que os produtos ou serviços são introduzidos; e
- Inovação de paradigma – são as mudanças realizadas nos modelos mentais que norteiam as práticas da empresa.

O manual de OSLO classifica as inovações em quatro tipos: produto e serviço, processo, gestão organizacional e de marketing.

- Inovação em produto: refere-se à implantação ou comercialização de um produto/serviço com características de desempenho e aperfeiçoadas, de modo a oferecer ao consumidor serviços novos ou aprimorados;
- Inovação em processo: é o desenvolvimento de novos métodos de produção, comercialização ou distribuição;
- Inovação em marketing: está relacionada ao desenvolvimento de um novo método de marketing com mudanças significativas na concepção do produto/serviço. Pode ser mediante uma nova embalagem, ou seu posicionamento, ou na fixação de seu preço; e
- Inovação organizacional; é o incremento de um novo método organizacional ou as práticas na gestão de negócios da empresa, da organização do trabalho nas relações externas.

Bessant e Tidd (2009) enfatizam que a prática bem-sucedida da inovação e do empreendedorismo exige a interação e a integração de três diferentes perspectivas: pessoal, social e contextual, definidas como:

- Atributos pessoais ou individuais: abarcam estilo criativo e a habilidade de identificar, avaliar e desenvolver idéias e conceitos novos;
- Fatores sociais ou coletivos: compreendem a contribuição de equipes, grupos e processos indispensáveis à transformação de idéias e conceitos em novos produtos, serviços ou negócios; e

- Fatores contextuais consistem em ambiente e recursos necessários para tornar viável a criação e o crescimento da inovação e do empreendedorismo.

Neste contexto, torna-se importante diferenciar os termos invenção e inovação. A invenção na visão de Tigre (2006) refere-se à criação de um processo, técnica ou produto inédito enquanto que a inovação acontece com a efetiva aplicação prática de uma invenção.

Ao abordar a temática inovação Tidd, Bessant e Pavitt (2008) afirmam que a empresa é um conjunto de competências antes de ser um conjunto de tecnologias ou produtos, e o propósito desses vínculos conduz à aquisição de novas habilidades e competências, em vez de tecnologias e produtos. Esses mesmos autores acrescentam que a competência organizacional para gerenciar a inovação está inserida na agregação das competências de planejar, gerenciar projetos e avaliar necessidades do consumidor.

De acordo com Zen (2007) a inovação depende de fatores complexos. Ele acrescenta que o esforço inovador implica de forma natural na geração de inovações. No entanto não estando restrita a elas, são necessários recursos e competências tanto no âmbito interno quanto no âmbito das relações entre as empresas.

Nessa mesma linha de raciocínio Waychal, Mohanty e Verma (2011) ao analisar os Determinantes da Inovação como uma competência, postulam a inovação, como uma competência genérica de indivíduos e do ambiente em que estão envolvidos. Para eles, a inovação como uma competência, abarca um conjunto de competências como a visão, a capacidade de gerar idéias, as relações de redes internas e externas, a propriedade para a organização, o foco em tarefas e a tomada de decisão.

Por outro lado, Bessant e Tidd (2009) realçam a importância do desenvolvimento de competências pessoais, ao salientarem que a inovação não ocorre acidentalmente, mas é resultado de um processo sistemático e organizado por meio de uma mudança administrada, que tem como consequência as novas ideias transformadas em realidades de sucesso. Para esses mesmos autores, as competências gerenciais estão na essência do processo, de um novo negócio, de renovação ou reinvenção de uma empresa estabelecida ou inserida em novas

possibilidades de desenvolvimento comunitário por meio do empreendedorismo social.

O Manual de OSLO (2005) apresenta um rol de competências que as organizações inovadoras necessitam aperfeiçoar, dividindo-as em:

- Competências estratégicas: com visão de longo prazo, capacidade de identificar e antecipar tendências de mercado, e disponibilidade e capacidade de codificar, processar e assimilar informações tecnológicas e econômicas; e
- Competências organizacionais: disposição para o risco e capacidade para gerenciá-lo, cooperação interna entre os departamentos operacionais, cooperação externa com consultorias, pesquisas de público, clientes e fornecedores, envolvimento da empresa no processo de mudança e investimento em recursos humanos.

Em síntese, nota-se que a questão da inovação está, via de regra, associada ao termo empreendedorismo.

Na seção seguinte discute-se as principais correntes do empreendedorismo.

2.1.2 Principais Correntes do Empreendedorismo

As duas principais áreas do conhecimento a abordar de forma distinta o tema empreendedorismo, foram a economista e a comportamentalista.

Entre os principais autores da corrente econômica destacam-se os franceses Richard Cantillon, Jean Baptiste Say, e o economista austríaco Joseph Alois Schumpeter (FILION 2000). Os economistas, primeiros a perceberem a importância do empreendedorismo, associaram o empreendedor à inovação, onde, os empreendedores são vistos como forças direcionadoras de desenvolvimento. A corrente dos economistas tem sido criticada por não ter mostrado a capacidade de criar uma ciência do comportamento dos empreendedores (FILION, 1999).

Filion (1999) destaca Richard Cantillon em 1755 e Jean Baptiste Say em (1803; 1815; 1816; 1839), como os pioneiros no campo do empreendedorismo. Cantillon, primeiro a definir as funções do empreendedor, e, mais tarde, Say, considerado por Filion como o pai do empreendedorismo ao lançar os alicerces desse campo de estudos e definir “as fronteiras do que é ser empreendedor”. Na

concepção moderna do termo, dedicaram atenção à criação de novas empresas, seu desenvolvimento e gerenciamento (FILION, 1999; DOLABELA, 2008).

No entendimento de Cantillon em 1755 e Say em 1803 os empreendedores eram vistos como pessoas que corriam riscos, basicamente porque investiam seu próprio dinheiro, compravam, revendiam matéria prima e aproveitavam as oportunidades de negócios com a perspectiva de obterem lucros (FILION, 1999; DOLABELA, 2008).

Outra corrente de pensamento que aborda o empreendedorismo é a comportamentalista também chamada de *Behaviorista* que tem como um dos seus principais expoentes David C. McClelland. Na ótica da abordagem comportamental são enfatizados os aspectos atitudinais e atribuídas algumas características aos empreendedores como a criatividade, a intuição, a persistência, a internalidade e a liderança (FILION, 1999).

Os comportamentalistas associam a figura do empreendedor à necessidade de motivação. De acordo com Filion (1999) o termo comportamentalista refere-se aos psicólogos, psicoanalistas, sociólogos e outros especialistas do comportamento humano. No entanto, para esse mesmo autor, um dos primeiros desse grupo a mostrar interesse pelos empreendedores foi Max Weber, que em 1930 identificou o sistema de valores como um elemento fundamental para explicar o comportamento humano. Para ele os empreendedores eram vistos como pessoas inovadoras e independentes com um papel de liderança nos negócios. Por outro lado, a contribuição inicial à ciência do comportamento empreendedor deve-se a David McClelland, que em 1961 ao estudar as diferentes civilizações e suas culturas distintas tentou explicar o desenvolvimento social e a prosperidade usando fatores como a necessidade de realização e a necessidade de poder e definiu os empreendedores como pessoas voltadas para a auto-realização (FILION, 1999; DOLABELA, 2008).

Em uma análise das tendências pós-comportamentalistas Dolabela (2008) enfatiza que após o empreendedorismo emergir como campo de estudos há uma grande ansiedade entre os pesquisadores por estabelecer uma teoria com base em axiomas universais, com modelos quantitativos rigorosos, gerados a partir de pesquisas que definiriam a natureza dos sistemas de atividades do empreendedor e explicariam essas relações com o desenvolvimento econômico. Segundo esse

mesmo autor, nas várias tentativas de teorização do campo do empreendedorismo, ainda predomina a associação que Schumpeter fez entre empreendedor e inovação.

Na próxima seção discute-se o conceito de empreendedorismo individual.

2.1.3 O conceito de empreendedorismo individual

A atividade do empreendedor é fundamental para o desenvolvimento da sociedade, portanto, estudá-lo é também algo importante. Dornelas (2005) afirma que uma das definições mais antigas e que melhor reflete o espírito empreendedor é a de Schumpeter (1949) para quem o empreendedor é aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos e materiais. Drucker (1987) considera essa mudança, como resultado das opiniões e interesses divergentes, característica do empreendedor de estar sempre “perturbando” e “desorganizando” a ordem natural das coisas, fenômeno denominado por Schumpeter (1985) de “destruição criativa”.

Ainda na visão de Drucker (1987, p.36), o empreendedor vê a mudança como uma norma sadia, e o define como “aquele que sempre está buscando a mudança, reage a ela e a explora como sendo uma oportunidade”. Para ele o empreendedor é alguém que trabalha sozinho e exclusivamente para si.

No entendimento de Dolabela (2006), o empreendedor é visto como um insatisfeito, que transforma seu inconformismo em descobertas e propostas positivas para si e para os outros, prefere adotar caminhos não percorridos e crê que seus atos são capazes de gerar conseqüências.

Nesta mesma linha de pensamento, Filion (1999, p.19), define “o empreendedor como uma pessoa criativa, marcada pela capacidade de estabelecer e atingir objetivos e que mantém alto nível de consciência do ambiente em que vive, usando-a para detectar oportunidades de negócios”. O mesmo autor salienta que para que isso ocorra é necessário intuição, e esta requer o entendimento que, por sua vez exige um nível mínimo de conhecimento. Um empreendedor que persiste a aprender sobre possíveis oportunidades de negócios e a tomar decisões arriscadas moderadamente com o objetivo de inovar prosseguirá a exercer um papel empreendedor (FILION, 1999).

Em seus estudos sobre as diferenças entre sistemas gerenciais de empreendedores e operadores de pequenos negócios Filion (1999) constatou a existência de diferentes sistemas de atividades no processo de gerenciamento dos grupos pesquisados. A constatação é de que, para os empreendedores, as atividades no sistema têm base na visão, projeto, animação, monitoração e aprendizagem, enquanto que para os operadores as atividades estão relacionadas à seleção, desempenho, atribuição, alocação monitoração e ajuste (FILION, 1999).

De acordo com Carland *et al*. (1984), nos estudos que versam sobre o empreendedorismo uma das principais discussões está em conceituar o empreendedor, no que tange à distinção apropriada entre empreendedores e proprietários-gerentes, especialmente de pequenos negócios. Para esse mesmo autor, o empreendedor é um indivíduo que busca estabelecer e gerar um negócio com a principal finalidade de lucro e crescimento e uma das principais características é possuir um comportamento inovador e procurar empregar as práticas de gestão estratégica no negócio.

Percebe-se que o empreendedorismo tem como um de seus pressupostos que o empreendedor é um inovador, noção que segundo Hisrich e Peters (2004) estabeleceu-se em meados do século XX.

Em sua Teoria do Desenvolvimento Econômico, Schumpeter (1985) relaciona os períodos de prosperidade à características do empreendedor que ao criar novos produtos, é imitado por empreendedores não inovadores que investem para produzir e criar os mesmos bens do empresário inovador, trazendo como conseqüência, uma onda de investimentos de capital que ativa a economia, gerando com isso o aumento no nível de emprego.

Schumpeter (1985, p.48) afirma que produzir coisas novas ou as mesmas com métodos diferentes, significa combinar de maneira distinta esses materiais e forças, havendo com isso uma mudança e um possível crescimento. Para ele, existem cinco formas pelas quais as inovações podem ocorrer:

- Introdução de um novo bem com o qual os consumidores ainda não estejam familiarizados ou de uma nova qualidade de um bem;
- Introdução de um novo método de produção, ou seja, um método ainda não testado pela experiência no ramo da própria indústria de transformação ou determinada área e que tenha sido gerado a partir de uma nova descoberta científica;

- Abertura de um novo mercado, ainda não explorado, quer esse mercado tenha existido ou não;
- Conquista de uma nova fonte de matérias-primas ou de bens semimanufaturados; e
- Estabelecimento de uma nova organização de qualquer indústria em um setor.

A essência do empreendedorismo encontra-se na percepção e exploração de novas oportunidades de negócios e segundo Dornelas (2005, p.39) o empreendedor é “aquele que detecta uma oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre ela, assumindo riscos calculados”. Esse mesmo autor destaca alguns aspectos relacionados ao empreendedor que estão presentes em qualquer definição de empreendedorismo como:

- Iniciativa para criar um novo negócio e paixão pelo que faz;
- Utiliza os recursos disponíveis de forma criativa transformando o ambiente social e econômico onde vive; e
- Aceita assumir riscos e a possibilidade de fracassar.

Para Dolabela (2008) ser empreendedor não é somente acumular conhecimentos, mas possuir atitudes, comportamentos, formas de percepção do mundo e de si mesmo, é voltar-se para atividades em que o risco e a capacidade de inovar, de ser perseverante e de conviver com a incerteza são elementos indispensáveis (DOLABELA, 2008). Nessa perspectiva, algumas habilidades são essenciais aos empreendedores, pois auxiliam a modelar o seu perfil. Tais habilidades são classificadas por Dornelas (2005) em três áreas distintas: (i) habilidades técnicas (saber ouvir as pessoas e entender o que elas querem captar informações, ser um bom orador, ser organizado, saber escrever, saber liderar e trabalhar em equipe e possuir um conhecimento técnico na sua área de atuação); (ii) habilidades gerenciais (ser um bom negociador, ter controle de ações e conhecimento em todas as áreas da empresa, como administração, marketing, e produção) e (iii) habilidades pessoais (ter capacidade de assumir riscos, ser disciplinado, persistente, inovador, aberto a mudanças e um líder visionário).

Sob essa ótica percebe-se que para conduzir um novo empreendimento de forma satisfatória, na visão de Baron e Shane (2007) é fundamental que os empreendedores possuam determinadas habilidades, que em conjunto contribuem com o capital social das organizações. O capital social é constituído pelos recursos

ou ativos importantes decorrentes de estreitas relações entre os indivíduos em uma organização ou estruturas sociais, caracterizadas por apreciação recíproca, mútuo respeito e identificação com a organização (BARON; SHANE, 2007).

O capital social de acordo com Araújo (2003) é definido como a capacidade que uma sociedade possui de cooperar e estabelecer laços de confiança para a produção do bem público. Essa mesma autora acrescenta ainda que o capital social é visto como uma argamassa que conserva as instituições em contato entre si e as conecta ao cidadão tendo em vista à produção do bem comum.

Nos últimos anos, percebe-se que o tema capital social é discutido por sociólogos, economistas e demais campos das ciências sociais. Essa afirmação verifica-se quando Melin (2007) salienta que os estudos publicados acerca desse tema estão direcionados ao desenvolvimento social e econômico de comunidades carentes.

No entendimento de Danchev (2006) o capital social é definido como uma estrutura de rede de relacionamentos, tendo por base a associação informal entre os membros da empresa, em função da confiança existente entre eles.

Inseridos nessa temática Melo Neto e Froes (2002, p.54) definem o capital social como “conjunto de interações locais que permitem a perseguição de um projeto coletivo de pequeno âmbito”. Esses mesmos autores acrescentam que quando disperso em toda a comunidade transforma-se em competitividade comunitária, ou seja, capacidade da comunidade produzir interações fertilizantes que conjuntamente tornam os indivíduos mais competentes com relação a média das demais (MELO NETO; FROES, 2002).

Alguns fatores levam os empreendedores a criar seu próprio negócio e esse crescente interesse pela atividade empreendedora de acordo com Hisrich e Peters (2004) decorre dos seguintes elementos: reconhecimento da importância do empreendedorismo para a geração de empregos e a inovação; maior divulgação por parte da mídia e do ponto de vista de que as grandes estruturas organizacionais não oferecem condições para a realização do indivíduo.

A seguir são discutidos o conceito de empreendedorismo social.

2.1.4 O conceito de empreendedorismo social

Nos últimos anos percebe-se o surgimento de um novo paradigma no setor social caracterizado como empreendedorismo social. Nesse paradigma o objetivo não é mais o negócio que tem nas empresas [...] trata-se, sim, do negócio do social, que tem na sociedade civil o seu principal foco de atuação e na parceria envolvendo comunidade, governo e setor privado sua estratégia-base (MELO NETO; FROES, 2002).

Conforme Dolabela (2006) o empreendedor está presente em qualquer área, não somente na empresarial, uma vez que esta é apenas uma das formas de empreender e salienta que o empreendedorismo não é um fenômeno apenas econômico, mas sim social. Esse mesmo autor destaca que as Organizações não Governamentais (ONGs) e o Terceiro Setor estão repletos de empreendedores. O Terceiro Setor de acordo com Paes (2003) é definido como um conjunto de organizações ou instituições sem fins lucrativos com autonomia e administração própria, cuja função e principal finalidade é atuar voluntariamente junto à sociedade civil visando a busca do seu aperfeiçoamento.

Na visão de Thompson (2002) embora o “empreendedorismo social” seja usado e adotado amplamente, o seu significado ainda não é compreendido em sua totalidade. Esse mesmo autor salienta que muitos empreendedores sociais não se descrevem como empresários, ou não se sentem confortáveis com a terminologia.

Parenson (2010) apresenta a definição do termo empreendedorismo social ancorado em autores como Boschee em 2001, Oster *et al* em 2004, e Tracey e Phillips em 2007, para os quais o termo empreendedorismo social refere-se a organizações com propósito de unir ação empreendedora e missão social.

O empreendedorismo social surgiu em decorrência de falhas governamentais e filantrópicas e devido à ineficiência das organizações sociais em solucionar os problemas sociais, o que determinou que os empreendedores sociais fossem necessários para desenvolver novos modelos organizacionais para um novo século (DEES, 2001).

Alinhado a este pensamento Oliveira (2004, p.10) salienta que “o empreendedorismo social é novo em sua atual configuração, mas na sua essência já existe há muito tempo”. Esse mesmo autor destaca personalidades como Luther

King, Gandhi, entre outros, como empreendedores sociais, em decorrência de suas capacidades de liderança e inovação quanto às mudanças em larga escala.

Na visão de Drucker (2001) o empreendedorismo social surge da passagem de uma sociedade agrícola para uma sociedade da informação, uma vez que as questões sociais tornaram-se importantes não somente para o Estado, mas para a sociedade como um todo, especificamente, junto ao trabalho das organizações do Terceiro Setor.

De acordo com Melo Neto e Froes (2002), o crescimento dos problemas sociais é a principal causa do paradigma da exclusão social no Brasil, razão pela qual se exige uma nova atitude de todos os atores políticos e sociais. Nesse contexto, o empreendedorismo social proporciona não só novas maneiras de abordar os problemas sociais persistentes, mas uma forma nova de pensar sobre eles, de modo que a ideia de empreendedorismo social evoluiu a partir da necessidade de integrar a área econômica e a social em benefício do bem-estar da sociedade e se possível, desenvolver ações empreendedoras na solução dos problemas sociais vigentes dando suporte cívico, político, ético-moral e cultural (MELO NETO; FROES, 2002).

O Quadro 3 mostra as características na forma de atuar dos empreendedores tanto na dimensão econômica quanto na dimensão social.

Dimensão Econômica	Dimensão Social
Têm na competição e no lucro seus valores centrais	Tem na solidariedade, cooperação participação, atitude cívica, mobilização e sustentabilidade os seus valores centrais
Predomínio de empreendimentos comerciais	Predomínio de empreendimentos cívicos, políticos, sociais e empresariais
Os investidores são o Estado e o capital privado	O investidor principal é a própria sociedade

Quadro 3 - Características dos empreendedores na metade social e econômica da sociedade.
Fonte: Adaptado de Melo Neto e Froes (2002)

Em parceria com o governo, os empreendedores sociais podem aumentar a sua capacidade de gerar e implantar transformações eficazes para equacionar os problemas mais desafiadores da sociedade, desenvolvendo e criando soluções inovadoras para enfrentar os desafios internos com bons resultados e menos recursos (SOCIALEDGE, 2008).

Entre os desafios do empreendedorismo social Bessant e Tidd (2009), elencam alguns que precisam ser gerenciados: busca de oportunidades; seleção estratégica; implementação; estratégia de inovação; organização inovadora e vínculos poderosos. Para esses mesmos autores, os empreendedores sociais devem ter ou desenvolver um conjunto de competências semelhantes aos empreendedores comerciais, dentre as quais, estarem preparados para correr riscos, identificar e agarrar oportunidades e criar redes de relacionamento.

O processo de empreendedorismo social exige o redesenho de relações entre comunidade, governo e setor privado, baseando-se no modelo de parcerias, tendo como objetivo final retirar as pessoas da situação de risco social buscando propiciar-lhes plena inclusão social (MELO NETO; FROES, 2002).

Outra contribuição relevante a esse tema se deve a Dees (2001), ao salientar que os empreendedores sociais são uma espécie do gênero de empreendedores que têm uma missão social e atuam como agentes de mudanças sem visar a riqueza pessoal. Essa missão social é central e explícita, e isto, afeta a forma como os empreendedores sociais detectam e avaliam as oportunidades. Esse mesmo autor destaca que para os empreendedores sociais, a riqueza é apenas um meio para atingir um fim enquanto que para empreendedores de negócios a riqueza é um meio de medir a criação de valor.

Na avaliação dos autores Barendsen e Gardner (2004) os empreendedores sociais são indivíduos que se aproximam de um problema social com espírito empreendedor e visão de negócio. Para eles a grande diferença entre empreendedores convencionais e sociais reside no fato de que os primeiros criam negócios (empresas) e os empreendedores sociais criam mudanças.

Melo Neto e Froes (2002, p. 34) ressaltam que o empreendedor social é “movido a ideias transformadoras e assume uma atitude de inconformismo e crítica diante das injustiças sociais existentes em sua região e no mundo”. Para eles, tal figura humana tem como objetivo ajudar as pessoas, desenvolver a sociedade, criar coletividades e implementar ações que garantam o auto-sustento e a melhoria contínua do bem-estar da comunidade. Ashoka (2001) define o empreendedor social como “alguém que tem idéias novas, pensa e age criativamente, tem personalidade empreendedora e coloca em tudo que pensa e faz o ideal de produzir impacto social benéfico”.

A partir das idéias de Say em 1803, Schumpeter em 1934, Drucker em 1987 e Stevenson em 1990 o autor Dees (2001) salienta que os empreendedores sociais exercem o papel de agentes da mudança no setor social por meio dos seguintes fatores: (i) adotar uma missão para criar e manter valor social (e não apenas valor privado); (ii) reconhecer e procurar obstinadamente novas oportunidades para servir essa missão; (iii) empenhar-se num processo contínuo de inovação, adaptação e aprendizagem; (iv) agir com ousadia sem estar limitado pelos recursos disponíveis no momento e (v) prestar contas com transparência às clientelas que servem e em relação aos resultados obtidos. Para ele, os líderes sociais explicarão estas características de modo e níveis diferentes.

De acordo com o site da associação Ashoka (2011) os empreendedores sociais são indivíduos com capacidade de criar soluções inovadoras almejadas pela sociedade para os mais prementes problemas sociais. Têm como características a ambição, a persistência, abordam as grandes questões sociais e têm capacidade de oferecer novas idéias para a mudança em larga escala. Os empreendedores sociais, não esperam pelos setores de governo ou de negócios, localizam os problemas e buscam a solução por meio de alterações do sistema persuadindo sociedades inteiras em busca de novos saltos (ASHOKA, 2011).

Segundo Oliveira (2004, p.12) há uma tênue porém substancial diferença em relação à responsabilidade social empresarial e ao empreendedorismo social: “o empreendedorismo social não é responsabilidade social empresarial, uma vez que esta supõe um conjunto organizado e planejado de ações internas e externas, mas uma definição centrada na missão e na atividade da empresa”.

Ao analisar o perfil do empreendedor social Melo Neto e Froes (2002), afirmam que não é qualquer pessoa que pode ser um empreendedor social e apontam que para isso, é necessário gostar e saber pensar o social, subordinar o econômico ao humano, assim como o individual ao coletivo e carregar um sonho de transformar o panorama atual. Acrescentam ainda que as principais características do perfil do empreendedor social são:

- Operar fora da linha principal do trabalho filantrópico e sob radar da mídia;
- Sua presença em geral ainda não é percebida pelo setor institucional formal, sem fins lucrativos, nem pela grande sociedade;
- Rompe paradigmas e atua como um agente do desenvolvimento social;
- É orientado para promover mudanças sociais significativas.

Nessa linha de pensamento, os autores Bessant e Tidd (2009, p.351), salientam que “empreendedores sociais percebem um problema social e utilizam os princípios empreendedores tradicionais para organizar, criar e administrar um empreendimento para realizar a mudança social”.

É importante observar que as ações inovadoras são abordadas tanto por empreendedores individuais quanto sociais. No entanto ressalva-se que no âmbito do empreendedorismo social o foco está direcionado para a produção de bens e serviços para a comunidade enquanto que os empreendedores individuais visam à geração de riqueza. Neste sentido Melo Neto e Froes (2002) destacam dois aspectos relacionados às diferenças observadas no empreendedorismo social:

- Não produz bens e serviços para vender, mas solucionar problemas sociais;
- É direcionado para segmentos populacionais em situação de risco social (exclusão social, pobreza, miséria e risco de vida) e não para mercados.

No Quadro 4 estão ilustradas de forma resumida as principais diferenças entre empreendedorismo privado e empreendedorismo social assinaladas por Melo Neto e Froes (2002).

