

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

**PROCESSO DA RESILIÊNCIA E OS FATORES
ASSOCIADOS AO COMPORTAMENTO DO
EMPREENDEDOR DIANTE DO INSUCESSO
EMPRESARIAL**

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

Isabel Bohrer Scherer

Santa Maria, RS, Brasil

2012

PROCESSO DA RESILIÊNCIA E OS FATORES ASSOCIADOS AO COMPORTAMENTO DO EMPREENDEDOR DIANTE DO INSUCESSO EMPRESARIAL

Isabel Bohrer Scherer

Dissertação apresentada ao curso de Mestrado Acadêmico do Programa de Pós-Graduação em Administração, Linha de Pesquisa Organizações e Pessoas da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do grau de **Mestre em Administração**

Orientador: Prof. Dr. Italo Fernando Minello

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).

Bohrer Scherer, Isabel
Processo da Resiliência e os Fatores Associados ao
Comportamento do Empreendedor Diante do Insucesso
Empresarial / Isabel Bohrер Scherer.-2012.
130 p.; 30cm

Orientador: Italo Fernando Minello
Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa
Maria, Centro de Ciências Sociais e Humanas, Programa de
Pós-Graduação em Administração, RS, 2012

1. Empreendedor 2. Insucesso Empresarial 3.
Resiliência I. Minello, Italo Fernando II. Título.

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

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

**PROCESSO DA RESILIÊNCIA E OS FATORES ASSOCIADOS AO
COMPORTAMENTO DO EMPREENDEDOR DIANTE DO INSUCESSO
EMPRESARIAL**

elaborada por
Isabel Bohrer Scherer

como requisito parcial para obtenção do grau de
Mestre em Administração

COMISSÃO EXAMINADORA:

Italo Fernando Minello, Dr.
(Presidente/Orientador)

Vania Medianeira Flores Costa, Dra. (UFSM)

Paulo Emilio dos Santos, Dr. (ESPM)

Santa Maria, 17 de dezembro de 2012.

AGRADECIMENTOS

Uma pesquisa desta natureza somente é realizada com o auxílio e apoio de pares indispensáveis. Por isso, fica um agradecimento particular a todos que estiveram ao meu lado nesta trajetória de conquistas e realizações.

Agradeço a Deus e de uma maneira especial à “Mãe Rainha Três Vezes Admirável de Shoensthat”, por me iluminar e impulsionar em todos os momentos de dificuldades, protegendo-me e guiando-me sempre para o melhor caminho.

Aos meus pais Clovys e Lisete pela educação, amor e exemplo de persistência, superação e humildade para enfrentar as adversidades e desafios da vida.

Ao meu esposo Ivon e meus filhos Matheus e Arthur pela paciência, companheirismo, apoio, amor e suporte nos momentos de desânimo, concentração, isolamento neste período de dois anos em que muitos momentos de lazer e convívio foram sacrificados em nome do “estudo”.

Ao meu sogro Albery que de uma maneira especial sempre incentivou e demonstrou interesse por este trabalho, perguntando-me: e o trabalho, falta muito?!!

Aos meus irmãos, cunhados e sobrinhos pela compreensão da minha ausência em muitos momentos de reunião em família.

Ao professor Dr. Italo Fernando Minello, exemplo de dedicação e comprometimento, um sincero agradecimento pela amizade, carinho, paciência e ensinamentos, sempre motivando à reflexão e conduzindo-me à linha de raciocínio neste período de orientação e acompanhamento desta jornada. Meu profundo respeito e admiração, obrigada Italo!

A todos os professores do Programa de Pós Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Maria que contribuíram para esta formação acadêmica.

A todos os colegas de curso que sempre se mantiveram ao meu lado nesta caminhada, incentivando, trocando experiências, angústias e por que não dizer, deliciosas gargalhadas.

À Pró Reitoria de Administração e ao Departamento de Contabilidade e Finanças desta Universidade, por me proporcionarem dedicação exclusiva ao mestrado.

A todos os amigos e colegas de profissão, que direta ou indiretamente estiveram ao meu lado nesta jornada.

Aos meus entrevistados, empreendedores da região central do Rio Grande do Sul, com certeza sem vocês este trabalho não teria acontecido!

A toda equipe do Programa de Pós-Graduação em Administração da UFSM pelo auxílio, presteza e atenção.

Não posso de deixar de agradecer ao meu cãozinho maltês chamado “Benny”, que nas madrugadas frias de estudo, me fazia companhia.

“Há um tempo em que é preciso abandonar as roupas usadas, que já tem a forma do nosso corpo, e esquecer os nossos caminhos, que nos levam sempre aos mesmos lugares. É o tempo da travessia: e, se não ousarmos fazê-la, teremos ficado, para sempre, à margem de nós mesmos”.
(Fernando Pessoa)

RESUMO

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

PROCESSO DA RESILIÊNCIA E OS FATORES ASSOCIADOS AO COMPORTAMENTO DO EMPREENDEDOR DIANTE DO INSUCESSO EMPRESARIAL

AUTORA: ISABEL BOHRER SCHERER

ORIENTADOR: Dr. ITALO FERNANDO MINELLO

Data e local da Defesa: Santa Maria, 17 de dezembro de 2012.

O sucesso e/ou o insucesso empresarial, decorrentes de atividades empreendedoras, estão associados à capacidade de atuação de seus gestores, exigindo o desenvolvimento de habilidades capazes de facilitar seu processo de adaptação, por meio da reflexão de suas práticas gerenciais e da análise do contexto interno e externo da organização (BARON E SHANE, 2010). De acordo com Shepherd (2003) o fracasso empresarial afeta diretamente a vida do indivíduo empreendedor. A questão que se evidencia é que o indivíduo empreendedor necessita de capacidade e equilíbrio interno para que o processo da resiliência se inicie, sendo esta considerada por Grotberg (2005) como um processo, que envolve fatores, comportamentos e resultados resilientes. Este estudo teve como objetivo analisar os fatores associados ao comportamento resiliente de empreendedores que vivenciaram o insucesso empresarial. Adotou-se como método de pesquisa a abordagem qualitativa, do tipo exploratório, baseado em pesquisa empírica. As unidades de análise foram onze empreendedores da região central do Rio Grande do Sul que vivenciaram o insucesso empresarial. Os dados foram analisados utilizando a técnica de análise de conteúdo, categorial e de enunciação, sendo as categorias de análise definidas a priori e não a priori (BARDIN, 2011). As categorias a priori – insucesso empresarial, fatores resilientes e dinâmica da resiliência – foram definidas com base em três enfoques teóricos: Shepherd (2003); Grotberg (2005) e Minello (2010). As categorias não a priori – comportamentos escusos nas relações dos negócios, repercussão social, e aspectos financeiros – emergiram da fala dos entrevistados. A falta de capital de giro, perda de crédito, falta de assessoria profissional, arrogância, e a inexperiência em gestão foram aspectos mais relevantes na perspectiva dos empreendedores, que os levaram ao insucesso empresarial. Os comportamentos resilientes semelhantes entre os entrevistados foram isolamento, retraimento e convívio social, ter e perder a vergonha do fracasso, reflexão, querer recomeçar e capacitar-se. Os fatores resilientes identificados nos entrevistados foram apoio externo, força interna/fé, saber pedir ajuda e capacidade de aprender. Os aspectos comportamentais que mais contribuíram para a superação do insucesso foram a reflexão, perder a vergonha do fracasso, querer recomeçar e realizar terapia, no entanto, a vergonha do fracasso, isolamento e retraimento social foram características comportamentais que dificultaram a superação do insucesso empresarial. A arrogância foi uma característica comportamental identificada nos empreendedores entrevistados. A repercussão social e a adequação ao novo padrão de vida foram influências na vida dos empreendedores entrevistados depois do insucesso.

Palavras-chave: Empreendedor. Insucesso Empresarial. Resiliência.

ABSTRACT

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

RESILIENCE PROCESS AND FACTORS ASSOCIATED WITH THE ENTREPRENEUR BEHAVIOR IN FACE OF BUSINESS FAILURE

AUTHOR: ISABEL BOHRER SCHERER

ADVISER: ITALO FERNANDO MINELLO

Date and Place of Defense: Santa Maria, december 17, 2012.

The success and / or business failure, resulting from entrepreneurial activities are associated with the ability of performance of its managers, requiring the development of skills that can facilitate their adjustment process, by reflection of their management practices and analysis of internal and external context of the organization (BARON and SHANE, 2010). According to Shepherd (2003) the business failure affects directly the life of the individual entrepreneur. The fact that is evident is that the individual entrepreneur needs internal balance and ability to make the process of resilience begins, this being considered by Grotberg (2005) as a process that involves resilient factors, behaviors and results. This study aimed to analyze the factors associated with resilient behavior of entrepreneurs who have experienced business failure. The method adopted is the qualitative and exploratory research, based on empirical research. The units of analysis were eleven entrepreneurs from the central region of Rio Grande do Sul who experienced business failure. Data were analyzed using the technique of content analysis, categorical and enunciation, and the analysis categories were defined a priori and not a priori (BARDIN, 2011). The a priori categories - business failure, resilient factors and dynamic of resilience - were defined based on three theoretical approaches: Shepherd (2003); Grotberg (2005) and Minello (2010). The categories not a priori - shady behaviors on business relations, social impact and financial aspects - emerged from the interviewees' speech. The lack of working capital, credit loss, lack of professional advice, arrogance and inexperience in management were most relevant aspects from the perspective of entrepreneurs, which led to business failure. The similar resilient behaviors among respondents were isolation, withdrawal and social life, having and losing the shame of failure, reflection, want to start over and build capacity. The resilient factors identified in respondents were external support, internal strength / faith, to know to ask for help and ability to learn. The behavioral aspects that contributed to overcoming the failure was a reflection, lose the shame of failure, to want to restart and do therapy, however, the shame of failure, isolation and social withdrawal were behavioral characteristics that diffculted the business failure overcome. The arrogance was a behavioral trait identified in entrepreneurs interviewed. The social impact and adjustment to the new standard of living were influences in the lives of entrepreneurs interviewed after failure.

Keywords: Entrepreneur. Business Failure. Resilience.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Fatores de risco de descarrilamento da carreira.....	28
Quadro 2 – Sete hábitos de pessoas mal sucedidas.....	29
Quadro 3 – Motivos que podem levar ao insucesso.....	34
Quadro 4 – Relação das características comportamentais com os estágios de declínio empresarial.....	35
Quadro 5 – Panorama dos enfoques relativos à natureza da resiliência	38
Quadro 6 – Processo da resiliência	43
Quadro 7 – Aspectos Relevantes das Entrevistas	67
Quadro 8 - Caracterização dos entrevistados.....	72
Quadro 9 – Subcategoria experiência do insucesso	79
Quadro 10 – Subcategoria sentimentos e emoções associados ao insucesso empresarial.....	80
Quadro 11 – Fatores resilientes.....	85
Quadro 12 - Dinâmica do comportamento resiliente	93
Quadro 13 – Trecho das falas categoria não a priori – “comportamentos escusos nas relações dos negócios”	96
Quadro 14 – Trecho das falas categoria não a priori – “repercussão social”	99
Quadro 15 – Trecho das falas categoria não a priori – “aspectos financeiros”	103
Quadro 16 - Sumarização dos resultados da pesquisa	104

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Diferentes papéis do empreendedor ao iniciar um negócio	24
Figura 2 - Características comportamentais descarriladoras da carreira	26
Figura 3 - Paradoxo do sucesso e insucesso empresarial.....	30
Figura 4 - Relação dinâmica entre ideologia central e progresso empresarial ...	32
Figura 5 - Idades e Estágios de Desenvolvimento do Indivíduo	38
Figura 6 - Modelo triádico da dinâmica da resiliência.....	42
Figura 7 - Características de indivíduos considerados resilientes	44
Figura 8 - Modelo de Processamento de Estresse e Coping	47
Figura 9 - Esquema de coping e Estresse.....	48
Figura 10 - Quadro Fracasso empresarial - Referência para definição de categorias de análise a priori	54
Figura 11 - Quadro Resiliência como processo - Referência para definição de categorias de análise a priori	55
Figura 12 - Quadro A influência do comportamento resiliente sobre a resiliência - Referência para definição de categorias de análise a priori	56
Figura 13 - Quadro Categorias definidas a priori	57
Figura 14 - Desenho de pesquisa	58

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1 – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido	123
Anexo 2 – Termo de Confidencialidade	125
Anexo 3 – Roteiro de Entrevista	126

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	15
1.1 Justificativa	17
1.2 Problema de Pesquisa.....	18
1.2.1 Questões de Pesquisa.....	18
1.3 Objetivos.....	19
1.3.1 Objetivo Geral	19
1.3.2 Objetivos Específicos	19
2 REFERENCIAL TEÓRICO	20
2.1 Empreendedorismo: Contextualização e Áreas do Conhecimento.....	20
2.1.1 Empreendedor.....	22
2.1.2 Comportamento do Empreendedor.....	25
2.2 Sucesso e Insucesso Empresarial: Uma Relação Paradoxal	29
2.2.1 Sucesso Empresarial	31
2.2.2 Insucesso Empresarial	33
2.3 Resiliência: Definições e Descobertas	36
2.3.1 Processo da Resiliência	41
2.3.2 Comportamento Resiliente	45
3 MÉTODO DO TRABALHO	50
3.1 Delineamento da Pesquisa	50
3.1.1 Unidades de Análise	51
3.1.2 Coleta de Dados.....	52
3.1.3 Análise dos Dados	52
3.1.3.1 Análise de Conteúdo.....	53
3.1.3.2 Quadros de Referência.....	54
3.1.3.3 Desenho de Pesquisa	58
3.2 Aspectos éticos da Pesquisa	58
3.2.1. Benefícios da Pesquisa	59
3.2.2 Riscos da Pesquisa.....	59
4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	60

4.1 Aspectos relevantes das entrevistas	61
4.2 Caracterização do perfil dos entrevistados	68
4.3 Categorias de Análise Definidas a Priori.....	72
4.3.1 Insucesso Empresarial	73
4.3.2 Fatores Resilientes	81
4.3.3 Dinâmica do Comportamento Resiliente.....	86
4.4 Categorias de Análise Definidas não a Priori	94
4.4.1 Comportamentos escusos nas relações dos negócios	94
4.4.2 Repercussão Social	98
4.4.3 Aspectos financeiros.....	100
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	108
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	111
ANEXOS.....	123

1 INTRODUÇÃO

O *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) vem acompanhando a evolução do empreendedorismo em nível mundial. O levantamento busca mensurar a atividade empreendedora no mundo, desde 1999. No Brasil, o Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade (IBQP) representa o GEM, sendo responsável pela coleta e publicação dos dados sobre este tema, desde o ano 2000.

Esse levantamento pode ser considerado como um indicador da atividade empreendedora, contribuindo para a ampliação do conhecimento dessa atividade e de sua relevância no contexto econômico de um país. Bosma e Levie (2010) ressaltam que as condições nacionais como o crescimento econômico, o crescimento da população, cultura e políticas nacionais de fomento ao empreendedorismo, aparentemente, impulsionam a percepção da quantidade e a qualidade das oportunidades.

Segundo o relatório GEM (2011) o Brasil apresentou uma avaliação positiva em relação à existência de oportunidades no ambiente e à existência de capacidade individual para a abertura de novos negócios. No entanto, o mesmo relatório evidenciou o fato de que o medo do fracasso parece ser uma barreira para iniciar um empreendimento. O relatório também mostra que a taxa de descontinuidade de negócios, no mercado brasileiro, foi de 5,9%, porém, cabe ressaltar que esta taxa não significa, necessariamente, que o empreendedor deixa de se envolver em atividades empreendedoras em outros segmentos ou em outra carreira.

Nesse sentido, percebe-se que o sucesso e/ou o insucesso empresarial, decorrentes de atividades empreendedoras, estão associados à capacidade de atuação de seus gestores, exigindo o desenvolvimento de habilidades capazes de facilitar seu processo de adaptação, por meio da reflexão de suas práticas gerenciais e da análise do contexto interno e externo da organização (BARON E SHANE, 2010). Malvezzi (1999) afirma que fazer negócios implica na identificação de oportunidades e no compromisso de atingir resultados, mesmo em um ambiente de ambiguidade e incerteza.

Essa perspectiva parece encontrar sustentação na visão de Drucker (2004) no momento em que o autor considera o executivo eficaz como aquele que percebe a mudança como uma oportunidade e não como uma ameaça. Para isso, estabelece práticas gerenciais analíticas que, sistematicamente, examinam supostas alterações dentro e fora da empresa, de

forma minuciosa a fim de definir a maneira mais adequada de explorar oportunidades que essa mudança pode proporcionar.

Essa identificação aparenta requerer do indivíduo empreendedor competência para administrar sua subjetividade, pois situações estressoras, como no caso do insucesso empresarial, podem afetar sua capacidade de avaliação (SHEPHERD, 2003).

Lazarus e Folkman (1994) afirmam que estressores oriundos do meio, produzem diferentes reações nas pessoas. Para Yunes e Szymanski (2001) o estresse pode ser considerado como uma das fontes da relação entre o indivíduo e o meio. Nesse sentido, o estressor é visto pela pessoa como algo que extrapola sua capacidade de recursos, em que a percepção individual de uma situação de adversidade, como o insucesso empresarial, poderá diferir de um indivíduo para outro, ou seja, evidencia-se a existência de diferenças individuais nas respostas à adversidade (RUTTER, 2012).

De acordo com Shepherd (2003) o fracasso empresarial afeta diretamente a vida do indivíduo empreendedor minimizando, inclusive, sua capacidade de suportar a pressão e a carga emocional oriundas dessa situação. Esta situação de incapacidade que a adversidade apresenta, para Collins (2010) desencadeia um processo que foge do controle do indivíduo empreendedor, pois a cada busca desesperada de salvação seguida de decepção, seguida de outra ação desesperada na tentativa de salvação, faz com que os recursos se esgotem, dando fim às esperanças e diminuindo as opções.

No entanto, ter consciência de seus comportamentos inadequados diante de situações adversas, não significa que o estás eliminando ou que não tenhas comportamentos pertinentes nessas situações (DOTLICH e CAIRO, 2004). A questão que se evidencia é que o indivíduo empreendedor necessita de capacidade e equilíbrio interno para que o processo da resiliência se inicie. Resiliência consiste, então, neste contexto, como uma forma de o indivíduo processar e refletir sobre a situação de insucesso, e consiga aprender a partir dela (LUTHAR, 2000). Dito de outra forma, considerando-se o insucesso empresarial como contexto de pesquisa, pode-se arguir que, a maneira como a pessoa percebe e reage diante dessa situação, parece evidenciar sua capacidade de resiliência, que de acordo com Grotberg (2005), resiliência pode ser considerada como um processo, que envolve fatores, comportamentos e resultados resilientes.

Com base no exposto constata-se a relevância da percepção do indivíduo e de sua interação com as diferentes experiências de vida pelas quais vivencia, como no caso do insucesso empresarial. Segundo Shepherd (2003), pesquisas sobre o fracasso empresarial, sobre a maneira e a capacidade de o empreendedor lidar e aprender com o insucesso, ainda

são poucas. Nesse sentido, buscando contribuir para a ampliação do conhecimento sobre esta temática, o presente estudo tem como foco analisar os fatores associados ao comportamento resiliente de empreendedores que vivenciaram o insucesso empresarial.

1.1 Justificativa

Conforme pesquisa GEM (2010), o Brasil possui cerca de 33 milhões de pessoas desempenhando alguma atividade empreendedora. Os estudos sobre o universo empreendedor completam um ciclo de dez anos ininterruptos. Apesar da abordagem sobre esse tema oferecer diversas ideias, as pesquisas acadêmicas concentram-se basicamente relacionando o empreendedorismo ao sucesso empresarial.

Estudos relacionados ao insucesso empresarial ainda são escassos, no entanto, o índice de mortalidade das micro e pequenas empresas, antes de completarem dois anos, é de 50%; nos três anos seguintes à sua criação atinge cerca de 60%; e, 80% delas não chegam ao quinto ano (DEGEN, 2009). Comumente, o medo de empreender e de fracassar é capaz de impedir que os indivíduos queiram transformar as oportunidades percebidas em negócios, sendo possível identificar que 35,2% dos brasileiros afirmam que o medo de fracassar impediria o começo de um novo negócio (GEM, 2011).

Esses indicadores parecem evidenciar uma necessidade latente de estudos em busca do entendimento sobre os motivos que levam as organizações, bem como seus respectivos gestores, ao fracasso.

Outro aspecto que pode ser considerado como uma das justificativas para a presente pesquisa é a escassez de publicações sobre o tema em questão, especificamente no que se refere ao insucesso empresarial, considerado aqui como o estressor, o qual desencadeia comportamentos diante dessa adversidade (LAZARUS e FOLKMAN, 1994); bem como estudos que relacionam o insucesso empresarial com as características comportamentais do indivíduo empreendedor frente à situação adversa.

Considerando-se que o comportamento do empreendedor influencia na geração de riqueza e de empregos no âmbito socioeconômico; sendo os mesmos responsáveis pela atuação da empresa no mercado, na visão de Finkelstein (2004) e Dotlich (2004), podem ser evidenciados como os responsáveis pelo sucesso ou pelo fracasso de seu empreendimento. O processo de aprendizagem com o fracasso pode beneficiar a sociedade por meio da aplicação desse conhecimento em empresas subsequentes, dito de outra maneira, outras empresas

poderão aprender com os erros de um empreendedor, e essa aprendizagem pode ser um aliado positivo para a economia (McGRATH, 1999, ALVES, 2009).

Nesse sentido, ressalta-se a necessidade de estudos sobre os fatores que levam essas empresas ao insucesso, sendo o comportamento do empreendedor um dos fatores mais significativos, no que se refere ao insucesso empresarial (DOTLICH, 2004; FINKELSTEIN, 2004; FLECK, 2009).

Além de escassez de estudos sobre o insucesso empresarial, estudos sobre o comportamento resiliente de empreendedores também ainda é pouco explorado na literatura sobre o tema, o que sugere a pertinência e a adequação desta pesquisa.

Evidencia-se a importância da resiliência diante de situações de adversidade, como no caso do insucesso empresarial, pois entender os fatores associados ao comportamento do empreendedor frente ao fracasso, e sua influência em sua vida e daqueles que o cercam, parece contribuir para a ampliação do conhecimento sobre o comportamento resiliente desses indivíduos diante de tais situações; além disso, compreender as características comportamentais de empreendedores que contribuíram e que dificultaram para o empreendedor superar o fracasso nos negócios, também contribui para a compreensão do tema em questão; o que se caracteriza como outra justificativa para o desenvolvimento deste estudo.

Finalmente, o interesse da pesquisadora sobre o tema se caracteriza como outra justificativa para esta pesquisa, visto que, estudar o comportamento de indivíduos diante de adversidades, como neste estudo o insucesso empresarial, intuitivamente gera curiosidade e possibilita um maior conhecimento dessa temática.

1.2 Problema de Pesquisa

Quais são os fatores associados ao comportamento resiliente de empreendedores que vivenciaram o insucesso empresarial?

1.2.1 Questões de Pesquisa

- De que forma o insucesso empresarial é percebido pelos empreendedores?
- O insucesso no empreendimento pode afetar diferentemente as pessoas?

- Quais as características comportamentais presentes em empreendedores que contribuíram para a superação da adversidade do insucesso empresarial, e quais dificultaram?
- Quais as características do comportamento resiliente foram semelhantes entre os empreendedores entrevistados? E de que forma tais características influenciam a vida dos entrevistados depois da adversidade do insucesso empresarial?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo Geral

Analisar os fatores associados ao comportamento resiliente de empreendedores que vivenciaram o insucesso empresarial.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Identificar na perspectiva do empreendedor, os fatores que o levaram ao insucesso empresarial;
- Verificar a existência, ou não, de comportamentos resilientes semelhantes entre os empreendedores que enfrentaram uma situação de insucesso empresarial;
- Identificar as características comportamentais dos empreendedores que mais positivamente contribuíram para a superação, ou não, do insucesso empresarial;
- Caracterizar o comportamento resiliente dos empreendedores entrevistados diante do fracasso e sua influência para vida dos entrevistados depois dessa adversidade.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo apresenta a abordagem teórica para este estudo. A perspectiva adotada tem como linha de raciocínio o comportamento do empreendedor diante do insucesso empresarial. No intuito de facilitar a compreensão, as concepções teóricas foram estruturadas da seguinte forma: empreendedorismo – contextualização e áreas do conhecimento, empreendedor e comportamento do empreendedor; sucesso e insucesso empresarial – uma relação paradoxal, sucesso empresarial, e insucesso empresarial; resiliência – definições e descobertas, processo da resiliência e comportamento resiliente.

2.1 Empreendedorismo: Contextualização e Áreas do Conhecimento

Segundo Hisrich et al. (2009) o desenvolvimento da teoria do empreendedorismo é paralelamente ao desenvolvimento do termo empreendedor. Os autores abordam que o vocábulo *entrepreneur* é de origem francesa e significa “aquele que está entre” ou “intermediário”. Essa definição do empreendedor ser considerado o intermediário foi o período inicial do empreendedorismo, e se deu na figura de Marco Polo, em que o mesmo tentava introduzir rotas comerciais para o extremo Oriente. Assumindo o papel de intermediário, Marco Polo assinava um contrato com uma pessoa detentora de recursos para vender suas mercadorias. Nesse contexto, o capitalista corria riscos passivamente e o comerciante assumia a atividade do negócio, lidando com os riscos físicos e emocionais.

Segundo Dornelas (2012), na Idade Média o termo empreendedor não tinha uma designação específica a um indivíduo, que poderia ser tanto um participante quanto um administrador de projetos de produção. Geralmente um empreendedor da Idade Média era o clérigo, que usava os recursos governamentais, sem correr risco algum, na construção de castelos, prédios públicos, abadias e catedrais (HISRICH et al., 2009).

A relação do risco com o empreendedorismo teve forte crescimento no século XVII, pois nesta época o empreendedor era a pessoa que por meio de um contrato assinado com o governo, se comprometia, em desempenhar atividades ou fornecer produtos previamente concordados. O risco nesse contexto era em função de que o valor do contrato era fixo, cabendo lucros e perdas ao encargo do empreendedor. No século XVIII, com a industrialização, começou-se a diferenciar o capitalista daquele que necessitava do capital (DORNELAS, 2012; HISRICH et al., 2009).

No final do século XIX e início do século XX, não existia uma diferenciação entre empreendedores e gerentes. Os empreendedores eram vistos a partir de uma perspectiva econômica, sempre a serviço do capitalista (DORNELAS, 2012). Segundo Hisrich et al. (2009) um dos melhores exemplos dessa definição é Andrew Carnegie, pois o mesmo, não teve nenhuma invenção porém, adaptou e desenvolveu tecnologia objetivando vitalizar a economia. A caracterização do empreendedor como inovador, se deu em meados do século XX.

Filion (1999) considera o empreendedorismo uma área do conhecimento traduzido por diferentes conceitos em que cada disciplina caracteriza o conceito de acordo com sua área, no entanto, considera que diferentes disciplinas possuem similaridades na conceituação. A definição de empreendedorismo ainda é muito discutida, pois instiga novas inserções e interpretações, sendo assim, considerado um campo vasto para pesquisa (PADILHA, 2009).

Nesse raciocínio, Filion (1999) aborda que os economistas relacionam o empreendedor com inovação, enquanto que os comportamentalistas consideram a criatividade e a intuição como aspectos característicos do empreendedor. Sob esta ótica, para um maior entendimento, contextualiza-se estes dois pontos de vista:

Os economistas – A origem deste conceito se deve as obras de Richard Cantillon, renomado escritor, economista e banqueiro do século XVII, que buscava oportunidades no mercado para investimentos lucrativos, onde a análise do risco era inerente para a tomada de decisão (DORNELAS, 2012). Nesse contexto, Richard Cantillon desenvolveu uma das primeiras teorias do empreendedor, em outras palavras, vinculou o empreendedor como um indivíduo que corre riscos, pois observava as pessoas comprarem a um preço certo e venderem a um preço incerto (HISRICH et al., 2009).

No século XVIII, com a industrialização, Jean Baptiste Say, via o desenvolvimento econômico resultante da criação de novos empreendimentos. Considerado um economista, pois nesta época quem se interessava por organizações ou por criação e distribuição de riquezas era denominado economista, Say diferenciou os lucros do empreendedor com os da pessoa detentora de capital, dessa maneira, associando os empreendedores à inovação e denominando-os como agentes de mudança (FILION, 1999; HISRICH, PETERS E SHEPHERD, 2009, DORNELAS, 2012). No entanto, HISRICH et al. (2009) ressaltam que no século XIX Clark também associou o empreendedorismo à inovação, mas no século XX, quem realmente declarou esta relação foi Schumpeter, além de prever a importância dos empreendedores ao desenvolvimento econômico. Posteriormente vieram Higgins, Baumol e

Schloss, Leibenstein e demais economistas que demonstravam interesse em empreendedorismo.

Os comportamentalistas – Segundo Fillion (1999), profissionais como psicólogos, sociólogos e outros especialistas do comportamento humano, demonstraram interesse pelos empreendedores, sendo que em 1930, Max Weber foi o pioneiro, ao considerar o sistema de valores como um alicerce para a explicação do comportamento do empreendedor.

No entanto, o autor que se evidenciou nas ciências do comportamento para o empreendedorismo foi David McClelland, ao estudar a existência de grandes civilizações, pois na década de 50, existia uma notável intenção de ascensão da URSS e com isso, o questionamento da possibilidade da substituição do homem soviético pelo americano. Este estudo revelou a presença de heróis na literatura, em que eram caracterizados por superação de obstáculos e assumidos como parâmetro para comportamento de gerações futuras. McClelland acreditava que o povo orientado sob esta influência desenvolvia necessidade de realização (FILLION, 1999).

Dentre os enfoques apresentados, pode-se inferir que a visão comportamentalista vai ao encontro desta pesquisa, pois considerando o insucesso empresarial como um cenário possível na atividade empreendedora, a abordagem desta área de conhecimento, parece contribuir para o entendimento de fatores específicos do empreendedor e seus comportamentos diante de uma situação adversa, como o insucesso empresarial.

2.1.1 Empreendedor

Partindo do conceito de que empreendedorismo é “o processo de criar algo novo com valor, dedicando o tempo e o esforço necessários, assumindo os riscos financeiros, psíquicos e sociais correspondentes e recebendo as consequentes recompensas da satisfação e da independência financeira e social” (HISRICH et al., 2009, p.30), percebe-se que esta definição sugere uma interpretação do que é ser empreendedor. Segundo estes autores, um empreendedor na visão dos economistas, é o que consegue aliar recursos, trabalho, materiais e outros ativos, agregando mais valor do que era inicialmente, assim como é aquele que introduz mudanças e inova; e, para os psicólogos, essa pessoa é impulsionada pela necessidade de alcançar algo, de experimentar, de realizar e ter independência.

Aproximadamente no final do século XIX e início do século XX, o empreendedor era considerado como aquele que organizava a empresa, pagava os empregados, planejava, dirigia

e controlava as ações desenvolvidas na organização, sempre a serviço do capitalista. Esta visão, sendo analisada apenas pelo ponto de vista econômico, causava uma interpretação inadequada do termo empreendedor sendo considerada muitas vezes, empreendedor como um gerente ou administrador (HISRICH et al., 2009). Esta característica de organizar e reorganizar estruturas sociais e econômicas parece demonstrar uma questão que há muito tempo vem sendo discutida pela literatura, que é a similaridade dos papéis desempenhados pelo administrador e o empreendedor. Dornelas (2012), citando Hampton (1991) e Stewart (1992), evidencia que a atividade do administrador está centrada em planejar, organizar, dirigir e controlar e é constituída por demandas, restrições e alternativas. Kotter (1982) refere-se a administradores como àqueles que modificam agendas por meio de metas e planejamento organizacional e ampliam redes de relacionamentos cooperativos para efetivá-los. Também considera que esses administradores são ambiciosos, buscam o poder, são possuidores de temperamento imparcial e são otimistas.