Empreendedorismo Privado	Empreendedorismo Social
1. É individual	1. É coletivo
2. Produz bens e serviços para o mercado	2. Produz bens e serviços para a comunidade
3. Tem foco no mercado	3. Tem o foco na busca de soluções para os problemas sociais
4. Sua medida de desempenho é o lucro	4. Sua medida de desempenho é o impacto social
5. Visa satisfazer necessidades dos clientes e ampliar as potencialidades do negócio	5. Visa resgatar pessoas da situação de risco social e promovê-las

Quadro 4 - O Empreendedorismo Privado X Empreendedorismo Social.
Fonte: Adaptado de Melo Neto e Froes. (2002)

Para Melo Neto e Froes (2002), o empreendedorismo social é um processo de transformação da sociedade que se caracteriza por diversos elementos como: (i) aumento do nível de conhecimento da comunidade local com relação aos recursos existentes, capacidades e competências disponíveis em seu meio; (ii) aumento do nível de consciência da comunidade com relação ao seu próprio desenvolvimento; (iii) mudança de valores das pessoas que são sensibilizadas, encorajadas e

fortalecidas em sua auto-estima; (iv) aumento da participação dos membros da comunidade em ações empreendedoras locais; (v) aumento do sentimento de conexão das pessoas com a sua cidade, terra e cultura; (vi) estímulo ao surgimento de novas idéias que incluem alternativas sustentáveis para o desenvolvimento;(vii) transformação da população em proprietária e operadora dos empreendimentos sociais locais; (viii) inclusão social da comunidade; (ix) busca de maior auto-suficiência pelos membros da comunidade local e (x) melhoria da qualidade de vida dos habitantes (MELO NETO; FROES, 2002).

Oliveira (2004) aponta certa semelhança quanto à compreensão e origem do empreendedorismo social, com a lógica empresarial, influenciado pela crescente participação das empresas no enfrentamento dos problemas sociais.

Os empreendedores sociais levam a sério mudanças fundamentais na forma de fazer as coisas na área social e são ousados, vão direto às causas dos problemas e não lidam somente com os sintomas (DEES, 2001).

Parenson (2010) afirma que o empreendedorismo social se refere à atividade inovadora com um objetivo social, tanto no setor com fins lucrativos quanto no setor sem fins lucrativos, ou entre setores. Ashoka (2001) destaca que os empreendimentos sociais têm um ciclo próprio, com fases distintas de desenvolvimento e requerem diferentes instrumentos e ferramentas para que estas fases sejam completadas com sucesso. Geralmente o empreendimento se inicia com a percepção de um problema social e a busca de soluções inovadoras ou já conhecidas do beneficiário ou da comunidade.

Bessant e Tidd (2009) afirmam que para fazer o empreendedorismo social acontecer, é preciso aprendizado e absorção de um conjunto novo de habilidades, paralelas as atuais formas de pensar e administrar a inovação.

Ao se referir às perspectivas para o empreendedorismo social no Brasil, Oliveira (2004) salienta que o empreendedorismo social não se constitui de um “passe de mágicas”, mas de ações que demandam a capacidade coordenada das pessoas, mesmo que estas tenham seu inicio basicamente por uma única pessoa.

De acordo com Thompson (2002) os empreendedores sociais podem ser encontrados em três setores:

- Em negócios com fins lucrativos que tenham algum compromisso em fazer o bem ajudando a sociedade e o meio ambiente com suas estratégias e doações financeiras;

- Nas empresas sociais criadas com um propósito na maior parte social, mas que ainda são empresas;
- No setor do voluntariado ou organizações não governamentais (ONGs).

Para Thompson (2002) o principal ambiente do empreendedor social é o setor de voluntariado, ainda que seja difícil determinar a verdadeira dimensão desse setor em termos de horas trabalhadas, o setor como um todo é o terceiro maior empregador no Reino Unido, atrás do Serviço Nacional de Saúde e governo.

Poon *et al* (2009) reforça que o foco do empreendedorismo social sempre se inclina para os compromissos sociais realizados pelas ONGs e algumas grandes organizações empresariais e acrescenta que o empreendedorismo social envolve a inserção social e institucional orientada para o mercado em relação ao comportamento empreendedor.

2.1.5 Características e comportamentos do empreendedor

Na literatura, muitas são as discussões com o objetivo de obter uma melhor compreensão com relação às características presentes nos empreendedores de sucesso. Dolabela (2008) salienta que o grande questionamento que os pesquisadores se fazem é: “quais são as características dos empreendedores de sucesso”? Eles “têm algo diferente dos outros”?

Dolabela (2008) destaca a opinião de Filion em 1997 ao salientar que essas características são alteradas de acordo com as atividades executadas pelo empreendedor em uma determinada época ou etapa de crescimento da empresa. Dornelas (2005) relaciona algumas características que segundo ele ao se somarem às características sociológicas e ambientais permitem o nascimento de uma nova empresa. Tais características estão apresentadas no Quadro 5.

(Continua)

Características dos Empreendedores de Sucesso	
Características	**Descrição**
São visionários	Têm a visão do futuro para o seu negócio e vida; habilidade de implementar seus sonhos
Sabem tomar decisões	São seguros; sabem tomar as decisões corretas na hora certa
São Indivíduos que fazem a diferença	Transformam algo abstrato em concreto transformando o que é possível em realidade; sabem agregar valor aos serviços e produtos;
Sabem explorar ao máximo as	Enxergam uma oportunidade onde ninguém percebe; sempre alerta a novas informações

(Conclusão)

Características dos Empreendedores de Sucesso	
Características	**Descrição**
oportunidades	
São determinados e dinâmicos	Implementam ações com comprometimento; ultrapassam obstáculos; vontade de fazer acontecer; inconformismo diante da rotina
São dedicados	Dedicam 24h por dia, 7 vezes por semana; são incansáveis e loucos pelo trabalho (negócio)
São otimistas e apaixonados pelo que fazem	Otimismo faz com que enxerguem o sucesso e não o fracasso; adoram o trabalho que realizam
São independentes e donos do próprio destino	Independentes em vez de empregados (patrão); criar algo novo, dar os próprios passos, abrir caminhos, gerar empregos.
Ficam ricos	Acreditam que o dinheiro é conseqüência do sucesso dos negócios.
São bem relacionados	Sabem construir uma rede de contatos que auxiliam no ambiente externo da empresa, junto a clientes, fornecedores e entidades de classe.
São organizados	Sabem obter, alocar recursos materiais, humanos, tecnológicos e financeiros de forma racional para melhorar o desempenho do negócio
São Planejadores	Planejam cada passo de seu negócio do rascunho até apresentação do plano a investidores; estrategistas.
Possuem conhecimentos	Aprendem continuamente, quanto maior o domínio sobre um ramo de negócio maior é o êxito. Em busca do saber e do conhecimento do ramo de negócio; experiências práticas, publicações, cursos.
Assumem riscos calculados	Característica mais conhecida dos empreendedores. O verdadeiro empreendedor é aquele que assume riscos calculados e sabe gerenciar o risco; avaliam a real chance do negócio; assumir desafios
Criam valor para a sociedade	Utilizam o capital intelectual para criar valor para a sociedade gerando empregos, dinamizando a economia e inovando; usam a criatividade em busca de soluções para melhorar a vida das pessoas.

Quadro 5 - Características dos Empreendedores de Sucesso.
Fonte: Adaptado de Dornelas (2005)

Entre as características apontadas por Dornelas (2005) observa-se que os empreendedores são visionários e que essa visão, de acordo com Filion (1993), quando projetada sobre o futuro dos negócios é o principal fator de sucesso dos empreendedores. Filion (1993), acrescenta que o empreendedor é alguém que imagina, desenvolve e realiza suas visões e no seu entendimento as visões classificam-se em três categorias:

- Visões Emergentes – formam-se em torno de idéias ou percepções acerca de produtos e/ou serviços imaginados pelo empreendedor que proporcionem potencial de mercado.
- Visão Central – resulta de uma ou mais visões emergentes podendo ter origem de uma visualização externa, ou seja, a faixa de mercado a ser ocupada por um produto ou serviço.

- Visões Complementares – estão associadas às atividades gerenciais do novo negócio servem como suporte à visão central e podem ser indispensáveis à continuidade da mesma.

Filion (1993) salienta que a visão não é estática, mas um processo em constante desenvolvimento que dependerá do sistema de relações do empreendedor com a sua evolução, ou seja, as pessoas que permanecerem a sua volta permitirão que esta visão se realize e desenvolva. Dessa forma, as atividades indispensáveis para concretizá-la tornam-se critérios implícitos na seleção dos colaboradores (FILION, 1999). Em linhas gerais, observa-se que os empreendedores precisam saber persuadir ou influenciar as pessoas com as quais se relacionam e compartilharem os mesmos pontos de vista para a realização de suas tarefas. Na visão de Baron e Shane (2007) para que esse fato ocorra os empreendedores precisam desenvolver algumas habilidades pessoais, como a competência social e as habilidades como desenvolver a confiança e relacionamentos cooperativos de trabalho, controlando conflitos de forma efetiva, para que um novo empreendimento obtenha sucesso. Para esses mesmos autores, as habilidades sociais são fundamentais, na medida em que contribuem para o desenvolvimento de suas competências sociais.

Baron e Shane (2007) destacam cinco habilidades consideradas essenciais aos empreendedores: (i) percepção social (interpretar o outro com precisão); (ii) expressividade (expressar suas próprias reações e emoções de forma que elas possam ser prontamente percebidas pelos outros); (iii) administração da imagem (capacidade de causar uma boa impressão); (iv) persuasão e influência (habilidade em utilizar técnicas para mudar atitudes ou comportamentos dos outros nas direções desejadas), e (v) adaptabilidade social (adaptar-se a uma ampla variedade de situações sociais e de sentir-se confortável com indivíduos cujas vivências são diversas) (BARON; SHANE, 2007).

Algumas características empreendedoras são inatas, outras são desenvolvidas ao longo do tempo. Mintzberg (2000) destaca que entre as diversas características atribuídas à personalidade do empreendedor está uma forte necessidade de controle, de independência e de realização, além de ressentimento em relação à autoridade e a tendência a aceitar riscos moderados. Reforçando este entendimento Hisrich e Peters (2004) enfatizam que uma das características fortes do empreendedor é a necessidade de independência, e outra característica mais

controvertida é a necessidade de realização. Esses mesmos autores citam os estudos realizados por David McClelland sobre o empreendedorismo no campo psicológico por meio de uma perspectiva comportamental ao identificar características presentes nos empreendedores. Assim, nos estudos desenvolvidos por McClelland (1972) e na sua Teoria Geral da Necessidade de Realização, são especificados três atributos como sendo característicos dos empreendedores: (i) responsabilidade individual para resolver problemas, estabelecer metas e atingi-las por meio de seu próprio esforço; (ii) aceitação de riscos moderados como uma função da habilidade, e não do acaso; e (iii) conhecimento dos resultados da realização da decisão/tarefa.

Com base na crença de que o estudo da motivação contribui significativamente para o entendimento do empreendedor McClelland (1961) defende que as pessoas são motivadas por três necessidades: a) necessidade de realização; b) necessidade de poder e c) necessidade de afiliação. Para McClelland (1972) uma sociedade com um nível elevado de realização, produzirá um número maior de empreendedores ativos que darão origem a um desenvolvimento econômico mais rápido. Para esse mesmo autor a motivação de realização e as características comportamentais explicam a indiferença de muitos e a sensibilidade de poucos para as oportunidades econômicas do ambiente.

Corroborando com esta visão Bernardi (2011) destaca a necessidade de realização entre as motivações e razões objetivas e subjetivas para empreender e aponta outras razões como a implementação de ideias, a independência, a fuga da rotina profissional, e assumir maiores responsabilidades e riscos, a prova de capacidade, a auto-realização, o maior ganho, o status e o controle da qualidade de vida.

Neste sentido, McClelland (1972) enfatiza não existir uma relação entre o empreendedorismo e a abertura de um negócio, no entanto ressalta a necessidade de realização como fomentadora das demais características essenciais ao papel do empreendedor.

Farah, Cavalcanti e Marcondes (2008) assinalam que a maioria dos autores concorda que o empreendedor geralmente adota uma linha-padrão de comportamento que os leva a realizar seus sonhos e alcançar seus objetivos. Esses mesmos autores acrescentam que o empreendedor tem a necessidade de ser o

dono das próprias decisões e de seus caminhos, mas ressalva, que este fato não denota a falta de limites ou parâmetros.

Na visão de Dolabela (2008), o estudo do comportamento do empreendedor implica em novas formas de compreensão do ser humano em seu processo de criação de riquezas e de realização pessoal. Segundo esse mesmo autor, a contribuição de McClelland ocorre ao apontar a tendência do ser humano em repetir seus modelos, fato que por vezes, influencia na motivação para o indivíduo ser um empreendedor. Dolabela (2008) conclui que quanto mais o sistema de valores de uma sociedade distinguir positivamente a atividade empreendedora, maior será o número de pessoas a optar por empreender.

Nessa linha de pensamento, Filion (1999) entende que a necessidade de realização será expressa de acordo com os valores predominantes em uma sociedade e complementa que, por outro lado, a necessidade de realização deve ser canalizada para o empreendedorismo e para a criação de novos empreendimentos e os valores sociais circundantes necessitam reconhecer e valorizar o sucesso nos negócios para atrair pessoas com alta necessidade de realização.

Dentre as características empreendedoras McClelland (1961) aponta a busca de oportunidades, a capacidade de correr riscos, a iniciativa, a persistência e a autoconfiança.

Por outro lado, para Dornelas (2005) os empreendedores são diferenciados, na medida que possuem motivação singular, são apaixonados pelo que fazem e não se contentam em ser mais um na multidão, querem ser reconhecidos, admirados, referenciados, imitados e almejam deixar um legado.

Percebe-se que os empreendedores bem sucedidos possuem muitas características e sempre buscam o autoconhecimento, e a atualização e são descritos, de acordo com Filion (2000), como possuidores de valores e de cultura empreendedora adquirida por meio do contato com pelo menos um modelo empreendedor enquanto jovens. Esse mesmo autor aponta outras características presentes nos empreendedores bem sucedidos como a experiência em negócios, a diferenciação, a intuição e o envolvimento. Além disso, destaca que são trabalhadores incansáveis, e sonhadores realistas (visionários), líderes, trabalham em rede com moderação, possuem um sistema próprio de relações com seus empregados, controlam o comportamento das pessoas ao seu redor e a aprendizagem dos seus próprios padrões (FILION, 2000).

Filion (2000) destaca ainda, que os empreendedores possuem tenacidade, capacidade de tolerar a ambigüidade e a incerteza, usam os recursos adequadamente, correm riscos moderados, são imaginativos e se voltam para os resultados.

Dentre as diversas características associadas aos empreendedores bem-sucedidos, vale acrescentar o entendimento de Dolabela (2006) ao destacar a perseverança como uma das características mais importantes e quando sinaliza que o empreendedor trabalha apoiado na cultura da liderança.

Inserido nesta temática, Bernardi (2011) aponta algumas características que considera típicas do perfil empreendedor. Entre estas, destacam-se: senso de oportunidade; dominância; agressividade e energia para realizar; autoconfiança; otimismo; dinamismo; independência; persistência; flexibilidade e resistência a frustrações; criatividade; propensão ao risco; liderança carismática; habilidade de equilibrar "sonho" e realização e habilidade de relacionamento.

Ao analisar os empreendedores sociais, Bessant e Tidd (2009) enfatizam que os empreendedores sociais centralizam seus esforços em uma direção diferente, porém, socialmente valiosa e mencionam as características presentes nos empreendedores sociais descritas no Quadro 6.

Características dos Empreendedores Sociais	
Características	**Descrição**
Ambiciosos	Empreendedores sociais lidam com questões sociais importantes – pobreza, igualdade de oportunidades - paixão por fazer a diferença, trabalham sozinhos ou no interior de uma ampla cadeia de organizações existentes, incluindo as que misturam atividades lucrativas e não-lucrativas;
Motivados por uma missão	Principal preocupação é a geração de valor social antes de riqueza – a criação de riqueza pode ser parte do processo, mas não um fim em si mesmo. Assim como os empreendedores de negócios, os empreendedores sociais são intensamente concentrados e perseverantes, incansáveis em sua busca de idéia social;
Estratégicos	Como empreendedores de negócios, os empreendedores sociais vêem e atuam sobre o que outros desconsideram oportunidades para melhorar sistemas, criar soluções e inventar novas abordagens que geram valor social.
Talentosos	Empreendedores sociais não raro operam em contextos em que têm acesso limitado a importantes e tradicionais sistemas de apoio a mercados. Como resultado, são excepcionalmente hábeis em recrutar e mobilizar recursos humanos, financeiros e políticos;
Voltados para resultados	Empreendedores sociais são motivados pelo desejo de ver as coisas mudarem e produzirem retorno mensurável. Os resultados que buscam estão essencialmente ligados à idéia de "fazer do mundo um lugar melhor" Como melhorias em qualidade de vida, acesso a recursos básicos, suporte a grupos desfavorecidos.

Quadro 6 - Características dos Empreendedores Sociais.
Fonte: Adaptado de Bessant e Tidd (2009)

Ancorado na premissa de que a sociedade se constrói por meio das interações entre os indivíduos e por meio da capacidade inata para sociabilidade e que a comunicação simbólica, afeta uns aos outros com suas ações, Goss (2005) sugere uma base social para a geração e reprodução da conduta empreendedora envolvendo a intersubjetividade própria dessa atividade, decorrente da necessidade do indivíduo empreendedor estar com outras pessoas. Para ele, a "suscetibilidade mútua" torna os indivíduos interdependentes e não-independentes, e isso proporciona a base para a ação coletiva (GOSS, 2005).

O Quadro 7 contempla uma síntese das principais características empreendedoras destacadas pela literatura.

Empreendedores	Características	Autores
Individuais	Inovação Criatividade	Schumpeter (1985)
	Necessidade de Realização Intuição, Persistência Busca de oportunidades Capacidade de correr riscos Iniciativa Autoconfiança.	McClellan (1961)
	Perseverança	Dolabela (2006)
	Visionários Explorar oportunidades Líderes Assumir riscos	Dornelas (2005)
	Visionários Correr riscos	Filion (1993); (2000)
	Independência Necessidade de realização	Mintzberg (2000)
Sociais	Intuição Sociabilidade e comunicação Suscetibilidade mútua/Interdependência	Goss (2005)
	Missão social Agentes de mudança	Dees (2001)
	Liderança Inovação	Melo Neto; Froes (2002)
	Persuasão Liderança e influência Percepção social Expressividade de reações e emoções Administração da imagem Adaptabilidade social	Baron;Shane (2007)
	Ambiciosos Motivados Estratégicos Talentosos	Bessant e Tidd (2009)

Quadro 7 - Síntese das Características dos Empreendedores.
Fonte: Elaborado com base nos autores

Por fim, é possível perceber no Quadro 7 que dentre as características apontadas pelos autores, são recorrentes questões como: criatividade, inovação, visão, persuasão, liderança, intuição, persistência, busca de oportunidades, capacidade de correr riscos, necessidade de realização, suscetibilidade mútua/interdependência, agentes de mudança, ambição, motivação, sociabilidade e comunicação. A seção que segue discute a medida de atitude empreendedora.

2.1.5.1 Medida de atitude empreendedora

Muitos autores buscam caracterizar o comportamento do empreendedor, como Lopez Júnior e Souza (2005) ao sugerirem uma escala denominada de Instrumento de Mensuração da Atitude Empreendedora (IMAE). Esta escala teve por base as três dimensões do comportamento empreendedor, propostas pelo Management *Systems International.* Posteriormente, foi agregada uma quarta dimensão representando a inovação, de modo que atualmente o IMAE é composto por 36 itens distribuídos em quatro dimensões: Realização, Planejamento, Poder e Inovação. A dimensão realização inclui indicadores como a busca de oportunidade e iniciativa, persistência, aceitação de risco e comprometimento. Na dimensão de planejamento os indicadores são relativos ao estabelecimento de metas, busca de informações e planejamento e monitoramento. Na dimensão poder os indicadores são: estabelecimento de redes de contato, persuasão, liderança, independência e autoconfiança. Na dimensão inovação os indicadores são inovação e criatividade. Inicialmente, o IMAE foi elaborado com 54 itens e após ser submetido a uma análise por 8 juízes para obter a validação quanto ao seu conteúdo, passou a constar com 36 itens e obteve índices estatisticamente confiáveis em relação a sua construção, validação e confiabilidade. De acordo com Lopes Junior e Souza (2005) o IMAE foi aplicado para medir a atitude empreendedora de uma amostra composta por 209 proprietários-gerentes de pequenas empresas varejistas, vinculadas ao Projeto Empreender do Distrito Federal.

No Quadro 8 descreve-se uma síntese das dimensões e indicadores usados pelo IMAE.

Dimensões	Indicadores
Realização	Exploro novas oportunidades de negócio/organização projeto. Assumo riscos para expandir meu negócio/organização/projeto Responsabilizo-me pela conclusão dos trabalhos nos prazos estipulados. Junto-me aos empregados nas tarefas para cumprir os prazos. Faço sacrifícios pessoais para concluir tarefas. Mantenho meus objetivos mesmo diante de resultados que não são satisfatórios inicialmente. Renovo meus esforços para superar obstáculos. Emprego esforços extras para a conclusão de tarefas programadas. Assumo riscos com o intuito de superar a concorrência.
Planejamento	Mudo de estratégia, se necessário, para alcançar uma meta. Defino metas de longo prazo, claras e específicas Adoto procedimentos para assegurar que o trabalho atenda padrões de qualidade previamente estipulados. Busco obter informações sobre possíveis clientes/usuários/beneficiários. Faço projeções claras para o futuro de meu negócio/organização/projeto. Reviso continuamente objetivos de curto prazo. Busco informações sobre meu ramo de atividades em diferentes fontes. Consulto meus registros de controle antes de tomar decisões. Planejo as atividades do meu negócio/organização/projeto subdividindo tarefas de grande porte em subtarefas. Defino continuamente objetivos de curto prazo. Ajo antes de ser pressionado pelas circunstâncias. Costumo calcular o risco envolvido nos negócios/organização/projeto que faço. Calculo os riscos antes de novos investimentos.
Poder	Utilizo contatos pessoais para atingir meus objetivos. Confio na minha capacidade de superar desafios. Utilizo estratégias deliberadas para influenciar pessoas. Assumo a responsabilidade pela resolução de problemas que possam prejudicar o desempenho do meu negócio/organização/projeto. Considero-me principal responsável pelo desempenho do meu negócio/organização/projeto. Confio na minha competência como fonte do sucesso do meu negócio/organização/projeto. Estimulo o espírito de equipe entre meus funcionários. Estimulo a participação dos funcionários na busca pela solução de um problema.
Inovação	Implemento novas idéias com o objetivo de melhorar a qualidade do meu negócio/organização/projeto. Busco novas maneiras de realizar tarefas. Busco novas soluções para atender necessidades de clientes/usuários/beneficiários. Procuro criar novos serviços. Desenvolvo idéias novas para a solução de problemas. Crio novas rotinas, objetivando a melhoria do desempenho do meu negócio/organização/projeto.

Quadro 8 - Síntese das dimensões e indicadores IMAE.
Fonte: Adaptado de Lopes Júnior e Souza (2005)

O modelo utilizado para mensurar a atitude empreendedora concentra-se em indicadores relativos à realização, planejamento, poder e inovação, deixando espaço para sugerir a sua ampliação com a inclusão da dimensão social, sugerida por este estudo.

Com base nas seguintes características como: sociabilidade e comunicação, intuição, suscetibilidade e interdependência, missão social, motivação, perseverança

e liderança, apontadas por autores como Goss (2005), Dess (2001), Bessant e Tidd (2009), Mello Neto e Froes (2002), e Baron e Shane (2007) sugeriu-se a inclusão do item social, na escala IMAE, focando-se nos indicadores apresentados a seguir.

O Quadro 9 resume tais características e apresenta uma proposição de indicadores para medi-las.

Características	Indicador	Autor
Motivação	Sinto-me motivado com atividades que desenvolvo em meu negócio/organização/projeto.	Bessant;Tidd (2009)
Persuasão	Uso do estilo e carisma pessoal para negociar e atrair os outros para as suas causas.	Baron;Shane (2007)
Sociabilidade e comunicação	Procuro manter uma atitude de respeito, solidariedade e ajuda mútua com as demais pessoas que atuam em meu negócio/organização/projeto.	Goss (2005)
Suscetibilidade mútua Interdependência	Estabeleço relações de confiança entre as pessoas que atuam em meu negócio/organização/projeto.	Goss (2005)
Missão Social	Busco soluções para minimizar problemas relacionados com exclusão social.	Dees (2001)

Quadro 9 - Síntese das características e indicadores da dimensão social.

A seção seguinte aborda a temática da competência social.

2.3 Competência Social

Neste tópico apresenta-se inicialmente o conceito de competência e a definição de competência social. Por ser objeto deste estudo, será dado destaque a competência social.

2.3.1 O conceito de competência

Atualmente a expressão competência é empregada com diversos sentidos e significados, tanto associada às características pessoais quanto a conhecimentos, habilidades e às atitudes. Esse entendimento é reforçado por Fleury e Fleury (2001), ao salientar que muitas são as discussões relacionadas ao tema competência, seu desenvolvimento e sua gestão, tanto a nível individual quanto das organizações as

(*core competences*), do mesmo modo que os países nos seus sistemas educacionais e formação de competências.

O debate sobre o tema competências teve seu inicio em 1973 com David McClelland ao publicar o artigo denominado "*Testing for competence rather than for 'intelligence".* Essa discussão aconteceu especialmente nos Estados Unidos entre os psicólogos e os administradores. O conceito de competência proposto por David McClelland em 1973, de acordo com Dutra (2008), realizou-se de forma estruturada ao buscar uma abordagem mais efetiva do que os testes de inteligência nos processos de escolha de pessoas para as organizações. Esse mesmo autor, salienta que esse conceito foi ampliado posteriormente com a finalidade de dar suporte a processos como forma de avaliar e orientar ações de desenvolvimento profissional.