Nessa perspectiva, Mintzberg (2011) evidencia no seu modelo de gestão, que os gerentes estão envolvidos a papéis interpessoais, informacionais e decisórios. Assim, parece ser possível inferir que estes papéis estão presentes na atividade do administrador, quanto do empreendedor. Segundo Dornelas (2012) esta indistinção ainda permanece, sugerindo para esta pesquisa que os termos, administrador, executivo referem-se a empreendedor. No entanto, ressalta que apesar de haver semelhanças entre eles, deve-se considerar que os empreendedores são mais visionários do que os administradores. O empreendedor bem sucedido caracteriza-se pelas qualidades do administrador e algumas qualidades próprias que, acrescidas a características sociológicas e ambientais, consentem no surgimento de um novo empreendimento (DORNELAS, 2012).

Degen (2009) afirma que os empreendedores que começam um negócio próprio geralmente assumem no início os quatro papéis: empreendedor, empresário, executivo e empregado. Nessa concepção, o referido autor caracteriza cada um dos termos ilustrados na Figura 1.



Figura 1 - Diferentes papéis do empreendedor ao iniciar um negócio

Fonte: Elaborado pela autora com base em Degen (2009).

Percebe-se certa similitude na caracterização de cada termo, no entanto, Degen (2009) ressalta que apesar dos empreendedores iniciantes assumirem os quatro papéis, o tipo de empreendimento é quem vai determinar os papéis a serem desempenhados. O autor sustenta esta afirmação exemplificando que um empreendimento inovador e arriscado, irá exigir os papéis de empreendedor e empresário, assim como nos negócios mais seguros e menos inovadores, comumente os papéis exigidos são de executivo e de empregado. Nesse sentido, existe uma variação nas exigências de cada um dos papéis em função do tipo de empreendimento escolhido.

Para Bernardi (2011), as características genéricas de um executivo ou de um gerente são, no entanto, diferenciais e simultaneamente complementares à personalidade típica do empreendedor, tais como: “objetividade; sociabilidade; cooperatividade; capacidade de ouvir; capacidade de verbalização e hábito de leitura; controle emocional mais acentuado; envolvimento de subordinados nas decisões; delegação de atividades que envolvam processos técnicos, concentração e rotinas; menor atenção aos detalhes; e, comportamentos racionais”. (p.133-134). Segundo o autor, tais características genéricas em conjunto, aliadas a uma visão ambiental, global, social e política, além da econômica e tecnológica, compõem o perfil ideal para o empreendedor-gerente.

Nesse raciocínio, Filion (1999) define empreendedor como uma pessoa detentora de criatividade, com capacidade de constituir e atingir objetivos, mantendo-se altamente consciente do ambiente em que vive, com isso detectando oportunidades de negócios. Hisrich et al. (2009) corrobora a ideia de Filion (1999) no momento em que sugerem que

empreendedor é o indivíduo proativo, capaz de administrar recursos sociais e econômicos a fim de oportunizar esses recursos para proveito prático e aceitar o risco ou o fracasso.

Assim, pode-se entender que empreendedores são indivíduos que pensam de maneira diferente, pois enfrentam ambientes turbulentos onde a tomada de decisão, em situações de pressão, é frequente. Nesse sentido, Hisrich, Peters e Shepherd (2009) apresentam como características empreendedoras, a habilidade de executar, se adaptar de modo cognitivo e aprender com o fracasso. Para fins desse estudo, o conceito adotado para empreendedor é: indivíduo que introduz mudanças, inova, tem iniciativa, agrega mais valor do que era inicialmente, aceita o risco e o fracasso de suas ações, é impulsionado pela necessidade de alcançar algo, de experimentar, de realizar e ter independência (HISRICH et al., 2009).

Dornelas (2012) identifica como características dos empreendedores de sucesso, aqueles indivíduos que são: visionários, sabem tomar decisões, fazem a diferença, exploram ao máximo as oportunidades, são determinados, dinâmicos e dedicados, otimistas e apaixonados pelo que fazem, independentes, constroem o próprio destino, ficam ricos, líderes e formadores de equipes, bem relacionados e organizados, planejam exaustivamente, possuem conhecimento, assumem riscos calculados e criam valor para a sociedade. Estas características empreendedoras apresentadas remetem ao empreendedor de sucesso; no entanto, a literatura apresenta fatores comportamentais do indivíduo empreendedor que podem desencadear o insucesso empresarial. Nesse sentido o tópico seguinte, busca apresentar o comportamento do empreendedor.

2.1.2 Comportamento do Empreendedor

Buscando um conhecimento mais aprofundado sobre o comportamento do empreendedor, o empreendedorismo se voltou para os comportamentalistas. Representante da escola comportamentalista, McClelland (1961) identificou as características mais comuns nos empreendedores de sucesso. As características estudadas que mais se destacaram foram: busca de oportunidades e iniciativa; persistência; comprometimento; exigência de qualidade e eficiência; correr riscos calculados; estabelecimento de metas; busca de informações; planejamento e monitoramento sistemático; persuasão e rede de contatos; independência e autoconfiança.

Hisrich e Peters (2004) abordam o comportamento do empreendedor sob três variáveis: lócus de controle interno, por acreditar que o seu sucesso e o seu destino dependem

do seu esforço e seu trabalho; sentimentos de independência e necessidade de realização; e, pela propensão em assumir riscos nas suas ações empreendedoras.

Dotlich e Cairo (2004) com base na pesquisa desenvolvida por Robert Hogan, ressaltam algumas características do comportamento de líderes ou executivos, as quais são consideradas como descarriladoras da carreira. Esta pesquisa foi considerada como pioneira sobre comportamentos inadequados, denominado como o “lado sombra” dos líderes ou executivos. Esses comportamentos podem afetar a carreira e apresentar consequências negativas para a empresa. Em uma pesquisa aplicada a milhares de executivos, Dotlich e Cairo (2004) juntamente com Hogan, colocaram em prática o seu modelo e adaptaram suas conclusões a uma ferramenta especial de liderança e a um relatório denominado *International Derailment Report* (Relatório de Descarrilamento Internacional). Esse relatório apresenta os resultados da pesquisa que proporcionou a identificação de onze traços da personalidade do indivíduo, representando fatores de risco de descarrilamento de carreira (FIGURA 2).

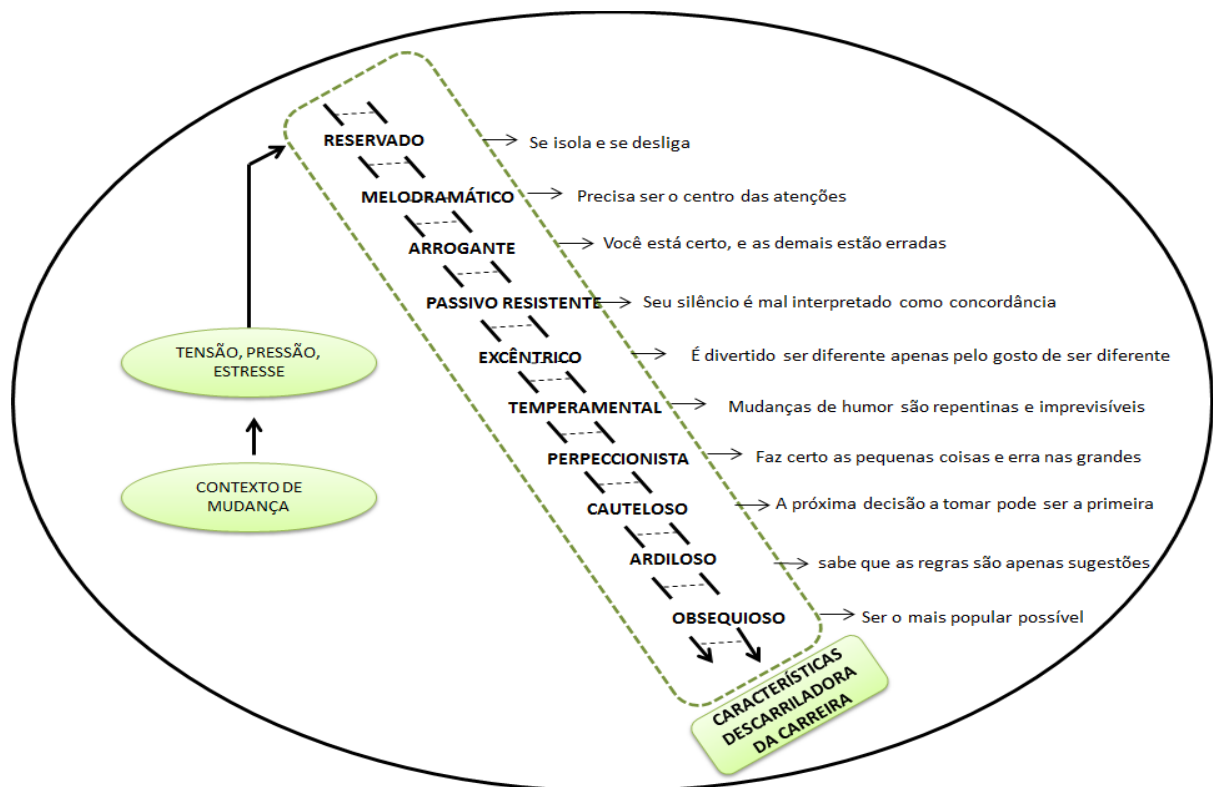


Figura 2 - Características comportamentais descarriladoras da carreira

Fonte: Elaborado pela autora com base em Dotlich e Cairo (2004)

Estas características comportamentais são tratadas como disfuncionalidade comportamental, que em situações de estresse ou pressão são transformadas em fraquezas, caracterizando o “lado sombra do indivíduo”. Segundo Dotlich e Cairo (2004) dependendo da

intensidade e da frequência dessas fragilidades, as mesmas poderão causar consequências em amizades, sociedades, casamentos e carreiras. Nesse raciocínio, infere-se que estes comportamentos também poderão ser inerentes ao indivíduo empreendedor que enfrenta constantemente situações de mudança, dessa maneira, podendo desencadear tais comportamentos. No Quadro 1 apresenta-se tais consequências que estas características comportamentais em situação de estresse podem causar.

(continua)

DESCARRILADOR	CARACTERÍSTICA DESCARRILADORA	REFLEXO NO EMPREENDIMENTO
Arrogante	Denota que o indivíduo acredita que está sempre certo e os demais estão errados	Causa aspectos negativos como: menor capacidade de aprender, recusa desconcertante em assumir responsabilidades, resistência à mudança e incapacidade de reconhecer suas limitações.
Melodramático	Sugere uma ação ou emoção exagerada; necessita ser o centro das atenções.	Falta de foco, apresentam falhas em desenvolver pessoas, constituem equipes exibicionistas e possuem altas expectativas.
Temperamental	Súbitas e inesperadas mudanças de humor	Pessoas evitam a interação, havendo um distanciamento das pessoas.
Cauteloso	Cuidado na tomada de decisões, que muitas vezes movido por ansiedade e estresse, avalia repetidas vezes a decisão, tornando-o vulnerável no ambiente dinâmico que é o mundo dos negócios.	Relutância em demitir alguém, agitação em vez de ação e falta de opiniões firmes.
Cético	Desconfiança; Os pontos negativos são o centro de atenção. O indivíduo empreendedor cético tem uma dificuldade em reconhecer sua desconfiança como um descarrilador	Desconfiança sobre os motivos das pessoas, quando os subordinados ficam na defensiva e dificuldade de realizar união com grupos internos ou empresas.
Reservado	Sob estresse geralmente ficam retraídos e se isolam durante as crises ou evitam as pessoas que estão necessitando de sua orientação; tentativa de tornar-se invisível.	Ignora conflitos, as pessoas com quem trabalha já não têm a mesma motivação, a comunicação se torna ineficaz e a constatação da falta de interesse pela cultura.
Ardiloso	Geralmente age por impulso e não considera o impacto de suas ações	Seus projetos e comprometimento são questionados por outros, a persuasão é desenfreada, tudo parece ser um desafio, quando disfarça os erros e quando o tédio é frequente.
Excêntrico	Diverte-se em ser diferente, simplesmente por gostar de ser diferente.	Incapacidade de priorizar, isolamento; não é levado a sério.
Passivo resistente	Diferença relevante entre as expectativas que criam e a realidade que produzem	Subordinados diretos: confusos e aborrecidos; em cinismo extremo e equipes desintegradas.

DESCARRILADOR	CARACTERÍSTICA DESCARRILADORA	REFLEXO NO EMPREENDIMENTO
Perfeccionista	Concentra-se nos detalhes e desconsidera o real propósito da empresa ou grupo	Dificuldade em delegar, considerar a forma sobre o conteúdo, subestimar as pessoas, não conseguir ver o óbvio e estar em um ciclo vicioso de estresse.
Obsequioso	Aversão a conflitos e ao embate faz com que não considere opiniões contrárias que aparentemente necessitariam ser ouvidas	Perda do apoio e lealdade das pessoas, falta de disposição em defender seu próprio pessoal, falta de entusiasmo no ambiente de trabalho e recusa em tomar decisões difíceis sobre pessoas

Quadro 1 - Fatores de risco de descarrilamento da carreira

Fonte: Elaborado pela autora com base em Dotlich e Cairo (2004).

Percebe-se que o indivíduo empreendedor necessita ter consciência de suas atitudes, pois as mesmas características que podem levar o empreendedor ao topo, num contexto empresarial, onde as mudanças são inevitáveis e onde o empreendedor enfrenta diversas situações de tensão e estresse, poderão levar ao fracasso. Aparentemente é necessário que o comportamento do empreendedor se adapte aos momentos vivenciados, dessa maneira, minimizando o risco do fracasso.

Finkelstein (2007) complementa evidenciando que existem comportamentos que podem levar o empreendimento ao colapso. Nesse sentido, o autor apresenta características de comportamento dos executivos, nesse estudo entendido comportamento do empreendedor, considerado como os sete hábitos de pessoas malsucedidas e ressalta que na grande maioria dos fracassos empresariais, cinco ou seis desses sete hábitos, são apresentados pelo indivíduo empreendedor, demonstrado no Quadro 2.

(continua)

HÁBITO	CONCEITO	CARACTERÍSTICA DO HÁBITO
1	Veem a si mesmos e às suas empresas como dominadores do ambiente	Comportamento excessivamente preeminente; domina as pessoas que o cercam; ilusão da preeminência corporativa.
2	Identificam-se tanto com a empresa que não há limites claros entre seus interesses pessoais e os da organização	Probabilidade de usar fundos corporativos em prol de razões pessoais.
3	Acham que tem todas as respostas	Tentam ser donos da palavra final em tudo que a empresa faz; desejo de controle, classificado pelo autor como maníacos controladores.
4	Eliminam impiedosamente todos que não os seguem fielmente	Por não aceitar o pontos de vista que se contrapõem ao seu, muitas vezes perdem a oportunidade de corrigir problemas.
5	São porta-vozes perfeitos da empresa, obcecados com sua imagem	Com essa obsessão de estar na mídia, costumam deixar que outros cuidem dos detalhes do negócio;
6	Subestimam grandes obstáculos.	Com o hábito de solucionar problemas técnicos, geralmente não dão importância para problemas que não parecem intimidadores, com isso, muitas vezes

HÁBITO	CONCEITO	CARACTERÍSTICA DO HÁBITO
		acabam intensificando recursos num problema que foi ignorado.
7	Apegam-se obstinadamente ao que deu certo no passado	Muitas vezes aceleram o declínio empresarial ao considerar o que deu certo no passado, remetendo um alto risco para a empresa, por serem estratégias inadequadas para aquele determinado momento

Quadro 2 – Sete hábitos de pessoas mal sucedidas

Fonte: Elaborado pela autora com base em Finkelstein (2007).

Assim, percebe-se que o indivíduo empreendedor necessita administrar sua própria subjetividade e ter consciência de suas atitudes em diferentes situações que o contexto dos negócios apresenta, tanto em uma realidade confortável de estabilidade e crescimento (MINELLO, 2010); quanto em circunstância de pressão ou estresse são significativos para o comportamento (MURRAY, 1938). Estes traços comportamentais do indivíduo empreendedor parecem influenciar na condução de seu empreendimento podendo acarretar o insucesso empresarial, que será abordado no tópico seguinte.

2.2 Sucesso e Insucesso Empresarial: Uma Relação Paradoxal

A relação paradoxal entre sucesso e insucesso empresarial, segundo Fleck (2009), se sustenta no fato de que o sucesso traz consigo o risco do fracasso, estabelecendo uma linha tênue entre estas duas polaridades. Contudo, embora representando dois extremos do contexto dos negócios, não são mutuamente excludentes, pois a existência de um não anula a de outro. Essa relação paradoxal é demonstrada metaforicamente pelo o *yin* e *yang* – princípio da filosofia chinesa, onde *yin* e *yang* são duas energias opostas, que segundo os chineses, o mundo é composto por forças opostas, e achar o equilíbrio entre elas é essencial (MORGAN, 2007), – a qual apresenta claramente a importância do comportamento do empreendedor no contexto dos negócios e na condução de seu empreendimento, requerendo comportamentos equilibrados e adequados para cada situação do contexto empresarial. A Figura 3 apresenta essa relação paradoxal.



Figura 3 - Paradoxo do sucesso e insucesso empresarial

Fonte: Elaborado pela autora, com base em Barnard (1979), Collins e Porras (1995) Fleck (2009), Hisrich et al. (2009) e Whetten (1980).

A Figura 3 mostra que cada um dos lados, *yin* e *yang*, complementam-se em função de que apresentam um o oposto do outro, ou seja, se um traz consigo a ideia de sucesso ou de aprendizado, o outro evidencia o fracasso. Relacionando-se essa questão com o comportamento do empreendedor considera-se que dependendo de sua percepção as mudanças características do mundo dos negócios são vistas como uma oportunidade ou uma ameaça. Esse enfoque, na visão de Degen (2009), ratifica a importância do comportamento do empreendedor na condução do seu empreendimento, pois os negócios exigem que o indivíduo empreendedor se empenhe e foque seus esforços na busca de respostas mais eficazes, rápidas e condizentes às necessidades do mercado.

O sucesso ao longo do tempo estimula o surgimento de certa quietude, ou comodismo do indivíduo empreendedor, em função da situação favorável que o sucesso proporciona deixando-o em posição confortável. Essa postura, muitas vezes, parece ofuscar a capacidade perceptiva de seus gestores em relação às condições da organização, bem como no que se refere às expectativas e exigências do seu mercado de atuação. Tal situação evidencia um risco, inerente ao sucesso, que, por meio da miopia de seus gestores, coloca em risco a organização e faz emergir a possibilidade do insucesso empresarial (DEGEN, 2009). A

maioria das empresas só considera a necessidade de regenerar sua estratégia e reinventar seu setor quando a estruturação e a reengenharia não são capazes de deter o declínio da corporação (PRAHALAD e HAMEL, 2005; PRAHALAD e KRISHNAN, 2008).

Baron e Shane (2010) complementam que os bem-sucedidos possuem uma visão mais realista dos riscos envolvidos e das possibilidades de obter sucesso, sendo motivados para maximizar acertos, identificando oportunidades; e, ao mesmo tempo são motivados a evitar alarmes falsos e os perigos da perda de tempo, de esforços e recursos seguindo oportunidades que não existem. Para os autores a palavra “crise” é composta por dois ideogramas: um representa perigo e outro representa oportunidade, propondo que perigo e oportunidade são “dois lados da mesma moeda” (p.85).

Fleck (2009) além de considerar essa relação paradoxal entre sucesso e insucesso, evidencia que os estudos empresariais estão centrados no sucesso organizacional. Assim, antes de falar de insucesso, parece necessário para que haja uma maior compreensão, definir o que é sucesso empresarial.

2.2.1 Sucesso Empresarial

Segundo Fleck (2009) um dos indicadores de sucesso organizacional é o crescimento da empresa; que, na visão de Whetten (1980) esse crescimento, significa eficácia, atribuindo ao sucesso uma correlação entre tamanho e idade. Para Chandler (1977) o sucesso empresarial é considerado como a autoperpetuação, ou seja, quando a empresa é capaz de sobreviver aos seus membros. Em outras palavras a autoperpetuação significa crescimento contínuo e existência contínua.

Essa existência, segundo Barnard (1979), está calcada em dois critérios que alicerçam a sobrevivência organizacional: a efetividade, capacidade de funcionamento normal, ou seja, adoção repetida de novos propósitos para atingir vida contínua; e, a eficiência, que na visão do autor é a busca em assegurar as necessárias contribuições pessoais para o sistema cooperativo. Segundo o autor, mesmo nos empreendimentos puramente econômicos, a eficiência na oferta de estímulos não econômicos pode ser tão vital, quanto à eficiência produtiva.

Collins e Porras (1995) em estudos realizados com empresas visionárias atribuem o sucesso empresarial a práticas bem sucedidas, em que o cerne é a relação dinâmica entre a ideologia central e a busca pelo progresso. Para os autores, uma empresa bem sucedida à

busca para o crescimento é altamente no que é ideológico quanto no que é progressista. Na Figura 4 apresenta-se esta relação dinâmica.

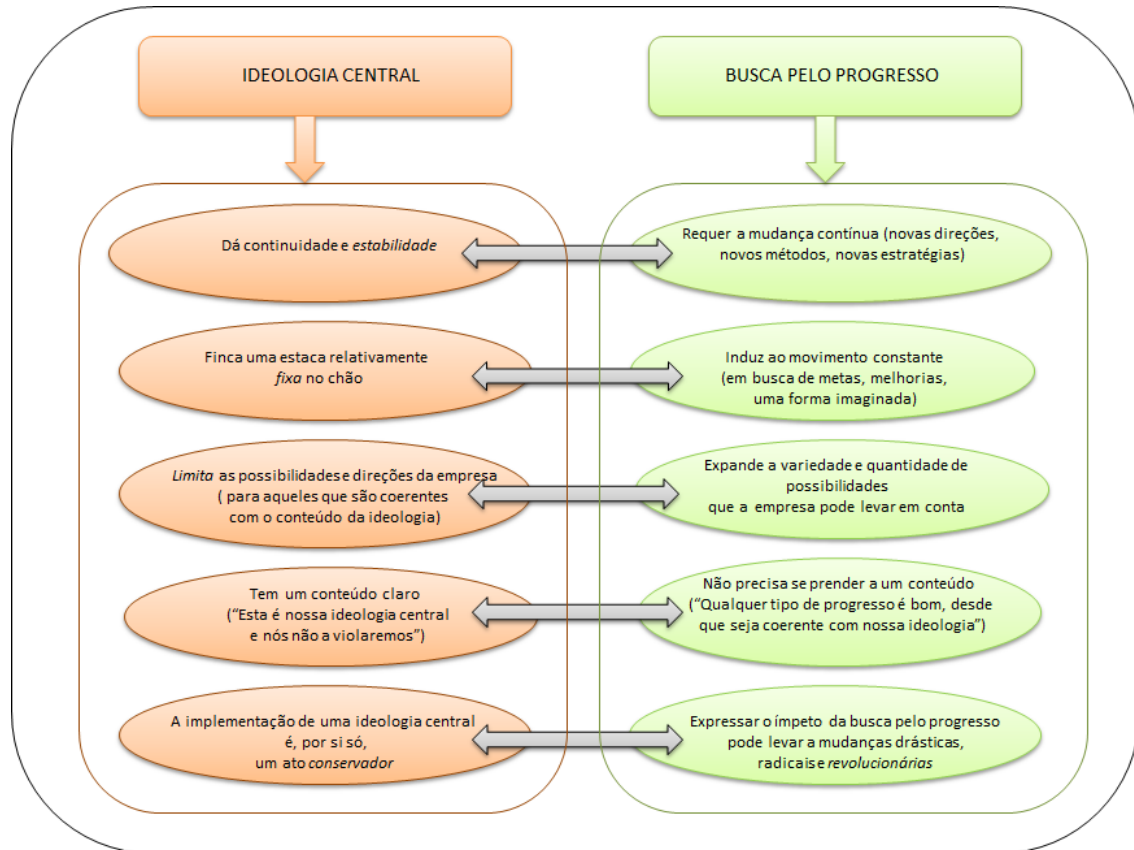


Figura 4 - Relação dinâmica entre ideologia central e progresso empresarial
Fonte: Elaborado pela autora com base em Collins e Porras (1995).

Segundo Collins e Porras (1995), a ideologia central e a busca pelo progresso coexistem numa empresa bem sucedida, onde cada elemento capacita, complementa e reforça o outro.

Hisrich et al. (2009) consideram alguns requisitos para a permanência de um novo empreendimento, citados a seguir:

- Evitar o excesso de otimismo quando a empresa parece ser bem sucedida;
- Sempre preparar bons planos de *marketing*, com objetivos claros;
- Fazer projeções de caixa adequadas e evitar a capitalização;
- Manter-se à frente do mercado;
- Identificar pontos de estresse que possam ameaçar o empreendimento.

Diante disso, os diferentes enfoques teóricos abordados sobre o sucesso empresarial apresentam expectativas sobre a permanência e competitividade das empresas no mercado. Estas abordagens não significam que as empresas estejam imaculadas e sem risco do fracasso,

pois a perspectiva de ciclo de vida organizacional é, de que cedo ou tarde as organizações entram em declínio e enfrentam a morte (COLLINS E PORRAS, 1995; DEGEN, 2009; FLECK, 2009; HISRICH et al., 2009; WHETTEN, 1987). Diante disso, resgata-se o enfoque de Fleck (2009), a respeito de que o sucesso traz consigo o fracasso, e apresenta-se a seguir a abordagem sobre insucesso empresarial adotada para este estudo.

2.2.2 Insucesso Empresarial

O estudo sobre o insucesso empresarial é permeado de uma complexidade em razão de diversos fatores que influenciam os empreendedores a descontinuarem suas atividades empreendedoras como aposentadoria, venda do negócio, falência, erros gerenciais, ações e comportamentos inadequados dos donos do negócio (ROBINSON, 2007). No entanto, muitas vezes o medo de empreender e de fracassar é capaz de impedir que os indivíduos queiram transformar as oportunidades percebidas em negócios (GEM, 2011).

Barnard (1979) considera a falta de cooperação, uma ameaça à organização, o que pode ocasionar uma falha organizacional. Para o autor, a organização que não possui um sistema cooperativo, não atinge seu propósito e desintegra-se; assim como deixa de ter razão de existir, quando atinge o seu propósito. McGrath (1999) corrobora a ideia de Barnard (1979) ao entender que o insucesso empresarial é o final de uma iniciativa que não atingiu o seu propósito.

Para Bruno, Mcquarrie e Torgrimson (1992) o insucesso empresarial é uma descontinuidade do negócio, que pode ter várias razões, como problemas legais, disputas na sociedade, morte ou simplesmente uma mudança de interesse.

Hisrich et al. (2009) afirmam que o fracasso empresarial ocorre quando uma queda na receita e/ou um aumento nas despesas atingem uma proporção capaz de impossibilitar que a empresa atraia novos financiamentos de dívidas ou de patrimônio líquido, dessa maneira tornando-se insolvente. Estes autores abordam que comumente o fracasso ocorre em empresas empreendedoras, pois a novidade caracteriza-se tanto como oportunidade, quanto como uma fonte de incertezas e condições oscilantes. Para esses autores, a pouca experiência também é um fator que pode causar o insucesso.

Pereira (1995) considera alguns motivos que desencadeiam o insucesso empresarial, o qual discrimina por áreas, apresentadas no Quadro 3.

ÁREAS	MOTIVOS DO INSUCESSO
Mercadológica	- Desconhecimento do mercado: cliente, concorrente, fornecedor; - Desconhecimento do produto ou serviço
Técnico-operacional	- Tecnologia de produção obsoleta; - Localização errada; - Má relação com fornecedores; - Falta de qualidade.
Financeira	- Política equivocada de crédito aos clientes, gerando inadimplência; - Imobilização excessiva do capital em ativos fixos; - Falta de controles de custos e de gestão financeira, que gera a má formação de preço.
Jurídico-organizacional	- Estrutura organizacional concentrada, centralização de poder e incapacidade de delegar; - Falta de um sistema de planejamento e de informações gerenciais; - Ausência de inovações gerenciais perante a agilidade do mercado.

Quadro 3 – Motivos que podem levar ao insucesso

Fonte: Elaborado pela autora, com base em Pereira (1995).

Nesse contexto apresentado por Pereira (1995), Hisrich et al. (2009) acreditam que a rede de apoio profissional especializado, constituem uma orientação para o empreendedor na condução de seu empreendimento, capaz de minimizar ameaças que por ventura existirem. Este apoio profissional, segundo Hisrich et al. (2009), o indivíduo empreendedor poderá buscar por meio de consultorias nas diferentes áreas apresentadas por Pereira (1995).

Salienta-se que o indivíduo empreendedor necessita de habilidades administrativas e comportamentais para manter o seu negócio, mostrando-se preparado para enfrentar as adversidades advindas da crise (CHONG, 2004) e aparentemente por vezes inibem-se ao reconhecer o insucesso empresarial como um fator interno e buscam responsabilizar os fatores externos como a causa pelo seu insucesso (PEREIRA, 1995).

Nesse raciocínio, Collins (2010) apesar de acreditar que existam outros fatores que levam as empresas ao declínio, como catástrofes e fraudes, também sugere cinco estágios do declínio empresarial. São eles: (1) o excesso de confiança proveniente do sucesso; (2) a busca indisciplinada por mais; (3) a negação de riscos e perigos; (4) a luta desesperada pela salvação; e, (5) a entrega à irrelevância ou à morte.

No primeiro estágio, o autor evidencia a arrogância, ou seja, quando o indivíduo perde a noção do que o levou ao sucesso e sente-se nesta condição, sucumbindo ao excesso de confiança. O estágio 2 representa a consequência do primeiro estágio, pois nessa fase o indivíduo se considera capaz de qualquer coisa. No terceiro estágio, esse indivíduo ignora os resultados negativos e atribui a responsabilidade de seus erros a fatores externos. O estágio 4 constitui-se no momento em que o indivíduo percebe as consequências que o estágio 3 proporcionou e, em função disso, busca uma solução imediata para a resolução de uma

situação adversa. O quinto estágio por sua vez, decorrente do estágio anterior, caracteriza-se, em função das tentativas de sobrevivência, pelo desgaste financeiro e moral das pessoas quando se sentem arruinadas, fazendo com que as esperanças de construção de um futuro sejam ameaçadas e, em alguns casos, o empreendimento é descontinuado.

Collins (2010) ressalta que estes estágios não se tratam de um modelo de declínio corporativo, mas cinco estágios que evoluem em sequência. Estes estágios apresentam, aparentemente, certa similitude com os hábitos de pessoas mal sucedidas abordados por Finkelstein (2007) e com os fatores descarriladores da carreira, asseverado por Dotlich e Cairo (2004), demonstrados no Quadro 4.