Para Dutra (2008), outro personagem que merece destaque ao tratar o conceito de competência é Boyatzis, que em 1982 ao caracterizar as demandas de determinado cargo na organização, buscou fixar ações ou comportamentos efetivos e esperados.

O tema competência é abordado por duas grandes correntes teóricas: a americana representada pelos autores McClelland (1972) Boyatzis (1982), Spencer e Spencer (1993), McLagan (1996) e a francesa que tem Le Boterf (1999) e Zarifian (1999) entre os principais representantes (FLEURY; FLEURY, 2007; DUTRA, 2008).

Diversos autores conceituam o termo competência, entre eles, o representante da corrente francesa, Le Boterf (2003), que associa a definição de competência à noção de “qualificação”.

No contexto organizacional, o conceito de competência foi formado inicialmente sob a perspectiva do indivíduo (FLEURY; FLEURY, 2007). Para Dutra (2001) a competência é compreendida como um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que são imprescindíveis para que o indivíduo desenvolva suas atribuições e responsabilidades.

Na visão de Zarifian (2001, p.68) a “competência é o tomar iniciativa e o assumir responsabilidade do indivíduo diante de situações profissionais com os quais se depara”.

Para ele, o tomar iniciativa, faz referência à ação de modificar algo que existe, isto é, iniciar algo novo. Já o assumir, resulta de um procedimento pessoal do indivíduo que aceita assumir uma situação de trabalho e torna-se responsável por ela.

A competência, na visão de Fleury e Fleury (2007), é uma palavra do senso comum empregada ao referir-se a uma pessoa qualificada. Esses mesmos autores acrescentam que o seu antônimo não sugere apenas a negação dessa capacidade, mas guarda um sentimento pejorativo, depreciativo e sinaliza que a pessoa se encontra marginalizada dos circuitos de trabalho e do reconhecimento social em um período breve.

Representando a corrente americana, McClelland (1973), enfatiza que a competência tem como um dos focos o indivíduo no trabalho, a partir de comportamentos que determinam o melhor desempenho. Para ele, a definição de competência é entendida como um conjunto de qualificações ou características subjacentes à pessoa, aceitando que ela realize certas tarefas em uma determinada situação.

Entre os autores nacionais que abordam o tema competência destacam-se Fleury e Fleury (2007, p.30), que adotam como referência Le Boterf (2003), e definem a competência como “um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades, agregando valor econômico à organização e valor social ao indivíduo”.

A noção de competência surge associada a verbos como: saber agir, mobilizar recursos, integrar saberes múltiplos e complexos, saber aprender, saber engajar-se, assumir responsabilidade e ter visão estratégica (FLEURY; FLEURY, 2007).

Fleury e Fleury (2007, p.28), acrescentam que o “conceito de competência só revela seu poder heurístico, quando apreendido no contexto de transformações do mundo do trabalho, quer seja nas empresas, ou nas sociedades”

Zarifian (2003, p.137), apresenta proposições relativas à definição de competência com base em três elementos que se complementam:

- Competência é a tomada de iniciativa e a responsabilidade do indivíduo em situações profissionais com as quais ele se defronta;
- Competência é uma inteligência prática das situações, que apoiadas em conhecimentos adquiridos os transformam na medida em que a diversidade das situações aumenta; e
- Competência é a faculdade de mobilizar redes de atores em volta das mesmas situações, de compartilhar desafios, de assumir áreas de responsabilidade.

Inserido nessa discussão, Rocha Neto (2004) divide as competências em três grupos da seguinte forma:

- Competências Gerenciais: neste grupo está inserida a capacidade de identificar problemas e oportunidades e organizar e mobilizar recursos disponíveis para solucioná-los;
- Competências técnicas: neste grupo estão os conhecimentos sistematizados e tangíveis; e
- Competências sociais: estão colocadas as capacidades de pedir, doar e proporcionar a oportunidade de perdoar e recusar com dignidade, mas com respeito e afeto.

De forma semelhante os autores Fleury e Fleury (2001) sugerem três grandes blocos de competências que abarcam as relações do indivíduo com a empresa em uma perspectiva sistêmica. No primeiro bloco, denominado pelos autores de competências de negócios, estão presentes as competências relacionadas à compreensão do negócio em função de seus objetivos na relação do mercado, clientes e competidores, assim como do contexto político e social de forma mais ampla. O segundo bloco traz as competências técnico-profissionais, onde estão as características de determinada ocupação, atividade ou operação.

No último bloco estão inseridas as competências sociais, que na visão dos mesmos autores, são imprescindíveis para interagir com as pessoas entre as quais se destaca a comunicação, a negociação, a mobilização para mudança, a sensibilidade cultural e o trabalho.

No entendimento de Zarifian (2001) é admissível identificar cinco classificações de competências em uma organização:

- Competências sobre processos: conhecer os processos de trabalho;
- Competências técnicas: ter os conhecimentos específicos sobre o trabalho que deve ser realizado;
- Competências sobre a organização: saber organizar os fluxos de trabalho;
- Competências de serviço: aliar competência técnica à pergunta: Qual o impacto que este produto ou serviço terá sobre o consumidor final? e
- Competências sociais: saber ser, incluindo atitudes que sustentam os comportamentos das pessoas.

Por fim, percebe-se que alguns autores, entre eles Zarifian (2001), ampliam a conceituação de competências para uma abordagem referente aos aspectos sociais indicando que a competência social faz parte do indivíduo.

A seção que segue aborda o conceito de competência social.

2.3.2 A definição de competência social

Nos últimos anos em meio a discussões acerca do tema competências emerge um novo paradigma: a preocupação não apenas com as habilidades técnicas, mas também com o comportamento social dos indivíduos e as suas relações no ambiente de trabalho. Essa afirmação tem por base os autores Del Prette e Del Prette (2001) ao destacarem que o setor de trabalho valorizava somente as competências técnicas em detrimento das competências sociais nas interações entre profissionais.

Atualmente esse quadro se alterou e, segundo eles, a partir dos novos paradigmas organizacionais, as habilidades sociais profissionais são cada vez mais requisitadas. Esses mesmos autores salientam que as habilidades sociais têm um sentido descritivo de identificar os componentes comportamentais, cognitivo-afetivo e os fisiológicos que colaboram para um desempenho socialmente competente dos indivíduos.

De acordo com Baron e Shane (2007) a Competência social das pessoas não é algo solidificado e imutável e sim um componente do comportamento humano que permite modificações e aprimoramentos. Para eles, a competência social é definida como a habilidade de entender-se bem com os outros e engloba um número de habilidades sociais discretas. Entre essas habilidades, destaca-se a percepção social como um dos aspectos de maior utilidade em vários contextos de negócios. Outra habilidade considerada fundamental no entendimento de Baron e Shane (2007) é a expressividade, ou seja, os indivíduos que têm a capacidade de expressar suas emoções abertamente alcançam vantagens importantes ao gerar entusiasmo aos demais.

Nessa mesma linha de raciocínio, Del Prette e Del Prette (2001) enumeram algumas habilidades sociais consideradas relevantes tais como o autocontrole e a expressividade, a civilidade, a empatia e a assertividade. Os mesmos autores, afirmam que as habilidades de comunicação, expressividade e desenvoltura nas

interações sociais são revertidas em amizade, respeito e status no grupo, por serem capazes de gerar uma convivência afável cotidianamente.

Com base nessas constatações, observa-se que há um ponto em comum entre os autores de que a competência social, além das habilidades enumeradas, engloba as atitudes dos indivíduos frente aos demais. Segundo Zarifian (2001), a competência social inclui o saber ser, pois as atitudes são os sustentáculos para o comportamento das pessoas. Segundo ele, três domínios das competências são identificados: a autonomia, a responsabilização e a comunicação.

Agregam-se a esta discussão as contribuições de Fleury e Fleury (2007), ao apontar que as competências sociais associadas à comunicação tem como pressuposto, compreender o processo de comunicação em sua totalidade com a garantia de entendimento pelos demais membros da organização. Esses mesmos autores acrescentam que as idéias necessitam ser expressas com clareza utilizando técnicas de comunicação próprias para cada situação. A capacidade de negociação estimula e influencia positivamente as pessoas a colaborarem efetivamente para alcançar os objetivos organizacionais (FLEURY; FLEURY, 2007).

Neste contexto, os processos serão conduzidos de forma consensual, com objetivos satisfatórios e com resultados para ambas as partes, especialmente para a organização nas situações externas e internas. Além disso, os argumentos serão coerentes com o intuito de persuadir as pessoas na venda de idéias, e na aceitação de pontos de vista diversos dos seus (FLEURY; FLEURY, 2007).

Associado à competência social, o saber trabalhar em equipe é outra habilidade citada por Fleury e Fleury (2007), considerada indispensável para a busca de sinergia e para estimular a participação de todos na solução dos conflitos.

Há uma distinção entre os termos habilidade social, desempenho social e competência social. Na visão de Del Prette e Del Prette (2001), as habilidades sociais referem-se à existência no repertório do indivíduo de classes de comportamentos sociais distintos para lidar adequadamente com os processos interpessoais; o desempenho social refere-se à emissão de um comportamento ou sequência de comportamentos em determinada situação social; e quanto a competência social possui um sentido avaliativo que remete aos efeitos do desempenho social nas situações vividas pelo indivíduo.

Para Baron e Shane (2007) as pessoas que desenvolvem as habilidades sociais possuem alta competência social e, por meio dessas habilidades, influenciam

de maneira visível nos resultados obtidos pelos demais, em diversas situações de trabalho. Os mesmos autores acrescentam que as evidências indicam que as pessoas com destacada competência social experimentam resultados favoráveis em uma ampla gama de contextos empresariais.

Cherniss (2010) afirma que a competência social inclui qualidades como motivação, adaptabilidade e o autocontrole emocional; e atributos como empatia interpessoal e influência. Ele acrescenta que as competências sociais e emocionais estão associadas ao excelente desempenho nos papéis de liderança.

Priamikova (2010), afirma que a competência social é uma formação complexa que inclui, além de conhecimentos e habilidades, a capacidade de colocá-las em uso em situações problemáticas.

A competência social não decorre da simples presença dos seus componentes, mas das interações entre eles e segundo Lemos e Menezes (2002), trata-se de um construto multidimensional, que inclui fatores sociais, interpessoais, cognitivos e emocionais.

O conceito de competência social na visão de Priamikova (2010) enfatizar que atualmente a competência social significa traçar estratégias de interação com outras pessoas, de forma a mudar a realidade social em torno de si. Essa interação, segundo ele, tem como objetivo compreender a natureza do que acontece afim de prever as consequências das próprias ações.

No entendimento de Bandura e Walters (1974) o poder social é entendido como a capacidade de uma pessoa influenciar o comportamento de outras para exercer controle por meio de reforços positivos e negativos.

A competência social integra o desempenho social dos indivíduos e é definida por Del Prette e Del Prette (2005) como a capacidade de articular os pensamentos, os sentimentos e as ações em função dos objetivos pessoais, das demandas da situação e da cultura, com a finalidade de gerar consequências positivas para o indivíduo e para sua relação com as demais pessoas.

Dois aspectos são considerados relevantes nos estudos sobre competência social, realizados por Zigler e Trickett (1978):

- A competência social necessita refletir o sucesso do ser humano ao perceber as expectativas da sociedade, isto é, qual tipo de comportamento é indispensável em determinada situação; e

- É imprescindível a pessoa possuir determinadas características como a auto-estima e a auto-eficácia.

As pessoas socialmente competentes contribuem para a maximização de ganhos e minimização das perdas para si e para aqueles com quem interagem e possuem relações pessoais e profissionais além de tornar as relações mais produtivas, satisfatórias e duradouras (DEL PRETTE; DEL PRETTE, 2001).

O Quadro 10 ilustra de forma sintética o conceito de competência e competência social na visão de alguns dos autores pesquisados.

Conceito	Descrição	Autores
Competência	Saber agir, saber fazer e saber ser.	Le Boterf (2003)
	Um saber agir responsável que agrega valor econômico à organização e valor social ao indivíduo.	Fleury; Fleury (2007)
	Conjunto de qualificações ou características subjacentes a pessoa.	McClelland (1972)
	É a tomada de iniciativa e responsabilidade do indivíduo em situações profissionais com as quais ele se confronta.	Zarifian (2003)
Competência Social	Habilidade de entender-se bem com os outros, englobando as habilidades sociais.	Baron;Shane (2007)
	Saber ser, incluindo atitudes que sustentam os comportamentos das pessoas.	Zarifian (2001)
	Capacidade de articular pensamentos, sentimentos e ações.	Del Prette; Del Prette (2005)
	Inclui qualidades como a motivação; a adaptabilidade; o autocontrole emocional, e atributos como empatia interpessoal e influência. Estão associadas ao excelente desempenho nos papéis de liderança.	Cherniss (2010)

Quadro 10 - Síntese do conceito de competência e competência social.

Por fim, após apresentar as definições de competência e competência social, na visão dos autores estudados, o capítulo seguinte, apresenta os procedimentos metodológicos adotados neste estudo.

3. MÉTODO DE PESQUISA

Este capítulo apresenta os procedimentos metodológicos utilizados no presente estudo, no qual, inicialmente, são descritos o delineamento da pesquisa, o desenho da pesquisa, a população alvo e sujeitos, o instrumento de coleta de dados, a definição de termos. Posteriormente, são apresentados os procedimentos utilizados para a coleta de dados, a análise dos dados, a síntese, as hipóteses, os aspectos éticos e as limitações.

3.1 O Delineamento da Pesquisa

A pesquisa classifica-se como descritiva, possui como principal objetivo descrever as características de determinada população, fenômeno ou o estabelecimento de relações entre as variáveis (GIL, 1999).

Quanto à forma de abordagem caracteriza-se como uma pesquisa predominantemente quantitativa (RICHARDSON *et al. ,*2007; HAIR *et al., 2005).*

3.2 Desenho da Pesquisa

O desenvolvimento deste estudo teve por base o processo de pesquisa sugerido por Hair *et al* (2005). Este processo é composto por três etapas:

formulação, execução e análise. A Figura 1 ilustra de forma detalhada as etapas desenvolvidas no estudo.

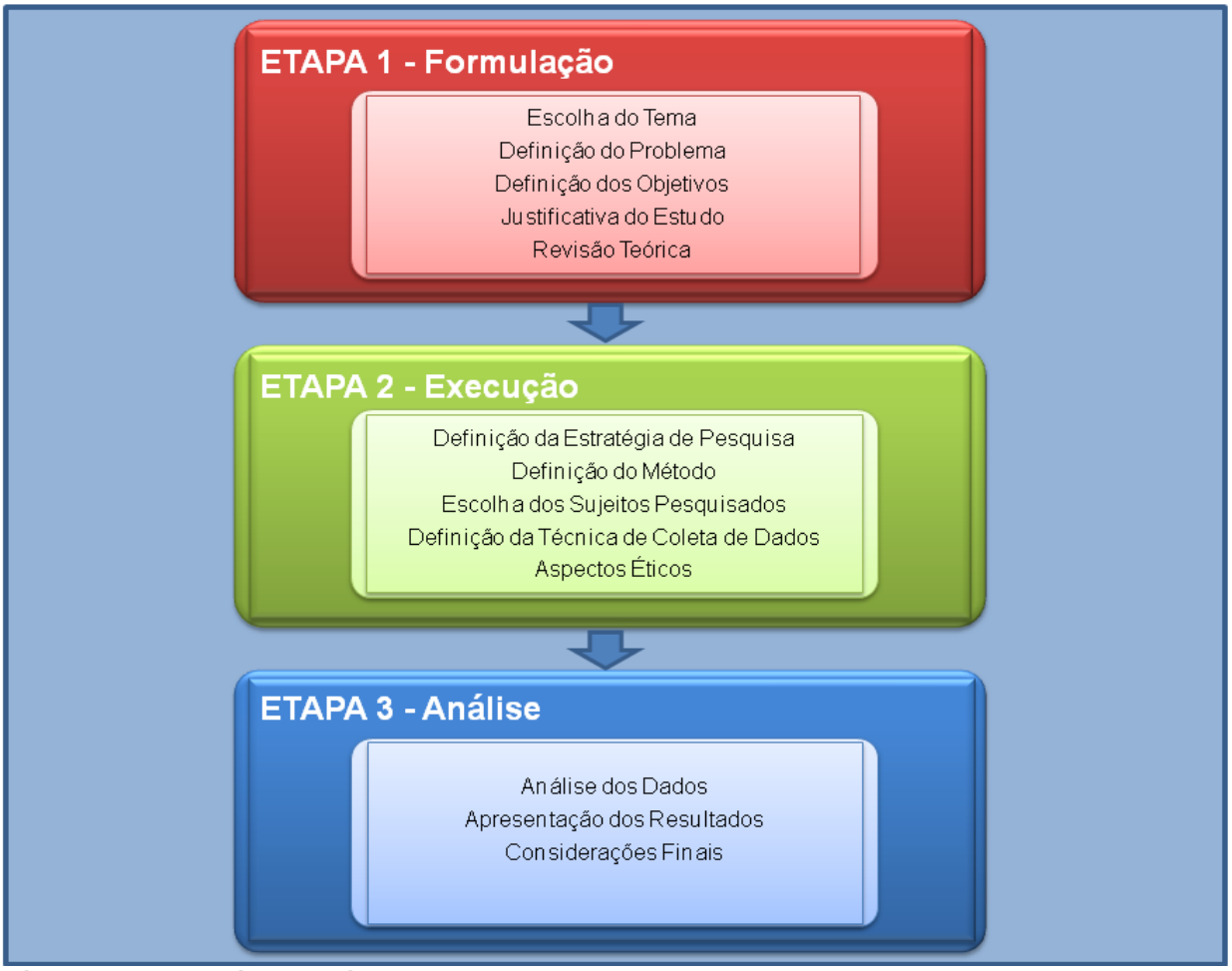

Figura 1 - Etapas da Pesquisa

Na etapa de formulação buscou-se a escolha do tema, a definição do problema, dos objetivos, da justificativa e a revisão teórica. A etapa da execução contemplou a definição da estratégia de pesquisa, definição de método, escolha dos sujeitos, a definição da técnica de coleta de dados e os aspectos éticos. Por fim, a etapa da análise apresenta a análise dos dados, apresentação dos resultados e as considerações finais.

Para um melhor entendimento da execução do presente estudo, apresenta-se o desenho da pesquisa que pode ser visualizado na Figura 2.

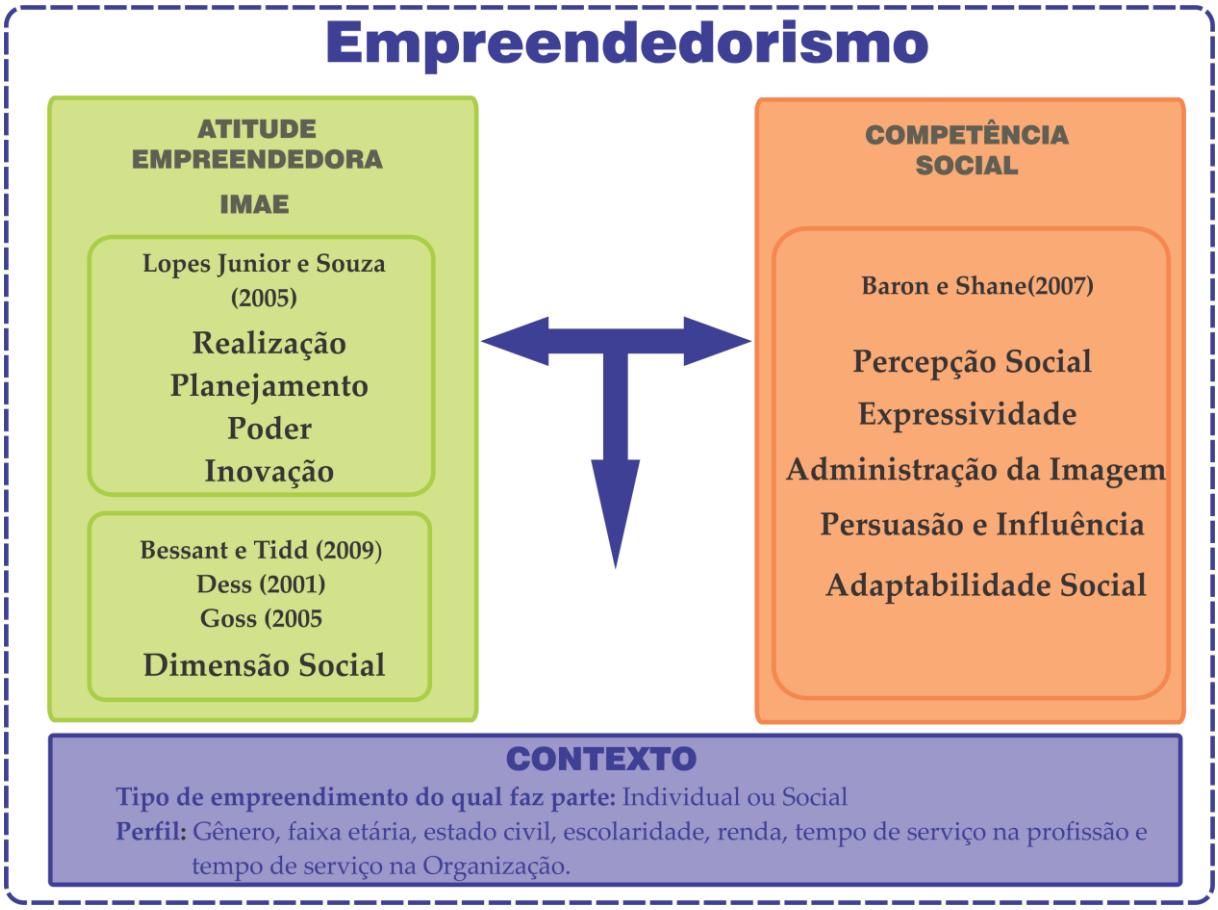

Figura 2 - Desenho de Pesquisa.

3.3 População Alvo e Sujeitos

Os sujeitos pesquisados foram os gestores de empresas associados na Associação de Jovens Empreendedores Santa Maria (AJESM) e os gestores das organizações sociais cadastradas junto à Organização Parceiros Voluntários de Santa Maria. Com o intuito de preservar a identidade dos respondentes, não foram divulgados os nomes das empresas e das organizações participantes do presente estudo.

A população alvo da pesquisa (MALHOTRA, 2006) foi composta por dois grupos distintos: os empreendedores individuais e os empreendedores sociais.

Os empreendedores individuais pesquisados foram os proprietários de empresas associados na Associação de Jovens Empreendedores. A AJESM disponibilizou de seu cadastro uma listagem com um total de 165 empresas associadas. Do total de 165 empresas foram entregues 149 questionários para os empreendedores individuais e obteve-se um retorno de 136, sendo todos válidos.

Cabe ressaltar, que 16 questionários não foram entregues aos empreendedores individuais por serem empresas de um mesmo empreendedor que já havia respondido um questionário ou pelo fato de que o endereço e telefone das empresas não foram encontrados.

A Organização Parceiros Voluntários disponibilizou uma listagem com 38 organizações cadastradas. Para o grupo de empreendedores sociais todos os questionários foram entregues e obteve-se um retorno de 37. Um dos questionários foi descartado por apresentar alguns itens sem respostas. Dessa forma, foram constituídos dois bancos de dados, um dos empreendedores individuais composto por 136 respondentes e o outro dos empreendedores sociais com 36 respondentes.

Empreendedores	População	Questionários Entregues	Questionários Recebidos	Questionários descartados	Percentual (%)
Individuais (EI)	165	149	136		82,4
Sociais (ES)	38	38	37	1	97,3

Quadro 11 - Percentual de retorno dos questionários

O Quadro 11 apresenta a população, o número de questionários entregues, questionários recebidos, questionários descartados e o percentual de retorno para cada um dos grupos pesquisados.

3.4 Instrumento de Coleta de Dados

O instrumento de coleta de dados foi um questionário estruturado (Apêndice A), constituído por itens fechados. O questionário foi organizado em três blocos, a saber: (I) Dados de Identificação; (II) Atitude Empreendedora e (III) Competência Social. O questionário foi elaborado a partir de dois modelos, o modelo proposto por Lopez Junior e Souza (2005), denominado Instrumento de Mensuração da Atitude

Empreendedora (IMAE) e o modelo que abordou questões focadas na competência social, com base nas habilidades sociais definidas por Baron e Shane (2007).

O Bloco I, Dados de Identificação, abordou questões relacionadas ao perfil dos respondentes e estava composto por oito variáveis, a saber: sexo, faixa etária, estado civil, escolaridade, renda, tempo de exercício na profissão, tempo de atuação na organização e uma questão que interrogava o que levou o respondente a ser um empreendedor. Esta questão possuía quatro alternativas, de modo que a última alternativa apresentava a opção “outros” e, caso o respondente optasse por esta, deveria citar qual. No processo de análise, os demais motivos citados foram reagrupados e criados outros seis itens assim distribuídos: (4) Motivo não identificado; (5) Próprio negócio; (6) Realização pessoal; (7) Necessidade de ajudar comunidade/pessoas necessitadas; (8) Busca de novas oportunidades; (9) Outra renda/Manter-se em atividade e (10) Iniciativa própria.

O Bloco II, Atitude Empreendedora apresentou inicialmente uma questão (A) que investigava se o respondente tomava atitudes empreendedoras, seguida de mais 46 itens do modelo IMAE relacionadas à percepção dos respondentes quanto às atitudes empreendedoras.

Cabe destacar que o modelo IMAE obteve índices estatisticamente confiáveis em relação a sua construção, validação e confiabilidade e tem como objetivo analisar a atitude empreendedora dos sujeitos pesquisados (LOPEZ JUNIOR e SOUZA, 2005). O modelo original é composto por 36 itens distribuídos em quatro dimensões: realização; planejamento; poder e inovação e utiliza uma escala do tipo *Likert* de 10 pontos onde um corresponde a (Nunca) e 10 a (Sempre).

Neste estudo optou-se pela adaptação da Escala IMAE, associando as respostas a uma escala do tipo *Likert* de cinco pontos, de acordo com os seguintes parâmetros: Nunca (1); Raramente (2); Algumas Vezes (3); Frequentemente (4); e Sempre (5). Tal procedimento está ancorado no entendimento de Mattar (2001) de que uma escala com mais de sete categorias causa dificuldade para os pesquisadores sem melhor exatidão da medida.

A dimensão realização inclui indicadores como busca de oportunidade e iniciativa, persistência, aceitação de risco e comprometimento. Na dimensão planejamento os indicadores são relativos ao estabelecimento de metas, busca de informações e planejamento e monitoramento. Na dimensão poder, os indicadores são o estabelecimento de redes de contato, persuasão, liderança, independência e

autoconfiança. Por fim, na dimensão da inovação os indicadores são inovação e criatividade (LOPES JÚNIOR; SOUZA, 2006).

Ressalta-se que com a inclusão da dimensão social proposta para este estudo, o instrumento passou a contar com 46 questões distribuídas da seguinte forma: realização com (9) itens; planejamento com (13); poder com (8); inovação com (6) e a dimensão social com (10) questões.

O Bloco III, Competência Social, apresentou uma questão (B) que interrogava se o respondente fazia uso da competência social, seguida de mais cinco itens distribuídos nas seguintes dimensões: percepção social, expressividade, administração da imagem, persuasão e influência e adaptabilidade social.

O Modelo para analisar a Competência Social dos respondentes, organizado a partir de Baron e Shane (2007), é composto por cinco dimensões: percepção social; expressividade; administração da Imagem; persuasão e influência e adaptabilidade social, sendo cada dimensão composta por um indicador.

A percepção social é descrita por Baron e Shane (2007) como a habilidade de interpretar e compreender os outros, incluindo a compreensão correta de seus motivos características e intenções. A expressividade identifica a habilidade de expressar suas próprias reações e emoções de forma que possam ser prontamente percebidas pelos outros. A administração da Imagem tem como habilidade possuir proficiência no uso de técnicas para induzir reações positivas nos outros com a finalidade de causar uma boa primeira impressão. A persuasão e influência identificam a habilidade de utilizar várias técnicas para mudar atitudes ou comportamentos dos outros nas direções desejadas. A adaptabilidade social está associada à habilidade de adaptar-se a uma ampla variedade de situações sociais e sentir-se confortável com indivíduos cujas vivências são diversas. A escala utilizada neste bloco foi uma escala Likert de cinco pontos com os mesmos parâmetros utilizados no bloco II. De acordo com Lakatos e Marconi (1998) a elaboração dos instrumentos de coleta de dados está diretamente relacionada com o problema a ser estudado.

Os parâmetros da escala do instrumento de coleta de dados utilizado neste estudo estão representados por uma codificação, conforme ilustra o Quadro 12.

Escala *Likert*	Codificação
1 Nunca	N
2 Raramente	R
3 Algumas Vezes	AV
4 Frequentemente	F
5 - Sempre	S

Quadro 12 - Codificação da Escala Likert

Para uma melhor compreensão a Figura 3 ilustra a esquematização do instrumento de coleta de dados utilizados neste estudo.

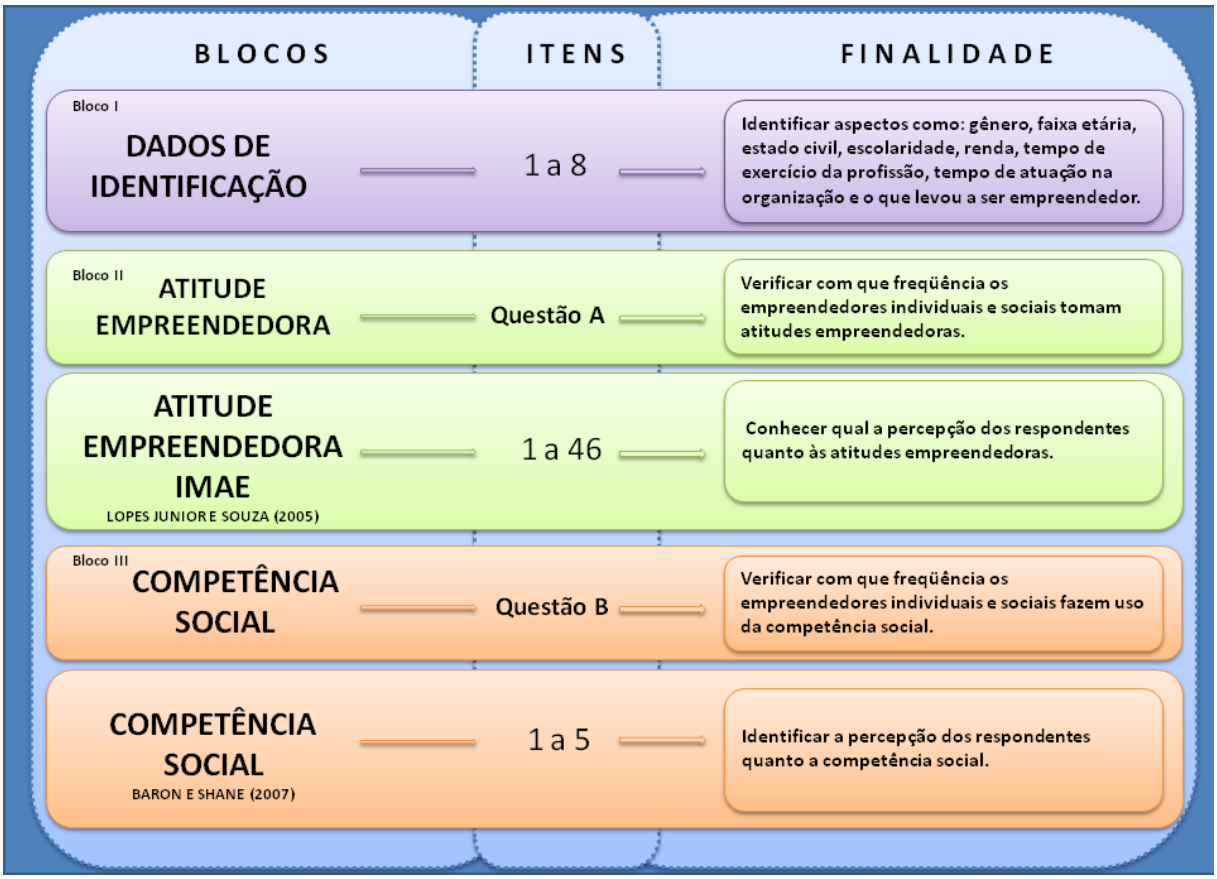

Figura 3 - Esquematização do questionário.

A seguir a Figura 4 apresenta de forma detalhada o instrumento utilizado para a realização do estudo com seus indicadores.

(Continua)

Bloco I - DADOS DE IDENTIFICAÇÃO

- Sexo
- Faixa Etária
- Estado Civil
- Escolaridade
- Renda
- Tempo de exercício na profissão
- Tempo de atuação na organização
- O que o levou a ser um Empreendedor

Bloco II - ATITUDE EMPREENDEDORA

Realização

- **2** Exploro novas oportunidades de negócio/organização projeto.
- **8** Responsabilizo-me pela conclusão dos trabalhos nos prazos estipulados.
- **13** Junto-me aos empregados/colaboradores nas tarefas para cumprir os prazos.
- **17** Faço sacrifícios pessoais para concluir tarefas.
- **18** Mantenho meus objetivos mesmo diante de resultados que não são satisfatórios inicialmente.
- **20** Renovo meus esforços para superar obstáculos.
- **27** Emprego esforços extras para conclusão de tarefas programadas.
- **30** Assumo riscos com o intuito de superar a concorrência.
- **40** Assumo riscos para expandir meu negócio / organização / projeto.

Planejamento

- **3** Mudo de estratégia, se necessário, para alcançar uma meta.
- **5** Defino metas de longo prazo, claras e específicas.
- **6** Adoto procedimentos para assegurar que o trabalho atenda padrões de qualidade previamente estipulados.
- **9** Busco obter informações sobre possíveis clientes/usuários/beneficiários.
- **12** Faço projeções claras para o futuro de meu negócio/organização/projeto.
- **16** Busco informações sobre meu ramo de atividades em diferentes fontes.
- **19** Consulto meus registros de controle antes de tomar decisões.
- **22** Planejo as atividades do meu negócio subdividindo tarefas de grande porte em subtarefas.
- **29** Defino continuamente objetivos de curto prazo.
- **32** Ajo antes de ser pressionado pelas circunstâncias.
- **33** Costumo calcular o risco envolvido nos negócios/organização/projeto que faço.
- **34** Calculo os riscos antes de novos investimentos.
- **39** Reviso continuamente objetivos de curto prazo.

Poder

- **7** Utilizo contatos pessoais para atingir meus objetivos
- **8** Responsabilizo-me pela conclusão dos trabalhos nos prazos estipulados.
- **14** Utilizo estratégias deliberadas para influenciar pessoas.
- **24** Assumo a responsabilidade pela resolução de problemas que possam prejudicar o desempenho do meu negócio/organização/projeto.
- **25** Considero-me o principal responsável pelo desempenho do meu negócio/organização/projeto.
- **35** Estimulo o espírito de equipe entre meus funcionários.
- **36** Estimulo a participação dos funcionários na busca pela solução de um problema.
- **37** Confio na minha capacidade de superar desafios.
- **41** Confio na minha competência como fonte do sucesso do meu negócio/organização/projeto.

Inovação

- **1** Implemento novas idéias com o objetivo de melhorar a qualidade do meu negócio/organização/projeto.
- **11** Busco novas maneiras de realizar tarefas.
- **23** Procuro criar novos serviços.
- **28** Desenvolvo idéias novas para a solução de problemas.
- **31** Crio novas rotinas, objetivando a melhoria do desempenho do meu negócio/organização/projeto.
- **38** Busco novas soluções para atender necessidades de clientes/usuários/beneficiários.

(Conclusão)

Social

4 Sinto-me motivado com as atividades que desenvolvo em meu negócio/organização/projeto.
10 Faço uso do carisma pessoal para negociar e atrair os outros para causas próprias.
15 Procuro manter uma atitude de respeito, solidariedade e ajuda mútua com as demais pessoas que atuam em meu negócio/organização/projeto.
21 Deposito confiança nas pessoas que atuam em meu negócio/organização/projeto.
26 Busco soluções para minimizar problemas relacionados com exclusão social.
42 Estabeleço relacionamentos e interações com as pessoas no ambiente da organização.
43 Tenho disposição para promover melhorias nos relacionamentos entre as pessoas.
44 Aprecio trabalhar em outras equipes e projetos compartilhando os resultados.
45 Construo redes de relacionamento, cultivando e utilizando contatos.
46 Tenho preferência por realizar tarefas individualmente.

Bloco III - COMPETÊNCIA SOCIAL

Percepção Social

1 Interpreto e compreendo os outros, incluindo a compreensão correta de seus motivos características e intenções

Expressividade

2 Expresso minhas reações e emoções de forma que elas possam ser prontamente percebidas pelos outros, gerando entusiasmo nas pessoas

Administração da Imagem

3 Possuo proficiência no uso de técnicas para induzir reações positivas nos outros para causar uma boa primeira impressão

Persuasão e Influência

4 Utilizo várias técnicas para mudar as atitudes ou comportamentos dos outros nas direções desejadas

Adaptabilidade Social

5 Adapto-me a uma ampla variedade de situações sociais e sinto-me confortável com indivíduos cujas vivências são diversas

Figura 4 - Síntese do instrumento de coleta de dados e indicadores

3.5 Definição de Termos

O Quadro 13 apresenta uma síntese das dimensões da atitude empreendedora com suas definições.

Atitude Empreendedora	
Dimensões	**Definição**
Realização	Busca de oportunidade e iniciativa, persistência, aceitação de risco e comprometimento
Planejamento	Estabelecimento de metas, busca de informações e planejamento e monitoramento
Poder	Estabelecimento de redes de contato, persuasão, liderança, independência e autoconfiança
Inovação	Inovação e criatividade
Social	Motivação, persuasão, sociabilidade e comunicação, suscetibilidade mútua interdependência e missão social.

Quadro 13 - Síntese das dimensões e indicadores do IMAE
Fonte: Adaptado de Lopes Júnior e Souza (2006)

No Quadro 14 estão apresentadas as dimensões que compõem a competência social e suas definições.

Competência Social	
Dimensões	**Definição**
Percepção Social	Interpretar e compreender os outros, compreender motivos características e intenções.
Expressividade	Expressar reações, gerar entusiasmo nas pessoas.
Administração da Imagem	Proficiência no uso de técnicas para induzir reações positivas para causar uma boa primeira impressão.
Persuasão e Influência	Técnicas para mudar as atitudes ou comportamentos nas direções desejadas.
Adaptabilidade Social	Adapto-me a uma ampla variedade de situações sociais e sinto-me confortável com indivíduos cujas vivências são diversas

Quadro 14 - Síntese das dimensões e indicadores da Competência Social
Fonte: Adaptado de Baron e Shane (2004)

A seção seguinte apresenta os procedimentos realizados para a coleta de dados da pesquisa.

3.6 Coleta de Dados

No mês de setembro de 2011 o projeto foi submetido à aprovação pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal de Santa Maria – UFSM. Após aprovação pelo Comitê de Ética da UFSM, realizou-se um pré-teste com oito pessoas, com a finalidade de averiguar possíveis inconsistências que o instrumento de coleta de dados poderia apresentar.

Os questionários para a coleta de dados foram aplicados nos meses de outubro e novembro de 2011. Os questionários foram entregues pessoalmente aos sujeitos pesquisados juntamente com um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) aos interessados em participar da pesquisa, os quais deveriam preencher o nome, assinar e datar.

Após a entrega dos questionários os participantes da pesquisa recebiam as orientações necessárias para o preenchimento dos mesmos e as informações quanto às normas de confidencialidade dos dados bem como a certeza de que poderão obter os resultados do estudo após a conclusão. A data para o recolhimento dos questionários também eram definidas com os respondentes no momento da entrega dos mesmos. Cabe ressaltar, que nem todos os respondentes concordaram em assinar o TCLE, no entanto, aceitaram participar da pesquisa.

Durante o recolhimento dos questionários realizou-se uma conferência rápida para verificar se todos os dados estavam preenchidos, corretamente para evitar o descarte de questionários e com isso reduzir a amostra.

3.7 Análise dos Dados

Após a coleta, iniciou-se o processo de tabulação e codificação dos dados obtidos por meio dos questionários, em uma planilha no *software Windows Excel* 2007. Em seguida realizou-se uma conferência com o objetivo de verificar possíveis erros de digitação dos dados. Para o tratamento desses dados executou-se os testes estatísticos com o auxílio do *software* "*Statistical Package for the Social Sciences*" - SPSS versão 13.0 e o "*Statistical Analysis System*" - *SAS* 9.1, onde foram analisados quantitativamente e explorados os dados dos modelos propostos por Lopes Junior (2005) e Baron e Shane (2007).

Inicialmente foram realizadas análises estatísticas com o objetivo de avaliar os dados demográficos para traçar o perfil e o comportamento dos pesquisados. Para isso, utilizou-se a técnica de distribuição de frequências. A distribuição de freqüências, de acordo com Malhotra (2006), analisa uma variável de cada vez, e tem como finalidade demonstrar quantas vezes determinada resposta é indicada para uma variável e o quanto cada grupo de respostas de cada variável representa em termos percentuais em relação ao total de respostas.

Com a intenção de constatar a dimensão que apresentou o maior índice foram realizadas as médias e o desvio padrão de cada dimensão para os construtos estudados. Posteriormente, utilizou-se o indicador de consistência interna *Alfa de Cronbach,* com o finalidade de verificar a confiabilidade dos construtos teóricos, que no entendimento de Hair *et al*. (2005), para que a consistência interna seja considerada satisfatória as variações devem ser entre 0,7 a 0,8 e muito boa a intensidade de associação entre 0,8 e 0,9.

Após foi realizada a Análise Fatorial Exploratória (AFE) com a finalidade de verificar a comunalidade das variáveis e extrair aquelas com valor inferior a 0,4.

A análise fatorial é uma das técnicas utilizadas com frequência, convencionalmente chamada de análise multivariada que segundo Hair *et al*. (2005), sintetiza as informações de um grande número de variáveis em um número menor de variáveis ou fatores.

Além disso, com a com a finalidade de estabelecer a relação entre a atitude empreendedora e a competência social utilizou-se o Coeficiente de Correlação de Pearson que indica a força de associação entre duas variáveis (HAIR *et al*.,2005).

Por fim, com o intuito de comparar os empreendedores individuais e sociais foi aplicado o Teste de Shapiro-Wilk com a finalidade de verificar a normalidade dos dados. Após executou-se o Teste de Mann-Whitney para verificar a existência de diferenças significativas entre os grupos (MALHOTRA, 2006; FIELD, 2009).

3.8 Síntese do Método

Visando melhor entendimento, elaborou-se o Quadro 15, que mostra de forma sintética os procedimentos utilizados para desenvolver a pesquisa.

Objetivos	Abordagem	Sujeitos	Instrumento Coleta de Dados	Análise
1) Traçar o perfil socioeconômico dos empreendedores individuais e sociais	Quantitativa	Empreendedor Individual (Empresários ou Gestores) Empreendedor Social (Gestores de Organizações ou Projetos Sociais)	Questionário	Frequências Estatística Descritiva
2) Conhecer a atitude empreendedora dos empreendedores individuais e sociais			Questionário	Estatística Descritiva
3) Caracterizar a competência social dos empreendedores individuais e sociais			Questionário	Estatística Descritiva
4) Identificar as associações entre a atitude empreendedora e a competência social para o grupo dos empreendedores individuais e sociais			Questionário	Correlação de *Pearson*
5) Comparar os resultados da atitude empreendedora e da competência social entre os empreendedores individuais e sociais			Questionário	Teste de *Shapiro-Wilk* Teste de *Mann-Whitney*

Quadro 15 - Síntese do método de pesquisa

3.9 Hipóteses

Foram definidas três hipóteses para este estudo, segundo Malhotra (2006), uma hipótese (H) é uma afirmação ou proposição não comprovada referente a um fator ou fenômeno que é de interesse para o pesquisador.

H1: Existe diferença na atitude de empreendedores individuais e sociais.

H2: Existe relação direta entre as dimensões da Atitude Empreendedora e a Competência Social para empreendedores individuais e sociais.

H3: Os empreendedores sociais apresentam maior Competência Social do que os empreendedores individuais.

3.10 Aspectos Éticos

Inicialmente foram realizados os contatos com a AJESM e Parceiros Voluntários solicitando a permissão para realização da pesquisa Posteriormente iniciou-se os trâmites para ingresso do projeto no Comitê de Ética.

O projeto de pesquisa o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), o Termo de Confidencialidade e o instrumento de coleta de dados seguiram todos os procedimentos éticos que foram estabelecidos pela Resolução 196/96 do Conselho Nacional de Saúde que regulamenta a ética em pesquisa com seres humanos. O projeto foi submetido à aprovação do Comitê de Ética e Pesquisa da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), reconhecido pela Comissão Nacional de Ética em Pesquisa (CONEP).

Todos os indivíduos participantes do estudo tiveram esclarecimentos a respeito da pesquisa e a garantia de que poderiam retirar o seu consentimento de participação no estudo a qualquer momento do andamento deste, sem penalização alguma. Também ficou acordado que os mesmo terão acesso aos dados coletados que ficarão armazenados junto ao laboratório da linha de pesquisa de Sistemas, Estruturas e Pessoas do Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGA do Centro de Ciências Sociais e Humanas da UFSM, sob a responsabilidade da Profª Drª.Lucia Rejane da Rosa Gama Madruga (pesquisadora responsável), por um

período de 15 meses, após o qual serão incinerados. Quanto à identidade dos participantes, permanecerão em sigilo no momento da publicação dos resultados do presente estudo.

3.11 As Limitações do Método

A presente pesquisa apresenta como uma de suas limitações ter envolvido uma amostra pequena de empreendedores sociais, fazendo com que os resultados não possam ser generalizados, restringindo-se à realidade estudada.

Outra limitação a ser considerada refere-se às diferenças entre os dois grupos em termos de disponibilidade para responder a pesquisa.

A questão relacionada ao tempo para a realização da pesquisa também foi uma das limitações do estudo.

No capítulo seguinte são apresentados os resultados e as discussões deste estudo.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Neste capítulo, são apresentados os resultados do estudo, conforme os objetivos propostos. Inicialmente apresenta-se a caracterização do perfil dos pesquisados e, posteriormente, as análises dos construtos estudados: atitude empreendedora e competência social. O capítulo contempla também a análise comparativa entre os grupos estudados.

4.1 Perfil dos respondentes da pesquisa

Os resultados obtidos neste estudo referem-se a dois grupos distintos: os empreendedores individuais, com 136 respondentes; e os empreendedores sociais, com 36 respondentes.

O perfil dos respondentes da pesquisa está apresentado por meio de análises estatísticas descritivas com a utilização da técnica de distribuição de frequências.

Os resultados estão apresentados de forma comparativa entre os dois grupos pesquisados.

Os resultados evidenciam que no grupo dos empreendedores individuais há um predomínio do sexo masculino, perfazendo um total de 71,32%. O sexo feminino está representado por 28,68% dos participantes.

Percebe-se, uma situação inversa entre os empreendedores sociais no qual o sexo feminino mostra um número mais expressivo. Nesse grupo, 66,67% dos participantes são do sexo feminino e 33.33% do sexo masculino.

Observa-se um predomínio das mulheres à frente das organizações sociais pesquisadas. A Figura 5 ilustra estes resultados.

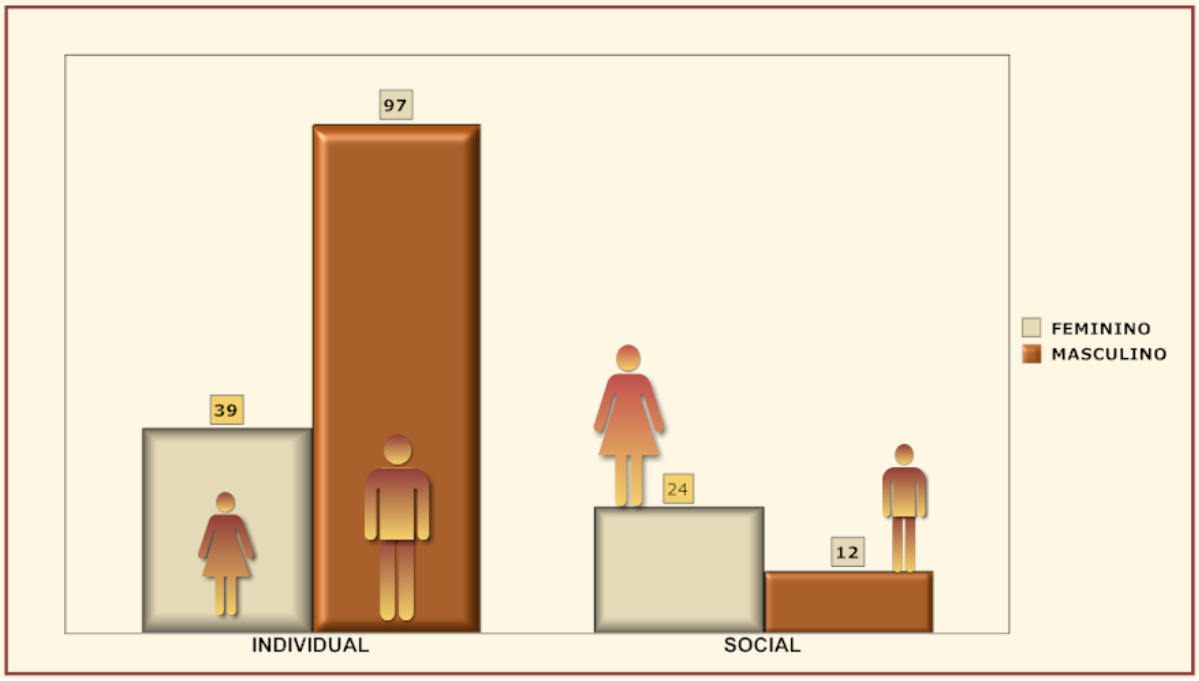

Figura 5 - Empreendedores Individuais e Sociais por Sexo.
Fonte: Dados da pesquisa

Os resultados demonstram que a maioria dos empreendedores individuais está na faixa de idade entre 31 a 40 anos o que corresponde a (29,41%). A segunda faixa com maior número está entre 20 e 30 anos (26,47%) e a terceira entre 41 a 50 anos (22,79%). A faixa acima dos 61 anos está representada por 6,62%. Observa-se, também, que apenas 1 dos participantes da pesquisa, integrante deste grupo, possui menos de 20, anos representando 0,74%.

No grupo de empreendedores sociais percebe-se que a faixa etária predominante é de 41 a 50 anos (33,33%); seguida da faixa entre 51 a 60 (22,22%). Os respondentes com mais de 61 anos representam um percentual de 19,44%. A faixa etária de 31 a 40 anos está representada por 16,67%, enquanto que a faixa com menor representatividade 8,33% tem entre 20 a 30 anos. Nota-se que entre os

empreendedores sociais nenhum dos respondentes tem menos de 20 anos. Estes resultados estão apresentados na Tabela 1.