Fatores descarriladores da carreira Dotlich e Cairo (2004)	Hábitos de pessoas mal sucedidas Finkelstein (2007)	Estágios do declínio empresarial Collins (2010)
Arrogante Temperamental	veem a si mesmo e sua empresa como dominadores do ambiente em que estão inseridos; comportamento excessivamente preeminente	Estágio 1 - excesso de confiança proveniente do sucesso Estágio 2 - busca indiscriminada por mais
Melodramático	Instabilidade de emoções e não sabem separar seus interesses pessoais com as da organização	Estágio 5 - entrega à irrelevância ou à morte.
Isolamento	Maníacos controladores; parecem possuir todas as respostas; donos da palavra final	Estágio 4 - luta desesperada pela salvação
Isolamento Perfeccionista	Não aceitam pontos de vista distintos dos seus, com isso, perdem a oportunidade de corrigir problemas	Estágio 1 - excesso de confiança proveniente do sucesso
Excêntrico Obsequioso	Obsessão de estar na mídia; com aversão a conflitos costuma deixar que outros cuidem dos detalhes do negócio	Estágio 5 - entrega à irrelevância ou à morte.
Ceticismo Passivo resistente	Subestimam grandes obstáculos; não dão importância para problemas que não parecem intimidadores	Estágio 3 - negação de riscos e perigos
Ardiloso	Apegam-se obstinadamente ao que deu certo no passado desconsiderando o impacto de suas ações	Estágio 3 - negação de riscos e perigos ; Estágio 4 - luta desesperada pela salvação

Quadro 4 – Relação das características comportamentais com os estágios de declínio empresarial.

Fonte: Elaborado pela autora com base em Dotlich e Cairo (2004), Finkelstein (2007) e Collins (2010).

Mitroff (2001) ressalta a importância das reações emocionais de empreendedores em momentos de adversidade; que na visão de Shepherd (2003) as emoções negativas, aparentemente, necessitam ser exploradas pelo indivíduo, para haver uma maior compreensão de aprender com o fracasso.

Shepherd (2003) o fracasso empresarial afeta diretamente a vida do indivíduo empreendedor minimizando, inclusive, sua capacidade de suportar a pressão e a carga

emocional oriundas dessa situação. O contexto do fracasso empresarial se torna ainda mais difícil quando se trata de um negócio familiar, pois a empresa pode não ser somente a fonte de renda, como também o orgulho e a identidade da família. A perda do negócio acarreta uma reação emocional negativa no empreendedor em que os autores chamam de *luto* (HISRICH, PETERS E SHEPHERD, 2009).

Lazarus e Folkman (1994) abordam que a exploração das emoções negativas caracteriza um processo individual da interação entre as características pessoais e ambientais. Complementando este raciocínio, Hisrich et al. (2009), consideram que as emoções negativas devem ser exploradas inicialmente no seio familiar, especificamente com o cônjuge. Essa constatação parece ir ao encontro do pensamento de McClelland (1961) que fundamentou o comportamento do indivíduo empreendedor a partir de suas necessidades básicas - realização, afiliação e poder. O autor, considera a afiliação como um fator motivador para o indivíduo quando o mesmo necessita de apoio emocional e de interação social capaz de contribuir para o seu fortalecimento pessoal. No caso do insucesso empresarial, inferi-se que este amparo está alicerçado no apoio externo que empreendedores recebem ao vivenciar uma situação de adversidade nos negócios, assim como, pela predisposição em aceitar ajuda.

A partir dos diferentes conceitos e interpretações e similitude do termo: fracasso, insucesso, descontinuidade do negócio, mortalidade e declínio empresarial, esta pesquisa adota a definição de insucesso empresarial como ‘descontinuidade do negócio’, em conformidade com Bruno, Mcquarrie e Torgrimson (1992). A descontinuidade do negócio “provoca e mobiliza sentimentos, emoções, medos, expectativas, vergonhas, isto é, questões carregadas de subjetividade” (MINELLO, 2010, p.101). Essa exploração das emoções negativas parece encontrar sustentação na capacidade de resiliência do indivíduo, abordado no tópico seguinte.

2.3 Resiliência: Definições e Descobertas

Os estudos e pesquisas sobre resiliência humana procuram compreender como diante das mesmas situações adversas, algumas pessoas tem uma capacidade de desenvolvimento, que aparentemente, se sobrepõe as outras (LUTHAR e CUSHING,1999; RUTTER,2012).

Numa perspectiva histórica, a palavra resiliência vem do verbo em latim *resilire* – saltar para trás, voltar ao estado natural, ser impelido, recuar, romper, e inicialmente foi utilizada pela física e engenharia (PINHEIRO, 2004, CARMELLO, 2008). A história da resiliência iniciou-se com o cientista inglês Thomas Young que , em 1807, ao descrever seu

conceito de módulo de elasticidade. No entanto, o conceito de resiliência alcançou outras áreas de conhecimento como educação, sociologia, psicologia, medicina e recentemente na administração (GROTBERG, 2003; MELILLO E OJEDA, 2005; CARMELLO, 2008). Segundo Carmello (2008) na área da administração, o conceito de resiliência é utilizado desde 1974, quando o consultor organizacional Daryl Conner examinava a dinâmica da resiliência humana nas organizações em processo de gestão de mudanças.

Melillo (2005) aborda que a estruturação do conceito de resiliência iniciou com Werner e Smith (1992) por meio de uma pesquisa longitudinal epistemológica social no Havaí, em que aproximadamente quinhentas crianças que viviam em condições de pobreza foram acompanhadas por mais de trinta anos.

Yunes (2003) ressalta que a maioria dos estudos sobre resiliência tem por objetivo estudar as crianças ou adolescentes, focalizando “traços e disposições pessoais” (p.78). Essa característica individual da criança num processo de adaptação e ajustamento na fase adulta instiga estudo de vários pesquisadores do desenvolvimento humano, pois segundo Hawley e DeHann (1996) esses estudos procuram compreender o processo de adaptabilidade que é capaz de tornar a criança protegida ou desprotegida quando exposta a situações estressoras. No entanto, Masten (2001) reconhece a resiliência como um fenômeno comum e presente no desenvolvimento de qualquer ser humano; e, conceitua resiliência como a capacidade de um sistema dinâmico, capaz de suportar ou recuperar os desafios que ameaçam a viabilidade de seu desenvolvimento ou a sua estabilidade (MASTEN, 2011).

Grotberg (2005, p.15) define resiliência como: “A capacidade humana para enfrentar, vencer e ser fortalecido ou transformado por experiências de adversidade”. Nesse sentido, Flores (2010) corrobora a ideia de Grotberg (2005) ao considerar resiliência como obtenção de êxito apesar da adversidade, em outras palavras é não se deixar abater diante de situações estressoras, dessa maneira, constituindo uma capacidade de usar a experiência sobre as situações adversas para projetar o futuro.

Grotberg (2005) pesquisando resiliência ao longo do tempo constatou novas interpretações e ideias a respeito da natureza da resiliência, discriminando em oito novos enfoques e descobertas, os quais possibilitam a visualização do panorama conceitual sobre resiliência, ilustrado no Quadro 5.

1. A resiliência está ligada ao desenvolvimento e ao crescimento humano, incluindo diferenças etárias e de gênero;
2. Promover fatores de resiliência e ter condutas resilientes requerem diferentes estratégias;
3. O nível socioeconômico e a resiliência não estão relacionados;
4. A resiliência é diferente dos fatores de risco e de proteção;
5. A resiliência pode ser medida; além disso, é parte da saúde mental e da qualidade de vida;
6. As diferenças culturais diminuem quando os adultos são capazes de valorizar ideias novas e efetivas para o desenvolvimento humano;
7. Prevenção e promoção são alguns conceitos relacionados à resiliência;
8. A resiliência é um processo: há fatores de resiliência, comportamentos resilientes e resultados resilientes.

Quadro 5 – Panorama dos enfoques relativos à natureza da resiliência

Fonte: Elaborado pela autora, com base em Grotberg (2005).

Com relação ao primeiro enfoque, Grotberg (2005) explica o papel do desenvolvimento humano na capacidade de ser resiliente. Resgatando os estágios de desenvolvimento psicossocial de Erikson (1959) os quais vários aspectos psicológicos ao longo da vida do indivíduo vão se modificando e poderão afetar seu comportamento e sua percepção diante das situações vivenciadas, percebe-se que em cada etapa existem estratégias de promoção da resiliência. A associação dos termos psicossocial e desenvolvimento são evidenciados quando os estágios da vida de uma pessoa, do nascimento à sua morte, parecem se adaptar mutuamente entre o indivíduo e o ambiente (ERIKSON, 1959). Essa adaptação aparentemente caracteriza o comportamento do empreendedor, inserido em ambientes dinâmicos, a qual requer adaptação constante às diferentes situações vivenciadas pelo indivíduo, como no caso dos empreendedores que vivenciaram o insucesso empresarial. Ver Figura 5.

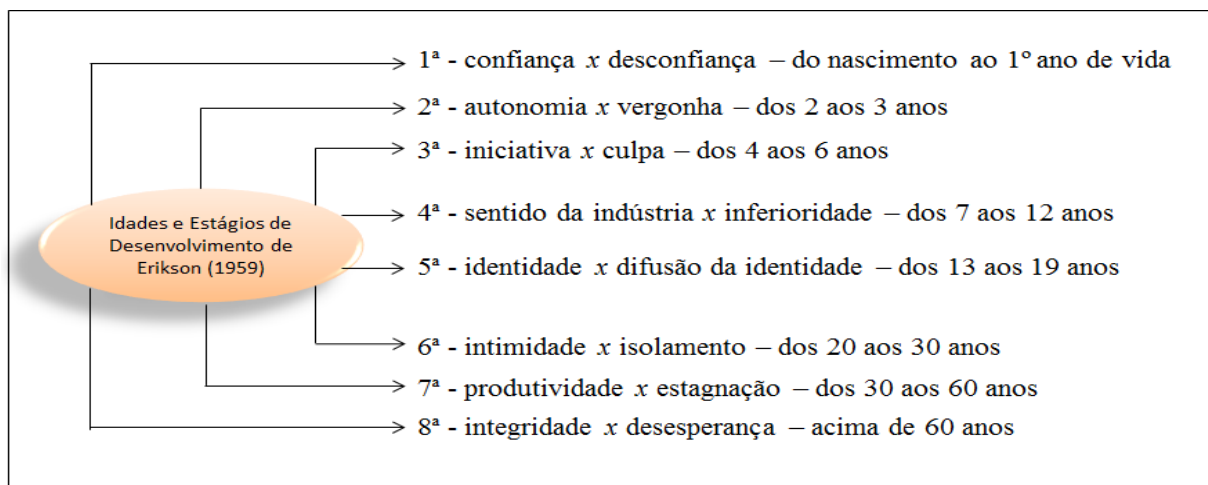


Figura 5 - Idades e Estágios de Desenvolvimento do Indivíduo

Fonte: Elaborada pela autora com base em Erikson (1959).

Dentre as idades e estágios de desenvolvimento abordadas por Erikson (1959) a etapa correspondente a 7ª idade, que vai dos trinta aos sessenta anos, parece ser possível inferir que esta etapa de desenvolvimento psicossocial corresponde ao período em que a atividade empreendedora é exercida. Segundo o autor, nesta etapa o indivíduo se encontra no estágio de desenvolvimento em que, a relação produtividade \times estagnação, representa conflitos básicos presentes no indivíduo, sendo a paternidade, a maternidade, a família e a carreira os acontecimentos mais importantes para o indivíduo nesta idade; e, as relações consideradas significativas são os colegas de trabalho e companheiro de vida doméstica.

Para Erikson (1959) é neste estágio de desenvolvimento que o indivíduo desenvolve modalidades psicossociais como ensinar, inventar e tem uma preocupação com o bem estar dos outros, sendo esta última, considerada como uma virtude psicossocial. No entanto, o referido autor, aborda que neste estágio pode haver perturbação do desenvolvimento, caracterizado por uma alta produtividade, rejeição e crises de meia idade. Para Grotberg (2005) contextualizar a promoção da resiliência relacionando-a às etapas da vida, possibilita uma orientação e promoção de novos fatores a serem adotados sobre a base dos já desenvolvidos em etapas anteriores.

A questão da diferença de gênero, Grotberg (2005) constatou que ambos o sexos possuem a mesma frequência de condutas resilientes, no que diz respeito à resolução de conflitos, no entanto, enfatiza que as meninas possuem atributos interpessoais e força interna, enquanto os meninos são mais pragmáticos.

O segundo enfoque refere-se à promoção de fatores de resiliência e ter condutas resilientes as quais requerem diferentes estratégias. Esses fatores foram organizados por Grotberg (2003,2005) em quatro categorias: 1) eu tenho – apoio; 2) eu sou – desenvolvimento da força psíquica; 3) eu estou – desenvolvimento da força psíquica; e, 4) eu posso – aquisição de habilidades interpessoais e resolução de conflitos. Para a autora, as condutas resilientes requerem do indivíduo fatores de resiliência e atitudes, em que estas condutas supõem a presença e a interação dinâmica de fatores, os quais vão se modificando nas diferentes fases do desenvolvimento, pois de acordo com a autora as situações adversas não são estáticas sugerindo mudanças nas condutas resilientes. Observa-se que os fatores eu sou eu estou possuem a mesma relação, que segundo Grotberg (2005, p.16), no trabalho original que versa na língua inglesa, os fatores são classificados em três categorias em função dos verbos ser e estar ser o mesmo “*to be*”.

O terceiro enfoque descoberto por Grotberg foi por meio de uma pesquisa realizada em 1999 em 27 lugares de 22 países, a qual possibilitou a verificação da não existência de

vinculação entre o nível socioeconômico e a resiliência. Segundo a autora a pobreza é um estado de vida inadmissível, no entanto não evita o desenvolvimento da resiliência. Esta constatação também foi asseverada por Vsillant e Davis (2000) quando evidenciaram a inexistência de relação entre classe social e resiliência.

A quarta descoberta de Grotberg (2005) de que resiliência é diferente de fatores de risco e fatores de proteção propõe uma nova abordagem conceitual em que os fatores de risco são aqueles que podem levar o indivíduo a uma situação adversa ou de perigo e os fatores de proteção funcionam para paralisar o risco.

O quinto enfoque de que a resiliência pode ser medida e é parte da saúde mental e da qualidade de vida é considerada por Grotberg (2005) como contribuição à promoção e manutenção da saúde mental. Nesse raciocínio, é um processo que vai além da superação de situações adversas experienciadas, pois sugere fortalecimento constituindo uma qualidade de vida melhor, dessa maneira afetando positivamente a saúde mental. No que se refere à capacidade de medição da resiliência, o estudo internacional da resiliência (GROTBERG, 1999) foi um marco importante na medição, pois auxiliou formalizar achados prévios.

O sexto enfoque atribui que as diferenças culturais diminuem quando os adultos são capazes de valorizar ideias novas e efetivas para o desenvolvimento humano. Em pesquisa realizada, Grotberg (2005) constatou que as pessoas se mostravam predispostas a aceitar práticas de outras culturas desde que estas trouxessem benefícios, dessa maneira evidenciando a influência das diferenças culturais para o processo da resiliência: “grau de controle ou autonomia dado às crianças; tipo e motivo de castigo; a idade estimada para a criança resolver seus próprios problemas; o grau de apoio e amor oferecidos em condições adversas” (GROTBERG, 2005, p.20). A pesquisa possibilitou constatar que algumas culturas se apegavam mais com a fé do que com efetivamente na resolução dos problemas, outras tinham uma preocupação maior com castigo e culpa; com disciplina e reconciliação.

Com relação ao sétimo enfoque de que prevenção e promoção são diferentes conceitos em relação à resiliência, Grotberg (2005) enfatiza que o modelo preventivo é consistente com o modelo epidemiológico de saúde pública, sendo abordado pela literatura como prevenção de adversidades e seu impacto: prevenção de doenças e violência, utilização de drogas, doenças sexualmente transmissíveis, gravidez na adolescência e abuso infantil. O modelo de promoção está comprometido em potencializar o bem estar dos indivíduos em risco, e não somente com a prevenção dos problemas de saúde, dessa maneira indo ao encontro do modelo de resiliência, cujo foco é a construção de fatores de resiliência, comprometendo-se com o

comportamento resiliente e com a obtenção de resultados positivos, agregando bem estar e qualidade de vida.

O oitavo e último enfoque abordado por Grotberg (2005), considera a resiliência um processo que promove fatores, comportamentos e resultados resilientes, dessa maneira, não sendo simplesmente uma resposta à adversidade. Este enfoque é apresentado a seguir de maneira mais aprofundada, visto que representa um conceito-chave para este estudo.

2.3.1 Processo da Resiliência

Segundo Infante (2005) a grande maioria da primeira geração de pesquisadores, se identificaram com o modelo triádico de resiliência, pois o foco foi partindo de um interesse em qualidades pessoais que possibilitam a superação, como autonomia e autoestima, para um interesse maior em estudar os fatores externos ao indivíduo como, apoio externo, estrutura familiar e socioeconômica. Este modelo organizava os fatores resilientes de risco em três grupos: os atributos sociais individuais, os aspectos da família e as características dos ambientes sociais a que pertenciam. Parece ser possível perceber neste modelo, a noção de processo, com a inserção do meio social. Ainda, segundo a autora, a segunda geração de pesquisadores interessou-se em investigar os processos associados a uma adaptação positiva, dessa maneira retornando ao foco de que os fatores externos ao indivíduo é que contribuem para a superação.

Rutter (1993) foi um dos primeiros pesquisadores a incluir noção dinâmica de resiliência, quando propõe o conceito de mecanismos protetores e Grotberg (1993) define o conceito, da noção dinâmica como a interação de fatores resilientes sob três diferentes níveis, organizados pela a autora, num modelo triádico, demonstrado na Figura 6.

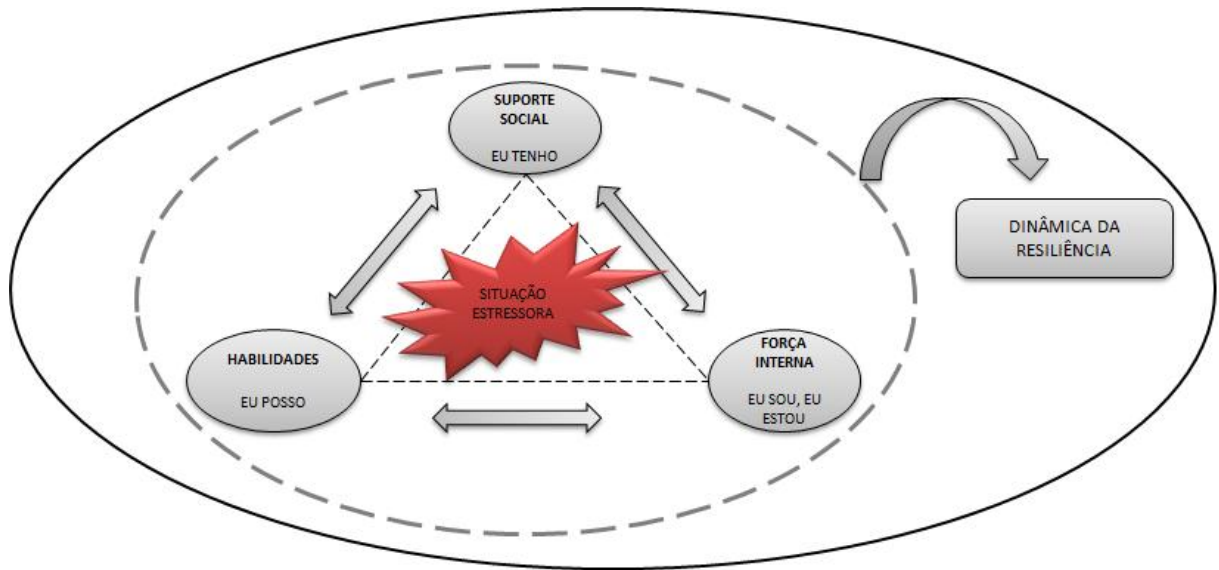


Figura 6 - Modelo triádico da dinâmica da resiliência

Fonte: Elaborado pela autora com base Grotberg (2005).

Diante de uma situação estressora, como nesta pesquisa o insucesso empresarial, para que haja a dinâmica da resiliência, é necessária a interação de fatores resilientes advindos desses três diferentes níveis: suporte social, habilidades e força interna. No entanto, Grotberg (2005) ressalta que considerar a resiliência como um processo não é simplesmente uma resposta à adversidade, mas a inserção da promoção de fatores, comportamentos e resultados resilientes.

Nesse sentido, Grotberg (2005) identifica como fatores resilientes quatro categorias diferentes: eu tenho (apoio), eu sou e eu estou (refere-se ao desenvolvimento da força intrapsíquica) e eu posso (aquisição de habilidades interpessoais e resolução de conflitos). Quanto ao comportamento resiliente, faz-se necessário identificar a adversidade e tentar selecionar o nível e o tipo de resposta, adequados em uma interação dinâmica com os fatores resilientes. Com relação à promoção de resultados resilientes, a ideia não se esgota na superação, mas em beneficiar-se com a situação experienciada, em outras palavras, aprender com a experiência e estimar o impacto que a situação adversa propiciou sobre os outros. Nesta perspectiva, o Quadro 6 sintetiza a resiliência como um processo (GROTBERG, 2003, 2005).

FATORES	COMPORTAMENTOS	RESULTADOS
Eu tenho	<ul style="list-style-type: none"> - uma ou mais pessoas dentro do meu grupo familiar e fora do meu entorno em que posso confiar e que me amam incondicionalmente; - limites em meu comportamento; - pessoas que me ensinam a ser independente; - bons modelos a imitar; - acesso á saúde, à educação; - uma família e entorno social estável. 	Apoio externo
Eu sou	<ul style="list-style-type: none"> - uma pessoa que agrada a maioria das pessoas; - geralmente tranquilo e bem disposto; - alguém que cumpre aquilo que se propõe e planeja o futuro. 	Força interior
Eu estou	<ul style="list-style-type: none"> - disposto a responsabilizar pelas minhas próprias ações, aceitando as conseqüências; - seguro de mim mesmo, otimista, confiante e com esperança. 	
Eu posso	<ul style="list-style-type: none"> - gerar novas ideias e novos caminhos para realizar as coisas; - realizar uma tarefa e finalizá-la; - encontrar humor na vida e fazer uso desse humor para reduzir as tensões; - expressar meus pensamentos e sentimentos conversando com os demais; - resolver conflitos em diferentes áreas: acadêmico, laboral, pessoal e social; - controlar meu comportamento quando tenho vontade de fazer algo inadequado ou perigoso; - pedir ajuda quando necessito. 	Capacidade interpessoal e resolução de conflitos

Quadro 6 – Processo da resiliência

Fonte: Elaborado pela autora, com base em Grotberg (2003, 2005).

Grotberg (2005) ressalta que os fatores resilientes podem promover-se em separado, mas na condição de enfrentar a adversidade, todos os fatores se combinam segundo necessitam. A maioria das pessoas que contam com alguns desses fatores, não possuem o suficiente ou desconhecem como utilizá-los em uma situação adversa, necessitando dessa maneira em saber como pedir ajuda. Outros autores compreendem resiliência como um processo dinâmico, em uma interação do indivíduo com o meio em que vive, permitindo a adaptação mesmo em situação adversa (LUTHAR E CUSHING, 1999; MASTEN, 1999; KAPLAN, 1999, BENARD, 1999).

Nesse sentido, a resiliência caracteriza-se como um conjunto de processos sociais e intrapsíquicos que permitem ter uma vida sadia, mesmo estando inserido num ambiente com situações adversas. Dessa maneira, a resiliência não é um atributo de nascença, ou adquirido no seu desenvolvimento, mas um processo interativo entre elas e seu meio (RUTTER, 2012; SHINERa e MASTENb, 2012).

Infante (2005) entende que na área de intervenção psicossocial, a resiliência tenta gerar processos que abarquem o indivíduo e seu ambiente social, auxiliando-o a superar a adversidade, adaptar-se à sociedade e obter uma melhor qualidade de vida (INFANTE, 2005).

Essa superação e adaptação é apontada por Wolin e Wolin (1993 apud KOTLIARENCO et al., 1997, p.26) como algumas características pessoais daqueles que possuem esse poder, e utilizam o conceito de “mandala de resiliência” – a palavra mandala significa paz e ordem interna, e é uma expressão usada pelos índios Navajo do sudoeste dos Estados Unidos, para designar a força interior que faz com que o indivíduo doente encontra para superar a resistência interna para a doença –; para representar tais características como ilustrado na Figura 7.

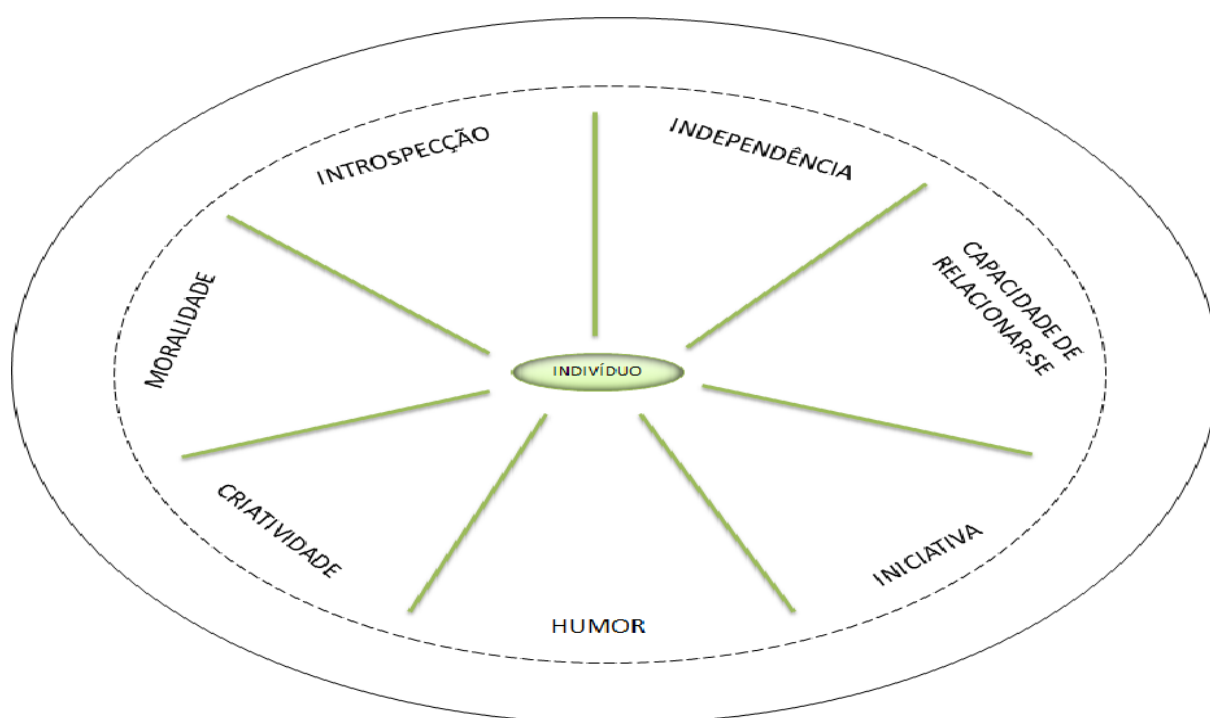


Figura 7 - Características de indivíduos considerados resilientes
 Fonte: Adaptado de Wolin e Wolin (1993 apud KOTLIARENCO et al., 1997).

A seguir apresentam-se as definições dessas características:

Introspecção – Atributo que um indivíduo possui de se interrogar e obter uma resposta honesta;

Independência – Conseguir manter-se afastado tanto emocional quanto física do meio externo com característica adversa de si mesmo, sem se isolar;

Capacidade de se relacionar – Disposição de estabelecer laços e intimidade com outros indivíduos, equilibrando sua própria necessidade de afeto;

Iniciativa – Vontade de encarar desafios buscando sempre tarefas mais exigentes;

Humor – Achar o cômico na própria tragédia;

Criatividade – Habilidade de instituir ordem, beleza e finalidade, a partir do caos e da desordem;

Moralidade – Capacidade de ampliar o desejo pessoal de bem estar a toda humanidade e comprometer-se com valores;

Autoestima consistente – Considerado base dos outros pilares e fruto do cuidado afetivo por parte de um adulto importante.

Tais características são consideradas atributos pessoais, os quais são denominados por Ojeda (1997) de pilares de resiliência. Para Melillo et al. (2005) esses atributos evidenciam características encontradas em indivíduos considerados resilientes, como por exemplo: “habilidade, adaptabilidade, baixa susceptibilidade, enfrentamento efetivo, capacidade, resistência à destruição, condutas vitais positivas, temperamento especial e habilidades cognitivas” (MELILLO et al., 2005, p.61), as quais podem ser desenvolvidas, com maior intensidade, em situações de adversidade, pois estas situações exigem capacidade de lidar com momentos de pressão, permitindo atravessá-las e superá-la, no entanto, Melillo et al. (2005) ressalta a importância da interação do indivíduo com outros seres humanos, dessa maneira constituindo a construção do sistema psíquico humano.

2.3.2 Comportamento Resiliente

Considerando-se o insucesso empresarial como uma adversidade na vida do indivíduo empreendedor, é possível inferir que condutas capazes de superar o momento vivenciado, aparentemente são necessárias, pois precisam assimilar o impacto que a adversidade provoca.

Lazarus e Folkman (1984) ressaltam que a assimilação da adversidade vai depender da capacidade cognitiva e comportamental que o indivíduo apresenta administrando a situação adversa. Glassman e Hadad (2008) complementam que a avaliação cognitiva considera as emoções, neste estudo as emoções que o insucesso empresarial poderá ocasionar no indivíduo, como sendo funcionais, ou seja, a avaliação que o indivíduo faz da situação conduz a uma emoção particular, motivando a resposta adequada à situação vivenciada. Isso parece sugerir que as ligações entre a cognição e a emoção são bidirecionais, em outras palavras, as emoções podem afetar os processos cognitivos, assim como os processos cognitivos podem afetar as emoções.

Yunes e Szymanski (2001) tratam essas avaliações que o indivíduo realiza para lidar com as situações de estresse, no caso do empreendedor o insucesso empresarial, como

caracterização do *coping* e ressaltam a relação do estresse e do *coping* com o constructo da resiliência.

Coping é definido como um conjunto de esforços, cognitivos e comportamentais, utilizado pelos indivíduos com o objetivo de lidar com demandas específicas, internas ou externas, que surgem em situações de estresse são avaliadas como sobrecarregando ou excedendo seus recursos pessoais (Lazarus & Folkman, 1984). Para Antoniazzi, Dell’Aglío e Dalbosco (1998), esta definição sugere que o conjunto de estratégias de *coping* são ações determinadas que podem ser aprendidas, utilizadas e descartadas e concebem o *coping* como o conjunto das estratégias utilizado pelas pessoas para adaptarem-se a circunstâncias adversas.

Para Yunes (2003), *coping* é a palavra geralmente utilizada no original em inglês para referir-se a esforços cognitivos e comportamentais de indivíduos em situação de adversidade que exigem demandas peculiares e extrapolam os recursos pessoais (YUNES, 2003). Minello (2010) complementa evidenciando que o *coping* é o conjunto de esforços cognitivos e comportamentais que proporciona a capacidade de enfrentamento do empreendedor diante do insucesso empresarial.

Para Leipold e Greve (2009) abordam que comportamento resiliente é quando o indivíduo recupera ou evita resultados negativos de situações adversas. Para o autores a estabilidade emocional deve ser considerada uma parte importante da ponte conceitual entre enfrentamento e desenvolvimento.

Numa perspectiva cognitivista, Folkman e Lazarus (1980) propõem um modelo que divide o *coping* em duas categorias funcionais: *coping* focalizado no problema e *coping* focalizado na emoção. Este modelo envolve quatro conceitos principais:

- *Coping* é um processo ou uma interação que se dá entre o indivíduo e o ambiente;
- Sua função é de administração da situação estressora, ao invés de controle ou domínio da mesma;
- Os processos de *coping* pressupõem a noção de avaliação, ou seja, como o fenômeno é percebido, interpretado e cognitivamente representado na mente do indivíduo;
- O processo de *coping* constitui-se em uma mobilização de esforço, através da qual os indivíduos irão empreender esforços cognitivos e comportamentais para administrar (reduzir, minimizar ou tolerar) as demandas internas ou externas que surgem da sua interação com o ambiente;

A Figura 8 ilustra estas conceituações:

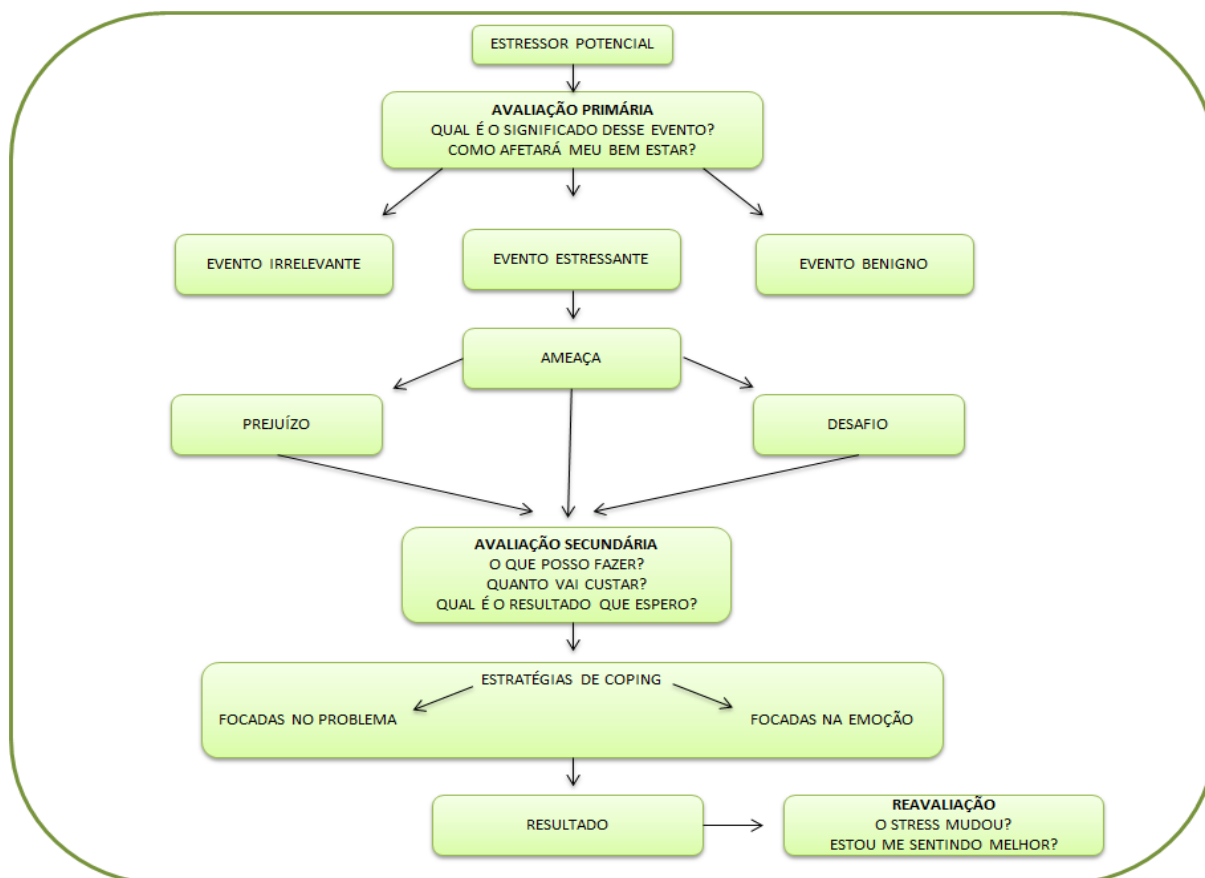


Figura 8 - Modelo de Processamento de Estresse e Coping

Fonte: Lazarus e Folkman, 1984

Para Beresford (1994) este modelo tem sido referido como o mais compreensivo dos modelos existentes, no entanto, é colocado como um mediador entre o estressor e o resultado obtido desse estressor, sem considerar a existência de uma relação intrínseca entre as estratégias de *coping* e seus resultados (FOLKMAN & LAZARUS, 1980). Nesse sentido, Rudolph, Denning & Weisz (1995) entenderam que o *coping* deveria ser caracterizado como um episódio proposto na separação de três aspectos primordiais: uma resposta de *coping*; um objetivo subjacente a essa resposta; e, um resultado. Ver Figura 9.

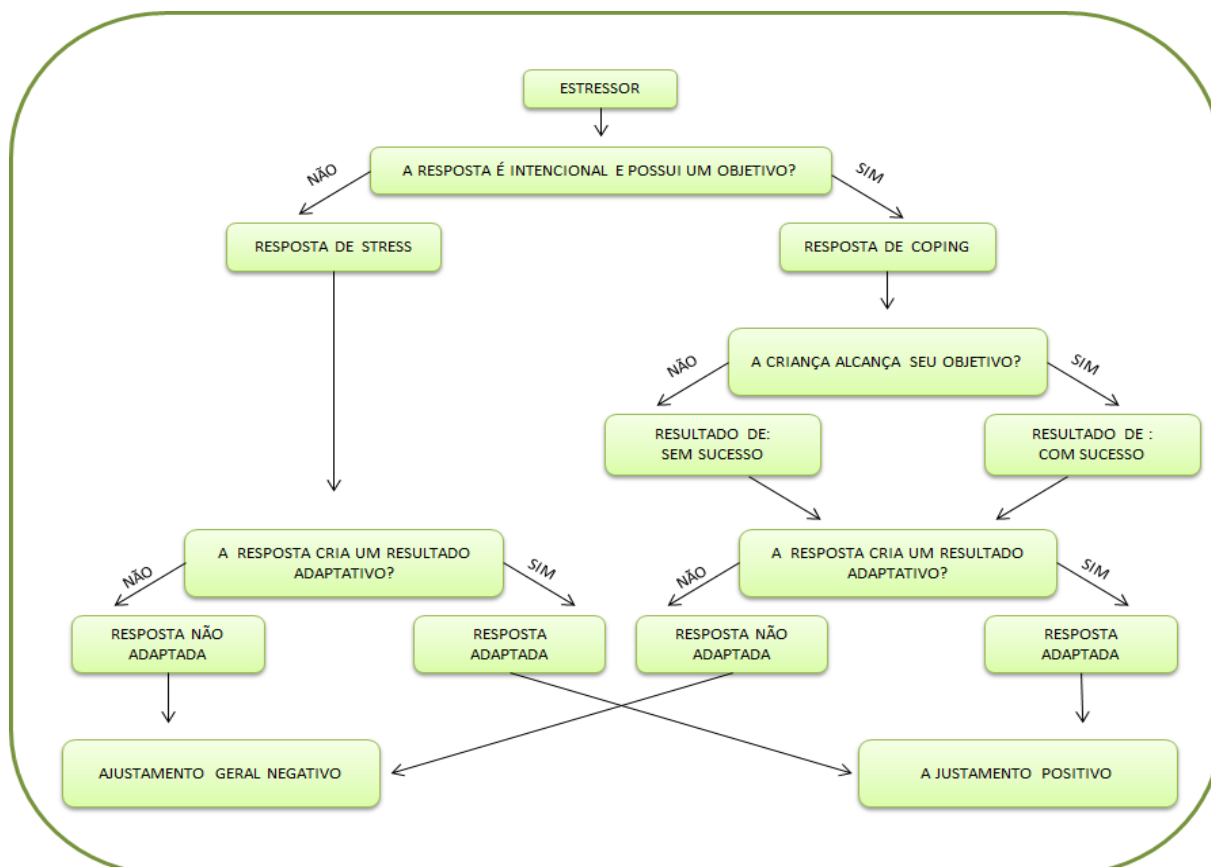


Figura 9 - Esquema de coping e Estresse

Fonte: Rudolph, Denning & Weisz, 1995.

Nesse esquema, percebe-se que o objetivo de *coping* constitui-se em proporcionar uma resposta de *coping*, buscando dessa maneira a redução do estresse. A proposta deste esquema sugere a diferença entre resultados de *coping*, que são as consequências específicas da resposta de *coping* e os resultados de estresse, que são as consequências imediatas da resposta de estresse; podendo dessa maneira promover, ou não, a adaptação do indivíduo.

O insucesso empresarial, neste estudo considerado o estressor, provoca mudanças no ambiente dos negócios, gerando um alto grau de tensão e interferindo nos padrões formais de resposta do indivíduo, sendo considerados eventos estressantes de vida (MASTEN e GARMEZY, 1985).

Minello (2010) enfatiza que essas diferenças de percepções em relação ao estressor, consideradas para uns como um perigo e para outros como um desafio, parecem evidenciar a capacidade de resiliência. É nesse momento que o indivíduo empreendedor reflete sobre o insucesso, e busca estratégias para lidar com essa situação, estimulando o surgimento do comportamento resiliente, porém, ressalta que para o processo ocorrer, “é necessária a aceitação dos erros e da própria adversidade, reconhecer suas falhas e ter humildade para ouvir o que a situação está apresentando” (MINELLO, 2010, p. 49).

Rutter (1987) aponta quatro mecanismos protetores que podem minimizar os riscos psicológicos e adversidades: redução do impacto aos riscos; redução de reação negativa em cadeia; promoção, estabelecimento e manutenção da autoestima e da autoeficácia; e possibilidade de novas oportunidades.

Considerando os fatores de proteção, Minello (2010) elaborou um raciocínio da influência dinâmica do comportamento resiliente sobre a resiliência que num contínuo temporal, quando existe a presença de estímulos sociais positivos, como acesso a suporte emocional, familiar ou de pessoas próximas, o comportamento resiliente se torna positivo, e o indivíduo tem condições de buscar e ampliar sua capacidade de adaptação e de recuperação. No entanto, se o indivíduo tiver a ausência de estímulos sociais positivos, sem suporte emocional, familiar ou de pessoas ao seu entorno, o comportamento resiliente se torna negativo, pois o indivíduo não tem condições de se recuperar na sua totalidade do impacto do estressor.

3 MÉTODO DO TRABALHO

No presente tópico apresenta-se minuciosamente o método adotado que norteou a pesquisa, o qual possibilitou atingir os objetivos propostos.

3.1 Delineamento da Pesquisa

Esse estudo adotou o método qualitativo, do tipo exploratório, baseado em pesquisa empírica. O enfoque qualitativo utiliza coleta de dados sem medição numérica, como as descrições e as observações (SAMPIERI et al., 2006). Segundo os autores, os estudos com enfoque qualitativo podem desenvolver questões e proposições antes, durante ou depois da coleta e análise dos dados. Para Collis e Hussey (2005), o método qualitativo é mais subjetivo e envolve examinar e refletir as percepções para obter um entendimento de atividades sociais e humanas. Sampieri et al. (2006) complementa ressaltando que este método consiste em compreender um fenômeno social complexo. Para Richardson et al. (2011), a abordagem qualitativa justifica-se, sobretudo, por ser uma forma adequada para entender a natureza de um fenômeno social; sendo sua aplicação adequada a situações em que se busca compreender aspectos psicológicos relacionados ao fenômeno em estudo.

Diante disso, entende-se como coerente a adoção da abordagem qualitativa para esta pesquisa, visto que, a partir dos relatos dos entrevistados, busca-se compreender o comportamento de empreendedores que vivenciaram o insucesso empresarial, além disso, permite conhecer uma realidade específica como no caso das características comportamentais de empreendedores.

Com relação ao caráter exploratório, segundo Sampieri et al. (2006, p.99), estes estudos são utilizados “quando o objetivo é examinar um tema ou problema de pesquisa pouco estudado, da qual se tem muitas dúvidas ou não foi abordado antes”. Este entendimento vai ao encontro deste estudo, pois, na visão de Collis e Hussey (2005), a pesquisa exploratória é realizada sobre um problema ou questão de pesquisa quando há poucos estudos anteriores em que se possa buscar informações sobre a questão ou o problema, com foco em obter *insights* e familiaridade com o assunto a ser explorado, como nesta pesquisa os fatores associados ao comportamento resiliente de empreendedores que vivenciaram o insucesso empresarial. Assim, estudos sobre esse assunto sustenta uma abordagem exploratória,

contribuindo para a compreensão do tema a partir de conhecimentos gerados e extraídos da pesquisa empírica; o que representa uma das características desta pesquisa.

3.1.1 Unidades de Análise

Considerando-se o enfoque qualitativo, a amostra pode ser denominada como uma unidade de análise ou um grupo de pessoas, contextos, eventos, fatos, comunidades, dentre outros, sobre o qual deverão ser coletados dados, sem que necessariamente seja representativo do universo ou da população que se estuda (SAMPIERI et al., 2006).

Ressalta-se que, em uma pesquisa do tipo exploratório, faz-se necessário a predisposição e o interesse dos envolvidos em participar da mesma (JOB, 2003), visto que o fenômeno em questão – analisar os fatores associados ao comportamento resiliente de empreendedores que vivenciaram o insucesso empresarial – provoca e estimula sentimentos, emoções, medos, expectativas, vergonhas, isto é, questões carregadas de subjetividade (MINELLO, 2010).

As unidades de análise foram definidas por conveniência, pois requer cuidado na escolha de indivíduos que atendam ao objetivo desse trabalho; e, devido à dificuldade de encontrar empreendedores interessados em contribuir com esta pesquisa.

No intuito de obter unidades de análise para a referida pesquisa, inicialmente foi realizado contato com escritórios de advocacia na cidade de Santa Maria que lidam com falências empresariais, no entanto, obteve-se uma resposta negativa, pois segundo os advogados responsáveis, os seus clientes não estavam predispostos a falar. Isso sustenta a visão de Minello (2010) ao colocar que a adversidade do insucesso envolve sentimentos, emoções e vergonha.

Diante da dificuldade, foi-se especulando prováveis entrevistados e entrando em contato diretamente com eles. Com isso surgiu a primeira entrevista e posteriormente as demais, por vezes pela própria indicação dos próprios entrevistados.

Nesta pesquisa, as unidades de análise foram compostas por 11 (onze) empreendedores da região central do Rio Grande do Sul, que vivenciaram o insucesso empresarial. Os entrevistados foram caracterizados a partir do conceito de empreendedor e de comportamento resiliente, sendo condição para a escolha das unidades de análise, que os mesmos tenham vivenciado o insucesso empresarial.

3.1.2 Coleta de Dados

A coleta de dados se deu por meio de entrevistas semiestruturadas, a partir de um roteiro de entrevista previamente elaborado. Esse roteiro é composto por uma seção de dados complementares de suporte (gênero, idade, formação e há quanto tempo montou seu empreendimento) e outras vinte e cinco perguntas, seccionadas em quatro blocos: quanto à história de vida, quanto à trajetória profissional, quanto ao processo de descontinuidade e quanto ao processo da resiliência (ANEXO 3).

As entrevistas foram conduzidas, primeiramente, a partir de uma pergunta bastante ampla, com características de questão aberta, objetivando-se com isso que os empreendedores entrevistados relatassem suas histórias com a mínima interrupção do pesquisador (MORSE e RICHARDS, 2002). As entrevistas foram realizadas em locais de preferência do entrevistado, com um tempo aproximado de 90 minutos, gravadas, transcritas e posteriormente analisadas.

3.1.3 Análise dos Dados

A análise de dados foi feita com base na aplicação de instrumentos e técnicas, como o roteiro de entrevista e a análise de conteúdo. Esta pesquisa adotou cinco passos de análise:

- Inicialmente as entrevistas foram transcritas e posteriormente foi realizada uma leitura flutuante de todas as entrevistas;
- Elaboração de um quadro denominado “aspectos relevantes das entrevistas” que ilustra a sumarização de todas as entrevistas;
- Elaboração de quadros caracterizando o empreendedor e comportamento resiliente;
- Apresentação das categorias de análise definidas a priori, evidenciando trechos das falas dos entrevistados em cada categoria previamente definida, sustentando-as com referências teóricas;
- Analisando similaridades nos relatos dos entrevistados e constituir categorias de análise não a priori, e sustentando-as com referências teóricas.

A técnica de análise de conteúdo (BARDIN, 2011) foi utilizada a partir da aplicação da análise categorial e de enunciação. As categorias de análise definidas a priori foram definidas com base em três enfoques teóricos dos autores: Shepherd (2003); Grotberg (2005);

e, Minello (2010); e, as categorias de análise não a priori foram sustentadas com base nos relatos dos entrevistados.

Segundo Sampieri et al. (2006) num estudo deve-se avaliar a confiabilidade e validade dos instrumentos ou métodos utilizados. Na pesquisa qualitativa não se calcula um coeficiente ou índice de confiabilidade nem medidas estatísticas da validade, mas analisa-se em profundidade. Dessa forma, no intuito de proporcionar maior validade e confiabilidade ao presente estudo, adotou-se como dito antes, à técnica de análise de conteúdo com base em Bardin (2011). Validade devido à utilização de um método de pesquisa que produzirá informações desejadas sobre o comportamento resiliente. Com relação à confiabilidade, pode-se afirmar que para todas as entrevistas foi utilizado o mesmo roteiro (MINELLO, 2010) – apresentado no Anexo 3 deste trabalho – sendo todas transcritas e analisadas pela pesquisadora.

A seguir apresenta-se a técnica de análise de conteúdo e os procedimentos adotados para sua aplicação.

3.1.3.1 Análise de Conteúdo

A presente pesquisa adotou duas técnicas de análise de conteúdo, categorial e de enunciação (BARDIN, 2011). Segundo a autora, no conjunto das técnicas da análise de conteúdo, a análise por categorias é a mais utilizada, em que “funciona por operações de desmembramentos do texto em unidades, em categorias segundo reagrupamentos analógicos” (BARDIN, 2011, p.199). A análise de enunciação, “apoia-se numa concepção da comunicação como processo e não como dado” (BARDIN, 2011, p.215).

As categorias de análise foram definidas a priori e não a priori. As categorias de análise a priori foram definidas com base em três enfoques teóricos: o primeiro tem como foco o fracasso empresarial (SHEPHERD, 2003); o segundo, o processo da resiliência (GROTBERG, 2005); e, o terceiro, a influência dinâmica do comportamento resiliente sobre a resiliência (MINELLO, 2010). As categorias de análise não a priori, por sua vez, emergiram dos relatos dos entrevistados (MORAES, 2003) e incorporadas na análise, dessa maneira, expandindo o escopo de análise, com a inserção desses dados.

A seguir, os enfoques utilizados para a definição das categorias de análise a priori, são apresentados em três quadros de referência.

3.1.3.2 Quadros de Referência

A utilização de quadros de referência para a definição das categorias de análise, na visão de Eisenhardt (1989) se constitui em uma contribuição para os pesquisadores no sentido de reduzir conclusões inadequadas ou antecipadas.

O primeiro quadro refere-se ao fracasso empresarial sob a perspectiva de Shepherd (2003). O autor evidencia que em um contexto de mudança, desempenhos inadequados poderão desencadear o fracasso empresarial, que na perspectiva do autor, a relação do fracasso empresarial com a perda pessoal, caracteriza-se como uma perda de um filho. Nesse contexto, poderá surgir uma resposta negativa que implica na limitação de tomada de decisões, no número de opções, pois, a dor e os sentimentos inerentes a esta situação, inibem os processos cognitivos. Esta resposta negativa parece impactar no indivíduo em função do que aquilo que foi idealizado, não corresponde ao seu desempenho atual, dessa maneira, prejudicando sua aprendizagem e adaptação, conforme apresentado na Figura 10.

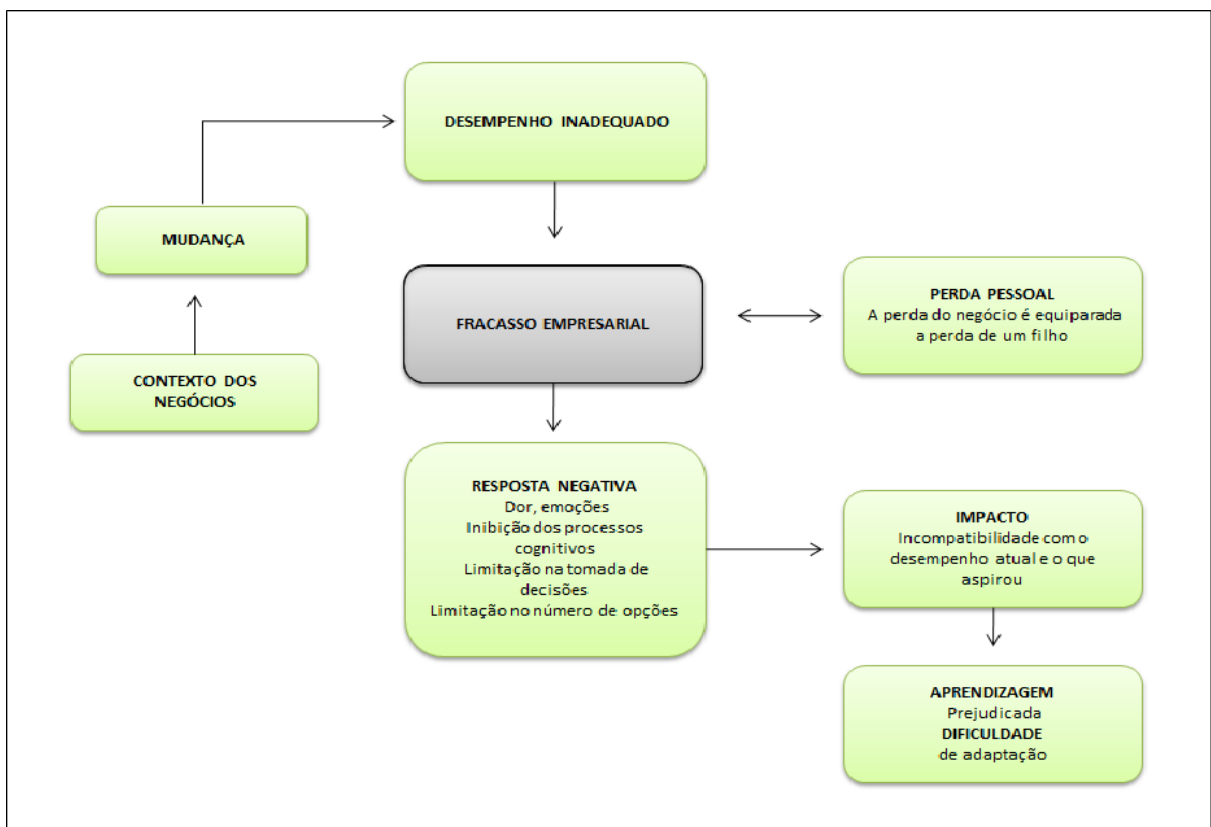


Figura 10 - Quadro Fracasso empresarial - Referência para definição de categorias de análise a priori

Fonte: Elaborado pela autora, com base em Shepherd (2003).

Considerando o impacto da adversidade do insucesso empresarial provocado na vida do indivíduo empreendedor, evidencia-se a necessidade de o indivíduo ser capaz de lidar e de aprender com tal situação, o que caracteriza sua capacidade de resiliência.

Nesse sentido, apresenta-se a Figura 11 que ilustra o enfoque teórico de Grotberg (2005) sobre o processo da resiliência.

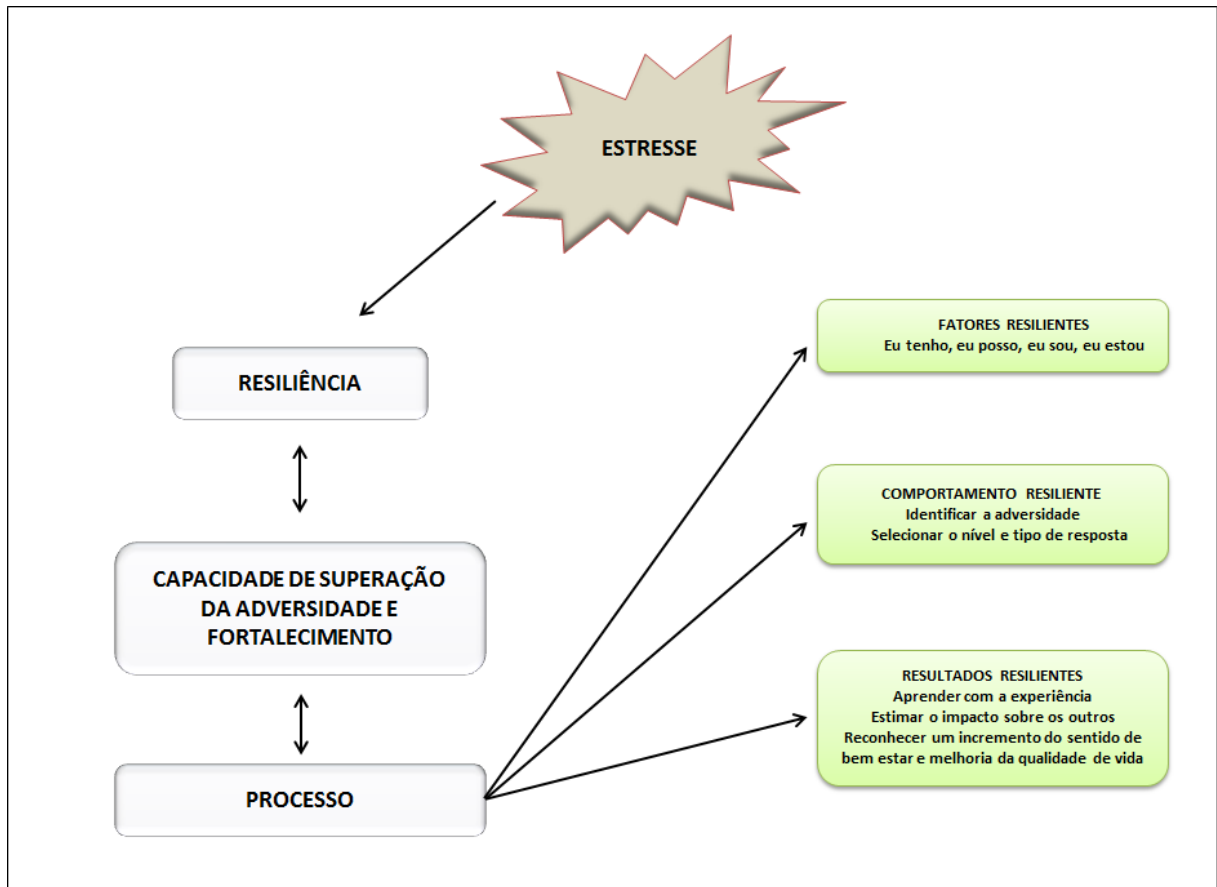


Figura 11 - Quadro Resiliência como processo - Referência para definição de categorias de análise a priori

Fonte: Elaborado pela autora, com base em Grotberg (2005).

Segundo Grotberg (2005) resiliência pode ser considerada como a capacidade humana para enfrentar, superar e se fortalecer ou transformado pela experiência diante de uma situação de adversidade. Um de seus achados refere-se ao fato da resiliência ser vista como um processo que é composto por fatores, comportamentos e resultados resilientes. Para a autora o ponto de partida para o processo da resiliência é quando o indivíduo percebe que seu comportamento está inadequado e/ou destrutivo. A interação dinâmica dos fatores resilientes – eu tenho, eu posso, eu sou, eu estou – está diretamente relacionado com as condutas

resilientes, nas quais o indivíduo procura identificar a adversidade e tenta aprender com tal situação.

Nesse raciocínio, evidencia-se a Figura 12, com base no enfoque de Minello (2010), adotado como referência para a definição das categorias de análise a priori.

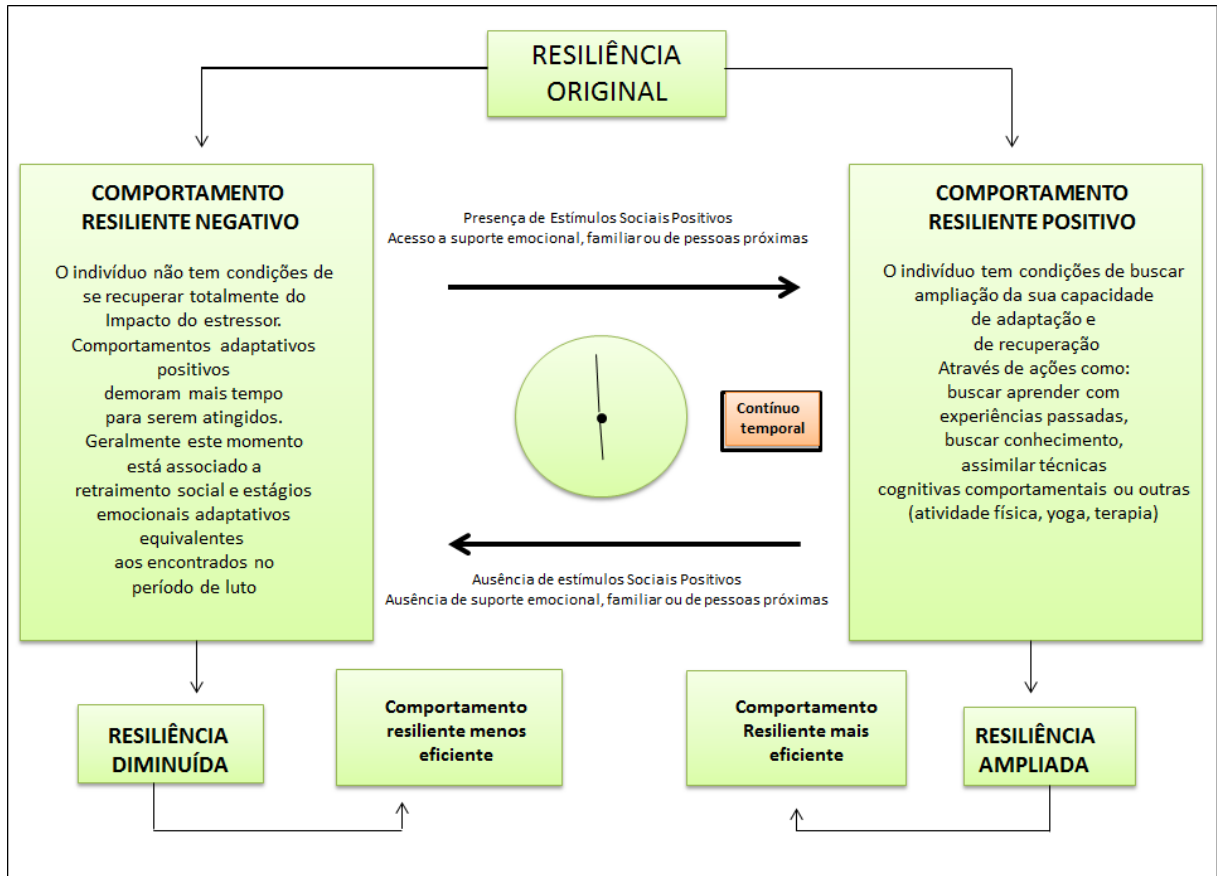


Figura 12 - Quadro A influência do comportamento resiliente sobre a resiliência - Referência para definição de categorias de análise a priori
Fonte: Minello (2010).

Minello (2010) evidencia que o indivíduo diante de uma situação de adversidade, necessita de um “prazo de maturação” – grifo do autor –, singular para cada pessoa, o qual representa o período de tempo necessário para que esse indivíduo consiga perceber e assimilar as diferentes variáveis de uma situação adversa. O autor complementa evidenciando que a presença de estímulos sociais positivos, como acesso a suporte emocional, familiar ou de pessoas ao seu entorno, contribui para o surgimento de um comportamento resiliente positivo, visto que o indivíduo tem condições de ampliar sua capacidade de adaptação e de recuperação. No entanto, se houver ausência desses mesmos estímulos, o comportamento resiliente pode ser negativo, pois o indivíduo não tem condições de se recuperar totalmente do

impacto do estressor e nessa situação, seu comportamento adaptativo positivo leva mais tempo para ser atingido, dessa maneira obtendo uma resiliência diminuída.