Tabela 1 - Faixa Etária dos Empreendedores Individuais e Sociais

Faixa Etária	Empreendedor			
	Individual		Social	
	Frequência	Percentual (%)	Frequência	Percentual (%)
Menos de 20 anos	1	0,74		
De 20 a 30 anos	36	26,47	3	8,33
De 31 a 40 anos	40	29,41	6	16,67
De 41 a 50 anos	31	22,79	12	33,33
De 51 a 60 anos	19	13,97	8	22,22
Mais de 61 anos	9	6,62	7	19,44
Total	**136**	**100,00**	**36**	**100,00**

Fonte: Dados da pesquisa

A Figura 6 mostra os resultados referentes ao estado civil dos empreendedores individuais e empreendedores sociais. Observa-se que nos dois grupos há um predomínio de casados, seguidos por solteiros. No grupo individual aparecem em um percentual menor os divorciados. Quanto ao grupo social os viúvos e divorciados estão representados por um percentual igual, seguidos por outras situações.

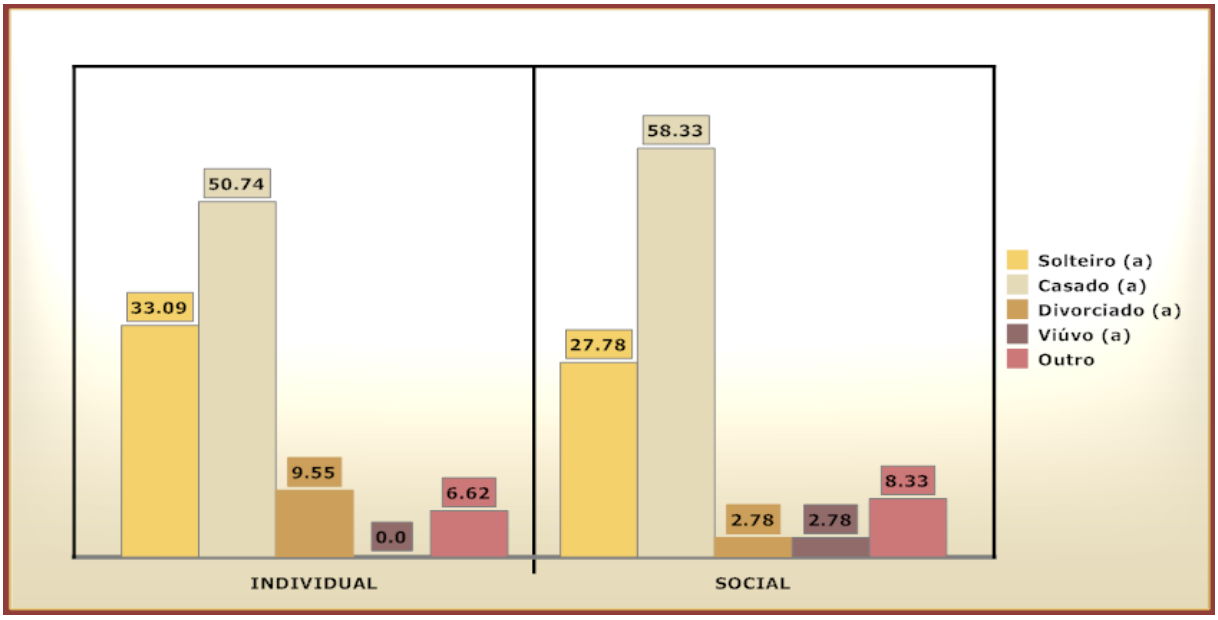

Figura 6 - Estado Civil - Empreendedores Individuais e Sociais.
Fonte: Dados da pesquisa

Os resultados apresentaram um percentual elevado de respondentes com graduação e especialização. Esse resultado verifica-se tanto no grupo de empreendedores individuais quanto no de empreendedores sociais. Ao analisar os empreendedores individuais observa-se que a maioria possui graduação; seguido por especialização e apenas 7,35% com mestrado. Os demais respondentes estão distribuídos nas demais opções. O menor percentual apresentado para este grupo foi para detentores de 1º Grau completo.

No grupo de empreendedores sociais observa-se que há um percentual igual de respondentes com especialização e graduação, seguidos por detentores de 2º grau completo Nota-se que no grupo de empreendedores sociais todos os respondentes possuem no mínimo 2º grau completo ou acima deste. Cabe salientar ainda, que neste grupo, 1 dos respondentes tem doutorado, conforme se verifica nos resultados apresentados na Tabela 2.

Tabela 2 - Grau de Escolaridade dos Pesquisados

Escolaridade	Empreendedor			
	Individual		Social	
	Frequência	Percentual (%)	Frequência	Percentual (%)
1º Grau incompleto	4	2.94		
1º Grau completo	1	0.74		
2º Grau completo	19	13.97	8	22,22
3º Grau incompleto	25	18.38	4	11,11
Graduação	40	29.41	10	27,78
Especialização	37	27.21	10	27,78
Mestrado	10	7.35	3	8,33
Doutorado			1	2,78
Total	**136**		**36**	**100,00**

Fonte: Dados da pesquisa

A Tabela 3 apresenta os resultados referentes à renda mensal dos pesquisados. No grupo dos empreendedores individuais, os dados evidenciam que o 35,29% tem uma renda mensal acima de 11 salários mínimos; 30,15% entre 4 a 7 salários mínimos e 18,38% de 8 a 10 salários. De 1 a 3 salários mínimos o percentual apresentado foi de 15,44%. Um dos pesquisados não respondeu a este questionamento.

Ao analisar o grupo de empreendedores sociais, percebe-se um dado importante nos resultados. Ao contrário dos empreendedores individuais, onde o maior percentual apresentado é acima de 11 salários mínimos mensais, nenhum dos respondentes recebe acima de 11 salários mínimos. O maior percentual apresentado é para a faixa de 1 a 3 salários mínimos; seguido por 4 a 7 salários mínimos. Observa-se que 4 indivíduos pesquisados não responderam a este questionamento.

Tabela 3 - Renda Mensal

Renda	Empreendedor			
	Individual		Social	
	Frequência	Percentual (%)	Frequência	Percentual (%)
Não respondeu	1	0,74	4	11,11
De 1 a 3 Salários Mínimos	21	15,44	14	38,89
De 4 a 7 Salários Mínimos	41	30,15	13	36,11
De 8 a 10 Salários Mínimos	25	18,38	5	13,89
Mais de 11 Salários Mínimos	48	35,29		
Total	**136**	**100,00**	**36**	**100,00**

Fonte: Dados da pesquisa

Na Tabela 4, os resultados evidenciam que a maioria dos empreendedores individuais está exercendo a profissão há um período de 11 a 20 anos, seguido de 5 a 10 anos e 25,74% a mais de 20 anos. O menor percentual apresentado foi para aqueles com menos de 5 anos no exercício da profissão.

Para os empreendedores sociais o maior percentual situa-se na faixa com mais de 20 anos no exercício da profissão, seguido por 11 a 20 anos. A faixa de 5 a 10 anos, o percentual é de 19,44%. O menor percentual apresentado foi para os empreendedores que estão no exercício da profissão há menos de 5 anos.

Tabela 4 - Tempo de exercício na profissão

Tempo de Exercício na Profissão	Empreendedor			
	Individual		Social	
	Frequência	Percentual (%)	Frequência	Percentual (%)
Menos de 5 anos	18	13,24	5	13,89
De 5 a 10 anos	37	27,21	7	19,44
De 11 a 20 anos	46	33,82	11	30,56
Mais de 20 anos	35	25,74	13	36,11
Total	**136**	**100,00**	**36**	**100,00**

Fonte: Dados da pesquisa

A maioria dos empreendedores individuais (30,88%) está entre 5 e 10 anos à frente da organização. No período compreendido entre 11 e 20 o percentual é de 27,21%, enquanto que com mais de 20 anos o percentual é 22,06%. O menor percentual apresentado (19,85%) refere-se aqueles com menos de 5 anos na organização.

No grupo dos empreendedores sociais observa-se que há um equilíbrio no tempo de atuação na organização. Verifica-se que, com menos de 5 anos e de 5 a 10 anos de atuação, o percentual apresentado é de 27,78%. O maior percentual (30,56%) encontra-se para o período de 11 a 20 anos e apenas 13,89% está com mais de 20 anos de atuação junto à organização. Estes dados estão apresentados na Tabela 5.

Tabela 5 - Tempo de atuação na organização

Tempo de Atuação na Organização	Empreendedor			
	Individual		Social	
	Frequência	Percentual (%)	Frequência	Percentual (%)
Menos de 5 anos	27	19,85	10	27,78
De 5 a 10 anos	42	30,88	10	27,78
De 11 a 20 anos	37	27,21	11	30,56
Mais de 20 anos	30	22,06	5	13,89
Total	**136**	**100,00**	**36**	**100,00**

Fonte: Dados da pesquisa

O próximo item busca identificar o principal motivo que determinou a escolha pela atividade empreendedora.

Cabe ressaltar que este questionamento estava composto por quatro opções distribuídas da seguinte forma: (1) influência familiar; (2) por necessidade; (3) convivência com outro empreendedor e o último item (4) outros motivos: Quais? Todas as respostas na opção (4) foram agrupadas em outras seis alternativas. Salienta-se, no entanto, que os respondentes que marcaram a opção (4), mas, não citaram quais os motivos foram incluídos na alternativa: *motivo não identificado*. A Tabela 6 mostra o que levou os respondentes a optar por essa atividade.

Tabela 6 - O que o levou a ser um empreendedor

O que o levou a ser um empreendedor	Empreendedor			
	Individual		Social	
	Frequência	%	Frequência	%
Influência familiar	43	31,62	5	13,89
Por necessidade	22	16,18	8	22,22
Convivência com outro empreendedor	23	16,91	9	25,00
Motivo não identificado	4	2,94	3	8,33
Próprio Negócio	23	16,91		
Realização Pessoal	2	1,47	1	2,78
Necessidade ajudar comunidade/pessoas necessitadas	1	0,74	9	25,00
Busca de novas oportunidades	7	5,15		
Outra Renda/Manter-se em atividade	3	2,21		
Iniciativa própria	8	5,88	1	2,78
Total	**136**	**100.00**	**36**	**100.00**

Fonte: Dados da pesquisa

Os dados constantes na Tabela 6 demonstram que para (31,62%) dos empreendedores individuais a influência familiar foi o principal motivo na escolha dessa atividade. Os outros dois motivos mais freqüentes foram à convivência com outro empreendedor e ter seu próprio negócio, ambos com 16,91%. Nota-se, no entanto, que a necessidade de ajudar a comunidade ou pessoas necessitadas está representada por apenas 1% dos respondentes.

Por outro lado, verifica-se uma situação inversa entre os empreendedores sociais, onde o maior índice apresentado (25,00%) foi para a necessidade de ajudar a comunidade ou pessoas necessitadas. A convivência com outro empreendedor também com 25,00% está entre os motivos escolhidos. Já a influência familiar (13,89%) não está caracterizada como uma das principais motivações para este grupo.

Por fim, um dado que chama atenção é o percentual de apenas 2,78% na escolha dos respondentes desse grupo para a realização pessoal e a iniciativa própria.

Após caracterizar o perfil dos respondentes, as próximas seções apresentam uma análise do comportamento dos empreendedores individuais e sociais quanto ao desenvolvimento de atitudes empreendedoras.

4.2 A atitude empreendedora na percepção de empreendedores individuais e sociais.

Esta seção discute as questões pautadas na atitude empreendedora dos empreendedores individuais e sociais. Inicialmente estão apresentados os resultados relativos a assertiva *tomo atitudes empreendedoras.* Nota-se que há um equilibro entre os dois grupos de respondentes com relação a essa assertiva, (51,47%) do grupo individual e (47,22%) do grupo social, declarou tomar atitudes empreendedoras "frequentemente", enquanto que para a opção *sempre* esse percentual é de 24,26% para os empreendedores individuais e 25,00% para os empreendedores sociais. O equilíbrio nas respostas também é observado para a alternativa *algumas vezes* com (22,06%) e (25,00%) para individuais e sociais, respectivamente. Verifica-se um percentual mínimo de respondentes que indicaram a opção "raramente", sendo 2,21% para os empreendedores individuais e 2,78% para os sociais e nenhum dos respondentes indicaram a opção "nunca" para esse item. Outra constatação identificada no grupo de empreendedores sociais é a presença de um percentual igual (25,00%), tanto para opção "algumas vezes" quanto para a opção "sempre". Esses resultados são apresentados na Tabela 7.

Tabela 7 - Tomo Atitudes Empreendedoras

Tomo Atitudes Empreendedoras	Empreendedor			
	Individual		Social	
	Frequência	Percentual (%)	Frequência	Percentual (%)
1 - Nunca				
2 - Raramente	3	2,21	1	2,78
3 – Algumas vezes	30	22,06	9	25,00
4 - Frequentemente	70	**51,47**	17	**47,22**
5 - Sempre	33	24,26	9	25,00
Total	**136**	**100**	**36**	**100**

Fonte: Dados da pesquisa

Nos próximos itens são apresentados os resultados que confirmam o grau com que os respondentes priorizaram os indicadores de cada uma das dimensões da atitude empreendedora, conforme a escala proposta no instrumento de coleta de dados do estudo. É importante enfatizar que o parâmetro de análise pautou-se pelos

resultados da parte superior da escala, especialmente no grau *sempre*, seguido do grau *frequentemente*.

4.2.1 Realização

Esta dimensão envolve os indicadores relacionados à busca de oportunidade e iniciativa, persistência, aceitação de risco e comprometimento, conforme mostra a Tabela 8.

Tabela 8 - Síntese da dimensão realização

VARIÁVEIS	INDIVIDUAL					SOCIAL				
	N	R	AV	F	S	N	R	AV	F	S
Exploro novas oportunidades de negócio/organização/ projeto.		6,62	30,15	41,18	22,06		5,56	33,33	47,22	13,89
Responsabilizo-me pela conclusão dos trabalhos nos prazos estipulados.			5,88	38,24	55,88			11,11	22,22	66,67
Junto-me aos colaboradores nas tarefas para cumprir os prazos.		3,68	12,50	43,38	40,44			5,56	36,11	58,33
Faço sacrifícios pessoais para concluir tarefas.		1,47	15,44	34,56	48,53			11,11	30,56	58,33
Mantenho meus objetivos mesmo diante de resultados que não são satisfatórios inicialmente.		3,68	19,12	47,79	29,41			22,22	38,89	38,89
Renovo meus esforços para superar obstáculos.		0,74	11,76	46,32	41,18			19,44	41,67	38,89
Emprego esforços extras para a conclusão de tarefas programadas.	0,74	0,74	13,24	42,65	42,65			16,67	27,78	55,56
Assumo riscos com o intuito de superar a concorrência.	1,47	7,35	26,47	41,95	22,79	11,11	19,44	36,11	27,78	5,56
Assumo riscos para expandir meu negócio/organização/ projeto		5,15	23,53	46,32	25,00	2,78	11,11	33,33	38,89	13,89

Para uma melhor compreensão a escala de análise está representada da seguinte forma: Nunca (N), Raramente (R), Algumas Vezes (AV), Frequentemente (F) e Sempre (S).

Analisando inicialmente os empreendedores individuais, é possível observar que na dimensão Realização, as alternativas concentram-se em *frequentemente* enquanto que para os empreendedores sociais há uma leve tendência pela alternativa *sempre,* conforme mostra a Tabela 8.

Percebe-se ainda, que o indicador *Responsabilizo-me pela conclusão dos trabalhos nos prazos estipulados*, obteve um índice superior a (50%) para os dois grupos de respondentes, sendo que ambos optaram pela assertiva *sempre*.

Constata-se, no entanto, que 66,67% dos empreendedores sociais optaram pela alternativa *sempre*, contra 55,88% dos empreendedores individuais.

O indicador J*unto me aos colaboradores nas tarefas para cumprir os prazos*, apresentou 58,33% dos empreendedores sociais que escolheram a alternativa *sempr*e, contra 40,44% dos empreendedores individuais, os quais tiveram o maior percentual na alternativa frequentemente (43,38%).

O indicador *Faço sacrifícios pessoais para concluir tarefas* também merece destaque uma vez que 58,33% dos empreendedores sociais indicou o grau *sempre, c*ontra 48,53% dos empreendedores individuais. Soma-se a esse o indicador *Emprego esforços extras para a conclusão das tarefas programadas* que também apresentou o maior percentual no grau *sempre,* com 55,56% para os empreendedores sociais, contra 42,65% para os empreendedores individuais.

Chama a atenção o indicador R*enovo meus esforços para superar resultados* em que 46,32% dos empreendedores individuais indicou o grau *frequentemente*, contra 41,67% dos empreendedores sociais.

Também é importante destacar que o indicador A*ssumo riscos com o intuito de superar a concorrência* é praticado *frequentemente* pelos empreendedores individuais por (41,95%) dos respondentes, enquanto que para os empreendedores sociais esse percentual ficou em (27,78%), para este grupo, a alternativa que obteve o maior índice neste questionamento foi *algumas vezes* com (36,11%).

Soma-se a este o resultado do indicador A*ssumo riscos para expandir meu negócio/organização/projeto* em que 46,32% dos empreendedores individuais indicaram o grau *frequentemente* conta 38,89% dos empreendedores sociais.

Em síntese, naqueles indicadores em que o foco está na responsabilização, no esforço e na persistência, os empreendedores sociais apresentaram melhor desempenho, já nos indicadores relativos à aceitação do risco, os empreendedores individuais tiveram melhor desempenho, apesar de se posicionarem no grau *frequentemente*.

4.2.2 Planejamento

Esta dimensão abrange os indicadores pautados no estabelecimento de metas, busca de informações e planejamento e monitoramento.

Tabela 9 - Síntese dimensão planejamento

(continua)

VARIÁVEIS	INDIVIDUAL					SOCIAL				
	N	R	AV	F	S	N	R	AV	F	S
Mudo de estratégia se necessário, para alcançar uma meta.		4,41	28,68	38,97	27,94			30,56	33,33	36,11
Defino metas de longo prazo, claras e específicas.	2,21	8,82	34,56	38,24	16,18		8,33	19,44	61,11	11,11
Adoto procedimentos para assegurar que o trabalho atenda padrões de qualidade previamente estipulados.		3,68	19,85	41,18	35,29			16,67	47,22	36,11
Busco obter informações sobre possíveis clientes/ beneficiário.		0,74	23,56	43,38	32,35			11,11	50,00	38,89
Faço projeções claras para o futuro do meu negócio/organização./ projeto.	2,21	4,41	25,00	47,06	21,32		2,78	22,22	41,67	33,33
Busco informações sobre meu ramo de atividades em diferentes fontes .	0,74	0,74	8,09	44,12	46,32			5,56	52,78	41,67
Consulto meus registros de controle antes de tomar decisões.	0,74	6,62	24,26	30,88	37,50	2,78	5,56	11,11	61,11.	19,44

(conclusão)

VARIÁVEIS	INDIVIDUAL					SOCIAL				
	N	R	AV	F	S	N	R	AV	F	S
Planejo. as atividades. do meu negócio subdividindo tarefas de grande porte em subtarefas.	0,74	5,88	20,59	50,74	22,06			19,44	50,00	30,56
Defino continuamente objetivos de curto prazo.	1,47	2,94	21,32	53,68	20,59		2,78	36,11	52,78	8,33
Ajo antes de ser pressionado pelas circunstâncias.		2,94	33,82	44,85	18,38	2,78	5,56	33,33	44,44	13,89
Costumo calcular o risco envolvido nos negócios/projetos que faço.	0,74	8,82	17,65	38,24	34,56			22,22	44,44	33,33
Calculo os riscos antes de novos investimentos.	1,47	3,68	15,44	35,29	44,12	2,78	2,78	13,89	44,44	36,11
Reviso continuamente objetivos de curto prazo.	0,74	5,88	25,00	47,06	21,32			25,00	55,56	19,44

Nota-se que os dois grupos de respondentes tiveram um posicionamento semelhante quanto ao planejamento, ao definirem na maioria dos itens questionados que *frequentemente* adotam os procedimentos que compõem essa dimensão.

No entanto, é importante observar, que no indicador *Defino metas de longo prazo, claras e específicas* mais da metade da amostra dos empreendedores sociais (61,11%) indicaram que *frequentemente* tem este hábito. Por outro lado, apenas (38,24%) dos empreendedores individuais se posicionaram neste grau da escala.

Outro dado importante está relacionado ao indicador *Consulto meus registros de controle antes de tomar decisões* no qual se observa que 37,50% dos empreendedores individuais apontou *sempre,* já 61,11% dos empreendedores sociais indicaram a alternativa *frequentemente* para este item. Somando-se os graus *frequentemente* e *sempre*, o resultado é mais favorável para os empreendedores sociais.

Destaca-se que os indicadores *Planejo as atividades do meu negócio subdividindo tarefas de grande porte em sbtarefas*; *Defino continuamente objetivos de curto prazo,* e *Ajo antes de ser pressionado pelas circunstâncias*, apresentaram percentuais muito semelhantes para os dois grupos, posicionando-se no grau

frequentemente, esses percentuais giram em torno de 50%. Chama a atenção o indicador C*ostumo calcular o risco envolvido nos negócios/organização/projetos que faço,* cujo desempenho é melhor para o grupo de empreendedores sociais (44,44% no grau *frequentemente*, contra 38,24%). Também o indicador *Reviso continuamente objetivos de curto prazo*, apresentou melhor desempenho para os empreendedores sociais. No grau *frequentemente* da escala o percentual para o grupo dos empreendedores sociais ficou em 55,56% contra 47,06% no grupo dos empreendedores individuais.

A dimensão Planejamento apresentou resultados que surpreenderam, uma vez que os indicadores relativos a metas, informações sobre clientes e objetivos de curto prazo, apresentaram resultados mais favoráveis aos empreendedores sociais do que aos empreendedores individuais. Em tese, este resultado deveria ter desempenho contrário, conforme mostra a Tabela 9.

4.2.3 Poder

A dimensão Poder abarca os indicadores relacionados ao estabelecimento de redes de contato, persuasão, liderança, independência e autoconfiança.

Quanto ao poder constata-se que os dois grupos de respondentes indicaram para a maioria das assertivas desta dimensão que *sempre* desenvolvem as atitudes pertencentes medidas pelos indicadores dessa dimensão.

Observa-se na Tabela 10, que apenas o indicador *Utilizo estratégias deliberadas para influenciar pessoas* foi indicado pelos dois grupos como utilizado *frequentemente,* com 37,5% para os empreendedores individuais e 30,56% para os sociais.

Já o indicador com o maior índice na escolha dos empreendedores individuais, está relacionado ao *Assumo a responsabilidade pela resolução de problemas que possam prejudicar o desempenho do meu negócio/organização*, com 61,03%. Percentual esse mais elevado do que para os empreendedores sociais (55,56%).

Por outro lado, para os empreendedores sociais o maior percentual apresentado (63,89%), foi *Estimulo o espírito de equipe entre meus funcionários.* Nesse indicador o percentual para os empreendedores individuais foi menor (53,68%).

Destaca-se o desempenho do indicador *Considero-me principal responsável pelo desempenho do meu negócio/organização/projeto*, cujo percentual no grau *sempre* foi de 52,21%, contra 41,67% para os empreendedores sociais.

Os indicadores *Estimulo a participação dos funcionários na busca pela solução de um problema* e *Confio na minha capacidade de superar desafios*, apresentaram percentuais semelhantes para os dois grupos, entre 50 e 60% para o grau *sempre.*

Destaca-se o indicador *Confio na minha competência como fonte do sucesso do meu negócio/organização/projeto*, que obteve um índice de 52,94% para os empreendedores individuais contra apenas 38,89% dos empreendedores sociais.

Na dimensão Poder pode-se perceber que os empreendedores individuais possuem maior independência e autoconfiança do que os empreendedores sociais, em contrapartida, os empreendedores sociais fazem maior uso da rede de contatos e dos colaboradores.

Tabela 10 - Síntese dimensão poder

(continua)

VARIÁVEIS	INDIVIDUAL					SOCIAL				
	N	R	AV	F	S	N	R	AV	F	S
Utilizo contatos pessoais para atingir meus objetivos.		11,03	25,00	36,76	27,21		2,78	16,67	33,33	47,22
Utilizo estratégias deliberadas para influenciar pessoas.	2,21	13,24	33,82	37,50	13,24	5,56	16,67	25,00	30,56	22,22
Assumo a responsabilidade pela resolução de problemas que possam prejudicar o desempenho do meu negócio/organização/ projeto			3,68	35,29	61,03			16,67	27,78	55,56
Considero-me principal responsável pelo desempenho do meu negócio/organização/ projeto.	2,21	4,41	18,38	22,79	52,21	2,78	8,33	27,78	19,44	41,67 u
Estimulo o espírito de equipe entre meus funcionários.			7,35	38,97	53,68			5,56	30,56	63,89

(conclusão)

VARIÁVEIS	INDIVIDUAL					SOCIAL				
	N	R	AV	F	S	N	R	AV	F	S
Estimulo a participação dos funcionários na busca pela solução de um problema.		2,21	4,41	40,44	52,94			11,11	36,11	52,78
Confio na minha capacidade de superar desafios.			6,62	34,56	58,82			5,56	36,11	58,33
Confio na minha competência como fonte do sucesso do meu negócio/organi-zação/projeto.		0,74	7,35	38,97	52,94			27,78	33,33	38,89

4.2.4 Inovação

A dimensão Inovação apresenta os indicadores relacionados à inovação e criatividade dos empreendedores.

O indicador *Implemento novas ideias com o objetivo de melhorar a qualidade do meu negócio/organização/projeto* apresentou resultado mais favorável no grupo dos empreendedores sociais, o grau *frequentemente*, foi de 58,33% contra 45,59% para o grupo dos empreendedores individuais.

Destaca-se o indicador *de Busco novas maneiras de realizar tarefas*, também no grau *frequentemente*, o percentual do grupo social foi de 67,67% contra 47,79% no grupo do empreendedor individual.

Na Tabela 11 observa-se que a análise dos resultados indicou uma tendência para os dos dois grupos de respondentes pela opção *frequentemente*, com exceção para o indicador *Procuro criar novos serviços,* que obteve 41,67% para a alternativa *algumas vezes*, no grupo de empreendedores sociais e de 36,76% na alternativa *frequentemente* para os empreendedores individuais.

É importante salientar que *Desenvolvo idéias novas para a solução de problemas* e *Busco novas soluções para atender necessidades de clientes/usuários/ beneficiários*, foram os questionamentos que obtiveram um índice superior a 50% para os dois grupos de respondentes. O indicador *Crio novas rotinas objetivando a melhoria do desempenho do meu negócio/organização/projeto* obteve 52,78% no grau *frequentemente* para os empreendedores sociais e 49,26% para os individuais.

Na dimensão Inovação percebe-se que os empreendedores individuais obtiveram melhor desempenho somente no indicador de inovação em serviços. Nos demais, relacionados à criatividade, o desempenho dos empreendedores sociais foi mais destacado.

Tabela 11 - Síntese dimensão Inovação

VARIÁVEIS	INDIVIDUAL					SOCIAL				
	N	R	AV	F	S	N	R	AV	F	S
Implemento novas idéias com o objetivo de melhorar a qualidade do meu negócio/organização/ projeto.		0,74	18,38	45,59	35,29		2,78	13,89	58,33	25,00
Busco novas maneiras de realizar tarefas.		0,74	26,47	47,79	25,00			8,33	66,67	25,00
Procuro criar novos serviços.	0,74	11,03	29,41	36,76	22,06		5,56	41,67	38,89	13,89
Desenvolvo idéias novas para a solução de problemas.		2,21	17,65	52,21	27,94			22,22	52,78	25,00
Crio novas rotinas, objetivando a melhoria do desempenho do meu negócio/organização/ projeto.		5,88	23,53	49,26	21,32		8,33	22,22	52,78	16,67
Busco novas soluções para atender necessidades de clientes/usuários/ beneficiários.		1,47	5,88	50,74	41,91			5,56	58,33	36,11

4.2.5 Social

A dimensão Social envolve informações relacionadas à motivação, persuasão, sociabilidade e comunicação, suscetibilidade mútua e interdependência e missão social.

Analisando a dimensão Social, chama a atenção que o indicador *Procuro manter uma atitude de respeito, solidariedade e ajuda mútua com as demais pessoas que atuam em meu negócio/organização/projeto* obteve um percentual

elevado por parte dos dois grupos. Dos empreendedores sociais (83,33%) e dos individuais (78,68%) apontou o grau *sempre* para esse indicador.

No entanto, é possível observar na Tabela 12 que na dimensão Social, as alternativas concentram-se para os empreendedores sociais em *sempre* enquanto que para os empreendedores individuais há uma tendência pela alternativa *frequentemente*.

Também é importante destacar que o indicador *Deposito confiança nas pessoas que atuam em meu negócio/organização/projeto,* obteve um índice superior a (50%) para os dois grupos na alternativa *sempre.*

Chama a atenção que o indicador *Busco soluções para minimizar problemas relacionados com a exclusão social* é praticado *sempre* por (72,22%) dos empreendedores sociais, contra apenas 33,82% dos empreendedores individuais, os quais tiveram o maior percentual na alternativa *frequentemente*. Esse resultado remete ao entendimento de que os empreendedores sociais são motivados por uma missão social e tem como principal preocupação a geração de valor social antes de riqueza, podendo essa ser parte do processo, mas não um fim (BESSANT e TIDD, 2009).

O indicador *Estabeleço relacionamentos e interações com as pessoas no ambiente da organização* obteve 69,44% para os empreendedores sociais contra 49,26% entre os empreendedores individuais na alternativa *sempre*. Soma se a este o indicador *Tenho disposição para promover melhorias nos relacionamentos entre as pessoas*, com 61,11% na escolha dos empreendedores sociais na alternativa *sempre*, contra apenas 44,12% dos empreendedores individuais.

Outro dado importante está relacionado ao indicador *Faço uso do carisma pessoal para negociar e atrair os outros para causas próprias* pois verifica-se que tanto os empreendedores individuais quantos os sociais apontaram de forma semelhante na opção frequentemente, porém com um percentual baixo de apenas 36,03% para o grupo individual e 36,11% para o grupo social, sendo que este grupo obteve o mesmo percentual 36,11% também no grau “sempre”.

Chama a atenção para o indicador *Tenho preferência por realizar tarefas individualmente* que obteve índices muito baixos para os graus *frequentemente* e *sempre*. Para esse indicador, os dois grupos apontaram o grau *algumas vezes* com 50,00% para os empreendedores sociais contra 41,91% para os empreendedores individuais.

O indicador *Sinto-me motivado com as atividades que desenvolvo em meu negócio/organização/projeto*, apresentou 58,33% dos empreendedores sociais que escolheram a alternativa “sempre” contra 45,59% dos empreendedores individuais.

Em síntese, percebe-se que os empreendedores sociais apresentaram um melhor desempenho nos indicadores relacionados à motivação, sociabilidade e comunicação e à missão social.

Tabela 12 - Síntese dimensão Social

(continua)

VARIÁVEIS	INDIVIDUAL					SOCIAL				
	N	R	AV	F	S	N	R	AV	F	S
Sinto-me motivado com as atividades que desenvolvo em meu negócio/organização/ projeto.		2,21	11,76	40,44	45,59			5,56	36,11	58,33
Faço uso do carisma pessoal para negociar e atrair os outros para causas próprias.	2,21	7,35	22,06	36,03	32,35	5,56	5,56	16,67	36,11	36,11
Procuro manter uma atitude de respeito, solidariedade e ajuda mútua com as demais pessoas que atuam em meu negócio/organização/ projeto.			1,47	19,85	78,68				16,67	83,33
Deposito confiança nas pessoas que atuam em meu negócio/organização/ projeto.			8,09	36,76	55,15			5,56	41,67	52,78
Busco soluções para minimizar problemas relacionados com a exclusão social.	0,74	13,24	30,15	33,82	22,06			2,78	25,00	72,22
Estabeleço relacionamentos e interações com as pessoas no ambiente da organização.		0,74	8,09	41,91	49,26				30,56	69,44
Tenho disposição para promover melhorias nos relacionamentos entre as pessoas .		0,74	12,50	44,12	42,65			5,56	33,33	61,11

(conclusão)

VARIÁVEIS	INDIVIDUAL					SOCIAL				
	N	R	AV	F	S	N	R	AV	F	S
Aprecio trabalhar em outras equipes e projetos compartilhando os resultados.	0,74	5,15	20,59	43,38	30,15		5,56	5,56	44,44	44,44
Construo redes de relacionamento cultivando e utilizando contatos.	2,21	7,35	23,53	40,44	26,47			25,00	44,44	30,56
Tenho preferência por realizar tarefas individualmente.	3,68	25,00	41,91	19,85	9,56	19,44	16,67	50,00	8,33	5,56

Após apresentar o grau com que os dois grupos de empreendedores avaliaram seu comportamento com relação aos indicadores cada dimensão da atitude empreendedora, a Tabela 13 apresenta à média geral e o desvio padrão do construto atitude empreendedora, bem como as médias apresentadas para cada uma das dimensões.

Tabela 13 - Média geral e desvio padrão da atitude empreendedora

	Empreendedor					
	Individual			Social		
	N	Média	D. Padrão	N	Média	D. Padrão
Atitude Empreendedora	136	4,07	0,36	36	4,10	0,34
Realização		4,11	0,43		4,05	0,46
Planejamento		3,94	0,48		4,00	0,37
Poder		4,23	0,42		4,20	0,48
Inovação		4,00	0,55		3,99	0,48
Social		4,05	0,40		4,26	0,32

Fonte: Dados da pesquisa

Ao analisar as médias das dimensões que compõem o construto “atitude empreendedora”, percebe-se, o predomínio da média quatro para os dois grupos de empreendedores. No entanto, ao analisar os empreendedores individuais verifica-se que a maior média foi para a dimensão “Poder” (4,23) enquanto que para os empreendedores sociais foi a dimensão “Social” (4,26), sendo esta também a maior média apresentada.

Outro dado importante observado foi para a dimensão “Planejamento” que apresentou a menor média (3,94) para os empreendedores individuais, enquanto que para os empreendedores sociais a dimensão com a menor média (3,99) foi a “Inovação”.

4.3 Caracterizando a competência social dos empreendedores individuais e sociais

Neste item estão evidenciados os resultados com que os dois grupos de empreendedores priorizaram a assertiva *faço uso da competência social*.

A partir dos resultados da Tabela 14 é possível verificar que no geral, tanto o grupo individual quanto o grupo social fazem uso da competência social “frequentemente”, sendo que no grupo de empreendedores individuais com um total de 136 pesquisados (50,74%), correspondendo a 69 indivíduos e no grupo social com um total de 36 pesquisados (52,78%), representando 19, indicaram esta alternativa.

No entanto, para a alternativa “algumas vezes” o grupo individual manifestou fazer uso da competência social (33,82%), enquanto que o grupo social apenas (11,11%). Outro aspecto a ser ressaltado, é o alto percentual (33,33%) do grupo social que indicaram “sempre” fazer uso da competência social enquanto o grupo individual demonstrou esse interesse apenas (13,24%) o que corresponde a 18 respondentes.

Tabela 14 - Fazer uso da Competência Social

Faço uso da Competência Social	Empreendedor			
	Individual		Social	
	Frequência	Percentual (%)	Frequência	Percentual (%)
1 - Nunca				
2 - Raramente	3	2,21	1	2,78
3 – Algumas Vezes	46	33,82	4	11,11
4 - Frequentemente	69	50,74	19	52,78
5 - Sempre	18	13,24	12	33,33
Total	**136**	**100.00**	**36**	**100.00**

Fonte: dados primários da pesquisa

Assim, é possível perceber que com relação à competência social nesta análise os grupos pesquisados apresentam certa heterogeneidade, embora não seja muito expressiva

O próximo item mostra o comportamento dos respondentes com relação às variáveis que compõem o construto “competência social”.

4.3.1 A visão de empreendedores individuais e sociais quanto à competência Social.

Este item mostra a frequência com que os respondentes desenvolvem habilidades que compõem a competência social como a percepção social, a expressividade, a administração da imagem, a persuasão e a influência e adaptabilidade social, definidas por Baron e Shane (2007).

Ao analisar a Tabela 15, nota-se, que de um modo geral, os dois grupos indicaram um índice maior para a opção “frequentemente” em todas as dimensões. No entanto, ressalta-se que a percepção social e a expressividade alcançaram índices mais elevados na escolha dos respondentes. A assertiva *Interpreto e compreendo os outros, incluindo a compreensão correta de seus motivos características e intenções*, apresentou um índice de (62,50%) para os empreendedores individuais e (55,56%) para os empreendedores sociais e *Expresso minhas reações e emoções de forma que elas possam ser prontamente percebidas pelos outros, gerando entusiasmo nas pessoas,* o índice foi (50,74%) entre os empreendedores individuais e (55,56%) entre os empreendedores sociais.

Outra constatação revelada na mesma análise foi a Administração da imagem, no indicador *Possuo proficiência no uso de técnicas para induzir reações positivas nos outros para causar uma boa impressão.* Este indicador obteve um índice de 30,56% em três graus da escala: “algumas vezes”, “frequentemente” e “sempre”, conforme a indicação dos empreendedores sociais. Já para os empreendedores individuais o maior percentual ficou no grau “frequentemente”.

Tabela 15 - Visão empreendedora quanto à competência Social

	Empreendedores										
	Variável	Individual					Social				
		N	R	AV	F	S	N	R	AV	F	S
PERCEPÇÃO SOCIAL	Interpreto e compreendo os outros, incluindo a compreensão correta de seus motivos características e intenções		1,47	18,38	62,50	17,65			16,67	55,56	27,78
EXPRESSIVIDADE	Expresso minhas reações e emoções de forma que elas possam ser prontamente percebidas pelos outros, gerando entusiasmo nas pessoas.		3,68	20,59	50,74	25,00		2,78	13,89	55,56	27,78
ADMINISTRAÇÃO DA IMAGEM	Possuo proficiência no uso de técnicas para induzir reações positivas nos outros para causar uma boa primeira impressão.	0,74	5,15	24,26	50.00	19,85		8,33	30,56	30,56	30,56
PERSUASÃO E INFLUÊNCIA	Utilizo várias técnicas para mudar as atitudes ou comportamentos dos outros nas direções desejadas	0,74	6,62	37,50	44,85	10,29		11,11	33,33	36,11	19,44
ADAPTABILIDADE SOCIAL	Adapto-me a uma ampla variedade de situações sociais e sinto-me confortável com indivíduos cujas vivências são diversas.		2,21	19,12	42,65	36,03			11,11	41,67	47,22

Na sequência, após identificar a frequência com que os respondentes fazem o uso da competência social, a Tabela 16 apresenta as estatísticas que determinaram a média geral e o desvio padrão para o construto “competência social”.

Analisando a média apresentada para os dois grupos de respondentes, constatou-se que há um equilíbrio entre os grupos. Observa-se que os resultados da percepção social, expressividade tiveram melhor resultado para os empreendedores sociais e persuasão e influência para os empreendedores individuais. Já a adaptabilidade social apresentou melhor desempenho para os empreendedores sociais.

Tabela 16 - Média geral e desvio padrão da competência social

Empreendedores						
	Individual			Social		
	N	Média	Desvio Padrão	N	Média	Desvio Padrão
Competência Social	136	3,89	0,49	36	4,00	0,55
Percepção Social		3,96	0,64		4,11	0,66
Expressividade		3,97	0,77		4,08	0,73
Administração da Imagem		3,83	0,83		3,83	0,97
Persuasão e Influência		**3,57**	0,79		**3,63**	0,93
Adaptabilidade Social		**4,12**	0,79		**4,36**	0,68

Fonte: Dados da pesquisa

Percebe-se, no entanto, ao analisar as médias separadamente, que a dimensão “Adaptabilidade Social” apresentou a maior média entre as demais para os dois grupos de respondentes. Com base nesses resultados, é admissível mencionar que de acordo com Baron e Shane (2007) a adaptabilidade social é útil para os empreendedores de diversas formas, uma vez que estes precisam se aproximar de algumas pessoas entre estas, os consumidores em potencial e os fornecedores, para estabelecer uma relação de negócios. Por outro lado, os resultados mostram que a menor média foi para a variável “Persuasão e Influência”. Também para os dois grupos de respondentes.

Outro dado importante, que se verifica, é que os dois grupos apresentaram a mesma média (3,83) para a dimensão “Administração da Imagem”, enquanto que para a “Percepção Social” e “Expressividade”, o grupo social mostrou uma leve superioridade nas médias para essas duas variáveis.

4.3.2 Análise de confiabilidade e análise fatorial

Visando verificar a consistência interna dos construtos teóricos desse estudo, a próxima etapa foi rodar o *Alpha de Cronbach.* No entendimento de Hair *et al*. (2005), para que a consistência interna seja considerada satisfatória os valores devem ser pelo menos 0,70 e aceitáveis valores de até 0,60 em pesquisas exploratórias.

Ainda, com relação ao *Alpha de Cronbach*, Pestana e Gageiro (2003) sugerem a exclusão de um indicador para melhorar a consistência interna, caso esta tenha uma fraca correlação com os demais indicadores do fator.

A Tabela 17 apresenta os construtos, as dimensões, o número de itens associados em cada dimensão e o valor do *alpha* inicial.

Tabela 17 - Confiabilidade interna (Alpha de Cronbach)

Construtos	Dimensão	Número de Indicadores	*Alpha de Cronbach* (Inicial)	
Atitude Empreendedora		**46**	**Individual**	**Social**
	Realização	9	0,713	0,750
	Planejamento	13	0,817	0,724
	Poder	8	0,664	0,691
	Inovação	6	0,805	0,777
	Social	10	0,638	0,552
Competência Social		5	0,652	0,721

Fonte: Dados da pesquisa

O resultados mostraram que para o grupo de empreendedores sociais o fator social apresentou um valor de *Alpha de Cronbach* de (0,552), isto é inferior a 0,6. Com base nestes resultados a análise foi refeita colocando a opção “Scale If item delete” e foi excluído o item (46) do fator social o que permitiu um aumento do *Alpha de Cronbach* para (0,673). Os resultados apontaram no grupo individual um valor de *Alpha de Cronbach* ≥ a 0,6 para as dimensões que compõem o construto atitude empreendedora e para o construto competência social. No grupo social os valores do *Alpha de Cronbach* foram ≥ a 0,6 para as dimensões da atitude empreendedora e um *Alpha de Cronbach* ≥ a 0,7 para o construto competência social.

Após realizar a análise da confiabilidade dos construtos foi aplicada a técnica de Análise Fatorial Exploratória, com a finalidade de analisar e eliminar indicadores cuja comunalidade fosse inferior a 0,4. Segundo Dancey e Reidy (2006), os pesquisadores podem escolher valores de 0,4 ou mesmo 0,3.

Para a análise fatorial exploratória o método utilizado foi o de rotação oblíqua *varimax*.

A normalização foi realizada por meio cálculo do índice *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO). O KMO analisa a adequacidade dos dados sendo que os valores entre 0,5 e 1,0 sugerem que a análise fatorial é apropriada. Para medir o nível de adequação dos dados foi utilizado o Teste de Esfericidade de Bartlett´s (MALHOTRA, 2006).

Após realizar a análise fatorial verificou-se que para o construto *Atitude Empreendedora* foram excluídos 6 indicadores distribuídos nas dimensões e na competência social 2 indicadores.

Na dimensão *Realização*, foi excluído o indicador; 13 no grupo individual e o indicador 20 para o grupo social. Na dimensão *Inovação* foram excluídos os indicadores 1 e 23 para o grupo social. Na dimensão *Social,* foram excluídos os indicadores 15 e 44 para o grupo individual. No construto *Competência Social* foram excluídos os indicadores 1 e 5 para o grupo individual. No grupo *social* nenhum indicador foi excluído para o construto *competência social*.

Cabe ressaltar, que a análise fatorial reduziu as variáveis e modificou a formação dos construtos, modificando o modelo teórico de análise. Após a análise fatorial o modelo ficou com os indicadores distribuídos conforme mostra o Quadro 16.

Construtos	Dimensão	Indicadores excluídos Individual	Total de Indicadores	Indicadores excluídos Social	Total de Indicadores
Atitude Empreendedora			**41**		**43**
	Realização	13	8	20	8
	Planejamento		13		13
	Poder		8		8
	Inovação		6	1 e 13	4
	Social	15 e 44	8		10
Competência Social		1 e 5	3		

Quadro 16 - Modelo de Análise

Na próxima seção são apresentados os principais resultados das analises de correlações existentes entre a atitude empreendedora e a competência social.

4.4 Relação entre Atitude Empreendedora e a Competência Social dos empreendedores individuais e sociais

Com a finalidade de identificar as relações entre a atitude empreendedora e a competência social dos empreendedores individuais e sociais, calculou-se o coeficiente de Correlação de *Pearson* que indica a existência de relação positiva ou negativa entre os construtos. Segundo Hair *et al*. (2005), o coeficiente de correlação de *Pearson* tem a finalidade de mensurar a associação linear entre duas variáveis métricas e varia de – 1,00 a + 1,00. Esses mesmos autores, afirmam que quanto maior o coeficiente de correlação, mais forte é o nível de associação entre as variáveis. As variações do coeficiente de correlação de *Pearson* indicadas por Pestana e Gageiro (2003), são mostradas no Quadro 17

Variações	Correlação
0,01 e 0,2	Muito Baixas
0,2 e 0,39	Baixas
0,4 e 0,69	Moderada
0,7 e 0,89	Altas
0,9 e 1	Muito Altas

Quadro 17 - Variações do Coeficiente de Correlação de Pearson
Fonte: Adaptado de Pestana e Gageiro (2003)

4.4.1 Empreendedores Individuais

Nesse item está apresentada a análise dos resultados da matriz de correlação para o grupo de empreendedores individuais. A Tabela 18 apresenta os resultados da correlação entre a atitude empreendedora e a competência social para esse grupo.

Tabela 18 - Matriz de Correlação – Empreendedores Individuais

EMPREENDEDOR INDIVIDUAL							
		ATITUDE EMPREENDEDORA (A.E.)					COMPETÊNCIA SOCIAL (CS)
	A.E.	Real	Planej	Poder	Inov	Social	CS
A.E.	1	0,808**	0,740**	0,829**	0,836**	0,762**	0,585**
Real		1	0,468**	0,596**	0,658**	0,491**	0,368**
Planej			1	0,569**	0,476**	0,421**	0,410**
Poder				1	0,567**	0,611**	0,559**
Inov					1	0,550**	0,464**
Social						1	0,537**
CS							1

**** Correlação é significativa ao nível de 0,01**
Fonte: Dados da pesquisa

De um modo geral, observa-se que existe correlação positiva para todos os fatores analisados. A correlação entre a atitude empreendedora (AE) e cada uma de suas dimensões demonstra que todas as associações são consideradas altas, com valores entre 0,740 e 0,836. Porém, na correlação realizada entre a atitude empreendedora (AE) e a competência social (CS) a associação foi de 0,585, considerada como uma associação moderada.

Ainda nesse o grupo, verifica-se a maioria das correlações de cada uma das dimensões com as demais que compõem a atitude empreendedora (AE), apresentou associações moderadas, tendo em vista os valores estarem em um intervalo compreendido entre 0,4 e 0,69.

Entre as dimensões da atitude empreendedora, a maior correlação apresentada foi entre os fatores Realização e Inovação (0,658) sendo considerada moderada. Este resultado remete ao entendimento de Mintzberg (2000) ao destacar que entre as características atribuídas à personalidade do empreendedor está uma forte necessidade de controle, de independência e de realização, além de ressentimento em relação à autoridade e a tendência a aceitar riscos moderados. Hisrich e Peters (2004) reforçam esse entendimento ao ressaltarem que uma das características fortes do empreendedor é a necessidade de independência, e a outra característica mais controvertida é a necessidade de realização. A outra correlação considerada como moderada e que apresentou um valor elevado foi entre os fatores Poder e Social, com uma associação de (0,611).

Cabe ressaltar, que a menor correlação encontrada foi entre os fatores Planejamento e Social com uma associação de (0,421), considerada como moderada.

Ao analisar-se as correlações entre as dimensões da atitude empreendedora (AE) com a competência social (CS) os dados apontam que a maior associação (0,559) foi com o fator “Poder” ,caracterizada como moderada. Este resultado sugere que o indicador persuasão que faz parte da dimensão *Poder* é um aspecto da competência social útil para os empreendedores em um amplo contexto, pois tem o poder de influenciar seus sócios assim como convencer empregados a ter mais dedicação ao trabalho (BARON e SHANE, 2007).

Ainda analisando as correlações da competência social (CS) com as dimensões que fazem parte da atitude empreendedora (AE), os resultados apontaram uma associação moderada entre a competência social (CS) e a dimensão social (0,537). Outra correlação classificada como moderada foi verificada entre a competência social com a dimensão inovação (0,464).

Por outro lado, a menor correlação apresentada (0,368), foi entre Realização e Competência Social, classificada como baixa, uma vez que os valores se encontram em um intervalo entre 0,2 e 0,39 (PESTANA E GAGEIRO, 2003).

A Figura 7 mostra de forma resumida as correlações entre a atitude empreendedora (AE) com suas dimensões.

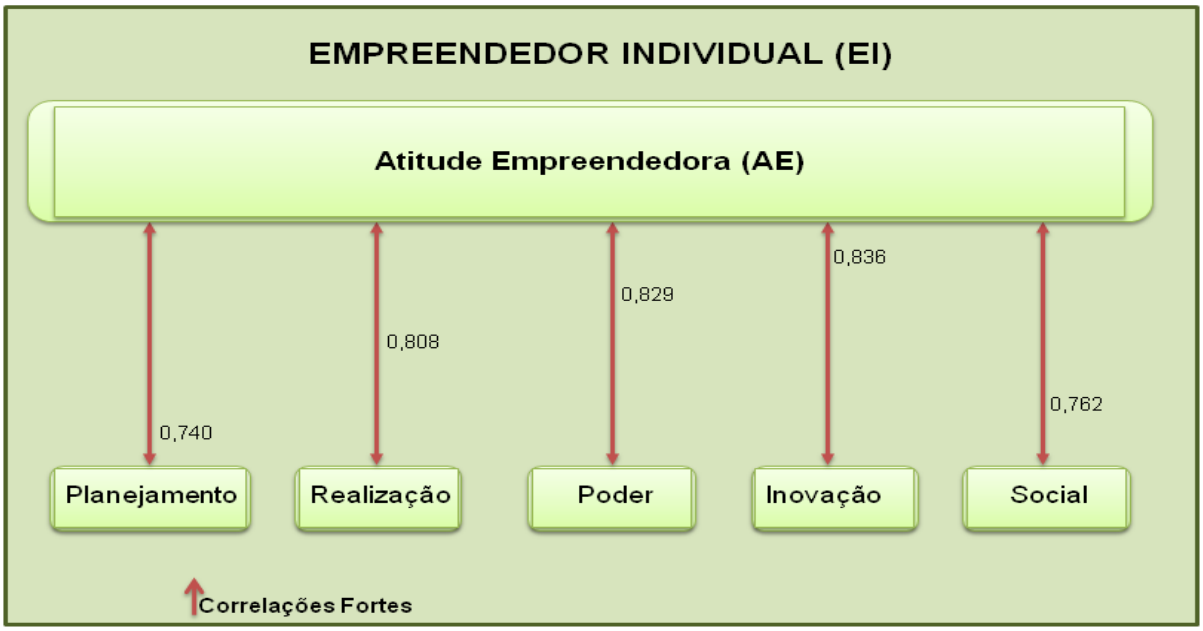

Figura 7 - Correlação atitude empreendedora (AE) com dimensões.
Fonte: Dados da pesquisa

Percebe-se na Figura 7 que todas as correlações apresentaram uma associação forte, tendo em vista que estão no intervalo compreendido entre 0,7 e 0,89, sendo que a maior delas foi a inovação (0,836).