A partir dos quadros de referência adotados para a definição das categorias de análise a priori – fracasso empresarial (SHEPHERD, 2003); processo da resiliência (GROTBERG, 2005); e, influência dinâmica do comportamento resiliente sobre a resiliência (MINELLO, 2010) – apresentam-se as categorias de análise a priori definidas para esta pesquisa (FIGURA 13).

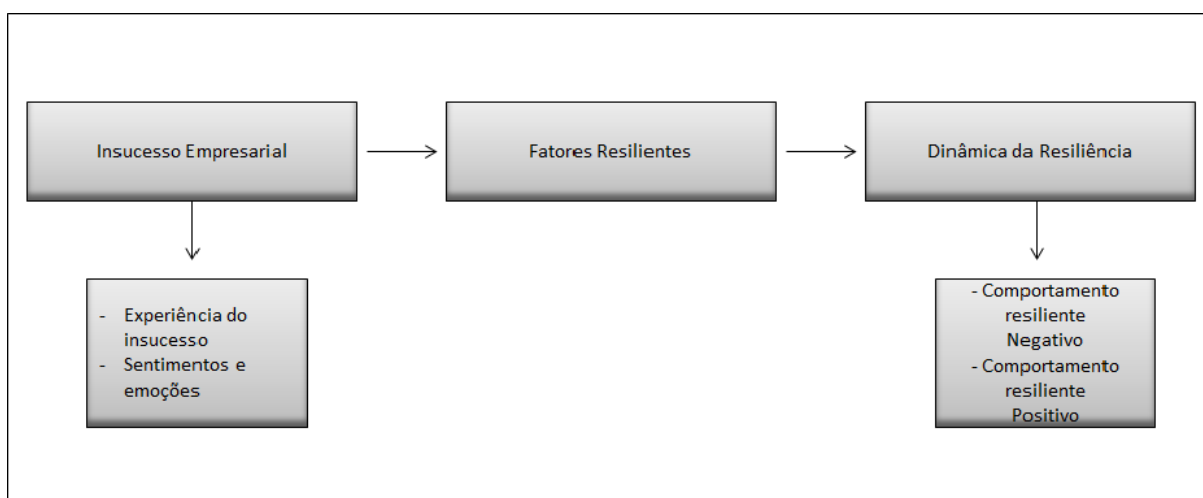


Figura 13 - Quadro Categorias definidas a priori

Fonte: Elaborado pela autora, com base em Shepherd (2003), Grotberg (2005) e Minello (2010).

A escolha de tais categorias se sustenta no raciocínio de que a adversidade do insucesso empresarial provoca sentimentos e emoções fortes, repercutindo sobre a vida do indivíduo, afetando sua forma de perceber o que acontece ao seu redor. Essa situação pode proporcionar o surgimento de fatores capazes de reforçar as capacidades do indivíduo diante de tal contexto, fortalecendo-o e estimulando uma postura que vai ao encontro da superação do fracasso.

Diante disso, surge o comportamento resiliente que busca equilibrar as emoções e sentimentos provocados pelo insucesso empresarial, evidenciando a capacidade adaptativa do indivíduo empreendedor. Este processo de adaptação pode resultar em dois comportamentos distintos, o comportamento resiliente positivo e negativo, os quais evidenciam características comportamentais favoráveis à superação e, por outro lado, particularidades do comportamento do indivíduo empreendedor sem condições de se recuperar na sua totalidade do impacto do estressor, nesse estudo, o insucesso empresarial, com isso, caracterizando um comportamento resiliente menos eficiente.

3.1.3.3 Desenho de Pesquisa

O objeto de um desenho é a realização orientada de forma simples e concreta a fim de facilitar o trabalho dos pesquisadores (SAMPIERI, 2006). O desenho de pesquisa apresentado a seguir, contém os principais elementos para o desenvolvimento do processo de investigação que se concretizou neste trabalho. Ver Figura 14.

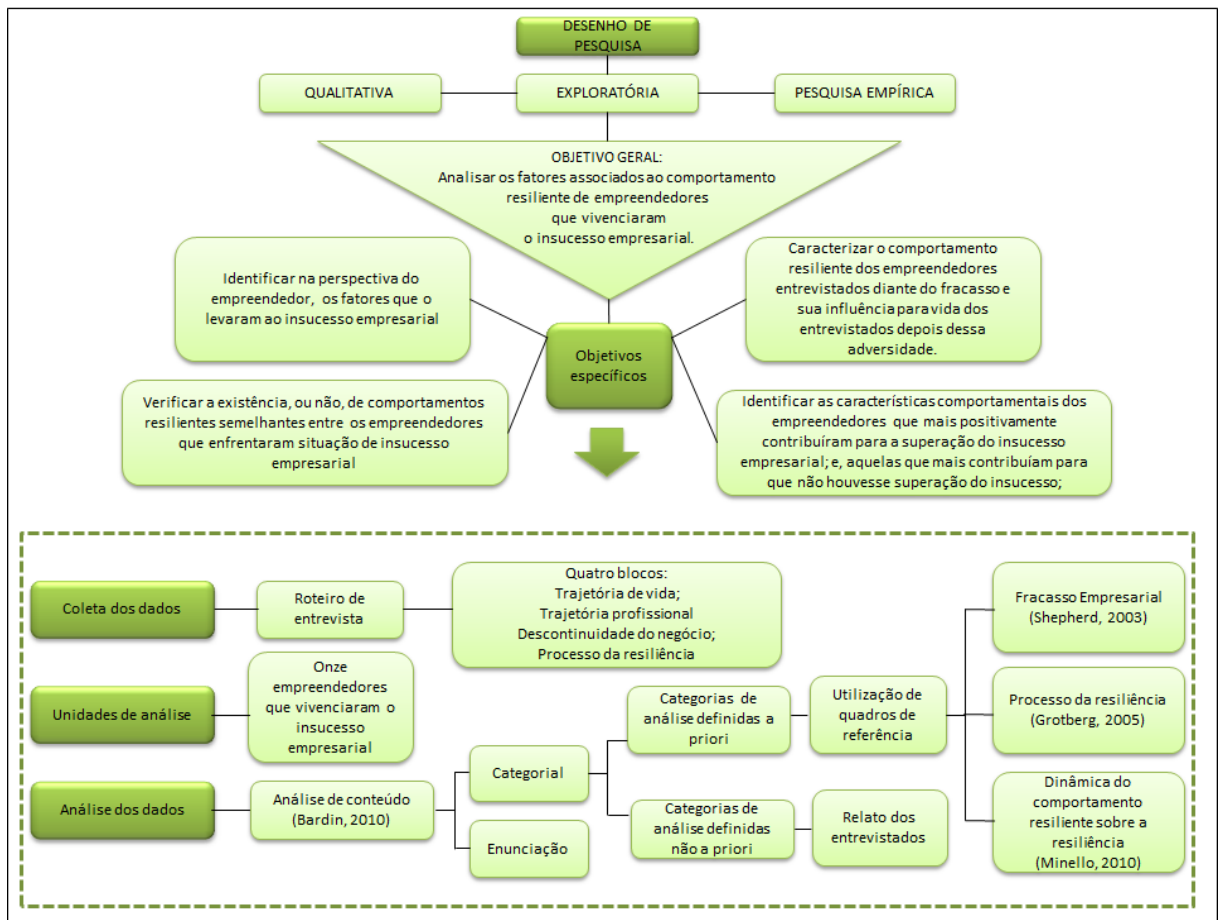


Figura 14 - Desenho de pesquisa

Fonte: Elaborada pela autora

3.2 Aspectos éticos da Pesquisa

A presente pesquisa, inicialmente foi registrada junto ao Gabinete de Projetos (GAP) do Centro de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Federal de Santa Maria e posteriormente lançada na Plataforma Brasil (CEP/CONEP) e encaminhada ao Comitê de Ética em Pesquisa (CEP – Reitoria UFSM), a qual obteve parecer favorável de aprovação em 19/07/2012.

Atendendo às Diretrizes e Normas Regulamentadoras de Pesquisa Envolvendo Seres Humanos (resolução CNS 196/96), foi disponibilizado aos participantes o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), o qual após explicação minuciosa por parte da pesquisadora, sobre a natureza e o propósito da pesquisa, o pesquisado consentiu em ser entrevistado autorizando por meio de sua assinatura em participar voluntariamente na pesquisa. Ver anexo 1.

Quanto à confidencialidade dos dados, o pesquisador responsável por esta pesquisa – Prof. Dr. Italo Fernando Minello – se comprometeu com a privacidade e a confidencialidade (TC) dos dados utilizados e preservação integral do anonimato dos entrevistados, em um período de cinco anos, sendo que após este período, os dados serão destruídos. Ver Anexo 2.

3.2.1. Benefícios da Pesquisa

Esta pesquisa procura aumentar o conhecimento sobre o tema abordado, e contribuir para a compreensão do comportamento do empreendedor diante de uma situação adversa, como no caso do insucesso empresarial.

3.2.2 Riscos da Pesquisa

As lembranças de momentos difíceis podem causar desconforto emocional, podendo o entrevistado optar por interromper a entrevista se isto ocorrer; bem como, pode haver cansaço ao responder o roteiro de entrevista.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A partir do exposto até então, apresentam-se a seguir os passos adotados para realização deste estudo, definidos com base no seu objetivo – analisar os fatores associados ao comportamento resiliente de empreendedores que vivenciaram o insucesso empresarial e, posteriormente, a aplicação e análise de cada uma das etapas de análise.

Conforme apresentado anteriormente, os passos de análise adotados foram aplicados na seguinte sequência:

- a) As entrevistas foram transcritas e, posteriormente, a técnica de leitura flutuante foi aplicada nos relatos dos entrevistados, em cada uma das entrevistas. Segundo Richardson (2011) a leitura flutuante possibilita que o pesquisador tenha um contato inicial com o material, dessa maneira, conhecendo a estrutura da narrativa, tendo as primeiras orientações e impressões em relação a mensagens dos documentos.
- b) Elaboração do quadro denominado “Aspectos relevantes das entrevistas” que apresenta a sumarização de todas as entrevistas. Tais aspectos são evidenciados na perspectiva do pesquisador, tendo-se o cuidado de manter a fidelidade e a fidedignidade dos relatos de cada entrevistado, no intuito de proporcionar uma visualização conjunta de todas as entrevistas.
- c) Elaboração do quadro “Caracterização do perfil dos entrevistados” para cada um dos entrevistados, distinguindo individualmente cada empreendedor com base nos conceitos de empreendedor e de comportamento resiliente adotados para este estudo.
- d) Apresentação das categorias de análise definidas a priori: resgatar na metodologia o quadro de referência das categorias de análise definidas a priori, e cruzá-lo com os dados coletados, evidenciando trechos das falas dos entrevistados em cada uma das categorias previamente definidas, sustentando-as com referências teóricas.
- e) Apresentação das categorias de análise definidas não a priori: analisar similaridades nos relatos dos entrevistados e constituir categorias de análise não a priori, sustentando-as com abordagens teóricas coerentes.

4.1 Aspectos relevantes das entrevistas

Os aspectos relevantes das entrevistas é uma série de fatores ilustrativos que sumarizam, na perspectiva do pesquisador, os aspectos que foram mais evidenciados pelos empreendedores entrevistados. Ressalta-se, contudo, que houve a preocupação de manter a fidelidade dos relatos, no intuito de preservar a fidedignidade dos dados coletados, o que vai ao encontro da cientificidade necessária para um estudo desta natureza.

Nesse sentido, o objetivo desse conjunto de fatores é proporcionar um panorama geral da pesquisa a partir do relato dos entrevistados, pois todas as entrevistas foram dissecadas e organizadas por títulos-chave: gênero e idade do entrevistado; formação; segmento e início do empreendimento; fato marcante de sua experiência de vida; fato marcante de sua trajetória profissional; motivo do insucesso na perspectiva do empreendedor; impacto do insucesso na vida do empreendedor; e, comportamento resiliente: aspectos que mais dificultaram e os que mais contribuíram para a superação do insucesso.

Essa sumarização das entrevistas, apresentada no Quadro 7, serviu de base para a análise dos dados, pois seu agrupamento contribuiu para a visualização de todas as entrevistas em conjunto, facilitando o processo de análise de conteúdo das mesmas e a relação com as categorias de análise definidas a priori (apresentadas no quadro de categorias definidas a priori), e com as categorias não a priori (definidas com base na similitude das falas nas entrevistas). Os dados apresentados no Quadro 7 foram extraídos dos relatos dos entrevistados, tendo-se o cuidado de conservar a perspectiva dos mesmos.

(continua)

Empreend. entrevistados	Gênero e idade	Formação	Segmento e início do empreendimento	Fato marcante de sua experiência de vida	Fato marcante de sua trajetória profissional	Motivo do insucesso na perspectiva do empreendedor	Impacto do insucesso na vida do empreendedor	Comportamento resiliente	
								Aspectos que dificultaram para a superação	Aspectos que contribuíram para a superação
E 1	Masculino 50 anos	Ciências Contábeis Especialização em Finanças Empresariais	Postos de combustíveis e revenda de automóveis; 1985	Assumir uma empresa em outra cidade; morar sozinho; usar do álcool.	Negócio em ramo diferente da empresa familiar; sair de uma estrutura familiar para uma nova vida com autonomia total.	Estrutura familiar levada para a empresa; perda de crédito; endividamento fruto de uma imobilização; falta de assessoria profissional; falta de capital de giro.	Limite para viver dentro de um orçamento muito abaixo do padrão acostumado; perdeu a família; divorciou-se; convivência difícil; uso do álcool.	Ter sensação de vazio; falta de perspectivas; isolamento; fuga da realidade; não aceitar o insucesso; remoer muito a situação.	Fazer terapia para tentar superar.
E 2	Feminino 29 anos	Graduanda em Administração	Comércio on-line 2008	Abandonada pela mãe aos cinco anos; falecimento do avô antes da entrada na faculdade; saída de casa aos 17 anos; dificuldade em relacionar-se.	Ter trabalhado no Paraguai para desvendar o esquema fraudulento; ser independente; sentir-se capaz.	Mercadorias presas; negócio ilícito; falta de capital de giro; agir por impulso; ser arrogante; não saber escutar.	Mudança de estilo de vida; retornar para a terra natal e morar de favor; CPF bloqueado.	Raiva; pensar no fracasso; isolamento; depressão; vergonha de estar devendo.	Reflexão sobre tudo o que aconteceu; voltar a estudar; apoio familiar; Fé terapia; crescimento pessoal.

(continuação)

Empreend. entrevistados	Gênero e idade	Formação	Segmento e início do empreendimento	Fato marcante de sua experiência de vida	Fato marcante de sua trajetória profissional	Motivo do insucesso na perspectiva do empreendedor	Impacto do insucesso na vida do empreendedor	Comportamento resiliente	
								Aspectos que dificultaram para a superação	Aspectos que contribuíram para a superação
E 3	Masculino 41 anos	Bacharel em Direito	Comércio de pneus 1968 e em 1992 Assumiu com o pai depois da morte do sócio	Viajar para o exterior; não ser acolhido pelos pais da namorada; nascimento da filha; falecimento dos avós e do tio.	Constatar que o dinheiro é quem “manda”; fraquejar tu passa a ser “nada”.	Inadimplência dos clientes; falta de foco; vislumbre com o sucesso; muitas festas; falta de maturidade.	Ser rotulado como fracassado; mudar de vida; desligar-se da sociedade; afastar-se dos amigos; revisar valores.	Desilusão; falta de ânimo para recomeçar; retraimento social.	Voltar a estudar; ter força de vontade para recomeçar; aos poucos voltar à sociedade.
E 4	Masculino 52 anos	Engenheiro mecânico	Eletrificação e telefonia rural 1985	A descontinuidade do negócio; o fato da descontinuidade do negócio apagou todos os outros fatos.	Deparar com uma fraude governamental; proposta para participar em cartel; 27 empresas mancomunadas com a fraude.	O fato de não compactuar com a corrupção.	Lição de vida; afastamento das pessoas; mudar de país; ter que qualificar-se como profissional no exterior para sobreviver.	Sofrimento; isolamento; retraimento social; horror, solidão, escuridão, medo, pesadelo, depressão, alucinação e muita raiva.	Comprometer-se com a reconstrução; conhecer-se; transformar a mente: enxergar um guerreiro e não um fracassado; desenvolver projetos com parceiros.

Empreend. Entrevistados	Gênero e Idade	Formação	Segmento e Início do Empreendimento	Fato Marcante de sua Experiência de Vida	Fato Marcante de sua Trajetória Profissional	Motivo do Insucesso na Perspectiva do Empreendedor	Impacto do Insucesso na Vida do Empreendedor	Comportamento Resiliente	
								Aspectos que dificultaram para a superação	Aspectos que contribuíram para a superação
E 5	Masculino 60 anos	Primeiro grau incompleto	Atacado de alimentos perecíveis 1993	Banco de escola não atraía decepção do 1º casamento; montar uma sede para a empresa; participar no movimento dos jovens católicos.	Mesmo quando era empregado, nunca se sentia dessa forma; visualizar um negócio próprio; iniciar o negócio próprio em período errado; má fé de funcionário.	Período de inflação alta, irredutibilidade dos bancos; recessão; planos do governo.	Desespero grande; perseguido pelo gerente de banco na rua; falta de liberdade de caminhar, andar na rua; falta de dinheiro e crédito.	Recluso; Retraimento social; sentimento de impotência.	Esposa companheira e suporte familiar; buscar os motivos do fracasso; Fé fornecedores facilitaram o crédito; capacitação; aprendizagem.
E 6	Feminino 61 anos	Ginasiana, Curso de didática que possibilitou a titulação de professora	Confecção de roupas íntimas 1974	Frustração de não estudar; pai preso acusado de comunista; lecionar na prefeitura; eleita vereadora; não se eleger prefeita por fraude; idealizar a empresa; perder os pais.	Coragem de montar o empreendimento; dificuldade de adquirir máquinas; nos anos 80 ser o maior empregador fora a prefeitura; vender para as melhores lojas da região; vários prêmios.	Inúmeros planos econômicos; inflação diária; centralizar as vendas em uma pessoa; inexperiência em gestão; calote de vendedor, querer manter o <i>status</i> que a empresa ia bem.	Falta de crédito; sofrimento do filho nesse processo; morar nos fundos da fábrica; as pessoas se afastaram; pressão arterial.	Medo de perder a casa; difícil de aceitar o fracasso; isolamento da sociedade; crueldade das pessoas; decepção com as pessoas e consigo mesma.	Fé em Deus; rezar muito; reflexão; esquecer o que foi ruim; tocar a vida; apoio mútuo do casal e filhos; apoio de alguns amigos; Terapia.

Empreend. Entrevistados	Gênero e Idade	Formação	Segmento e Início do Empreendimento	Fato Marcante de sua Experiência de Vida	Fato Marcante de sua Trajetória Profissional	Motivo do Insucesso na Perspectiva do Empreendedor	Impacto do Insucesso na Vida do Empreendedor	Comportamento Resiliente	
								Aspectos que dificultaram para a superação	Aspectos que contribuíram para a superação
E 7	Masculino 59 anos	Primário completo	Produtor e comércio de grãos	Sofrer <i>bulling</i> na escola; lição de honestidade passada pelo pai; ser explosivo; olhar os outros beber, pois não tinha dinheiro; falta de conhecimento.	Arrematar leilão sem recurso; gostar de ser autônomo; sentir-se incompetente na perda de um negócio; introdução dos transgênicos.	Planos econômicos; estiagem; dívidas; áreas próprias desvalorizada; golpe do banco; cooperativa não aceitou negociar; não deu ouvidos a uma pessoa experiente; falta de apoio profissional.	Vulnerável à pessoas de má índole com propostas ilícitas; não ter o que fazer; anos de vida perdido; afastamento das pessoas.	Insônia; Vergonha do fracasso; Retraimento social; Recluso.	Apoio familiar, esposa ao lado; ajuda de um vizinho, funcionários e companheiros; retornar aos poucos à sociedade; capacitação com cursos; reflexão após queda.
E 8	Masculino 61 anos	Primária	Produtor de grãos 1971	Impossibilidade de estudar; casamento; acontecimentos políticos da época; Sumiço de um vizinho; revolta da filha.	Ajuda do pai para iniciar o negócio; participar no sindicato dos produtores; em 1975 colheita de 6000 sacos de soja e saiu em reportagem; introdução dos transgênicos.	Seis estiagens em sete anos; inflação; máquinas inadequadas para o plantio direto; corte de subsídios para a lavoura; falta de avalista; capital de giro.	Perder o crédito e bens hipotecados; reiniciar em outra atividade; dívidas; ação de despejo; falta de formação; limitação financeira.	Sem saber que rumo tomar;	Ajuda de vizinhos e amigos ; ajuda da esposa; momento de união da família; acreditar que ia vencer; ajuda financeira dos filhos.

Empreend. Entrevistados	Gênero e Idade	Formação	Segmento e Início do Empreendimento	Fato Marcante de sua Experiência de Vida	Fato Marcante de sua Trajetória Profissional	Motivo do Insucesso na Perspectiva do Empreendedor	Impacto do Insucesso na Vida do Empreendedor	Comportamento Resiliente	
								Aspectos que dificultaram para a superação	Aspectos que contribuíram para a superação
E 9	Masculino 70 anos	3º ano primário	Fabricação e comércio de móveis	Perdeu a mãe no parto e o pai aos dois anos ; acolhido por uma família: mãe carinhosa e o pai austero; sofrer preconceito na escola e no clube; sentir-se inferiorizado e revoltado; pensar em tirar a vida na adolescência.	Aprender profissões; fabricação de colchões; otimista, vontade de crescer; fabricar móveis com custo e tempo menor; criar escola dentro da fábrica e distribuir terrenos para funcionários; festa de natal na fábrica; conviver com grandes empresários.	Se envolver com a política; encantar-se com filhos que tinham estudo; falta de assessoria contábil e jurídica; perder 100 <i>containers</i> de 80 pés nos USA com produtos; Falta de capital de giro.	Concordata; Preocupação; decepção com pessoas de nível cultural mais elevado que o seu; fígado por vigaristas e não ter apoio com conselhos; se sentir burro por ter aceitado o que tinha certeza que não deveria; pressão alta.	Esperar milagre; Não receber um telefonema de pessoas que sempre ajudou; duvidar da existência de Deus; vazio profundo, espírito apagado; muito só; vergonha do fracasso; dor por dever e não poder pagar.	Ler a Bíblia; Apoio de 4 amigos não tão próximos para propor a recuperação da empresa; começar a raciocinar; querer e vontade recomeçar.
E 10	Masculino 51 anos	2º grau completo	Autopeças; Padaria; Jogos ilícitos	Não gostar de estudar; conhecer luz elétrica aos 15 anos; sair de casa precocemente e morar com o avô; problemas de relacionamento com pais e irmãos; falecimento do pai.	Coragem por montar um empreendimento sem dinheiro; satisfação de ter o negócio próprio; denunciado por ilicitude e ser preso por cinco dias.	Inexperiência nos negócios; confiar demais nas pessoas; com a padaria insuficiência de recurso; com a autopeças descontrolado total, sonegação ICM; com os jogos por serem ilícitos de acordo com a legislação brasileira.	Taxado como contraventor; perder dinheiro; vender bens; preocupação; adaptação com a nova realidade; rancor com algumas pessoas; amadurecimento; afastamento das pessoas.	Quinze dias falando muito pouco, mas pensando muito; Isolamento; raiva por ter trabalhado muito.	Força de vontade; otimista; esposa sempre junto; ter calma.

Empreend. Entrevistados	Gênero e Idade	Formação	Segmento e Início do Empreendimento	Fato Marcante de sua Experiência de Vida	Fato Marcante de sua Trajetória Profissional	Motivo do Insucesso na Perspectiva do Empreendedor	Impacto do Insucesso na Vida do Empreendedor	Comportamento Resiliente	
								Aspectos que dificultaram para a superação	Aspectos que contribuíram para a superação
E 11	Masculino 63 anos	Superior em Ciências Econômicas	Engenho de beneficiamento e comércio de arroz 1968	Ser desportista; ter sido interno; conhecer a esposa e constituir uma família; estudar em um colégio considerado de ponta.	Conduzido a trabalhar na empresa do pai; participar no sindicato de arroz; ter autonomia; ter adquirido o engenho mais moderno da região; ter construído um patrimônio e vivenciar o fracasso.	COFINS; empréstimo de banco; falta de crédito; perder espaço com clientes no Sul e ter que partir para o centro do país com custo maior; falta de ajuda para controlar; retração nos negócios; falta de capital de giro.	Contas a pagar; alguns devedores não saldaram o que deviam; regressão financeira; abandono dos amigos; ter que refletir antes de adquirir algum bem.	Não aceitar o fracasso; 6 anos sem participação social.	Apoio familiar, esposa ao lado; fé em Deus; aprovado em concurso; sentir-se capaz; sentir-se forte; recuperado do choque; aceitar o fracasso e reconstruir a vida; algo “interno que dava força”.
E 12*	A entrevista não foi possível ser realizada, pois o entrevistado encontrava-se altamente alcoolizado.								
E 13**	Na semana em que seria a entrevista, o entrevistado apresentou sério problema de saúde ficando dessa maneira impossibilitado de realizar a mesma.								

Quadro 7 – Aspectos Relevantes das Entrevistas

Fonte: Elaborado pela autora, com base no relato dos entrevistados.

*Entrevistado E12 – De acordo com informação de familiar do entrevistado, o álcool tem sido uma rotina desde que o mesmo teve adversidades nos negócios.

** Entrevistado E13 – Segundo a filha, o pai teria comentado que falar sobre a sua experiência do insucesso empresarial seria muito bom para ele, no entanto estava muito emotivo.

4.2 Caracterização do perfil dos entrevistados

O perfil das unidades de análise foram empreendedores que vivenciaram o insucesso empresarial e superaram ou sucumbiram diante dele. A superação é definida aqui como sendo a capacidade de o empreendedor entrevistado de lidar com a situação do fracasso empresarial e conseguir adotar comportamentos resilientes positivos¹ diante de tal situação. A sucumbência, por sua vez, é entendida como a falta de capacidade, do mesmo indivíduo empreendedor, em lidar com as repercussões decorrentes do insucesso empresarial, adotando um comportamento resiliente negativo².

Para facilitar a caracterização desse perfil, resgatam-se os conceitos de empreendedor e de comportamento resiliente definidos para este trabalho:

- O empreendedor é o indivíduo que introduz mudanças, inova, tem iniciativa, agrega mais valor do que era inicialmente, aceita o risco e o fracasso de suas ações, é impulsionado pela necessidade de alcançar algo, de experimentar, de realizar e ter independência (HISRICH, PETERS E SHEPHERD, 2009).

- O comportamento resiliente pressupõe a interação dinâmica dos fatores de resiliência – eu tenho, eu posso, eu sou e eu estou –, identificando a adversidade e seus riscos e busca de estratégias para lidar com a situação adversa (GROTBERG, 2005).

A seguir apresenta-se o Quadro 8 que objetiva caracterizar individualmente o perfil do empreendedor e do comportamento resiliente com base nos conceitos apresentados anteriormente.

¹ comportamento resiliente positivo requer a interação dos fatores resilientes para que o indivíduo se sinta capaz de superar e se fortalecer diante das adversidades.

² comportamento resiliente negativo resulta em uma resiliência diminuída em que o indivíduo não apresenta condições de se recuperar totalmente do impacto do estressor.

(continua)

TRECHOS DA FALA DO E1
Característica de empreendedor
“Uma coisa que eu acho que foi marcante na minha trajetória profissional foi eu ter desenvolvido, iniciado, fundado uma empresa de outro ramos de negócio em relação a nossa família”...
Comportamento Resiliente
“Olha eu acredito que não superei ainda isto. Entende, eu não aceito isto, eu não consegui ainda chegá nessa fase,entende. ... Eu ainda to remoendo muito isso, entende, muito negativo em relação a essa situação, né, e eu to procurando, eu tô trabalhando , tem eu faço, eu faço terapia, né, e é onde eu tô buscando, tô me apoiando prá vê seu eu consigo virá essa página,né, porque eu acho enquanto tu não aceitá isso aí, a tua vida se torna muito pior”.
TRECHOS DA FALA DO E2
Característica de empreendedor
“Comecei a trabalhar com dezesseis anos, só que o que eu ganhava não era, nunca era suficiente, eu sempre queria mais, sempre tava correndo atrás de alguma coisa, até que eu descobri a internet e descobri que podia ganhar dinheiro com ela. Antes de começar a ganhar dinheiro com ela, eu brincava de simular compras, coisas do gênero, assim, e aí eu comecei a ver que podia ficar sério e que eu podia ganhar um bom dinheiro ali, e foi o que aconteceu, foi assim que começou”.
Comportamento Resiliente
“Faço até hoje terapia pra tentar entender, pra não pirar, porque primeira, primeiro bag primeira vez assim tu meio que surta, eu meio que surtei assim, ainda bem que eu voltei pra faculdade, porque daí eu me envolvia com gente, conversava com gente, não ficava pensando só naquilo, se eu ficasse muito tempo em casa eu acho que eu teria surtado se não tivesse voltado a estudar, por aí”... muuuita conversa em família, muuuita conversa em família, muita gente fazendo falando positivamente que isso vai passar que é só uma fase, muuuito muito olha muuuito psicólogo”.
TRECHOS DA FALA DO E3
Característica de empreendedor
“... eu só dei seguimento né aos negócios da empresa, devido ao falecimento dum dos sócios, meu pai ficou sozinho e aí eu junto com ele tocava os negócios... não é a questão de ser induzido, como é que eu vou te dizer, tá na família, alguém tem que ajudar, minha irmã morava fora... o fato de eu querer aprender, de querer ter o meu dinheiro, de querer..., eu eu a partir dos meus dezessete anos eu nunca mais pedi dinheiro pro meu pai, sempre né, sempre trabalhando sempre tive meu dinheiro, sempre falei que eu queria, eu acho que é isso”.
Comportamento Resiliente
“Me dediquei aos estudos, eu me desliguei completamente da sociedade entendeu? eu me dediquei aos estudos de corpo e alma, eu deixei de sair, deixei de..., sabe? eu passei a te..., passei a a a minha vida era faculdade casa, casa faculdade, e minha família, passeio assim, nada mais eu não tive assim, então eu não senti muito isso, mesmo porque eu queria também dar um tempo, eu quero me desligar um pouco, eu procurei por conta própria me isolar, não por nada, porque eu disse, bom, eu mudei meu objetivo, agora meu objetivo agora é outro, e agora to voltando aos poucos né, agora tem aquela questão de advogado, de de passar na prova da ordem, tudo... aos poucos a gente vai voltando”.