Em síntese estes resultados indicam que quanto mais estimularmos a inovação, melhores resultados teremos para o comportamento dos empreendedores individuais.

Na Figura 8 são apresentadas as correlações entre as dimensões da atitude empreendedora (AE), e a competência social (CS), evidenciadas no grupo de empreendedores individuais.

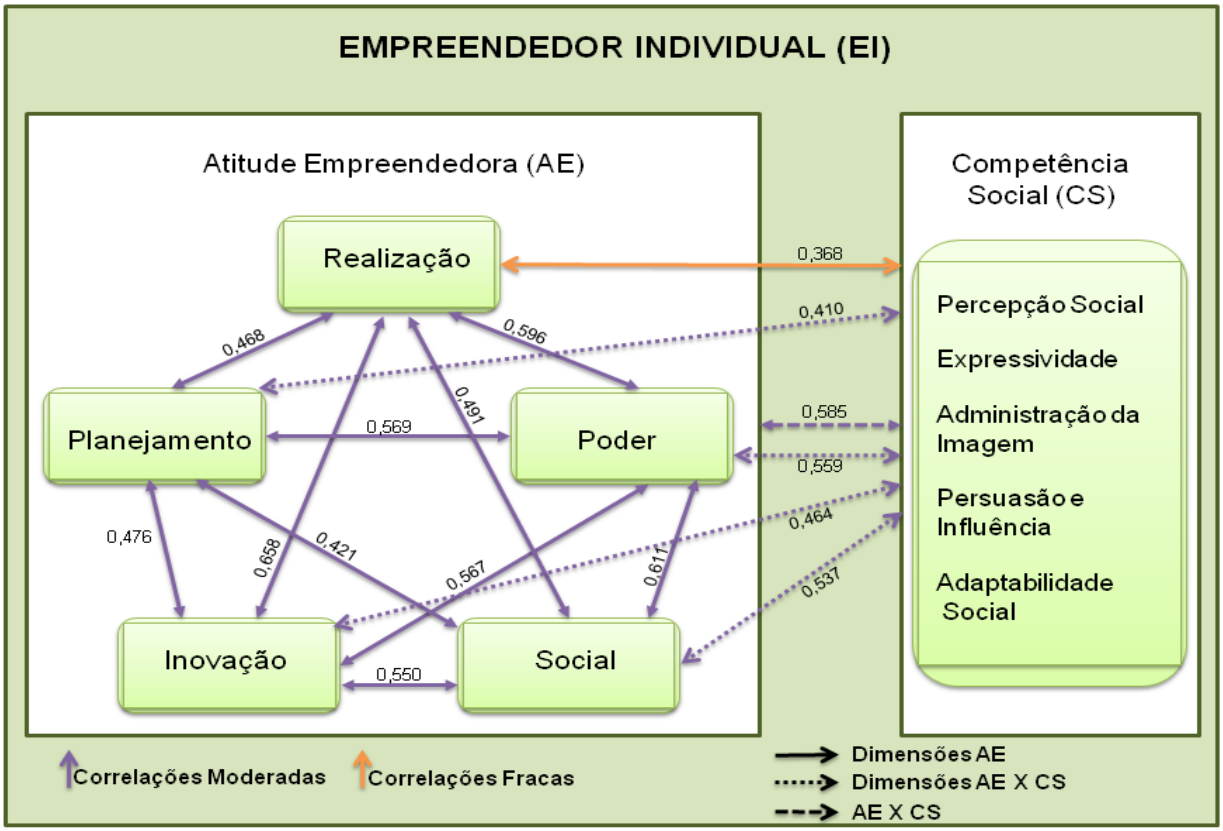

Figura 8 - Correlação dimensões da AE com CS – Empreendedores Individuais
Fonte: Dados da pesquisa

A análise entre a atitude empreendedora e a competência social demonstrou que todos apresentaram correlação positiva.

4.4.2 Empreendedores Sociais

Nesse item está apresentada a análise dos resultados da matriz de correlação para o grupo de empreendedores sociais. A Tabela 19 apresenta os resultados da correlação entre a atitude empreendedora e a competência social para esse grupo.

Tabela 19 - Matriz de Correlação – Empreendedores Sociais

EMPREENDEDOR SOCIAL							
		ATITUDE EMPREENDEDORA (A.E.)					COMPETÊNCIA SOCIAL (CS)
	A.E.	Real	Planej	Poder	Inov	Social	CS
A.E.	1	0,864**	0,731**	0,880**	0,797**	0,780**	0,813**
Real		1	0,594**	0,729**	0,610**	0,517**	0,678**
Planej			1	0,553**	0,465**	0,430**	0,559**
Poder				1	0,543**	0,747**	0,811**
Inov					1	0,539**	0,568**
Social						1	0,693**
CS							1

**** Correlação é significativa ao nível de 0,01**
Fonte: Dados da pesquisa

A matriz de correlação entre a atitude empreendedora (AE) e cada uma das suas dimensões, foi considerada alta. Atitude empreendedora (AE) e competência social (CS) possuem um elevado grau de associação (0,813).

Ao se observar as correlações realizadas entre as dimensões que compõem a atitude empreendedora (AE), constata-se na Tabela 19, que a maior correlação encontrada (0,747), foi entre os fatores Poder e Social, considerada alta.

Outro resultado com uma correlação alta (0,729), foi apresentado entre os fatores Realização e Poder. Os resultados sugerem que o grupo de empreendedores sociais percebe um problema social e utiliza os princípios dos empreendedores tradicionais para organizar, criar e administrar um empreendimento e com isto, realizar a mudança social (BESSANT e TIDD, 2009).

Os resultados apresentados para este grupo, indicam que a menor correlação foi entre os fatores Planejamento e Social (0,430), considerado como uma associação moderada.

Outro dado importante verifica-se na correlação entre a competência social (CS) com a dimensão Poder (0,811) considerada alta.

A Figura 9 mostra de forma resumida as correlações entre a atitude empreendedora (AE) e suas dimensões.

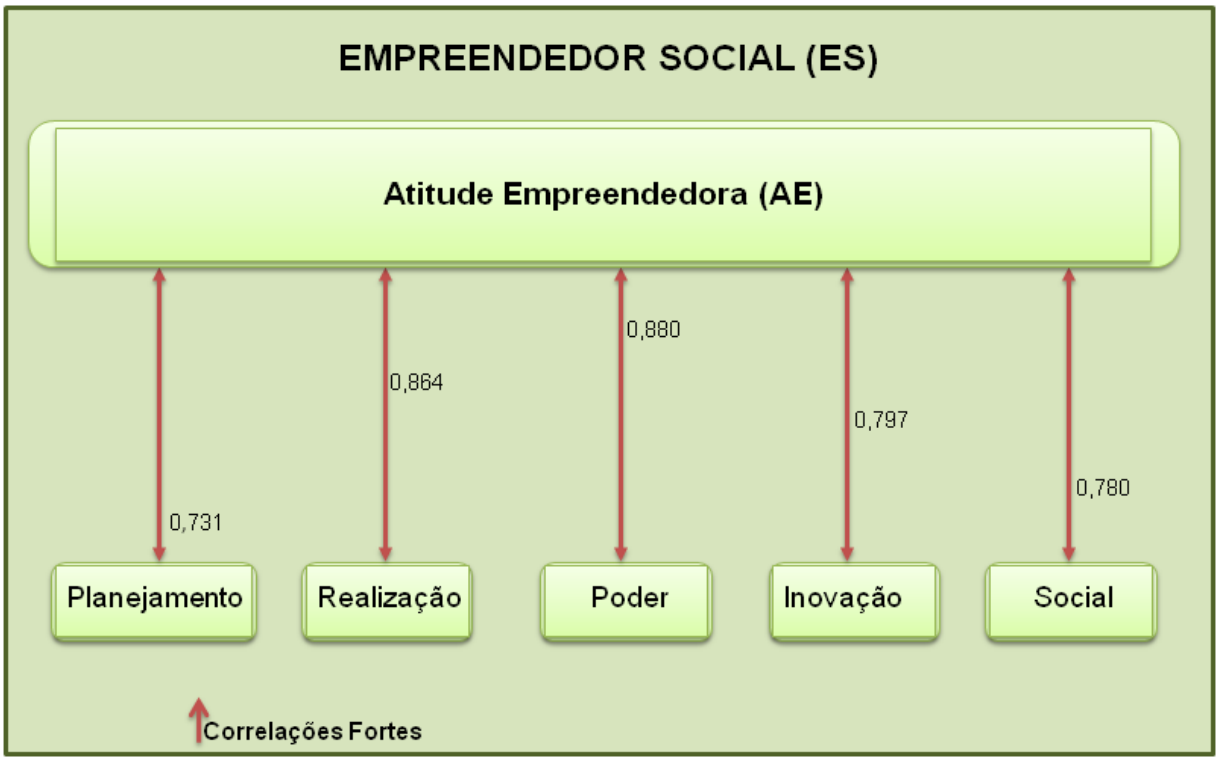

Figura 9 - Correlação atitude empreendedora (AE) com as dimensões
Fonte: Dados da pesquisa

Observa-se na Figura 9 que todas as correlações apresentaram uma associação forte, da mesma forma como ocorreu para o grupo individual.

No caso dos empreendedores sociais, a atitude empreendedora se manifesta com mais intensidade a partir da dimensão *Poder.*

Na sequência, é possível observar as correlações entre as dimensões da atitude empreendedora (AE) e a competência social (CS), evidenciadas no grupo de empreendedores sociais, conforme mostra a Figura 10.

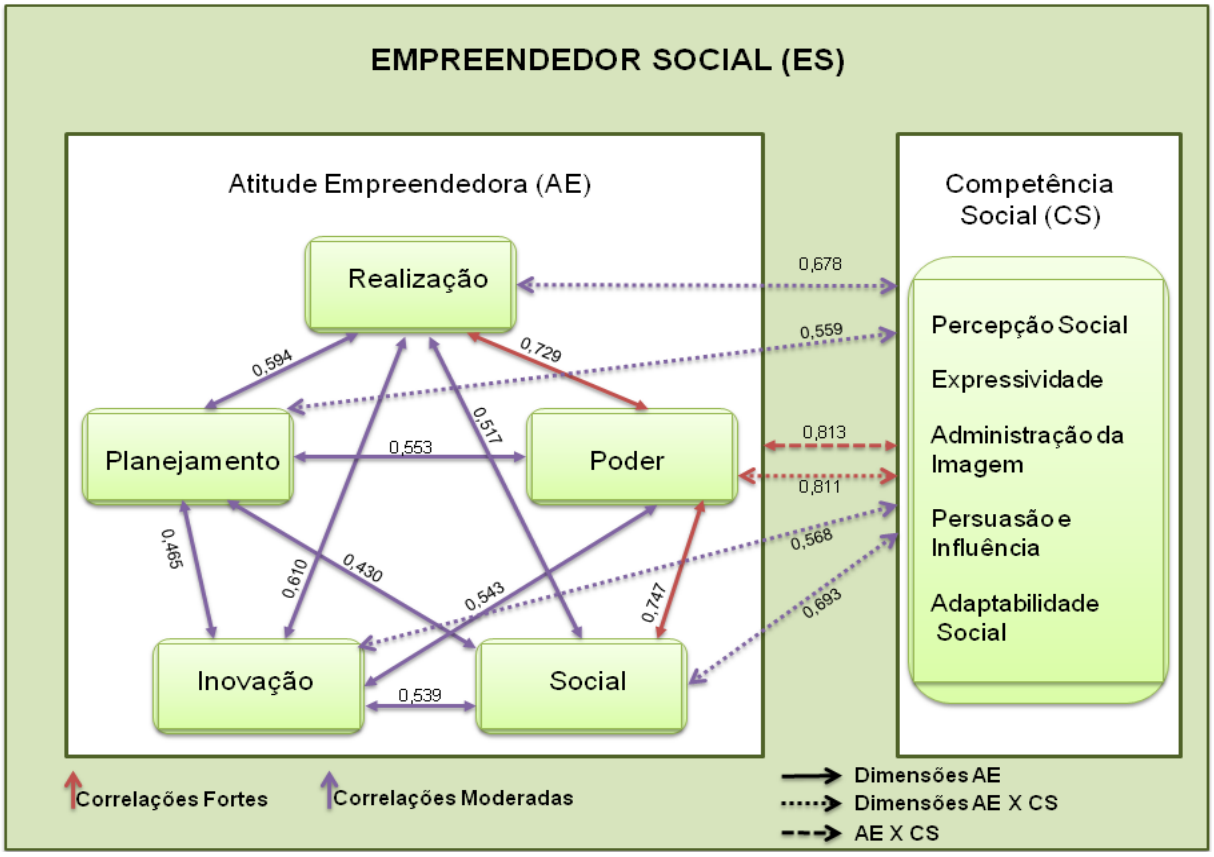

Figura 10 - Correlação dimensões da AE com CS – Empreendedores Sociais
Fonte: Dados da pesquisa

Na Figura 10 observa-se que a dimensão *Poder* foi a que obteve as maiores correlações, com as demais dimensões da atitude empreendedora (AE) e também com a Competência Social (CS).

Em síntese os resultados indicam que as correlações entre as dimensões foram positivas, ou seja, quanto mais positivas forem estas associações melhores resultados teremos em relação à atitude empreendedora.

A próxima seção apresenta a comparação dos resultados entre os dois grupos de respondentes a fim de verificar a existência de diferenças significativas entre os empreendedores individuais e sociais.

4.5 Comparando os resultados entre os empreendedores individuais e sociais

Neste item utilizou-se o Teste de *Shapiro-Wilk* para testar a normalidade dos dados. De acordo com Pestana e Gageiro (2003), a verificação da normalidade dos dados é feita por meio dos testes de *Kolmogorov-Smirnov* com correção de *Lilliefors*

ou, *Shapiro-Wilk* para amostras menores do que 50. Como na maioria dos casos não apresentou uma normalidade (p<0,05), utilizou-se o Teste de *Mann-Whitney* que serve para comparar os postos entre dois grupos distintos (FIELD, 2009). O Teste de *Mann-Whitney* é indicado para amostras pequenas e quando as pressuposições exigidas pelo Teste T estiverem comprometidas (MALHOTRA, 2006; FIELD, 2009). A Tabela 20 apresenta os resultados do teste de normalidade *Shapiro-Wilk.*

Tabela 20 - Teste de normalidade Shapiro- Wilk

Atitude Empreendedora / ***Dimensões***	**Grupo**	***Shapiro-Wilk***	**p-valor**	
Realização	Individual	0,970	0,0047	**Não Normal**
	Social	0,978	0,6800	**Normal**
Planejamento	Individual	0,980	0,1368	**Normal**
	Social	0,970	0,4300	**Normal**
Poder	Individual	0,958	0,0004	**Não Normal**
	Social	0,935	0,0360	**Não Normal**
Inovação	Individual	0,972	0,0077	**Não Normal**
	Social	0,955	0,1582	**Normal**
Social	Individual	0,966	0,0022	**Não Normal**
	Social	0,938	0,0470	**Não Normal**
Competência Social	Individual	0,965	0,0016	**Não Normal**
	Social	0,962	0,1582	**Normal**

A análise dos resultados apresentados na Tabela 20 mostra que embora em alguns casos o teste de normalidade Shapiro-Wilk tenha apresentado um resultado normal a maioria obteve um resultado não normal para este teste.

Com base nestes resultados partiu-se para o Teste Não Paramétrico de *Mann-Whitney* com a finalidade de comparar os dois grupos. A Tabela 21 mostra a análise comparativa entre os dois grupos.

Tabela 21- Análise Comparativa entre os Grupos

Atitude Empreendedora *Dimensões*	Grupo	N	Média	D. Padrão	p-valor
Realização	Individual	136	4,10	0,45	0,5013
	Social	36	4,03	0,49	
Planejamento	Individual	136	3,94	0,48	0,5338
	Social	36	4,00	0,37	
Poder	Individual	136	4,23	0,42	0,5505
	Social	36	4,20	0,48	
Inovação	Individual	136	4,00	0,55	0,5577
	Social	36	4,06	0,51	
Social	Individual	136	3,98	0,43	**0,0001**
	Social	36	4,44	0,36	
Competência Social	Individual	136	3,79	0,61	0,0855
	Social	36	4,00	0,55	

Fonte: Dados da pesquisa

Neste teste foram consideradas estatisticamente significantes as diferenças representadas por um p<0,05.

Após executar o Teste de *Mann-Whitney,* constatou-se que há uma diferença significativa entre o grupo de empreendedores individuais (EI) e empreendedores sociais (ES), com referência à dimensão Social, uma vez que para esta dimensão o nível de significância foi de p= (0,001), conforme mostra a Tabela 21.

As demais dimensões apresentaram resultados estatisticamente não significativos para os dois grupos.

Para as demais dimensões os níveis de significância apresentados foram de p=0,5013 para a *Realização*, enquanto que para a dimensão *Planejamento* o valor apresentado foi de p=0,5338. Para a dimensão *Poder* o nível di significância foi de p=0,5505, enquanto que para a dimensão *Inovação* apresentou um nível de significância de p=0,5577.

Ao analisar o resultado apresentado para a competência social também observou-se que não houve uma diferença significativa entre os dois grupos, uma vez que o nível de significância apresentado foi de p=0,0855.

A partir destes resultados observa-se que para os dois tipos de empreendedores as atitudes quanto à Realização, Planejamento, Poder e Inovação, podem ser consideradas semelhantes. No entanto, os empreendedores sociais demonstraram desenvolver com maior intensidade as características da

sociabilidade, enquanto que os empreendedores individuais ainda necessitam trabalhar este item, uma vez que, de acordo com o entendimento de Baron e Shane (2007) é essencial para os empreendedores muito mais do que conhecimento técnico, experiência no negócio e trabalho árduo, são as habilidades pessoais que permitem aos indivíduos relacionarem-se com os outros de forma eficaz.

Em síntese a partir dos resultados observa-se que embora estes apontem muitas semelhanças entre os dois grupos pesquisados. Com referência a dimensão social os empreendedores individuais precisam desenvolver com mais intensidade seus relacionamentos, ou seja, o capital constituído pelos recursos ou ativos importantes decorrentes de estreitas relações entre os indivíduos em uma organização ou estruturas sociais, caracterizadas por apreciação recíproca, mútuo respeito e identificação com a organização (BARON; SHANE, 2007).

4.6 Hipóteses do Estudo

Na seção 3.9 desse estudo foram definidas três hipóteses especificadas abaixo.

Hipótese H1: Existe diferença na atitude empreendedora de empreendedores individuais e sociais;

Para identificar se existe diferença significativa entre empreendedores individuais e sociais quanto à atitude empreendedora executou-se o Teste de *Mann-Whitney*, que afirma existir uma diferença significativa entre os dois grupos pesquisados com relação à dimensão *Social*.

Hipótese H2: Existe relação direta entre as dimensões da Atitude Empreendedora e a Competência Social para empreendedores individuais e sociais;

Para responder a essa hipótese foi realizada a correlação de Pearson que verificou que existe uma relação direta, porém mais acentuada na dimensão *Poder* para os empreendedores individuais e sociais.

Hipótese H3**:** Os empreendedores sociais apresentam maior Competência Social do que os empreendedores individuais.

Por meio do Teste de *Mann-Whitney*, verificou-se que não há diferença significativa no construto competência social entre os empreendedores individuais e sociais. Com base nos resultados essa hipótese não é confirmada.

Este capítulo apresentou a discussão dos resultados encontrados no estudo após a análise dos dados.

No próximo capítulo, apresentam-se as considerações finais deste estudo, evidenciando os principais resultados e as sugestões para estudos futuros.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve por objetivo identificar a relação entre a atitude empreendedora e a competência social na percepção dos empreendedores individuais e sociais. Para tanto, desenvolveu-se uma pesquisa descritiva de cunho quantitativa.

Inicialmente, buscou-se caracterizar o perfil dos respondentes da pesquisa, com a finalidade de atender ao primeiro objetivo deste estudo. Entre os principais resultados apresentados destacaram-se as questões relativas ao gênero dos pesquisados. Neste item observou-se que entre os empreendedores individuais há um predomínio do sexo masculino, enquanto que para os empreendedores sociais a maioria está representada pelo sexo feminino.

A motivação para o exercício de atividades empreendedoras foi outro dado importante observado neste estudo uma vez que ao fazer esse questionamento aos participantes, verificou-se que entre os empreendedores individuais a influência familiar foi a alternativa que apresentou o maior percentual. Outros dois motivos apontados foram a convivência com outro empreendedor e o desejo de ter seu próprio negócio enquanto que para os empreendedores sociais a necessidade de ajudar as comunidades e pessoas necessitadas foi apontada como a maior motivação. O segundo motivo apontado por eles foi a convivência com outros empreendedores.

Ao analisar o comportamento dos dois grupos quanto à atitude empreendedora, os resultados sinalizaram que há um equilíbrio entre os dois grupos, uma vez que tanto os empreendedores individuais quanto os empreendedores sociais demonstraram tomar atitudes empreendedoras frequentemente.

No entanto ao analisar as dimensões que fazem parte do construto *atitude empreendedora*, separadamente, verificou-se que para a dimensão *Realização* os resultados mostraram que para os empreendedores sociais o foco está nos indicadores relacionados na responsabilização, o esforço e a persistência, enquanto que para os empreendedores individuais o foco está na aceitação de risco.

Quanto à dimensão *Planejamento* observou-se que os dois grupos tiveram um posicionamento semelhante ao definirem o grau frequentemente para a maioria dos indicadores. No entanto, os resultados surpreenderam, uma vez que os indicadores relativos à metas, informações sobre clientes, objetivos de curto prazo tiveram resultados mais favoráveis aos empreendedores sociais.

As análises relacionadas à dimensão *Poder* que abarca os indicadores estabelecimento de redes de contato, persuasão, liderança, independência e autoconfiança, mostrou que o indicador que se destacou entre os empreendedores individuais no grau sempre foi “Assumir a responsabilidade pela resolução de problemas que possam prejudicar o desempenho do negócio/organização/projeto” enquanto que para os empreendedores sociais foi “Estimular o espírito de equipe entre os funcionários”.

Com referência à dimensão *Inovação* os empreendedores individuais apresentaram melhor desempenho somente no indicador de inovação em serviços. Nos demais indicadores, relacionados à criatividade, os empreendedores sociais destacaram-se mais.

Quanto às análises da dimensão social, percebeu-se que os empreendedores sociais tendem a desenvolver com mais frequência os indicadores dessa dimensão, o que leva a acreditar que estes empreendedores estabelecem com maior intensidade relações e interações no ambiente de suas organizações.

Outro dado importante verificado ao analisar os resultados apresentados para a dimensão social foi quanto ao indicador “Buscar soluções para minimizar problemas relacionados com a exclusão social”, observou-se que os

empreendedores sociais mostraram em sua maioria, estarem empenhados em buscar soluções para esses problemas.

Ao caracterizar a competência social dos empreendedores individuais e sociais, os resultados mostraram que os empreendedores sociais *fazem uso da competência social* com mais freqüência do que os empreendedores individuais, embora essa diferença não seja tão expressiva.

Os resultados da análise demonstraram que a *Percepção Social* e a *Expressividade* alcançaram índices mais elevados na escolha dos pesquisados.

Ao analisar a adaptabilidade social, percebeu-se que os empreendedores sociais obtiveram um melhor resultado.

A análise de correlação revelou a existência de correlação positiva para todos os fatores analisados. As correlações entre a Atitude Empreendedora e cada uma de suas dimensões apresentaram associações consideradas altas, para os dois grupos. Na correlação realizada entre a Atitude Empreendedora e a Competência Social a associação foi considerada moderada para o grupo individual, no entanto para o grupo social apresentou uma associação alta.

Ao analisar o grupo de empreendedores individuais os resultados mostraram que as correlações que apresentaram um nível de associação mais elevado foram a dimensão Realização com Inovação, assim como a dimensão Poder com a dimensão Social. A menor correlação apresentada para este grupo foi a dimensão Realização com a Competência Social com um nível considerado baixo. Neste sentido, esses resultados nos levam a acreditar que os empreendedores individuais precisam trabalham mais as habilidades da competência social.

Quanto às análises para os empreendedores sociais, os resultados sinalizaram uma forte correlação entre a dimensão Poder e a Competência Social. Outro resultado importante foi verificado na associação entre as dimensões Poder com a com a dimensão Social e ainda Poder com a dimensão Realização.

A menor correlação verificada para esse grupo foi entre as dimensões Planejamento e Social, considerada como moderada.

O quinto objetivo deste estudo buscou comparar os resultados entre os empreendedores individuais e sociais. O estudo observou que existe uma diferença significativa entre os empreendedores individuais e sociais com relação à dimensão social. Nas demais dimensões e também com relação à competência social os

resultados não são significativos. Esse resultado leva a crer que a sociabilidade ainda precisa ser trabalhada entre os empreendedores individuais.

Com base nesses resultados, constata-se que todos os objetivos propostos para este estudo foram alcançados, uma vez que possibilitou uma melhor compreensão quanto à atitude empreendedora e o uso da competência social na percepção dos empreendedores individuais e sociais.

Espera-se que a realização dessa pesquisa possa ter contribuído para a evolução de estudos na área do empreendedorismo e da competência social.