(continuação)

TRECHOS DA FALA DO E4
Característica de empreendedor
“... retornando ao Brasil eu desenvolvi um projeto aonde nós vamos revolucionar a portabilidade energética no Brasil, é um projeto inédito, em termos de América do Sul, acredito que a gente faça um trabalho muito bem feito, até porque a gente tá usando a parte do meio ambiente pra produzir energia limpa, to fazendo minha parte”.
Comportamento Resiliente
“... eu fui desviado de um caminho por um motivo sistêmico e eu tinha um compromisso comigo mesmo de voltar pra esse caminho, não importa como... eu tive que me superar nesse processo como ser humano, em muitos momentos eu me senti um lixo... Eu tive que me transformar na minha mente, tive que me olhar no espelho e vê um guerreiro, não ver um fracassado”.
TRECHOS DA FALA DO E 5
Característica de empreendedor
“... trabalhei com meu pai na área de construção e com quinze anos de idade, vam voltar um pouquinho antes, eu sempre senti na veia o empreendedorismo, sempre, desde montar meus carrinhos né, fazendo meus meus caminhõezinhos né... “... eu nunca me imaginei ficá a vida inteira trabalhando num emprego, eu fui até o limite que poderia ficá dentro de uma empresa, ou seja, a partir daí só se eu fosse dono...”
Comportamento Resiliente
“Acho que aí foi o,o,o segredo né da gente ahaha, dá continuidade naquilo, naquele sonho, naquele desejo, aquele desafio que tinha como pessoa e como profissional. Não se entregá ao: foi uma derrota, né, não foi, não fiquei na derrota, né. Eu fui derrotado, mas eu me propus a, a, a entendê a busca os motivos que eu fui derrotado e não, e não, e não fica naquilo como alguém que ééé, alguém que teria fracassado e que com o fracasso seria o fim, não, aquele fracasso me serviu de estímulo e me serviu de buscá aquilo, e realizá aquilo que eu não tinha realizado..”
TRECHOS DA FALA DO E 6
Característica de empreendedor
“... eu viajei a Caxias com uma amiga que era lojista, ela foi fazer comprar, e eu junto para comprar roupas para o meu enxoval né, e aí nós visitamos diversas indústrias e eu me apaixonei pela, pela área da confecção. Daí isso foi em mil novecentos e setenta e três, eu tinha vinte e dois anos. Eu vim de lá, viajando de ônibus, enquanto que a minha amiga dormia, ou quando ela não conversando eu ficava idealizando uma indústria de confecções pra Agudo. Bom, aí foi assim, no dia primeiro de fevereiro, nós iniciamos a nossa indústria...”
Comportamento Resiliente
“... eu acho o apoio mútuo que a gente teve e de, pra mim ajudou muito, muito o fato de eu ter tido a oportunidade de trabalhar na prefeitura né, de fazer uma outra coisa, de trabalhar em uma outra coisa que eu gosto, que eu gosto muito, então isso preencheu né, a gente se ocupava com outra coisa.”
TRECHOS DA FALA DO E 7
Característica de empreendedor

(continuação)

“... meu pai sempre foi colono, foi sempre, sempre trabalho na colônia, inclusive me ofereceu a área dele lá pra mim fica lá junto com ele e eu agradei. Podia dá pra quem quisesse que eu não aceitaria... Porque não tinha visão de, de crescimento, não tinha o que fazê, não tinha qual, qual a maneira de podê aumentá isso, ia ficá a vida intera com, sobrevivendo, ou... eu sempre gostei de te uma vida mais autônoma, te autonomia minha, eu não, fica o tempo inteiro de empregado não era o meu, o meu..”

Comportamento Resiliente

“... não tem mais graça, não tem mais tu pode até te as coisa mas não tinha graça de, do medo, da, daquela, até aqui um dia eu tava falando com uma pessoa que me disse tu acha tudo isso um problema muito sério e se tu fica sem nada, o que que tu valia pras pessoas hoje? Até a partir daí que me, comecei a olhá, olhá de outra maneira as coisa, aí olhei que tanta gente acontece isso e vive também, né, passa, ele disse tu tá dando emprego, tá fazendo a tua parte em volta, fazendo as coisa, então a partir daí eu dei uma, uma melhorada um pouco, pensei um pouco mais, pensei um pouco mais porque não adiantava mesmo, se eu ficasse sem nada eu não era ninguém mesmo, era mais como funcionário de lavoura não tinha outra coisa pra fazer, porque tinha só primário, né, mas perdi uns ano assim que ficavam, perdido não são porque tu aprende assim com as pessoas, lá fora a gente aprende bastante com...”

TRECHOS DA FALA DO E 8

Característica de empreendedor

“... daí já com dezessete dezoito anos eu comecei me... me identificar com aquela classe de pequenos produtores e querer que a gente tivesse melhores condições de vida e eu sempre pensava em ter uma boa lavoura.... nós colhemos seis mil e poucos saco de soja, na época se colhesse sessenta sacos por hectares era um feito, até agente, eu poderia ter, a gente saiu em revista, em jornal, porque nós era acompanhado pela EMATER né, jornal aqui de Ijuí, revistas rural ali da época, meu pai e eu aparecemos colhendo e uma produção fantástica, até foi ali que a gente deslançou, daí compro um outro trator..”

Comportamento Resiliente

“... eu comecei a vender alface na rua e aquela rendazinha do leite que nós tínhamos aqui na propriedade, 6, 7 vaquinha e ai eu arrendei uma areazinha mais aqui mais perto de 10 hectares, plantava milho e tal, mas ficava difícil de tu tirar o sustento pra família, adubar a terrinha... tinha começado uma atividade de criar alguns frangos assim e vender eles carneados com 60 dias a gente entregava ele no comércio local, pro particular, não mercados, também uma atividade que ajudava...”

TRECHOS DA FALA DO E 9

Característica de empreendedor

“... eu fazia teste com madeiras e tinha uma chapa de fibra que isso era Duratex /Eucatex, só essas duas empresas que produziam, e não dava prá fazê móveis com aquilo, porque era muito fininho, aí eu fui, iventei o semioco, isso aí não é eu que digo, são esses grandes grupos que dizem que eu fui o primeiro no Brasil.”

(conclusão)

Comportamento Resiliente
<p>“Tu sabe que há uma diferença de, de mim, da minha pessoa, eu que tô notando isso, isso é uma coisa difícil, a diferença da minha pessoa é muito grande de 15 dias atrás pra hoje, né? E eu... porque nem eu não, não, não conseguia enxergar, quer dizer, não conseguia enxergar não, enxergava, mas não achava a solução, né? Que o que tava precisando era alguém dialogar, mostrar e... né? “Parece que me devolveram até a, meu espírito, a minha alma que tava mortinha, mortinha, mais forte ficou. É como um, uma planta que tivesse secando e alguém chego ali ti, pô, mas porque que tá secando? É porque não chove. Não, mas peraí, toma aqui, botar uma água na raiz e ela passa a começar, né?”</p>
TRECHOS DA FALA DO E 10
Característica de empreendedor
<p>“Mas eu desde pequeno eu tinha um tino pra negócio... desde os 6, 7, 8, 10 anos, eu sempre tava trocando ou vendendo, comprando alguma coisa pros colegas sabe?! Sempre fui desse ramo, é uma coisa que eu gosto de fazer desde essa época. Eu tava sempre negociando alguma coisa. Ou era uma bola com outra bola, na época era bodoque, sabe?! Esse tipo de coisa, eu tava sempre no meio dessas coisas assim que eu gostava de fazer desde piá. Mas eu desde pequeno eu tinha um tino pra negócio”.</p>
Comportamento Resiliente
<p>“Nunca me abalou emocionalmente, não assim na hora. Na hora sim, tu entendeu?! Mas é que nem diz a minha esposa: o teto tá caindo e você tá olhando pro teto e erguendo a mão e essa mão vai segurar. Digo não, eu acho que ela vai segurar e vai ter que segurar e vai doer, mas ela vai segurar. Então eu não... com todas as vezes que eu cai em termos de negócio e de vida, eu não me abalo por muito tempo.”</p>
TRECHOS DA FALA DO E 11
Característica de empreendedor
<p>“Me emanciparam porque eu não tinha 21 anos. Então, com essa emancipação eu, eu ingressei na sociedade da empresa, né? E com isso eu tive desafios muito grandes, importantes dentro da empresa... e eu acabei assumindo praticamente todo o destino da empresa, ããhm, no sentido da, da, da compra de arroz, né, que foi um desafio muito grande. Eu nunca imaginava que eu jovem assim eu ia começar a trabalhar nesse, ããhm, nessa área né, da compra do produto, mas felizmente eu, eu consegui a, a ter uma prosperidade muito grande na, na continuidade e progresso da empresa e isso me deixava muito feliz..”</p>
Comportamento Resiliente
<p>“É muito complicado e eu, eu senti muito e, e eu, a minha sorte foi o grande apoio familiar. Dentro da minha família o apoio foi muito grande nessa hora difícil aonde eu conseguia, felizmente eu conseguia superar.”</p>

Quadro 8 - Caracterização dos entrevistados

Fonte: Elaborado pela autora com base no relato do entrevistado

4.3 Categorias de Análise Definidas a Priori

As categorias de análise a priori, foram definidas com base nos enfoques teóricos sobre o fracasso empresarial de Shepherd (2003), sobre o processo da resiliência de Grotberg (2005), e sobre a influência dinâmica do comportamento resiliente sobre a resiliência de Minello (2010). As categorias de análise definidas a priori foram: insucesso empresarial;

fatores resilientes e dinâmica da resiliência, conforme Figura 13 apresentada na metodologia. Apresenta-se, a seguir, cada uma das dessas categorias de análise definidas a priori.

4.3.1 Insucesso Empresarial

O dinamismo do ambiente empresarial e a disposição para empreender resultam em empreendimentos bem-sucedidos, assim como, em um grande número de negócios malsucedidos. No entanto, os custos dos insucessos afetam não somente aspectos econômicos como também os custos pessoais, requerendo atenção pelo dano que podem causar (MRTVI et al., 2012).

Essa ideia corrobora a visão de Shepherd (2003) ao sugerir que o insucesso empresarial pode causar um sentimento de perda pessoal, particularmente doloroso, para o empreendedor (HISRICH, PETERS E SHEPHERD, 2009). Os relatos de E4 e E6 ilustram essas considerações.

“Seria como se tivesse tirado o meu filho sadio do berçário pra vender os órgãos e me apresentarem um atestado de óbito por ele ser anencéfalo, alguma coisa desse tipo. Não houve lógica na descontinuidade do meu negócio, eu tive que engolir essa descontinuidade, em função do sistema ser muito forte, muito forte e pessoas de muito mau caráter...” (E4)

“É, isso é doloroso né, é como eu falei assim a satisfação da firma da empresa que tu cria como se fosse um filho né, e tu acredita naquilo... e de repente tu aceitar o teu fracasso e ainda tu vê que tu decepçiona pra quem acreditou na gente também, não é vergonha, eu não quero, eu não quero que meu amigo lá saiba que eu sou um fracassado, não é isso, eu me entristece mais saber que ele confiou, que as pessoas confiaram na gente, admiravam a gente e que de repente que no fundo nos consideram ídolo de papel né.” (E6)

Considerando as empresas familiares, os efeitos da perda de um empreendimento dessa natureza podem ser sentidos pela comunidade, mas em particular pelos próprios familiares, podendo induzir a tristeza. O tempo necessário de recuperação para que as lembranças da família sobre eventos que envolvem e conduzem à perda do negócio familiar, é quando já não gera uma resposta emocional negativa na unidade familiar (SHEPHERD, 2009). O relato de E11 ilustra o exposto.

“... foi assim, uma bomba relógio dentro da comunidade e eu tenho a certeza, aquelas pessoas que ontem torceram que isso acontecesse, hoje estão num sentimento muito grande porque a nossa comunidade lá, teve uma, uma retração em tudo que foi sentido, muito grande, porque a nossa empresa além de geradora de emprego, ela era o carro chefe de todas as... de todos os eventos, todas as, as

conquistas e de todos os pedidos da comunidade... rezar e torcer de que não, não aconteça pra outra empresa porque nós sentimos na carne a, o quanto é doloroso, o quanto é difícil uma, uma atitude, uma ação dessas em, em você ser obrigado a, a fechar uma empresa que era, era uma empresa de familiar né? De avô, pai e filhos, e depois ter que encerrar as atividades, isso é muito pesado e doloroso pra quem tem que passar.” (E11).

No contexto da empresa familiar, ressalta-se o trecho de E1, apresentado a seguir, em relação ao envolvimento dos familiares na empresa. O entrevistado afirma literalmente, como pode ser constatado no trecho de seu relato, que se deve destacar particularmente a influência da família nos negócios em função de que, com frequência, falta capacidade técnica para os membros da família para a condução do negócio. Essa ideia encontra respaldo na abordagem de Pereira (1995) que evidencia a importância do conhecimento do empreendedor nas diferentes áreas que envolvem o empreendimento. Estas diferentes áreas pressupõe profissionais capacitados para a condução do empreendimento, possibilitando a minimização do risco do fracasso empresarial. Longenecker et al. (2011) complementa afirmando que para a empresa familiar sobreviver, seus interesses não podem ser indevidamente comprometidos para satisfazer os desejos da família, mas sim, devem reconhecer que a gestão profissional é necessária e que os interesses da família devem ficar em segundo plano; como pode ser constatado no relato de E1.

“Eu acho assim, só uma coisa que que a gente deve destacá é o seguinte: as características duma empresa familiar, né, a empresa familiar geralmente ela nasce né, com alguém da família que foi o empreendedor, geralmente é o pai né, e aí por as pessoas terem parentes, filhos, genros, noras, né, isso , esposa, acabam começando a participá da vida profissional, acabam indo participá dessa empresa, né, e é como eu falei, as exigências elas também não são profissionais, elas são as exigências quase que familiares, né, então eu acredito o seguinte: que essa história da empresa familiar ela acaba minimizando a importância de profissionais que possam te dá suporte pro teu crescimento, prá tua segurança, prá tua administração...”(E1)

Hisrich et al. (2009) consideram que o apoio especializado de profissionais é um aliado para a manutenção do empreendimento, visto que, na visão de Souza et al. (2012), as mudanças provocadas pela globalização, como por exemplo, competitividade, maior produtividade e busca de novos mercados, tem levado o ambiente empresarial a requisitar profissionais com uma qualificação que sejam mais compatíveis com as tendências mercadológicas. Para Collins (2010) lideranças com alto desempenho dentro da empresa, podem reverter uma situação de adversidade. Nesse sentido, Whetten (1980) afirma que durante o período de retração é necessário um grupo de consultores para apontar os erros e

ajudar na tomada de decisão, sugerindo alternativas e preparação para a crise. Smart e Vertinsky (1977) propõem que as empresas possuam um conjunto de procedimentos para gerenciamento de crises, considerando que os consultores podem desempenhar um papel chave nessa atividade. Complementando, a quantidade, a variedade e a complexidade do ambiente empresarial tornam impossível para o empreendedor, e a qualquer pessoa, conseguir entender e atuar em todas as frentes com a mesma eficácia e eficiência, dados ao alto grau de especialização. necessário à gestão de todas as áreas da empresa (BERNARDI, 2011).

Outro aspecto a ser considerado diante da situação de fracasso empresarial é a falta de experiência do empreendedor na gestão de negócios. Para Hisrich et al. (2009) esse aspecto é uma das causas mais comuns do insucesso empresarial, visto que, na perspectiva de Machado e Espinha (2010), quanto menor a experiência, maior é a possibilidade de insucesso empresarial. Estes aspectos são constatados nos relatos dos entrevistados, E3, E5, E7 e E9.

“Eu acho que foi querer dar o passo, erro foi querer dar o passo maior que a perna, eu, como te falei no início, eu sempre fui muito ambicioso né, pelo fato de vim de uma família humilde a gente sempre quer ter mais né, assim, a gente sempre quer adquirir mais, e e acho que foi querer acelerar um pouco demais isso, eu acho que poderia ter tido um pouco mais de calma, eu acho que se eu tivesse a cabeça que eu tenho hoje, quem sabe, né, eu era muito novo na época, eu tinha vinte sete vinte e oito anos né, as coisas surgiram muito rápidas, ãã como é que se diz, na gíria, a coisa subiu pra cabeça, eu acho que foi muito rápido”

“Nós entramos de uma maneira aí, a gente poderia tê um momento anterior quando começô os problemas, se assessorar juridicamente, a gente não fez, a gente tinha tão boa fé que a gente achava que era por esse caminho, aí nós tivemos que procurar um criminalista prá nos ajudar.” (E5)

“... então tem que te a empresa na mão, tem que te, conhecê ela, sabe como é que funciona tudo, a partir daí eu comecei a ter gente dentro do escritório, peguei pessoas prá me ajuda, na administração lá fora, peguei pessoas formadas, prá podê administrá, e eu mesmo, procurei outras coisas pra aprender também...”(E7)

“Eu, se eu não tivesse me desesperado na época, se eu tivesse trabalhado de forma técnica, de forma, né? Arrumando uns profissionais, vamo...perai vamo diminuir aqui, vamo botar um pessoas, vamo botá um que entende de economia, um que entende de...de mercado, de comércio, de, afasta quem, não podia ter me acontecido isso de jeito nenhum!” (E9)

McGrath (1999) sugere que tal adversidade traz consigo, embora carregada de subjetividade em função da singularidade de cada indivíduo, o processo de aprendizagem com o fracasso, visto que o mesmo pode gerar conhecimento para o empreendedor e beneficiar a sociedade por meio de sua aplicação em novos empreendimentos. Para Kolb (1997) a experiência leva a reflexão e criação de teorias ou conceitos próprios, e encerra-se com a

experimentação ativa, dito de outra maneira, o indivíduo usa estas teorias em um novo contexto. Salienta-se que cada experiência vivenciada - como no caso do insucesso empresarial – contribui para o desenvolvimento da capacidade “de se adaptar e fazer frente às exigências dinâmicas de seu trabalho e carreira profissional, dessa maneira constituindo capacidade de aprender” (Kolb,1997, p. 321).

Jara (1994) aborda a necessidade de compreender o sentido e a lógica da complexidade que a experiência significa e a partir dela tirar lições. A aprendizagem individual envolve um processo de mudança de convicções em que o indivíduo codifica estas mudanças nos modelos mentais, envolvendo tanto suas compreensões explícitas quanto as implícitas (KIM, 1998, apud BIDO et al., 2011).

Na visão de Alves (2009), a aprendizagem precisa ser entendida como um recurso a ser realocado em que a materialização das competências pode traduzir na capacidade de administrar. Os relatos de E4, E5, E7 e E9 corroboram o exposto.

“Eu acho que a descontinuidade do negócio de uma vida, ela faz parte, ela é sadia, a mudança é sadia, porque que eu digo isso, porque não é na continuidade de um empreendimento que tu vai adquirir experiência, não é na continuidade da tua vida que tu vai adquirir experiência, é na tua queda...” (E4)

“... prá mim embora naquele momento eu sempre achava uma coisa ruim , dolorida, eu hoje considero que tudo o que se passou, tudo que se sofreu, todos os percausos, as coisas negativas da época, hoje se tornaram positiva, a medida que você tem que transformar, que nem a história que diz: Limão em limonada, né, é eu entendo que na vida éé, a gente, ééé, precisa éé aprimorá e melhorá, é só através da dor, dor que nos ensina a você a caminhar... o passar dos anos eu entendi que aquilo foi uma experiência necessária até prá pro resultado de hoje.” (E5)

“... talvez nessa parada aprendi a, outras coisas, né, aprendi a me organiza mais, talvez um pouco antes se eu tivesse mais organizado não aconteceria aquelas coisa no banco, se tivesse cuidado não teria passado por esse vexam...” (E7)

“... eu acho que o mais importante nesse, nesse processo aí, é que por mais que, que eu pudesse dizer que sabia ou que conhecia, mais de tudo isso, nesse processo todo foi o aprendizado, por mais que eu dissesse que eu saberia. Aprendizado...de tu saber receber uma pedrada, uma coisa e, né? Guarda a pedra...eu acho que eu aprendi muito, aprendi, eu não era assim de jeito nenhum. Jamais eu...então isso aí me deu bah, Deus o livre, me deu outro tipo de pensar, outro tipo de ser”. (E9)

Com relação ao comportamento do empreendedor diante do fracasso, Finkelstein (2007) e Seth (2008) abordam que a percepção de seus dirigentes está calcada na autoconfiança e na crença de estar imune a forças externas que o sucesso proporciona, visto que, as realizações excepcionais no passado distorcem a sua percepção da realidade atual,

podendo provocar uma miopia organizacional e dificultando a adaptação da empresa às mudanças ambientais. Essa percepção distorcida da realidade na visão de Seth (2008) evidencia um comportamento autodestrutivo, que pode levar a ruína. Este enfoque encontra respaldo na abordagem de Fleck (2009) no momento em que afirma que o sucesso traz consigo o fracasso.

Dotlich e Cairo (2004) apontam a arrogância como um desses comportamentos, e consideram como uma das características descarriladoras da carreira. Para Mittelstaedt (2006) o sucesso provoca a arrogância e afeta a tomada de decisão, sendo considerada como um indicador da possibilidade de fracasso.

Hamel e Välikangas (2003, apud MINELLO, 2010) salientam que a arrogância é um desafio cognitivo em que a empresa deverá se livrar para poder manter o *status quo* do empreendimento. Os trechos dos relatos do E1, E2, E3 e E8 demonstram esta característica comportamental.

“... eu acho que erros, tá, foi foi a soberba assim, a vaidade tá, ham como as coisas como eu falei a empresa, a empresa que eu comecei a comandá, ela pegou anos maravilhosos pela frente, tudo dava certo... e quem comandava era eu , então aquiilo ali me encheu muito de, eu acredito muito de vaidade, muito de soberba, né, e eu fiquei, e eu fiquei muito pouco aberto a opiniões, a conselhos, né...” (E 1)

“... acho que a principal falha foi ter sido arrogante, não ter, eu não soube reconhecer que a coisa tava afundando, acho que foi a principal aí, talvez se eu tivesse sido mais cuidadosa ou escutado mais as pessoas que eram mais velhas do que eu, tinham mais experiência de vida e eu achava que experiência de vida delas, que eles eram burros, que eles não entendiam de tecnologia, que eu entendia, eu acho que o principal erro foi eu não ter escutado os mais velhos como dizem, acho que foi isso”. (E 2)

“... hoje o mundo dos negócios o que fala é o dinheiro né, hoje o bom senso, o caráter, eu acho que hoje ta um pouco deixado de lado em relação ao mundo dos negócios. Tu tendo dinheiro tu é o cara, tu faz o que tu quiser. Tua faz os melhores negócios, tu tem os melhores índices, tem os melhores juros, tem né, tu tem as melhores ofertas né, tu não tendo dinheiro, tudo fica mais difícil... “ (E3)

“ Erros eu sinceramente não acho que não tive, sempre fui muito consciente de como tocar a atividade e não considero assim a que eu tenha errado em algum, paguei renda assim normal que todo mundo pagava, adubação sempre queria fazer a melhor possível pra ter uma boa renda...” (E8)

No que se refere aos sentimentos e emoções associados ao fracasso empresarial, Delay e Pichot (2001) comentam que as emoções são estados afetivos que acontecem subitamente, sob a forma de crises um tanto quanto violentas, porém passageiras, como o medo e a angústia. Welpé et al. (2011) avaliam que as emoções interferem na avaliação de oportunidades e influenciam a percepção de risco e preferências. Esses autores constataram

que o medo não só reduz a exploração, como também diminui o impacto da avaliação positiva da oportunidade para empreender. Por outro lado, Cardon et al. (2012) afirmam que a emoção empreendedora antecede ou simultaneamente é uma consequência do processo empreendedor, pois para os autores o empreendedorismo é um processo emocional.

Os sentimentos, por serem estados afetivos complexos se parecem com as emoções, no entanto, por serem estáveis diferem-se das emoções. Como sentimentos os autores exemplificam que a vergonha é um estado individual que surge na relação do indivíduo com outro (DELAY E PICHOT, 2001). Na visão de Minello (2010) os empreendedores que vivenciaram uma situação de adversidade nos negócios, carregam consigo uma carga emocional forte, abarrotada de vários sentimentos, sendo um deles, a vergonha. E5, E6, E7 e E9 demonstram o exposto.

“... a gente, a gente confiou total naquilo que os sócios, nos propuseram, confiança total, total, total e não fomos muito pela razão, fomos mais pela emoção de sê convidado prá fazê isso, né, fomos, ihh a decepção foi que quando o mercado começou a mudar e a economia começou a mudar com a aquelas quebradera geral, eles caíram fora do contrato, saíram do contrato, foram puxando, ficamos eu e minha esposa, né, e ali, ehehe, banco não negocia nada...”(E5)

“É a nossa ingenuidade também, a gente não em negócios não se pode agir com coração, tem que ser com a razão embora que eu sempre acho que com os empregados o interessante é tu ser bom, porque e eles te retribuem, porque, olha, o meu pessoal depois sim de que a gente estava em dificuldade, eu não posso me queixar, as pessoas ficavam até as dez hora da noite trabalhando...”(E6)

“... uma das coisas que me deixaram muito ruim é o ficar o avalista com uma coisa parada minha e ia fica com o capital que tinha, mas ficaria aquela vergonha de não podê, de, né, de impotência de não pode acertá isso... foram anos de vida perdido, bastante ano de, tu perde o, perde a vontade sabe, perde a... tu fica muito preocupado, tu fica, tu não consegue, não é que, não sei colocar as palavras assim, mas é, não tem mais graça, não tem mais tu pode até tê as coisa mas não tinha graça de, do medo, da...” (E7)

“Então eu não podia ter afastado as pessoas que foram afastada, eu tinha que ter tido pulso e eu fui confiar, eu tive foi...não vou dizer...não foi humildade, eu tive a burrice, eu fui burro demais pra aceitar aquilo que eu sabia que eu não podia aceitar. Porque, isso não foi por humildade, isso é uma bondade que não se pode ter, né?” (E9)

Outro aspecto a ser considerado é o fato de que as emoções podem manifestar alterações fisiológicas no organismo, desencadeando fenômenos como, por exemplo, a alteração da pressão arterial (HUFFMAN et al. 2003; GLASSMAN e HADAD, 2008; DAVIDOFF, 2010).

“... Complementando a minha parte de impacto pessoal, na parte da saúde né, eu tive então assim sérios problemas especialmente em pressão arterial, minha pressão quando dava aqueles problemas, quando recebia um telefonema me cobrando, minha pressão arterial ía lá em cima, aí eu acabava indo no médico...” (E6)

“... É e o que, o que mais me marcô na minha vida, eu vô colocá o que a direita faz a esquerda não tem que sabê, mas hoje eu vivo uma emoção muito grande, com problemas até de saúde com a, com a pressão subindo...” (E9)

Os Quadros 9 e 10 apresentam alguns trechos dos relatos dos entrevistados que ilustram e sustentam o raciocínio desenvolvido na análise da categoria “insucesso empresarial”. Tal categoria foi dividida em duas subcategorias: experiência do insucesso e sentimentos e emoções, associados ao insucesso empresarial.

	Subcategoria Experiência do Insucesso
E 2	“...comecei a dar valor pras coisas que meu pai falava, porque eu também não dava, como eu tava morando na casa dele eu comecei escutar mais ele, comecei a ver de que o fato de ele não entender nada de internet não quer dizer que ele seja uma pessoa burra, bem atrasada né, então ele é simplesmente ele é de outra geração, mas os valores tem que ser os mesmos, então eu comecei a dar mais valor pra isso, pra pessoa que tava do meu lado também, uma série de coisas que eu não, não pensava antes...”
E4	“...eu acredito que essa trajetória, com todas essas intempéries que tiveram no caminho, simplesmente me deram muita segurança e muita experiência e muita maturidade, pra tocar eu acredito o maior projeto que eu já tive conhecimento e que por felicidade eu criei a seis meses”.
E7	“...em 2005 fiz cursos ali pra coisas que eu poderia melhorá mas o principal que, uma das principais coisas ali é eu não tinha muita, meu negócio tava na mão de funcionário que não era, eu não cuidava, cuidava lá fora não cuidava aqui, hoje eu mudei aqui, com esse aprendizado eu botei tudo, se eu pegá pedi agora prá abri o computador eu tenho as prestações que eu tinha há 10 anos eu tenho ali certo cada mês o que eu tenho que paga, o que eu tenho que paga eu tenho tudo na mão...”
E10	“... o sistema é foda! E eu presenciei o sistema, eu vivi dentro, eu sei como é o sistema...esse país é um sistema podre. Eu provo pra ti tudo isso, isso que eu to te falando eu te digo porque eu presenciei, eu “... tive lá. Não foi meu vizinho que foi preso, eu fui...preso!.. Então essa história da... do, desse último sistema aí, foi complicado na minha vida. Isso aí foi uma coisa que eu não vou esquecer mais não! Por que pra entrar dentro da minha casa, dois delegados...eu tenho um menino com 19 anos que tá fazendo cursinho, que tá...e quer fazer Direito e ele é um bom menino. Eles entraram lá dentro e eles fizeram um horrores lá dentro...”
E 11	“... Foi... foi muito difícil, tanto social, economicamente, falando em tudo que é sentido e a maior ããhm, a maior ããhm, o maior aprendizado que eu fiquei, que me marcou muito em cima disso foi a, o conhecimento, sabendo, passando a saber quem é quem.”

Quadro 9 – Subcategoria experiência do insucesso

Fonte: Elaborado pela autora com base no relato dos entrevistados.

Subcategoria Sentimentos e Emoções	
E 1	“... Hoje eu não tenho esposa, né, eu praticamente fiquei sozinho, então a minha, minha, meus interlocutores prá tratar de problemas tão sérios, tão graves, entende, eles praticamente eles não existem...porque as mudanças, nível financeiro, eu tive que me adequá a uma realidade totalmente diferente. No nível familiar, eu perdi a minha família, né.”
E 2	“...Mais difícil era a vergonha de ficar devendo, de ter que voltar pra Santa Maria de nada, pra mim era terrível assim justificar, justificar pra minha família era a pior coisa assim...sentimento primeiramente foi raiva né, raiva por não ter dado certo assim de a porque porque porque até por eu admitir que era por minha arrogância....mas eu só fui ver como eu fui arrogante, como eu fui estúpida assim, um tempo depois, porque até então eu fiquei revoltada, era sentimento era de revolta, assim de impotência aí eu quero fazer as coisas não tenho dinheiro mas antes eu tinha mas por que por que aconteceu comigo o que eu fiz, até eu me assumir como arrogante, prepotente, mandona, porque eu mandava bastante, adorava mandar...”
E 3	“...O mais difícil, é saber, é tu olhar pra trás, ou olhar pra frente né, eee, acho não, acho que melhor é olhar pros lado, olhar pros lado, vê que todo mundo aproveitou junto contigo né, a tua família toda aproveita junto contigo, ninguém faz anda sozinho né? e tu nunca ta sozinha, toda família aproveita junto contigo e quando tu fracassa no negócio é só você, os outros não, os outros, ninguém mais faz parte, ninguém aproveitou, ninguém usou, né? ninguém usufruiu néh?”
E 4	“...A quinze anos atrás, quando eu falei pra minha família, pra minha esposa que cento e setenta licitações foram fraudadas era uma espécie de utopia, muitas pessoas achavam o que eu tava tratando era um surto maníaco depressivo...”
E 5	“É naquele momento lá eu me sentia fracassado diante, me sentia impotente diante daquilo que estava acontecendo...isso houve uma mágoa, porque aquelas horas que você precisa de alguém prá te ajuda a enxergá a luz, né, não ti ofuscá mais ainda, que nesses momentos tu bloqueia tudo, é um momento de bloqueio, tu pode tá olhando e não tá enxergando, né, o stress é muito grande...”
E 6	“...meu marido teve um episódio muito triste também no dia de chuva e caminhando com guarda chuva que ele ouviu as pessoas dizendo assim: bá, andava só de carro novo, e agora tá a pé na chuva né, e isso que a gente nunca foi assim de se exibir com as coisas, então não é a nossa, é a crueldade das pessoas...”
E 9	“...quando eu entrei em desespero e pensei que alguém iria me alcançá a mão, não com recursos, mas até mesmo com sabedoria, as pessoas fugiram, parecia assim que eu estava com uma doença, que eu a sei lá que estava tuberculoso, sumiu....ninguém pode saber o quanto eu soffro e nunca abri mão, de que não há dor, sempre, sempre disse isso, porque eu senti na pele, não há dor maior do que dever e não conseguir pagar.”
E 10	“...decepção eu tive com várias pessoas que eu acreditei e que confiava que tavam do meu lado e os que contavam um mais dois tinha que me apresentar dois e não maquiuar e dizer que tinha cinco...meu sentimento foi de raiva...”