Para um maior aprofundamento sugere-se que estudos futuros voltados ao empreendedorismo e a competência social possam se somar a este com a finalidade de investigar essa temática em outras realidades visando comparar com os resultados aqui encontrados.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASHOKA Empreendedores Sociais; McKinsey & Company. Inc. **Empreendimentos sociais sustentáveis**: como elaborar planos de negócio para organizações sociais. 3 ed. São Paulo: Peirópolis. 2001.

ASHOKA. **What is a Social Entrepreneur?** Disponível em: <http://www.ashoka.org/fellows/social_entrepreneur.cfm> Acesso em: 18 Jan. 2011.

BANDURA, A; WALTERS, R.H. **Aprendizagem social y dessarrollo de la personalidad**. Madrid: Alianza, 1974.

BARENDSEN, L.; GARDNER, H. **Is the social entrepreneur a new type of leader**? Leader to Leader. n. 34, p. 43-50. New York: Fall, 2004.

BARON, R. A.; SHANE, S. A. **Empreendedorismo:** uma visão do processo**.** São Paulo: Thomson Learning, 2007.

BERNARDI, L. A. **Manual de Empreendedorismo e Gestão**: fundamentos, estratégias e dinâmicas. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 2011.

BESSANT, J.; TIDD, J. **Inovação e Empreendedorismo.** Porto Alegre: Bookman, 2009.

CARLAND, J. W.; BOULTON, F. H. W. R.; CARLAND, J. A. **Differentiating Entrepreneurs From Small Business Owners**: a conceptualization. Academy of Management Review, v. 9, n. 2, p. 354-359, 1984.

CHERNISS, C.; GRIMM, L. G.; LIAUTAUD, J. P. **A new approach for helping leaders develop emotional and social competence.** Process-designed training. Journal of Management Development. v. 29, n. 5. Emerald, 2010.

DANCEY, C. P; REIDY, J. Estatística sem matemática para psicologia. 3 ed. Porto Alegre: Artmed, 2006.

DANCHEV, A. **Social Capital and Sustainable Behavior of The Firm**. Industrial Management & Data Systems, v. 106, n. 7, p. 953-965, 2006.

DEES, J. G. **The meaning of "social entrepreneurship".** 2001. Disponível em: <http://www.fuqua.duke.edu/centers/case/documents/dees_SE.pdf>. Acesso em: 04 Jan.2011.

DEL PRETTE, A.; DEL PRETTE, Z. A. P. **Psicologia das Relações Interpessoais:** vivências para o trabalho em grupo. Petrópolis. Rio de Janeiro: Vozes, 2001.

_____. **Psicologia das Habilidades Sociais na Infância:** Teoria e Prática**.** Petrópolis: Vozes, 2005

DOLABELA, F. **O Segredo de Luisa**. 30. ed. São Paulo: Cultura, 2006.

_____. **Oficina do Empreendedor**: A metodologia do ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

DORNELAS, J. C. A**. Empreendedorismo**: Transformando idéias em negócios. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

DRUCKER, P. F. **Administração de organizações sem fins lucrativos:** princípios e práticas. São Paulo: Pioneira, 2001.

_____. **Inovação e Espírito Empreendedor:** prática e princípios. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1987.

DUTRA, I. S.; PREVIDELLI, J. J. **Perfil do empreendedor versus mortalidade de empresas**: estudo de caso do perfil do micro e pequeno empreendedor. XXVII EnANPAD. Anais. Atibaia, 2003.

DUTRA, J. S. *et al.* **Gestão por Competências:** um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas. São Paulo: Atlas, 2001.

DUTRA, J. S. **Competências:** conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

FARAH, O. E; CAVALCANTI, M.; MARCONDES, L. P. **Empreendedorismo Estratégico**: criação e gestão de pequenas empresas. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

FIELD, A. **Descobrindo a Estatística usando SPSS**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FILION, L. J. **Empreendedorismo e Gerenciamento**: processos distintos, porém complementares. RAE Light, São Paulo, v. 7, n. 3, p. 2-7, jul/set. 2000.

_____**. Empreendedorismo:** empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. RAE, São Paulo, v. 34, n. 2, p. 05-28, abr/jun. 1999.

_____**. Visão e Relações:** Elementos para um Metamodelo Empreendedor. RAE, São Paulo, v. 33, n. 6, p. 50-61, nov/dez. 1993.

FLEURY, A; FLEURY, M. T. L. **Estratégias empresariais e formação de competências**: um quebra-cabeça caleidoscópico da indústria brasileira. São Paulo: Atlas, 2007.

_____. **Construindo o Conceito de Competência**. Revista de Administração Contemporânea - RAC, v. 5, n. espec. Curitiba: 2001.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo: Atlas, 1999.

GOSS, D. **Entrepreneurship and 'the social'**: towards a deference-emotion theory. Human Relations, v. 58, n. 5, p. 617–636, 2005.

HAIR, J. F *et al*. **Análise Multivariada de Dados.** 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HISRICH, R. D.; PETERS, M. P. **Empreendedorismo.** 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

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

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos da Metodologia Científica.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

LE BOTERF, G. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. Porto Alegre: Artmed, 2003.

LEMOS, M. S.; MENESES, H. **A avaliação da competência social**: versão portuguesa da forma para professores do SSRS. Psicologia: Teoria e Pesquisa. Brasília: v. 18, n. 3, p. 267-274 set/dez. 2002.

LOPEZ, Jr., G. S.; SOUZA, E. C. L**. Atitude Empreendedora em Proprietários-Gerentes de Pequenas Empresas.** Construção de um Instrumento de Medida. READ – ed. 48, v. 11, n. 6, nov/dez. 2005

LOPEZ, Jr., G. S.; SOUZA, E. C. L**. Instrumento de medida da atitude empreendedora** – IMAE: construção e validação de uma escala. In: Encontro da ANPAD, 30, Salvador/BA – Brasil. Anais ANPAD, 2006.

MALHOTRA, N., **Pesquisa de marketing - Uma orientação aplicada**, 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

MANUAL DE OSLO. **Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data**. OECD – Organization for Economic Co-operation and Development, Third Edition, 2005.

MATTAR, F. N**. Pesquisa de Marketing:** Edição compacta. São Paulo: Atlas, 2001.

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

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

MELIN, J. M. **A formação de capital social entre os empresários de micro e pequenas empresas**: a experiência dos núcleos setoriais do “empreender". Tese (Doutorado em Engenharia de Produção)- Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC, 2007.

MELO NETO, F. P; FROES, C. **Empreendedorismo social**: a transição para a sociedade sustentável. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safári de estratégia**: um roteiro pela selva do planejamento estratégico. Porto Alegre: Bookman, 2000.

OLIVEIRA, E. M. **Empreendedorismo social no Brasil:** Fundamentos e Estratégias. Tese (Doutorado)- Universidade Estadual Paulista – Unesp, Franca, 2004.

PAES, José Eduardo Sabo. **Fundações e entidades de interesse social**: aspectos jurídicos, administrativos, contábeis e tributários. 4. ed. Brasília: Brasília Jurídica, 2003.

PÄRENSON, T. **The Criteria for a Solid Impact Evaluation in Social Entrepreneurship.** University of Tartu, Faculty of Economics and Business Administration, MA. Estonia: 2010.

PESTANA, M. H.; GAGEIRO, J. N. **Análise de dados para ciências sociais**: a complementaridade do SPSS. Lisboa: Silabo, 2003.

POON, P.S. *et al.* **Social entrepreneurship in a transitional economy:** A critical assessment of rural Chinese entrepreneurial firms. Journal of Management Development, vol. 28, v. 2, pp. 94-108, 2009

PRIAMIKOVA, E. V. **The Competence of School Students.** Aims and Practices. Russian and Society, vol. 52, n. 6,. jun, 2010.

RICHARDSON, R. J. *et al*. **Pesquisa social:** métodos e técnicas**.** São Paulo: Atlas, 2007.

ROCHA NETO, I. **Ciência, tecnologia e inovação:** enunciados e reflexões: uma experiência de avaliação de aprendizagem. Brasília: FINEP/ABIPTI/Universa, 2004.

RODRIGUES, A.; Assmar, E.M.L.; JABLONSKI, B. **Atitudes: Conceito, formação e mudança.** Psicologia Social. 21ed. Petrópolis, Vozes, 2002

SCHUMPETER, J. A. **A Teoria do Desenvolvimento Econômico.** Uma Investigação sobre lucros, Capital, Crédito, Juro e o Ciclo Econômico. 2 ed. São Paulo: Nova Cultural, 1985.

SOCIALEDGE. **Leading the Advanced of Social Entrepreneurship**. 2008. Disponível em: <**http://www.socialedge.org/blogs/government-engagement/topics/Social%20Entrepreneurship**>. Acesso em 23 Jan. 2011.

THOMPSON, J. L. **The world of the social entrepreneur**. The International Journal of Public Sector Management, vol. 15, n. 5, pp. 412-431, 2002.

TIDD, J.; BESSANT, J.; PAVITT, K. **Gestão da Inovação**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

TIGRE, P. B **Gestão da Inovação:** a economia da tecnologia no Brasil, 2. ed., Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

TIMMONS, J. A. **New venture creation**. 4. ed. Boston : Irwin McGraw-Hill, 1994.

TOMAÉL, M. I; ALCARÁ, A. R.; DI CHIARA, I. G. **Das Redes Sociais à Inovação**. Ci. Inf, Brasília, v. 34, n. 2, p. 93-104, maio/ago.2005.

WAYCHAL, P.;MOHANTY, R. P.;VERMA, A. **Determinants of Innovation as a competence**: an empirical study. Vol.5, nº 2, p192-211.2011.

ZARIFIAN, P. **O Modelo da Competência**: trajetória histórica, desafios atuais e propostas. Trad. Eric R. R. Heneault. São Paulo: Senac, 2003.

ZARIFIAN, P. **Objetivo Competência**: por uma nova lógica. São Paulo: Atlas, 2001.

ZEN, A. C. **A influência dos recursos e das competências na inovação:** um estudo de múltiplos casos na indústria eletroeletrônica gaúcha. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul - URGS, Porto Alegre, 2007.

ZIGLER, E.; TRICKETT, P. K**. IQ, Social competence, and evaluation of early childhood intervention programs.** American Psychologist, v. 33, p. 789-798. 1978.

APÊNDICES

APÊNDICE A

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Prezado (a) Respondente:

O presente questionário é parte integrante de uma pesquisa intitulada **"Atitude Empreendedora e Competência Social: Uma Análise com os Empreendedores Individuais e Sociais"** e faz parte dos requisitos para elaboração da dissertação de Mestrado do Curso de Pós-Graduação em Administração da UFSM.

A pesquisa tem como objetivo identificar a relação entre a Atitude Empreendedora e a Competência Social de Empreendedores Individuais e Empreendedores Sociais. As respostas serão mantidas no anonimato sendo utilizadas somente para fins acadêmicos.

- Não é necessária a sua identificação!
- Desde já agradecemos a sua participação.

BLOCO I - DADOS DE IDENTIFICAÇÃO

1. Sexo

( ) Masculino ( ) Feminino

2. Faixa Etária

( ) Menos de 20 anos ( ) De 20 a 30 anos ( ) De 31 a 40 anos
( ) De 41 a 50 anos ( ) De 51 a 60 anos ( ) Mais de 61 anos

3. Estado Civil

( ) Solteiro (a) ( ) Casado (a) ( ) Viúvo (a)
( ) Divorciado (a) ( ) Outro

4. Escolaridade

( ) 1º Grau incompleto ( ) 1º Grau completo ( ) 2º Grau incompleto
( ) 2º Grau completo ( ) 3º Grau incompleto ( ) Graduação
( ) Especialização ( ) Mestrado ( ) Doutorado

5. Renda

( ) De 1 a 3 Salários Mínimos ( ) De 4 a 7 Salários Mínimos
( ) De 8 a 10 Salários Mínimos ( ) Mais de 11 Salários Mínimos

6. Tempo de Exercício na Profissão

( ) Menos de 5 anos ( ) De 5 a 10 anos
( ) De 11 a 20 anos ( ) Mais de 20 anos

7. Tempo de atuação na organização

( ) Menos de 5 anos ( ) De 5 a 10 anos
( ) De 11 a 20 anos ( ) Mais de 20 anos

8. O que o levou a ser um empreendedor?

( ) Influência familiar

( ) Por necessidade

( ) Convivência com outros empreendedores

( ) Outros motivos

Quais?

_____

_____

BLOCO I I - ATITUDE EMPREENDEDORA- IMAE

Fonte: Adaptado de Lopez Junior e Souza (2005)

Neste bloco estão listadas algumas atitudes que podem fazer parte de suas atividades em seu negócio/organização/projeto. Responda a cada item marcando em uma escala de 1 a 5, com que freqüência você adota cada uma das atitudes descritas nas questões conforme a escala de avaliação abaixo.

- Marque com um **X** o número escolhido para cada item na coluna correspondente.
- Não deixe nenhum item em branco.

1	2	3	4	5
Nunca	**Raramente**	**Algumas Vezes**	**Frequentemente**	**Sempre**

Questão A	Nunca	Raramente	Algumas Vezes	Frequentemente	Sempre
Tomo atitudes empreendedoras	1	2	3	4	5

Item	Descrição	Nunca	Rara-mente	Algumas Vezes	Frequen-temente	Sempre
1	Implemento novas idéias com o objetivo de melhorar a qualidade do meu negócio/organização/projeto.	1	2	3	4	5
2	Exploro novas oportunidades de negócio/organização projeto.	1	2	3	4	5
3	Mudo de estratégia, se necessário, para alcançar uma meta	1	2	3	4	5
4	Sinto-me motivado com as atividades que desenvolvo em meu negócio/organização/projeto.	1	2	3	4	5
5	Defino metas de longo prazo, claras e específicas.	1	2	3	4	5
6	Adoto procedimentos para assegurar que o trabalho atenda padrões de qualidade previamente estipulados.	1	2	3	4	5
7	Utilizo contatos pessoais para atingir meus objetivos.	1	2	3	4	5
8	Responsabilizo-me pela conclusão dos trabalhos nos prazos estipulados.	1	2	3	4	5
9	Busco obter informações sobre possíveis clientes/usuários/beneficiários.	1	2	3	4	5

Item	Descrição	Nunca	Rara-mente	Algumas Vezes	Frequen-temente	Sempre
10	Faço uso do carisma pessoal para negociar e atrair os outros para causas próprias.	1	2	3	4	5
11	Busco novas maneiras de realizar tarefas.	1	2	3	4	5
12	Faço projeções claras para o futuro de meu negócio/organização/projeto.	1	2	3	4	5
13	Junto-me aos empregados/colaboradores nas tarefas para cumprir os prazos.	1	2	3	4	5
14	Utilizo estratégias deliberadas para influenciar pessoas.	1	2	3	4	5
15	Procuro manter uma atitude de respeito, solidariedade e ajuda mútua com as demais pessoas que atuam em meu negócio/organização/projeto.	1	2	3	4	5
16	Busco informações sobre meu ramo de atividades em diferentes fontes.	1	2	3	4	5
17	Faço sacrifícios pessoais para concluir tarefas.	1	2	3	4	5
18	Mantenho meus objetivos mesmo diante de resultados que não são satisfatórios inicialmente.	1	2	3	4	5
19	Consulto meus registros de controle antes de tomar decisões.	1	2	3	4	5
20	Renovo meus esforços para superar obstáculos.	1	2	3	4	5
21	Deposito confiança nas pessoas que atuam em meu negócio/organização/projeto.	1	2	3	4	5
22	Planejo as atividades do meu negócio subdividindo tarefas de grande porte em subtarefas.	1	2	3	4	5
23	Procuro criar novos serviços.	1	2	3	4	5
24	Assumo a responsabilidade pela resolução de problemas que possam prejudicar o desempenho do meu negócio/organização/projeto.	1	2	3	4	5
25	Considero-me o principal responsável pelo desempenho do meu negócio/organização/projeto.	1	2	3	4	5
26	Busco soluções para minimizar problemas relacionados com exclusão social.	1	2	3	4	5
27	Emprego esforços extras para a conclusão de tarefas programadas.	1	2	3	4	5
28	Desenvolvo idéias novas para a solução de problemas.	1	2	3	4	5
29	Defino continuamente objetivos de curto prazo.	1	2	3	4	5
30	Assumo riscos com o intuito de superar a concorrência.	1	2	3	4	5
31	Crio novas rotinas, objetivando a melhoria do desempenho do meu negócio/organização/projeto.	1	2	3	4	5

Item	Descrição	Nunca	Rara-mente	Algumas Vezes	Frequen-temente	Sempre
32	Ajo antes de ser pressionado pelas circunstâncias.	1	2	3	4	5
33	Costumo calcular o risco envolvido nos negócios/organização/projeto que faço.	1	2	3	4	5
34	Calculo os riscos antes de novos investimentos.	1	2	3	4	5
35	Estimulo o espírito de equipe entre meus funcionários.	1	2	3	4	5
36	Estimulo a participação dos funcionários na busca pela solução de um problema.	1	2	3	4	5
37	Confio na minha capacidade de superar desafios.	1	2	3	4	5
38	Busco novas soluções para atender necessidades de clientes/usuários/beneficiários.	1	2	3	4	5
39	Reviso continuamente objetivos de curto prazo.	1	2	3	4	5
40	Assumo riscos para expandir meu negócio/organização/projeto	1	2	3	4	5
41	Confio na minha competência como fonte do sucesso do meu negócio/organização/projeto.	1	2	3	4	5
42	Estabeleço relacionamentos e interações com as pessoas no ambiente da organização.	1	2	3	4	5
43	Tenho disposição para promover melhorias nos relacionamentos entre as pessoas.	1	2	3	4	5
44	Aprecio trabalhar em outras equipes e projetos compartilhando os resultados.	1	2	3	4	5
45	Construo redes de relacionamento, cultivando e utilizando contatos.	1	2	3	4	5
46	Tenho preferência por realizar tarefas individualmente.	1	2	3	4	5

BLOCO I I I - COMPETÊNCIA SOCIAL - BARON E SHANE (2007)

Fonte: Adaptado de Baron e Shane (2007)

Este bloco traz questões relacionadas ao desenvolvimento de algumas competências sociais que devem fazer parte do dia a dia dos empreendedores. Responda a cada item marcando em que grau da competência social você se identifica nas questões conforme a escala abaixo.

- Marque com um X o número escolhido para cada item na coluna correspondente.
- Não deixe nenhum item em branco.

1	2	3	4	5
Nunca	Raramente	Algumas Vezes	Frequentemente	Sempre

Questão B	Nunca	Raramente	Algumas Vezes	Freqüen-temente	Sempre
Faço uso da Competência Social	1	2	3	4	5

Item	Descrição	Nunca	Raramente	Algumas Vezes	Freqüen-temente	Sempre
1	**Percepção Social** Interpreto e compreendo os outros, incluindo a compreensão correta de seus motivos características e intenções.	1	2	3	4	5
2	**Expressividade** Expresso minhas reações e emoções de forma que elas possam ser prontamente percebidas pelos outros, gerando entusiasmo nas pessoas..	1	2	3	4	5
3	**Administração da Imagem** Possuo proficiência no uso de técnicas para induzir reações positivas nos outros para causar uma boa primeira impressão.	1	2	3	4	5
4	**Persuasão e Influência** Utilizo várias técnicas para mudar as atitudes ou comportamentos dos outros nas direções desejadas.	1	2	3	4	5
5	**Adaptabilidade Social** Adapto-me a uma ampla variedade de situações sociais e sinto-me confortável com indivíduos cujas vivências são diversas.	1	2	3	4	5

ANEXOS

ANEXO 1

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Você está sendo convidado a participar da pesquisa intitulada: "Atitude Empreendedora e Competência Social: Uma análise com Empreendedores Individuais e Sociais" que tem por objetivo conhecer a percepção de empreendedores individuais e sociais acerca de sua Atitude Empreendedora e de suas Competências Sociais

Você aceitando participar desta pesquisa, responderá a um questionário estruturado em três partes: dados de identificação, dados relacionados a atitude empreendedora e dados referentes a Competência Social.

A participação nesta pesquisa é livre e voluntária. Não haverá nenhuma forma de compensação financeira e também não haverá custos para o participante. A identidade do participante permanecerá em sigilo durante toda a pesquisa e, especialmente, no momento da publicação dos resultados.

Ao responder o questionário, o informante poderá sentir algum desconforto devido à extensão do questionário, podendo desistir de participar deste estudo a qualquer momento durante a coleta de dados, retirando este consentimento sem penalização alguma. Os procedimentos utilizados nesta pesquisa obedecem aos critérios da ética na pesquisa com seres humanos conforme a resolução nº 196/96 do Conselho Nacional de Saúde. Não há nesta pesquisa benefícios diretos aos respondentes, a não ser o retorno em termos sociais, pois visa contribuir para a sistematização e divulgação do conhecimento científico, o qual será difundido em formato de dissertação e artigo com fins acadêmicos e científicos. Esse estudo ira propiciar elementos importantes para a área do empreendedorismo.

O participante terá a garantia de esclarecimentos antes e durante o curso da pesquisa. Em caso de dúvida, poderá entrar em contato com a Profª Drª Lucia Rejane da Rosa Gama Madruga pelo telefone (55) 3220 8133.

Todos os dados coletados ficarão armazenados junto ao laboratório da linha de pesquisa de Sistemas, Estruturas e Pessoas do Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGA do Centro de Ciências Sociais e Humanas da UFSM, sob a responsabilidade da Profª Drª Lucia Rejane da Rosa Gama Madruga (pesquisadora responsável), por um período de 15 meses, após o qual serão incinerados.

_____

Profª Drª. Lucia Rejane da Rosa Gama Madruga

Eu, _____ *(nome do participante)*, após ler as informações acima, aceito participar do referido estudo.

Santa Maria, ____ de _____ de 2011.

_____

Assinatura do participante

Agradecemos sua colaboração na realização desta atividade de pesquisa. Caso exista dúvida quanto a sua participação, maiores esclarecimentos poderão ser obtidos por intermédio da orientadora do projeto, Profª Drª. Lucia Rejane da Rosa Gama Madruga pelo tele: (55) 3220-8133 e também com a mestranda Izabel Cristina Ferraz Barros (55) 32208314. Qualquer dúvida ou denúncia, entrar em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa da UFSM: Prédio da Reitoria – 2º andar, telefone: (55) 3220 – 9362.e email: comiteeticapesquisa@mail.ufsm.br.

ANEXO 2:

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

TERMO DE CONFIDENCIALIDADE

Título do projeto: Atitude Empreendedora e Competência Social: Uma análise com Empreendedores Individuais e Sociais.

Pesquisador responsável (Orientadora): Prof. Drª Lucia Rejane da Rosa Gama Madruga

Pesquisadora Orientanda: Izabel Cristina Ferraz Barros

Instituição/Departamento: Departamento de Ciências Administrativas – CCSH/UFSM

Telefone para contato: (55) 3220 8133 (Prof. Drª Lucia Rejane da Rosa Gama Madruga) ou (55) 3220 8314 (Izabel Cristina Ferraz Barros)

Local da coleta de dados: Grupo de associados da Associação de Jovens Empreendedores de Santa Maria – AJESM e da Organização Parceiros Voluntários

Os pesquisadores do presente projeto se comprometem a preservar a privacidade dos sujeitos de pesquisa cujos dados serão coletados através de questionário. Concordam, igualmente, que estas informações serão utilizadas única e exclusivamente para execução do presente projeto. As informações somente poderão ser divulgadas de forma anônima e serão mantidas no junto ao laboratório da linha de pesquisa de Sistemas, Estruturas e Pessoas do Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGA do Centro de Ciências Sociais e Humanas da UFSM, sob a responsabilidade da Profª Drª,Lucia Rejane da Rosa Gama Madruga (pesquisadora responsável), por um período de 15 meses. Após este período, serão destruídos.

Este projeto de pesquisa foi revisado e aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa da UFSM em ...../...../....., com o número do CAAE .....

Santa Maria,.....de .....de 2011

....

Prof. Drª Lucia Rejane da Rosa Gama Madruga Izabel Cristina Ferraz Barros

MINISTÉRIO DA SAÚDE Conselho Nacional de Saúde Comissão Nacional de Ética em Pesquisa (CONEP)	UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa Comitê de Ética em Pesquisa - CEP- UFSM REGISTRO CONEP: 243

CARTA DE APROVAÇÃO

O Comitê de Ética em Pesquisa – UFSM, reconhecido pela Comissão Nacional de Ética em Pesquisa – (CONEP/MS) analisou o protocolo de pesquisa:

Título: Atitude Empreendedora e Competência Social: uma análise com empreendedores individuais e sociais
Número do processo: 23081.013121/2011-25
CAAE (Certificado de Apresentação para Apreciação Ética): 0229.0.243.000-11
Pesquisador Responsável: Lucia Rejane da Rosa Gama Madruga

Este projeto foi APROVADO em seus aspectos éticos e metodológicos de acordo com as Diretrizes estabelecidas na Resolução 196/96 e complementares do Conselho Nacional de Saúde. Toda e qualquer alteração do Projeto, assim como os eventos adversos graves, deverão ser comunicados imediatamente a este Comitê.
O pesquisador deve apresentar ao CEP:

Abril/ 2012 - Relatório final

Os membros do CEP-UFSM não participaram do processo de avaliação dos projetos onde constam como pesquisadores.

DATA DA REUNIÃO DE APROVAÇÃO: 23/09/2011

Santa Maria, 27 de setembro de 2011

Félix A. Antunes Soares
Coordenador do Comitê de Ética em Pesquisa-UFSM
Registro CONEP N. 243.

Comitê de Ética em Pesquisa - UFSM - Av. Roraima, 1000 – Prédio da Reitoria - 7º andar - Campus Universitário
97105-900 – Santa Maria – RS - - Tel: 0 xx 55 3220 9362 – email: comiteeticapesquisa@mail.ufsm.br