Quadro 10 – Subcategoria sentimentos e emoções associados ao insucesso empresarial

Fonte: Elaborado pela autora com base no relato dos entrevistados.

Ekman (1982) evidencia que alegria, raiva, desagrado, medo, surpresa, tristeza, vergonha, desprezo e culpa são emoções experienciadas universalmente. Segundo Davidoff (2010), a natureza das emoções provém de elementos subjetivos, comportamentais e fisiológicos. Os elementos subjetivos como os sentimentos e pensamentos parecem ser os aspectos mais salientes das emoções, pois a interpretação das situações vivenciadas influenciam as emoções. Essa interpretação cognitiva é caracterizada por Lazarus (1993)

como parte do processo de avaliação cognitiva, em que as emoções são um resultado da avaliação que o indivíduo faz da situação em que se encontra, verificando o efeito causado no seu bem estar.

4.3.2 Fatores Resilientes

Em um contexto entre a tensão do ambiente e o anseio de vencer, requer uma tomada de decisão que propicie forças no indivíduo para enfrentar a situação adversa (JOB, 2003). Estas forças foram categorizadas por Grotberg (2003, 2005) como fatores resilientes, os quais interagem dinamicamente conduzem as condutas resilientes, requerendo mudanças em função de as situações adversas não são estáticas (GROTBERG, 2005; HOCH e ROCCA, 2007; RUTTER, 2012).

O apoio externo é uma das forças dos fatores resiliente (HOCH e ROCCA, 2007). O indivíduo que vivencia uma situação estressante, no caso deste estudo o insucesso empresarial, ao perceber que tem apoio por meio de uma rede social composta por membros da família e/ou, vizinhos, amigos, companheiros de trabalho, dentre outros, torna-se essencial no momento da adversidade, pois sentir-se aceito incondicionalmente por uma ou mais pessoas pode proporcionar a superação das dificuldades e um suporte capaz de promover a resiliência (GROTBERG, 2003; HOCH E ROCCA, 2007; PÉREZ E MEDINA, 2011).

Uma família é um grupo de pessoas, conectadas por emoção e /ou sangue, com vivência razoável para ter desenvolvido padrões de interação e histórias que justificam e explicam esses padrões de interação, e, exerce dois papéis fundamentais como a proteção psicossocial dos membros, e a acomodação a uma cultura e sua transmissão (MINUCHIN, 2008). Essa proteção proporciona apoio emocional para a resolução de problemas e conflitos, podendo formar uma barreira defensiva contra agressões externas. A família precisa responder às mudanças externas e internas de modo a atender às novas circunstâncias sem, no entanto, perder a continuidade, dessa maneira possibilitando uma referência para os seus membros (MINUCHIN, 1990). Os trechos dos relatos do E2, E5. E7 e E11 ilustram o exposto.

“... eu tinha minha família por trás, meu pai me ajudou um monte assim, moonte, claro que a primeira reação dele foi falar eu te avisei, mas depois ele viu tudo o que aconteceu e ele me ajudou muito assim, a minha sogra também é uma pessoa que tem me ajudado muito a gente, então ela e meu pai se uniram pra ajudar assim...”
(E2)

“Ééé, a vida que a gente teve no mercado de trabalho, facilitô com que certos fornecedores viessem ao encontro da gente e acreditassem na gente, né, éé’, pessoas que participaram daqueles vinte e um anos que eu trabalhei numa empresa que viu em mim, éé, que eu não, que eu era merecedor de uma outra oportunidade, então , empresas que não tinham participado comigo naquela empresa de fracasso, éé, facilitaram, facilitaram o crédito prá que a gente pudesse se reerguê...” (E5)

“A primeira coisa que eu faço é pagá vocês, depois eu acerto com os outros. Não, não vamo fazê assim: tu, tu nos paga o salário que nós, nós precisamos pra, assim pro dia-a-dia, né, e o, e o restante nós deixamo quando o, quando tu melhorá. Foi uma maneira de, então são umas coisa assim que a gente marca, hoje tô um pouco cansado, meio emotivo demais, essa semana foi muito difícil, hã, então isso aí é uma coisa que marca a gente e ajudô no sentido de [pausa, emoção], que essas pessoas eram amigas, né, não eram funcionários na verdade, né, mais pra amigo do que funcionários.”(E7)

“... A família pra mim foi algo assim ããhm, extraordinário, porque eu na época, nós ouvimos isso, a minha esposa ouviu, eu não tenho medo, vergonha de dizer, que a minha esposa veio de família humilde, mas trabalhadores, e que ela estava casando comigo por interesse, né? Mas ela deu uma prova contrária assim... a tudo que eles estavam, que foi colocado na comunidade e pessoas mais chegadas e na hora difícil ela foi a minha escora principal para que eu tivesse força e olhasse pra frente e pensasse positivamente e que nós no futuro daríamos a volta por cima e felizmente hoje a gente reconstruiu... tem como viver de novo, né?”(E11)

A predisposição em cumprir o que se propõe e planejar o futuro, constitui outro fator resiliente, no entanto, Grotberg (2003) adverte que o futuro planejado não consiste somente alcançar objetivos, mas também estar preparado para enfrentar adversidades que podem surgir no percurso da meta.

O otimismo e a confiança proporcionam que as adversidades sejam superadas com mais êxito. Uma atitude otimista é fortemente vinculada à autoestima, ao bem-estar psicológico e à saúde física e mental (BENETTI e CREPALDI, 2012). O indivíduo com foco possui clara visão do que quer alcançar, sendo esta visão como fonte de propósito quanto sistema e orientação para restabelecer perspectivas, após expectativas frustradas (CONNER, 1995). Nesse contexto, a esperança constitui uma crença emocional com intuito de alcançar resultados positivos relacionados a eventos da vida pessoal. Esta crença denota um sentido de estar vinculado a uma filosofia de vida, como a fé religiosa. (GRUNSPUN, 2005, HOCH E ROCCA, 2007). Kasen et al. (2012) complementa que a religiosidade pode proteger o indivíduo contra a depressão, visto que, parece minimizar ameaças que a adversidade carrega consigo. O relato do E2, E4, E6 e E9 evidenciam o exposto.

“... e ai eu comecei a dar valor para outras coisas que eu não dava antes, pra coisas pequenas, nunca fui de rezar, mas naquela época (risos) no passado até rezar eu

rezei, então eu comecei a ver que existe realmente um Deus, eu achava que não existia, Deus era eu que sabia de tudo, e aí eu comecei a ver que existe sim, porque nas horas mais críticas, assim, quando na hora do desespero mesmo sempre alguma coisa acabava me salvando, sempre, olha meu santo foi muito forte no passado, muito forte...” (E2)

“... Eu tive que me transformar na minha mente, tive que me olhar no espelho e vê um guerreiro, não ver um fracassado, não ver um rebelde sem causa, eu tive que me vestir de guerreiro, coloquei o filme do Rambo, eu tinha que reverter essa situação e reverti, demorou 15 anos, melhor época da minha vida, aonde eu deveria ter construído o meu império, dos 15, aos cin..., dos 35 aos 50 anos, o meu reino, desculpe, império não, eu deveria ter construído a minha vida nesses 15 anos mas depois dessa reconstrução eu acredito que eu tenho a oportunidade de construir minha vida nos próximos 10 anos.” (E4)

“... em primeiro lugar eu sempre acho assim a fé em Deus, outra coisa tão importante quando a fé em Deus, não coloco isso nunca em segundo lugar, acho que as duas eu coloco em primeiro lugar é o apoio mútuo assim do casal e da família, dos filhos também, era até pequena e não sabe, mas o mais velho sempre foi muito compreensivo com a gente, então esse... esse, ele nunca reclamou de nada né, e entre nós, o casal nunca alguém disse, não tu errou daqui, tu errou dali, não, tudo que nós fizemos, nós fizemos junto, tudo que conquistamos foi junto e que nós perdemos foi junto também...” (E6)

“... mas eu respondendo processo criminal pela prefeitura, pedindo concordata das minhas três empresa e eu não recebi, e os amigos sumiram, sumiram, parecia que eu estava noutra cidade e eu não recebia nem um telefonema dizendo tenha coragem, e eu passei a pegá a Bíblia. Sabe na hora que tu entra em desespero? Tu busca uma forma de, de vê se te ajuda...” (E9)

Expressar os pensamentos e comunicar-se com as demais pessoas ao entorno, caracteriza-se como outro fator capaz de contribuir para o enfrentamento e superação das adversidades (GROTBERG, 2003), no entanto a autora adverte que o indivíduo deve buscar um vocabulário que realmente expresse seus sentimentos de maneira que o ouvinte entenda o que busca. O sentimento de sentir-se capaz de resolver conflitos muitas vezes pode vir acompanhado de ajuda profissional, pois esta ajuda encoraja a livre expressão dos sentimentos e proporciona um ambiente de acolhimento e suporte, dessa maneira, contribuindo para a substituição dos sentimentos de desespero ou incompetência pelo sentimento de esperança e autoconfiança (HUFFMAN et al., 2003) . Os trechos das falas do E1 e E2 apresentam o exposto.

“... [com relação a contribuição da terapia] Eu, eu hoje acredito que sim. Hoje eu não tenho esposa, né, eu praticamente fiquei sozinho, então a minha, minha, meus interlocutores prá tratar de problemas tão sérios, tão graves, entende, eles praticamente eles não existem. Então prá mim ta sendo fundamental porque me ajuda a organizar um pouco as minhas ideias, me ajuda a me dá um pouco de rumo, né, então eu acho que isso é uma coisa muito importante que eu tô fazendo.” (E1)

“... Acompanhamento psicológico, muuuita conversa em família, muuuita conversa em família, muita gente fazendo falando positivamente que isso vai passar que é só uma fase, muuuito muito olha muuuito psicólogo, eu tenho uma amiga que é psicóloga graças a Deus né, uma amiga de uma amiga na verdade não é minha amiga íntima, então eu não tô pagando tratamento porque não tratamento não é barato, mas acho que todas as pessoas devem fazer terapia, terapia é uma coisa fundamental na vida das pessoas...” (E2)

A seguir apresentam-se outros trechos das falas dos entrevistados que demonstram o exposto sobre a categoria “fatores resilientes”.

(continua)

Trechos das Falas Categoria Fatores Resilientes	
E 2	<p>“... eu tenho uma amiga que é psicóloga graças a Deus né, uma amiga de uma amiga na verdade não é minha amiga íntima, então eu não tô pagando tratamento porque não tratamento não é barato...”</p> <p>“... meu pai teve papel fundamental nisso, fundamental, de dizer vamos lá, não deixa a peteca cair, vamos correr atrás, vai voltar a estudar, vamos arranjar um emprego, então acho que meu pai teve, bá, teve fundamental, ele me dizia todo mundo já deu burrada na vida,não, vamo lá, tu é nova, tu vai recuperar o prejuízo...”</p>
E3	<p>“... eu tenho duas filhas né, uma de oito e uma de dez, né, ela precisam, eu preciso ser um espelho pra elas também né, não posso simplesmente jogar a toalha e achar que o mundo acabou, a vida continua, né, eeee eu acho que eu procurei a superação nos estudos, né, eee continuo estudando embora depois de formado, continuo sempre estudando...”</p>
E 4	<p>“... me deu uma vontade muito grande de recuperar o tempo, e nos últimos oito anos eu morei na Inglaterra, justamente pois se eu tivesse ficado no Brasil eu teria sido morto, que eu era um arquivo vivo, e eu tive a felicidade de encontrar duas pessoas, que eu não posso citar o nome, que são hoje meus parceiros de empreendimento, e que a gente desenvolveu um trabalho muito bacana na universidade de “Zegeb” na China...”</p>
E5	<p>“... era um período que tinha havido um fracasso e que eu não tinha que ficá no fracasso e prá isso, volto de novo, a companhia da mulher nessa hora, a companheira nessa hora é que contribui prá que a gente se reerguesse, né”.</p>
E6	<p>“...Olha, uma coisa assim eu tenho a dizer, que , por exemplo, na vida familiar eu acho assim que não o casal em si nós ficamos cada vez mais unidos, pra nós isto nos deixou mais, nunca né, assim, a gente sempre teve bem, e isto nos deixou mais unidos ainda...pra mim ajudou muito, muito o fato de eu ter tido a oportunidade de trabalhar na prefeitura, né, de fazer uma outra coisa, de trabalhar em uma outra coisa que eu gosto, que eu gosto muito, então isto preencheu, né, a gente se ocupava com outra coisa.”</p>
E 7	<p>“ Sempre ela, mesmo uma mulher nova, porque ela é bem, tem uma idade bastante diferente, mais nova, mas ela sempre se manteve ao lado, sempre se manteve ao lado e sempre ajudando, ela poderia ter simplesmente ter abandonado, mas ela não, não...sempre pensei nos outros também, não pensei só em mim, sempre pensei nos outros, até cargas de soja que vinha de lá, nós trazia camuflado dentro da carreta daí distribuía pra todos um pouco, não ficava só pra mim, não era ??? até nascê prá no outro ano entrega pros outros, então eu trazia, cada um buscava lá, arrumava, eu me sentia útil pros outros também aí eu comecei a cria uma outra imagem minha junto, quem não conhecia bem, coisa assim que achava que eu era de uma maneira eu mostrei que não era, o problema não era tanto assim.”</p>
E8	<p>“... olha, a coisa considero assim, se um dia a casa pega fogo, enche de amigo e vizinha te dando uma mão, te dando uma força, e na minha vida não foi diferente, na minha quando foi</p>

Trechos das Falas Categoria Fatores Resilientes	
	assim que houve aquele... sempre tinha quem estendia a mão pra gente e a gente não assim que, mas olha tu tendo aquela força assim de te dizer tu é jovem ou tu né, então não se lembro que eu tinha saúde, eu tinha e a gente ajuda da esposa, dos próprios filhos, tudo não, olha foi um momento de união né, um momento de, não houve assim, não houve desespero, não houve nada né, alguns nervosismos, algumas coisinhas, mas nada que superasse aquela, aquela força que, aquela união né...”
E9	“Agora tu imagina um adulto que na hora que ele precisa, o dinheiro não é tudo, o que esses cara tão fazendo de compra os apartamento pra mim pode pagá a conta, sem precisá, isto não tem valor nenhum, porque eles nem sabem o que eles tão fazendo, que tem um valor 50 vez mais, porque isso veio a me resgatá, na verdade, na verdade, falando sério eu tô morrendo, tava morrendo e quando esses menino me falaram isso, então eu pude vê que eu fico com vergonha até...eles vão salvá aquilo lá, mas eu acho que eles tão salvando muito mais do que aquilo lá, eles tão salvando um ser humano.”
E10	“... Tu entendeu? Tu tem que...tu tem que...tu tem que ter a força essa de dizer eu vou, eu vou lá e vou fazer. Eu nunca cheguei assim a me abalar, de dizer assim ó, eu não tenho como. Não! Sempre tu vai ter como. Tu não vem dizer pra mim: aaah que não tem, o que que eu vou fazer da vida agora? Quebrei, o que que eu vou fazer? Como? Primeira coisa tu vai ter que criar um, um...tu vai ter que ter dentro de ti uma força que vai te dizer ô meu irmão! Que que tu vai fazer? Vai esperar cair do céu? Tem que ir a luta!”
E11	“Eu vi que tinha algo interno, algo dentro de mim que me deu forças e me, eu até fiquei a me perguntar o dia que eu me inscrevi nesse concurso público, o que que eu estava fazendo? Mas aí eu vi que eu não era dos piores né? Então eu consegui uma média, não, não extraordinária, 7 ponto 23, aonde o segundo colocado ficou com 7 ponto 16. Então com isso, se os outros não eram altamente capacitados, mas eu consegui ser um pouquinho mais e consegui essa aprovação, aonde eu, eu consegui felizmente retomar a minha vida.”

Quadro 11 – Fatores resilientes

Fonte: Elaborado pela autora com base no relato dos entrevistados

Os fatores constituem fontes interativas da resiliência e podem promover-se em separado, no entanto, diante de uma circunstância adversa, combinam entre si. Segundo Grotberg (2003), a maioria das pessoas conta com alguns desses fatores, mas não possuem o suficiente ou desconhecem como utilizá-los contra a adversidade, dessa maneira, precisam de outros para fornecer ajuda, no entanto, necessitam saber como pedir ajuda (GROTBORG, 2003).

Newman (2003) assevera que a combinação de certos fatores contribui para a resiliência, e considera que o fator resiliente mais importante é possuir relações de apoio e afeto, dentro ou fora da família. Estas relações segundo o autor possibilitam confiança e trazem consigo modelos a imitar, assim como, oferecem incentivos e segurança para promover a resiliência no indivíduo.

4.3.3 Dinâmica do Comportamento Resiliente

Considerando que a resiliência não é estática (GROTBERG, 2005; LUTHAR e CUSHING, 1999; MASTEN, 1999, 2012; MINELLO, 2010; RUTTER, 2012; SHINERa, R. L. e MASTENb, 2012), as influências do ambiente e do indivíduo interatuam reciprocamente permitindo o indivíduo se adaptar, apesar da adversidade, no entanto, a indagação ainda persiste no que tange às condutas resilientes, pois diante das mesmas situações adversas, como nesta pesquisa o insucesso empresarial, alguns indivíduos desenvolvem-se superando o estressor, mas, outros apresentam dificuldades de superação e sucumbem diante da adversidade e acham-se desmerecedores de viver tal situação (BARLACH; LIMONGI-FRANÇA, MALVEZZI, 2008).

Os modelos contemporâneos exigem duas condições a serem cumpridas para a identificação de resiliência na vida dos indivíduos: o indivíduo deve ter sido exposto a um risco significativo, dessa maneira, aumentando a probabilidade de evolução negativa, e o indivíduo deve exibir adaptação positiva, apesar de exposto ao mesmo risco (MASTEN, 2011).

Rutter (2012) complementa e reconhece que há grande diversidade nas respostas dos indivíduos para todas as situações de adversidade e afirma que resiliência é uma inferência baseada em evidências de que alguns indivíduos tem um resultado melhor do que outros mesmo que tenham sofrido iguais níveis de adversidade (RUTTER, 2012).

Yunes (2006) menciona os fatores de risco que envolve o processo da resiliência, pois estes estão relacionados a eventos negativos que podem impactar e comprometer o bem estar e desempenho social, muitas vezes, incapacitando o indivíduo em dar seguimento na rotina do dia a dia. Por outro lado, esses mesmos eventos podem proporcionar uma adaptação positiva, em que o indivíduo sinta vontade de seguir em frente e consiga reorganizar a vida sem sinal de desajuste (PESCE et al., 2004, INFANTE, 2005, MASTEN e GEWIRTZ, 2010).

Minello (2010) evidencia que o comportamento resiliente é o movimento do processo da resiliência, o qual se caracteriza por esforços cognitivos e comportamentais. Esse movimento parte da resiliência original de cada pessoa e tem seu tempo de maturação, pois ao longo do tempo vai se modificando em função das diferentes situações pelas quais o indivíduo vivencia. Percebe-se que o insucesso empresarial pode apresentar condutas resilientes mais ou menos eficientes, dessa maneira apresentando comportamentos resilientes negativos ou positivos (MINELLO, 2010).

Com base no DSM-IV (2000), o desajuste frente à situação vivenciada pressupõe um comportamento resiliente negativo, o qual desenvolve sintomas emocionais ou comportamentais significativos em resposta a um ou mais estressores psicossociais identificáveis. Alguns estressores podem acompanhar eventos evolutivos específicos, como o fracasso em atingir objetivos profissionais. O humor depressivo, preocupação, perturbação de conduta e retraimento social são sintomas que caracterizam o desajuste do indivíduo diante da adversidade (DSM-IV, 2000).

Esta perspectiva, na visão de Minello (2010), destaca que o comportamento resiliente negativo resulta em uma resiliência diminuída e, com isso, um comportamento menos eficiente, pois o indivíduo não apresenta condições de se recuperar totalmente do impacto do estressor. Os trechos dos relatos do E1, E2 e E4 evidenciam o exposto.

“... eu me tornei uma pessoa insuportável de conviver, extremamente pavio curto, extremamente impaciente, né e uma pessoa muito difícil de conviver né, iiiii aquela admiração da pessoa que tá contigo tem que ter por ti, ele, isso aí acaba corroendo, né, até porque tu fracassou no lado profissional, tu fica com a tua autoestima muito baixa, né...” (E1)

“... eu fiquei um tempo ali na casa do meu pai, e praticamente trancafiada no quarto pensando na vida, depressiva, extremamente depressiva, bah era uma coisa assim terrível pensar que eu não podia mais nem fazer nada, tinha que me privar até de tomar uma coca cola, eu achava o cúmulo... mas a vergonha era a pior coisa, a PIOR COISA.... eu acho eu não me reergui totalmente, não sou uma pessoa totalmente, não sou, não me desapeguei digamos assim da vida passada...” (E2)

“... O mais difícil aceitar foi o período de reversão da coisa toda que demorou quinze anos, aonde eu tive profissionalmente me prostituir e fazer serviços que aparentemente eu não fui qualificado pra fazer e concorrer com profissionais também não qualificados no qual eu achava que não era uma uma coisa justa isso, mas era uma coisa necessária pra acontecer no meu período de readaptação...” (E4)

Por outro lado, a conduta resiliente positiva requer a interação dos fatores resilientes para que o indivíduo se sinta capaz de superar e se fortalecer diante das adversidades (NEWMAN, 2003; GROTBORG, 2003, 2005; PESCE et al.; RODRIGUEZ, 2005; MINELLO, 2010). Em uma abordagem complementar, Minello (2010) enfatiza que o comportamento resiliente positivo surge quando há presença de estímulos sociais positivos, quando o indivíduo possui suporte emocional de pessoas próximas; e, quando se propõe a agir como, por exemplo, aprender com experiência passada, buscar conhecimento, assimilar técnicas cognitivas comportamentais, terapia, dentre outros.

Para Mak et al. (2011) resiliência tem um significado relacionado com cognições positivas sobre si mesmo, do mundo, e do futuro. Estudos destes autores evidenciaram que, os indivíduos que apresentavam nível de resiliência realizada com cognições positivas, relataram níveis significativamente mais elevados de satisfação com a vida e níveis mais baixos de depressão. Os trechos dos relatos de E4, E5 e E6, ilustram essas considerações.

“... é como eu digo, é construir tuas pontes, é fazer tua rede social, ou melhor, é uma evolução que a pessoa tem e a torna um ser humano melhor, começa a ver as coisas de uma maneira muito melhor e ver quando tu começa um empreendimento, o empreendimento é maior que tu, quando tu termina o empreendimento, se ele continuar maior que tu, tu termina com ele, se com o termino do empreendimento, tu terminou com ele, ele era maior que tu, se com o termino do teu empreendimento continuo, tu era maior que ele, e eu cheguei a conclusão, que nós temos que ser maior do que aquilo que nós pensamos”. (E4)

“Na minha vida!!! Foi o desafio de recomeçá, porque, fracassei? Fracassei, mas eu não quis ficá no fracasso. Acho que aí foi o,o,o segredo né da gente ahaha, dá continuidade naquilo, naquele sonho, naquele desejo, aquele desafio que tinha como pessoa e como profissional. Não se entregá ao: foi uma derrota, né, não foi, não fiquei na derrota, né. Eu fui derrotado, mas eu me propus a, a, a entendê a busca os motivos que eu fui derrotado e não, e não, e não ficá naquilo como alguém que ééé, alguém que teria fracassado e que com o fracasso seria o fim.” (E5)

“... e comecei a fabricar uma coisa bem nova e fomos vencedores de novo, conseguimos fabricar olha, fizemos, aí começamos com esses agasalhos, abrigos, depois passamos até fazia Taier, fazia olha até vestidos pros bailes de debutantes nossa, fazia de tudo, o uniforme do colégio militar...” (E6)

A seguir, apresentam-se no Quadro 12 trechos dos relatos dos entrevistados, que demonstram o movimento do comportamento resiliente no processo da resiliência, caracterizando a dinâmica da resiliência.

(continua)

Trecho das Falas do entrevistado E1	
Comportamento Resiliente Negativo	<p>“... então na verdade tu termina, mas tu não pára de te preocupar, de te estressar e não consegue parece tocá tua vida prá frente em virtude de tudo isso que te, que te, que tá sempre te chamando prá trás, entende. Tá sempre te lembrando do teu fracasso... Olha eu acredito que naão superei ainda isto, entende?! Eu não aceito isto, eu não consegui ainda chegá nessa fase, entende?!... O que aconteceu foi um vazio na minha vida ...Eu ainda tô remoendo muito isso, entende? Muito negativo em relação a essa situação, né... e principalmente não enxergando perspectivas, tá.”</p>

(continuação)

<p>Comportamento Resiliente Positivo</p>	<p>“... eu tô procurando, eu tô trabalhando , tem eu faço, eu faço terapia, né, e é onde eu tô buscando, tô me apoiando prá vê seu eu consigo virá essa página, né?! Porque eu acho enquanto tu não aceitá isso aí, a tua vida se torna muito pior.”</p>
Trecho das Falas do entrevistado E2	
<p>Comportamento Resiliente Negativo</p>	<p>“... agora ferrou de vez, eu só pensava assim, não, minha vida acabou, não tem mais o que fazer, ããã fiquei bem depressiva durante um bom tempo assim, duran, acho que todo o dois mil e dez foi assim, foi um ano muito complicado pra mim... na verdade eu não me reergui totalmente, porque eu me pego pensando nisso, eu acho eu não me reergui totalmente, não sou uma pessoa totalmente, não sou, não me desapeguei digamos assim da vida passada...”</p>
<p>Comportamento Resiliente Positivo</p>	<p>“Então hoje eu me sinto realizada porque eu to fazendo uma coisa que eu gosto que é vender, então, não quero sair desse ramo, acho que vou me dar bem, fazendo isso, mas obvio eu não quero ficar aqui em Santa Maria muito tempo, é só a época de eu me formar, ano que vem se deus quiser, e daí eu quero ir pra um centro maior daí, de repente trabalhar na mesma marca que eu trabalho hoje daí, mas pra um lugar que me traga maiores ganhos assim, eu to sempre lendo na biblioteca, aqui em baixo, é eu sou conhecida, eu to sempre lendo sobre marketing, sobre estratégia de vendas, então eu acho que o caminho é por aí, ããã, minha família agora, me dou bem com todos eles...”</p>
Trecho das Falas do entrevistado E3	
<p>Comportamento Resiliente Negativo</p>	<p>“... no momento que eu fechei minha empresa e fui, eeee me dediquei aos estudos, eu me desliguei completamente da sociedade entendeu? eu me dediquei aos estudos de corpo e alma, eu deixei de sair, deixei de... sabe? eu passei a te... passei a a a minha vida era faculdade casa, casa faculdade, e minha família... mesmo porque eu queria também dar um tempo, eu quero me desligar um pouco, eu procurei por conta própria me isolar, não por nada...”</p>
<p>Comportamento Resiliente Positivo</p>	<p>“... e agora tô voltando aos poucos né, agora tem aquela questão de advogado, de de passar na prova da ordem, tudo... aos poucos a gente vai voltando... eu acho que eu procurei a superação nos estudos, né, eee continuo estudando embora depois de formado, continuo sempre estudando e quero fazer mestrado, se puder doutorado e assim por diante, não quero parar, parar de estudar não quero mais, mesmo porque direito é um ramo que tu tá condenado a estudar o resto da vida.”</p>
Trecho das Falas do entrevistado E4	
<p>Comportamento Resiliente Negativo</p>	<p>“... eu acho que eu tive que me superar nesse processo como ser humano, em muitos momentos eu me senti um lixo... mas como me senti um lixo?! eu me senti um lixo não compactando com essa mudança no processo de auto destruição e muito impotente em relação a isso...”</p>

(continuação)

<p>Comportamento</p> <p>Resiliente</p> <p>Positivo</p>	<p>“... Essa descontinuidade, toda essa bronca com a máfia, com essas corrupções e tal, elas foram muito maiores pra mim e eu muito menor, e esse processo se reverteu ao longo, como se tivesse baixando a poeira, que eu vi realmente o que tinha importância e o que não tinha importância, quando alguma coisa dá certa no empreendimento ou na vida ou qualquer coisa, a gente não se preocupa como aperfeiçoar o processo... essa descontinuidade me mostrou que prá tu te construir de novo, tu tem que te destruir, não existe remenda, se a tua casa tá com goteira, bota a baixo e faz outra, se a pessoa que tá contigo, tá te incomodando, arruma outra, não tenta mudar, porque o que começou a ficar ruim vai ficar pior, não melhora, eu aprendi isso.”</p>
Trecho das Falas do entrevistado E5	
<p>Comportamento</p> <p>Resiliente</p> <p>Negativo</p>	<p>“... eu vivi um inferno, um inferno, ahah por parte de, aquilo que eu consegui, antes de sê arrestado... naquele momento lá eu me sentia fracassado diante, me sentia impotente diante daquilo que estava acontecendo, né. O meu comportamento primeiro foi muito recluso, não saía prá lado nenhum, apenas aquela atividade que a gente tava no momento e nada mais... eu me bloqueei, me fechei, por completo.”</p>
<p>Comportamento</p> <p>Resiliente</p> <p>Positivo</p>	<p>“Eu nunca aceitei isso, nunca, jamais, tanto é que, quando fomos arrestados, não sobrou nada prá nós, nós tivemos eu e minha esposa, começá a vida fazendo salgadinho, e aí depois montamos esse pequeno negócio, éé que originou a chegada aqui, éé, trabalhando, fazendo as coisas, não tendo ninguém, uma ou duas pessoas trabalhando com a gente ii, i isso engrandece a gente, engrandece porque você ficá no fracasso, prá nós era inaceitável, prá mim pelo menos era inaceitável, ii é difícil? é. Muito difícil? é. Tem que tê coragem? tem, mas tem que tê um suporte chamado família, e a minha esposa foi uma companheira em todos os momentos...”</p>
Trecho das Falas do entrevistado E6	
<p>Comportamento</p> <p>Resiliente</p> <p>Negativo</p>	<p>“... uma das grandes preocupações era de deixar o pessoal sem emprego sabe, porque, e a gente perdeu pouco que tinha, que eu tenho muito medo[ao mencionar a palavra “medo”, o E6 diminuiu o tom de voz] de ficar sem casa né, que aí eu peguei e dividimos uma parte aqui da fábrica e fizemos essa parte residencial pra nós né, e hoje isso aqui tá penhorado no ICM... um dia eu tenho que dar um jeito nisso.”</p>
<p>Comportamento</p> <p>Resiliente</p> <p>Positivo</p>	<p>“... um dia nós tava ruim com duas costureira trabalhando, e eu cheguei de manhã, botei a mão na maçaneta né, e bati o pé no chão e disse assim: olha, se foi aqui que eu caí então é aqui que eu vou levantar. E aí eu só queria mostrar, eu só queria era provar que eu sei levantar, pra mim mesmo, não pros outros, e fizemos isso...agora no final, é, a gente refletiu muito né, pensei muito, sobre tudo que aconteceu e no fazer o balanço das coisas eu penso que...que tudo valeu a pena, mesmo que não tenha continuado, teve os seus momentos bons, teve muitos momentos bons, e o que é ruim vamos esquecer e tocar a nossa vida, de repente, de repente pra nós foi melhor assim.”</p>

Trecho das Falas do entrevistado E7	
Comportamento Resiliente Negativo	<p>“... e todo mundo cobrando, e eu paguei. Só que eu devia ter segurado. Um amigo me disse: tu não vende soja, espera as coisas se ajeitarem porque senão tu vai quebrar. Ele me falô isso. E eu, como ele tinha ido mal nos negócio dele, tu tá me dizendo, se eu segui o caminho dele vai se ruim, né, acabei vendendo soja, paguei a metade das conta e o resto faltô, aí faltô e não tinha o que fazê, não tinha o que fazê... eu falei pra mulher duas, três, quatro vezes à noite, às vezes falava: vamo carregá as nossas coisas e vamo abandoná, não tem outra, teve muitas noite que eu pensava isso, porque de perto a pressão era diária, a pressão era, era difícil... eu tinha vergonha até de saí na rua, fiquei 4 anos, 5 anos eu não saía mais pra lugar nenhum, até não, não acertá mais ou menos as coisa eu não saía, tinha pavor até de saí não saía nem a festa, nada nem nada mais. Fim de semana ía prá fora e voltava na segunda pra vê os negócio arrumava os negócio e ía, ficava mais pra fora. Esses 7 anos eu entrei no banco só uma.”</p>
Comportamento Resiliente Positivo	<p>“... aí eu tinha um vizinho lá fora que me arrendava uma área...só que os arrendamento eu tinha pago, os arrendamento é a primeira coisa a gente paga, né, porque eles vive disso e aí ele, ele sabendo disso, ele me procurô um dia, que que tu vai fazê? Diz ele. Quem tá nessa situação vai fazê o que, eu disse pra ele.... daí ele pegô e me falô: como é que poderia se fazê e coisa, daí ele me disse: tu vê o que que precisa comprá. Eu disse, não adianta sabê o que que precisa comprá porque eu não, eles não me vendem.... ele me disse: não, eu te avalizo e te, pode comprá o que precisa. Então isso me dá um pouquinho de...[emoção] e daí eu comprei tudo que precisava e ele botou a área dele em garantia, foi isso aí. A partir daí eu comecei a andá novamente, foi essa é a situação que aconteceu... com os transgênico eu consegui pagá as conta, todo mundo pagô, mais fácil, e aí eu consegui entrar mais na sociedade, voltar à sociedade daí... Aí começaram a me convidar mais pra aniversário, pra festa, que insistiam prá voltá coisa assim.”</p>
Trecho das Falas do entrevistado E8	
Comportamento Resiliente Negativo	<p>“... tá sendo um pouco difícil, então nem tem assim como te expressar qual exatamente é o sentimento, apreensão né, tu tá ali um pouco apreensivo né, como é que a gente vai tocar o futuro... foi uma das coisas mais marcantes foi essa, até porque chegou um ponto que tu tinha , quarenta e oito horas pra comprar isso aqui ou pra tu sair e não ter pra onde ir, ir pra rua, tu não tinha onde botá, então eu sai um dia de, de dentro da minha casa aqui, com o tanque do auto seco, cheguei em um posto de gasolina pra abastecer e não sabia qual rumo tomá”.</p>
Comportamento Resiliente Positivo	<p>“... não tinha assim um sentimento de que parei e isso vai me fazer falta, a minha era, tinha aquela força e aquela coisa que eu ía vencer, que eu ía passar por isso embora ía viver conforme eu tô vivendo com essa rendazinha que eu tô tendo né... o mais importante foi a força, foi a união da família, não tem a menor dúvida né de que a importância da união que a gente superou né, e que consegue tendo força pra tocar né.”</p>

Trecho das Falas do entrevistado E9	
Comportamento Resiliente Negativo	<p>“... Eu eu vô te dizê prá ti; Isso virô a minha cabeça... a minha ignorância era a tal ponto ou a minha vaidade, eu até nem sei, né, de que eu achava de que Deus não podia dexá acontece o que aconteceu comigo [silenciou por alguns segundos] eu juro isso, porque eu nunca tive maldade com ninguém... levei tanto chumbo, tanto chumbo, que eu já estava pensando em... só que eu tenho que passar os meus últimos dias vida. Não eu não tenho mais como, condições, eu não tenho idade, então eu passei a ter um pessimismo total.. o meu espírito, perdi a...e aí é que eu entro nessa área espiritual né? Que eu não, não consigo entender mais nada, a única coisa que eu sei é que ela apagou o meu aãhm, eu tava morrendo... então eu acho que pra minha vida foi, foi uma destruição total né tchê? Não tem, né?... “... eu chego a loucura de acreditar que eu sofri durante todo esses anos, desde de, de, de 2000, 2002 por aí, que começou essas coisas, uma energia negativa fantástica. Agora, se é questão espiritual, se é questão de coisa natural da própria natureza, eu não sei, quem sou eu pra enxergá. Agora, nunca vi tanta coisa assim, me conduzir pro lugar certo, parece que eu tava entrando certinho e dá zebra.”</p>
Comportamento Resiliente Positivo	<p>“... eu hoje tô e hoje tô assim, tô tentando me libertar e quem me ajudou muito foi esses rapaz que viram que... por amor de Deus, cada um deles ficou com um, ficou com apartamento, outro com outro, outro com outro e acabaram dizendo, pomba. Mas o meu genro arrumou 500 pau lá também, que nós temos um patrimônio lá em Uberaba e pra acertar aqui com o Banco do Brasil e aí eu pude, eu pude começar, porque eu já estava preso. Eu já estava assim, minha alma, meu espírito, eu tô começando agora a respirar, tô começando a, a raciocinar, que nem isso mais eu estava racionando, tá? Porque além disso, meus filhos também tem que cuidar a vida deles né? E aí eles tiveram que... né? Tão lá em João Pessoa, então eu fiquei muito só e muito isolado e eu não nasci pra viver isolado, eu sou uma pessoa que sou dependente total. Sempre tive bastante relacionamento então eu acho que falar da... nem dá, eu acho que eu tenho que pensar no amanhã, no amanhã e, né? E esquecer e hoje eu tô me sentindo uma pessoa que tenho condições até de... e tô querendo, recomeçar. Pra quem a poucos dias atrás pensava só em viver de renda, hoje eu estou quebrando cabeça... parece que me devolveram até a, meu espírito, a minha alma que tava mortinha, mortinha, mais forte...”</p>
Trecho das Falas do entrevistado E10	
Comportamento Resiliente Negativo	<p>“... Tu tem que ver a minha calma, nessas horas de perigo assim eu fico calmo, calmo, calmo, calmo, calmo, calmo, calmo. Eu falo, eu falo com calma, eu mais penso do que falo. Tu entendeu como é que é? Por aonde que eu vou sair? Como é que eu vou fazer pra sair da situação? Eu não, eu não, não...tu entendeu? Por exemplo, tive 15, 20 dias pensando como é que eu vou sair... meu sentimento foi de raiva... de tu ter feito de tudo que tu fez e deixar bonito e dizer assim: porra cara, isso aqui era pra te dá um valor X aqui pra te dar aluguel, funcionário e me sobrar uma grana pra mim viver”.</p>

(conclusão)

<p style="text-align: center;">Comportamento Resiliente Positivo</p>	<p>“Amadureci cada, cada, cada sequência desse tipo de situação aí eu amadureci. Eu diria hoje que, ããhm, eu to com outro negócio aí que, que, que tá engatinhando. ããhm, mas eu sei que o menino vai ser grande, ele vai caminhar bem antes do tempo, vai correr bem antes e vai se formar bem antes. Como se fosse uma pessoa falando no que eu tenho hoje, entendeu? E não erro mais. Eu não erro nem com as pessoas mais. Eu não erro nem... Não, eu não vou dizer que eu bah, to pronto, o cara teve que levar... não, não, não. Eu sei onde pisar hoje com certeza absoluta, com 51 anos eu sei onde pisar e o retorno que eu vou ter nisso aí, eu vou chegar lá, mas tanto quanto tava antes, com certeza absoluta. É otimismo? Não, é a realidade.”</p>
Trecho das Falas do entrevistado E11	
<p style="text-align: center;">Comportamento Resiliente Negativo</p>	<p>“... o mais difícil sem dúvida é era encarar a realidade do que tava acontecendo, por exemplo, o encerramento da atividade, o que que o pessoal ia dizer e o que que... como eu ia encarar esse fato porque ããhm, faz uma pesquisa, faz uma pergunta, não é a EB Muller que parou as atividades e quebrou, quem parou o engenho foi o Beto, porque girava tudo em torno de mim...”</p>
<p style="text-align: center;">Comportamento Resiliente Positivo</p>	<p>“... abriu o concurso público aqui no município de Agudo, aonde eu, a oportunidade né, de, de fazer o concurso, mas logicamente num preparo extraordinário, fiquei 5 mês isolado e com aulas particular, com professor particular e a minha esposa também, vinha da aula as 11 horas e nós ficava até as 2 da manhã fazendo preparação e eu tive a felicidade de passar no concurso da prefeitura e hoje eu tenho uma vida normal, uma vida, levo uma vida ããhm, muito positiva né? Que eu ganho menos, eu sei o que que eu ganho, eu sei o que que eu posso gastar e com isso hoje eu estou plenamente recuperado do “back”...”</p>

Quadro 12 - Dinâmica do comportamento resiliente

Fonte: Elaborado pela a autora com base no relato dos entrevistados

Percebe-se que as diferentes atitudes apresentadas nos trechos dos relatos dos entrevistados, refletem a dinâmica da resiliência. Almeida (2012) refere-se que as diferentes estratégias reportam-se à dicotomia aproximação/afastamento. Segundo a autora, aproximação consiste na tentativa do indivíduo tentar mudar a situação, em outras palavras, esse tipo de estratégia procura soluções alternativas realizando uma avaliação de quanto isso vai lhe custar e o quanto vai beneficiar, para posteriormente agir. O afastamento é uma tentativa de redução ou de eliminação do *distress* emocional, em que o indivíduo pensa e age eficazmente, dessa maneira constituindo regulação do estado emocional (ALMEIDA, 2012).

A capacidade para adaptação indicada pelo conceito de resiliência vai além do indivíduo, visto que, as relações também contribuem para a resiliência, e também a resiliência é dinâmica ao longo do tempo, pois muda em função das interações dos indivíduos e seus contextos. Resiliência, portanto, pode mudar à medida que a pessoa e o contexto alterar (SHINERa e MASTENb, 2012).

4.4 Categorias de Análise Definidas não a Priori

As categorias de análise não a priori são definidas quando o pesquisador examina os dados de seu *corpus* com base em seus conhecimentos tácitos ou teorias implícitas, não assumindo conscientemente nenhuma teoria específica a priori. As categorias que emergem na fala dos entrevistados, requerem um esforço construtivo do pesquisador, em que desse resultam diversas estruturas teóricas (MORAES, 2003).

Analisando as falas dos entrevistados percebeu-se similitude entre elas, dessa maneira, sendo possível identificar três categorias que emergiram do relato dos entrevistados – comportamentos escusos nas relações dos negócios; repercussão social; e, aspectos financeiros.

4.4.1 Comportamentos escusos nas relações dos negócios

O comportamento social envolve pessoas ou está implicitamente voltado para os outros, podendo ter uma influência social, na medida em que o comportamento de um indivíduo, afeta e é afetado pelos outros (GLASSMAN E HADAD, 2008). Para Iglesias (2008), as pessoas constroem ideologias morais para justificar seus comportamentos, com uma tendência de convencer a si mesmo e as demais pessoas de seus princípios conforme melhor convém.

O indivíduo ao cometer um ato antissocial procura justificativa para não sentir culpa e nem ser censurado. Esta característica, de acordo com Bandura (1977), é considerada como desengajamento moral, com a intenção de mostrar que o indivíduo desprende-se dos próprios padrões morais para cometer atos antissociais sem se autocondenar. Segundo Iglesias (2008) as pesquisas realizadas sobre desengajamento moral resultam em uma série de implicações de ordem ética, moral e legal. Os indivíduos que se confrontam com questões éticas às vezes são tentados a pôr os interesses e ganhos financeiros pessoais à frente dos interesses razoáveis e legítimos de outros (LONGENECKER, 2011).

Bandura (2002) ressalta a necessidade da existência de sistemas sociais com pessoas engajadas que compartilhem os bons princípios, minimizando o rompimento do engajamento moral. Os relatos do E6, E19 e E10 caracterizam essas considerações.

“... de repente ele passou e buzinou e abanou aquela camioneta tava baixinha de tão carregada, tá, foi e aí começamos a colocar as duplicatas em cobrança, aliás até ali colocava em cobrança, começamos a descontar duplicatas, aí descontando duplicata, tudo com dificuldade, comunicação, nada, não era, não tinha nada de internet e

coisa, der repente começaram voltar as duplicatas, os clientes não aceitavam porque não tinham recebido a mercadoria. Esse cara pegou a nossa mercadoria, foi lá pro Chuí, naquela época os uruguaios viam comprar no Brasil e vendeu lá pra aqueles turco tudo e embolsou todo o dinheiro.” (E6)

“Eu fui fisgado por pessoas que almoçô com nós aqui nessa mesa, um dos paulistas e eram vigarista, tavam me comprando a fazenda, tavam me comprando a fábrica da GMinas, iii o que eu passei foi muito triste, muito triste, foi a coisa pior que eu pude ver na minha vida, iii no dia de fechá o negócio, era um negócio sujo, tá, eu ia tê que esquentá dinheiro, eu ia tê que devolvê prá eles 300 milhões, dos 360 milhões que eles botariam na conta da nossa empresa, já estavam com o número das conta, era em Caxias e Porto Alegre, Santa Cruz, ah, eu teria que devolvê um cheque administrativo, prá valê, enfim, a menos ali nos computador deles estavam ali, aí foi um dia que eu fiquei em desespero...” (E9)

“Assim, tipo, são regras. Eu já não sou muito de cumprir regras... Só as que realmente tu tem que cumprir. Senão eu já não... ah! Então é assim? É 1 milhão, é? Eu vou pagar esse milhão. Ironicamente falando né? Porque eu achei que eu não deveria ter sido multado aquele valor, por que um sujeito que é fiscal diz que é assim, eu na minha maneira não era. É assim que eu sou meio rebelde com as coisas, enfim...eu não paguei essa... isso aí.” (E10)

Outro aspecto a ser ressaltado no que se refere ao comportamento do indivíduo, como no caso dos empreendedores, é o problema que a administração pública enfrenta com relação a fraudes em licitações públicas. O desconhecimento por parte dos gestores sobre a importância da gestão pública induz a várias falhas, como por exemplo, fraudes em licitações e contratos, ocasionando casos de crimes, irregularidades e desvio de verbas públicas (SILVA, 2012).

Gasparini (2009) alerta que a utilização inadequada do poder, faz com que o ato administrativo no seu todo ou parcialmente se torne ilegal, no entanto, ressalta que a execução do poder necessita estar a par do que a lei dispõe, beneficiando a sociedade. O abuso de poder é considerado como uma das causas de fraudes em licitações, com isso tornando o comportamento juridicamente não aceito (SILVA, 2012).

O relato de E4 demonstra o exposto.

“Ao chegar em Roraima, o projeto da escola profissionalizante dos índios que tinha sido destacado alguns milhões pelo MEC, quando eu fui no terreno, ooo não existia-se, não existia o colégio, aqueles milhões, e aquilo me foi, foi a primeira impressão profissional que eu tive diante de uma informação que eu tive na Universidade, de um empreendimento milionário que teria sido em Roraima, ao chegar lá esse empreendimento não existia.” (E4)

“Vinte e sete empresas fizeram um cartel e me convidaram pra entrar, o cartel se dividia em X, Y e Z. As licitações eram pré-determinadas de quem iriam vencer e o superfaturamento iria aos duzentos por cento, eu me recusei a entrar nessa em função da criação que eu tive dos meus pais né, pessoas assim, muito elibadas, e em seis meses eu tive que que desmontar toda a empresa...” (E4)

As fraudes contábeis, no cerne da conduta corrupta ou ética encontra-se a percepção moral, o entendimento do indivíduo sobre o significado de seus atos à luz da moral e regras organizacionais. Muito embora os interesses pessoais representem uma força legítima para a vida humana, eles podem, quando desequilibrados, levar a um comportamento injusto ou prejudicial a outras pessoas (LONGENECKER, 2011).

Nessa dimensão do comportamento individual, faz-se necessário que o indivíduo perceba o fator moral para que compreenda o fenômeno fraudulento e avalie ações para tornar menos penoso (SANTOS, 2012).

“... e acabei indo trabalhar dentro do Paraguai, porque eu achava que lá eu ia ter mais oportunidade de descobrir, acabei descobrindo, acabei fazendo muita amizade, acabei descobrindo uma pessoa que me cobrava 20% do valor da nota e mandava duma cidade do Paraná que não tinha fiscalização porque obviamente tinha esquema dentro do correio, mandava mercadoria pra todo o Brasil, aí eu chegava mandar R\$ 50.000,00 reais por semana em mercadoria...” (E2)

“... E aí onde que um concorrente meu que tinha lá parente dentro da fiscalização da ICMS é que me ferrou mesmo por causa do governo. E aí sim, aí acharam várias irregularidades, estoque que não constava, imposto que também não recolhia, que era peça usada, tu entendeu como é que é?” (E10)

A seguir apresenta-se o Quadro 13 com outros relatos que demonstram o exposto sobre a categoria não priori “comportamentos escusos nas relações dos negócios”

Trechos dos Relatos dos Entrevistados	
E3	“Então tu comprava “x” mercadoria e vendia, aí tu chegava, tu ía no banco, por exemplo, hoje tu depositava dez quinze mil, chegava lá tinha seis sete mil de cheque devolvido, isso é uma coisa assim, isso aí massacra o empresário, isso aí é uma coisa, olha, acho que a pior que coisa que tem, é ... eu digo assim, eu muitas das minhas contas da empresa, muitos compromissos da empresa eu não pude cumprir devido a inadimplência de de clientes...”
E 5	“... um cara que era supervisor meu que me acionou na justiça do trabalho, me cobrô até reunião do sábado de tarde, reunião de treinamento, ele me cobrô e infelizmente eu tive um advogado que foi um fracasso, o que o cara pediu ele aceitô tudo. Eu levei, eu levei dois dois anos prá pagá...”
E 7	“... Eu tinha que desligá o telefone quando chegava sete da noite eu desligava o telefone porque não dava mais, porque ia até a meia noite, tinha pessoa de todo o Brasil me ligando propostas que sentia que era ilícitas e proposta de dinheiro falso, de notas falsas, de pedras preciosas falsas e aí vinha tudo pra tentá solucioná o problema...”
E 8	“... Então entrego as terra desde que vocês me remunerem esse calcário, que eu ainda tenho lá algumas coisas, e vocês botem quem vocês quiser né, só que até hoje eu não recebi esse calcário, eles se comprometeram dizendo, não é bom e pá e tal, até o cara que vai pegar com a terra pronta, mas eles nunca me remuneraram, nunca me pagaram esse calcário, sempre fiquei, então uma das decepção mais grande foi essas né, assim.”

Quadro 13 – Trecho das falas categoria não a priori – “comportamentos escusos nas relações dos negócios”

Fonte: Elaborado pela a autora com base no relato dos entrevistados

O pensamento moral constitui a base do comportamento moral, dependendo do raciocínio que está por trás dele, um mesmo ato pode ser moral como também imoral (KOHLBERG, 1973).

Davidoff (2010) aborda que o comportamento e os julgamentos morais maduros, estão associados a afeto e empenho parentais, modelo de comportamento solidário e moral, e treinamento de empatia. Esta abordagem encontra respaldo nos trechos do relato de E10, os quais são apresentados sob dois enfoques: o primeiro se refere ao relacionamento com os pais e com as demais pessoas; e, o segundo, tem como foco no comportamento do empreendedor na condução do seu negócio. A seguir apresentam-se trechos das falas de E10.

“... Eu nunca fui muito chegado na minha gente, tá me entendendo? Minha gente que eu digo meu pai, mãe, irmãos, porque eu saí de casa muito cedo. Mas eu nunca fui chegado mesmo. Eu não sei aniversário deles, data de aniversário deles. Não sei nem da minha mãe. ããhm...se tiver um casamento, que nem teve agora em Canoas lá, que a menina, uma sobrinha minha que trabalha na Petrobrás, foram...se um determinado irmão meu ía e eu não fui e eu acabei não indo, não fui. Final de semana teve um outro casamento aqui em Seberi de um outro irmão meu de uma sobrinha. Esse mesmo irmão meu foi e eu não fui. Não faço questão, não, eu tô falando de mim tu entendeu? Não que eles...eu mesmo que sou assim, eu sempre fui...” (E10)

“... Aí houve umas operação grande do país, onde o secretário de segurança do estado Rio Grande do Sul, que era o da Polícia Federal botou um helicóptero em cima do meu apartamento aqui na Venâncio Aires. Ele, o G., o dono do mundo que até agora não deu em nada. Fomos eu, P., aquele pessoal todo, entendeu? Com bingo aqui, não sei se você lembra em 2007 deu um bolo grande na cidade por causa dos jogos? E eu era um dos proprietários e fui inquirido e fui denunciado. Nós acabamos presos por 5 dias, em 16 pessoas. O pessoal do Paraná, pessoal daqui que era eu, o J.P. que era o presidente do partido, que nós éramos sócios, o F. o C. Nós éramos em 4 daqui, enfim...foi nessa época quando nós tava em 172 funcionários. Aquilo foi uma época marcante por que...ããhm...nós estávamos indo pra Porto Alegre e um juiz que...todo juiz pensa que é dono do mundo, tu entendeu? Eles pensam que são. Isso é a real. Isso onde...eu desde de criança eu não...e vou, vou morrer assim, entendeu?!E tipo...o meu mundo é o meu mundo.” (E10)

Nestes dois relatos de E10, percebe-se o reflexo que a distância parental pode provocar no comportamento do indivíduo na fase adulta. Esta constatação foi possível em função de que o roteiro de entrevista de Minello (2010), adotado para este estudo, foi estruturado em quatro blocos – quanto à história de vida; quanto a trajetória profissional; quanto a descontinuidade do negócio; e, quanto ao processo de resiliência. Tal estruturação, particularmente no que se refere à história de vida, facilitou o levantamento de informações sob perspectiva dos empreendedores entrevistados, contribuindo para a identificação da influência da distância parental no comportamento desses indivíduos.

4.4.2 Repercussão Social

Qualquer comportamento que envolve outras pessoas constitui um comportamento social, em que o indivíduo procura entender a si mesmo como também as outras pessoas, (GLASSMAN E HADAD, 2008), no entanto, as situações percebidas como estressantes desafiam os limites da capacidade de entendimento em decorrência da presença de conflitos internos não resolvidos. Segundo Atkinson (2002), um dos motivos de conflito interno que geralmente ocorre é intimidade *versus* isolamento, em que há o desejo de estar perto de alguém e compartilhar os pensamentos e emoções, porém existe o medo de ser ferido ou rejeitado ao se expor. Quando o indivíduo enfrenta uma situação difícil, pode querer que alguém o cuide e resolva os seus problemas, caracterizando um outro motivo denominado independência *versus* dependência (ATKINSON et al., 2002). Os trechos das falas do E6, E9 e E11 evidenciam o exposto.

“... tu já não tem mais nem como sair pra tu se distrair, tu sai, meu marido é, eu ainda procurava quando a gente era convidado nas coisa, meu marido não queria mais, bá, eu me lembro assim: baile do clube ele não queria porque ele achava que todo mundo do clube olhava pra ele, que apontavam pra ele, ele era mais...então eu tinha que ainda além do meu problema, ainda animar ele. Dizer que não era assim e tal coisa, porque ele era mais depressivo do que eu.” (E6)

“... eu tive decepções muitas, muitas mesmo porque é que aquela história quando tu, quando eu entrei em desespero e pensei que alguém iria me alcançá a mão, não com recursos, mas até mesmo com sabedoria, as pessoas fugiram, parecia assim que eu estava com uma doença, que eu a sei lá que estava tuberculoso, sumiu.” (E9)

“... a gente ficou 3, 4, 5, 6 anos a mercê de tudo, só participava em festa na nossa comunidade, na nossa igreja que era uma festa religiosa e os outros eventos a gente abandonou, deixou de lado, porque nós estávamos reconstruindo de novo uma, uma vida nova e com muita moderação. (E11)

Para Ferreira (2008), o dinheiro além de representações múltiplas, modela as relações entre indivíduos, seus sentimentos e formas de pensar, dessa maneira, exercendo um poder sobre as ações humanas. Na sociedade capitalista, dinheiro está associado entre outras coisas ao poder e sucesso, no entanto, estudos empíricos revelam que a falta de dinheiro é indicador para fracasso, degradação e constrangimento do indivíduo, além de ausência de aceitação social (LEWIS et al., 1995).

A auto percepção da aceitação social, refere-se à percepção que o indivíduo tem de quanto os outros gostam de si e ou, apoia-se na percepção das competências ou capacidades

sociais. Quando o indivíduo se auto percebe com uma baixa aceitação social, produzem uma insatisfação na relação com os outros (BERNDT e KEEF, 1996). Os trechos dos relatos de E3, E9, E11 evidenciam o exposto.

“Quando tu não tem mais esse dinheiro, tudo muda, pra começar que tu já não é o centro das atenções né, quando tu tem dinheiro tu tem quinhentos amigo na tua volta te convidando pra festa, pra churrasco, pra não sei o que, papápapá, no momento que tu não, tu não tem mais o que tu, tu segura esse lado de de de patrocinador, aí tu já não... né, tu, as pessoas já te ligam pouco, não te ligam...” (E3)

“E aí eu vou te falar uma coisa, eu não sei se é porque a gente também se retrai, mas eles vem logo que, que acontece a, essa situação, mas o mais duro dele é que ele a cada dia que passa ele vem pesando mais, cada dia que passa ele vinha te colocando, vamos dizer assim, não sei se é porque tu pensa e cada dia que ele se torna maior, esse reflexo pessoal... que tu perde os amigos, tu perde o convívio com os amigos, né? Tu perde o convívio com aquelas pessoas que era acostumada a conviver, teus próprios cliente, com os próprio fornecedor, né?” (E9)

“... o maior aprendizado que eu fiquei, que me marcou muito em cima disso foi a, o conhecimento, sabendo, passando a saber quem é quem. No passado quando nós tínhamos a empresa sólida, constituída, os tapas nas costas né, pra te agradar, depois que nós ããhm, paramos, fracassamos com a empresa, o abandono daqueles amigos aí a gente ficou conhecendo os verdadeiros amigos que foram poucos que permaneceram.”(E11)

Os trechos dos relatos dos entrevistados apresentados no Quadro 14 demonstram o exposto sobre a categoria “repercussão social”.

Entrevistado	Trechos dos Relatos dos Entrevistados
E3	“... a questão da cobrança interna, familiar mesmo, que sempre quando surge algum assunto, ou alguma coisa, sempre vem a tona o assunto né, sempre procuram..., ninguém se lembra das coisas boas que tu fez né? só das ruins néh!”
E5	“A gente se magoa muito, viu? Porque as pessoas que se diziam amigas e que te acompanharam durante uma vida inteira, elas mais queriam saber detalhes do fracasso do que te ajuda a superá, né.”
E6	“... a nossa casa sempre tava cheio e gente, e muitas pessoas se retiram né, isso foi bem pesado, bem pesado, assim, porque eu me decepcionei né com as pessoas, pessoas assim que eu a vida inteira ajudei de uma forma ou outra e de repente eles não faziam mais muita questão.”
E7	“é teve amigos, tem pessoas que viviam junto sempre e no momento que eu fui mal nos negócio eles saíram fora...”

Quadro 14 – Trecho das falas categoria não a priori – “repercussão social”

Fonte: Elaborado pela a autora com base no relato dos entrevistados

Alves (2009) explica que o fato de ser aceito ou rejeitado nos grupos sociais pode afetar a individualidade do sujeito, porque a aceitação ou rejeição social possui inúmeras

consequências de satisfação ou insatisfação, alegria, frustração, medo, segurança e insegurança.

Os sentimentos de culpa que nascem da ideia de que as interpretações do comportamento são realmente expressões de desaprovação, fazem com que os indivíduos que experimentam este dilema se sintam intimados pelo grupo e, por consequência, exibem seu temor, o qual está intimamente ligado ao sentimento de inadequação na vida grupal. No momento em que a situação muda, os indivíduos, gradualmente, vão se sentindo menos oprimidos pela percepção de si mesmo, e, sentem-se menos bloqueados, participando mais ativamente dentro do grupo (BION, 2011).

Pelissari (2006) aborda que os fatores sócio afetivos referem-se à interação do indivíduo e seu meio ambiente, durante seu processo de construção social e ciclo vital, acompanhada de uma avaliação de suas capacidades, experiências e realizações, ou seja, como o indivíduo se vê nas relações que estabelece com os outros, de aceitação ou rejeição social.

“... pessoas que tão na tua volta porque você tá legal, você tá andando com auto novo, você tá fazendo festa na tua casa e vai fulano e fulano, daí tem que ir, chegam a se convidar pra ir. ããhm... esse tipo de coisa na tua volta, isso aí some tudo. Só não some os que realmente sempre foram e que tu sabe quem sempre foi. Eu sabia quem tava na volta por interesse de ir lá comer a minha picanha e tomar o meu whisky.” (E10)

Apresenta-se a seguir a categoria Aspectos Financeiros, a qual decorre dos relatos dos entrevistados e mostra a amplitude das repercussões do fracasso empresarial, a partir do aspecto financeiros e sua consequência social na vida do indivíduo empreendedor.

4.4.3 Aspectos financeiros

As empresas estão inseridas em um ambiente econômico e sofrem turbulências estimuladas por alterações no mercado, sendo uma delas, a inflação (MARQUES e BRAGA, 1995). Na visão de Degen (2009), as principais causas do fracasso nos negócios estão relacionadas aos aspectos financeiros decorrentes de tal adversidade. Segundo o autor a falta de capital de giro, caracterizada pelo descontrole do fluxo de caixa; e, os problemas financeiros advindos do endividamento em função do insucesso nos negócios, demonstram uma ineficiência em relação ao planejamento do caixa. Nesse sentido, Longenecker (2011) ressalta que muitos problemas financeiros enfrentados pelos empreendedores decorrem da

inabilidade de compreender o ciclo de capital de giro necessário pela empresa, tornando-se imperativo o entendimento de necessidades de investimento e controle do capital de giro nos cofres da empresa.

Segundo Vieira (2008) a empresa precisa manter um nível de equilíbrio entre os seus ativos e passivos, tornando viável o desenvolvimento de sua atividade e financiando seu ciclo operacional. Para isto o empreendedor deve estar atento e planejar para administrar o fluxo de caixa do seu empreendimento (DEGEN, 2009). Os trechos dos relatos do E2 e E5 representam o exposto.

“... só que eu não tinha um capital de giro meu, eu girava com o dinheiro do cliente, porque primeiro ele pagava e depois ele recebia, sempre era assim, com raríssimas exceções, então eu tinha, eu guardava o lucro, mas na verdade eu acabava gastando em outras coisas e fui adquirindo outras coisas, e nãooo e não me importava com o que podia dar errado né...” (E2)

“... o período que a gente tava, com uma inflação que eu não recorro direito, mas era quase 15%, 20% ao mês, alguma coisa alta e que uma ponta da corda puxou a outra. Qual é a ponta que puxô? Essa empresa que nós trocávamos todos os tickets e transformávamos em dinheiro, uma comissão, fechô, quebrô, em consequência disso puxô os outros que dependiam dele. Por exemplo 30.000,00 era dinheiro? Prá mim era muito dinheiro, porque todas as semanas eu fazia essa troca dos vales e recebia o dinheiro, só que daí de repente, não recebi mais.” (E5)

Apesar das vendas a prazo serem consideradas um importante fator para alavancar as impulsões a economia (FERREIRA, 2008), também podem gerar risco de inadimplência para a empresa, dessa maneira a administração de contas a receber é outro aspecto financeiro a ser considerado, em que se faz necessário o monitoramento de crédito (GITMAN, 2010). Para Hoji (2008) deve haver um equilíbrio entre a política de crédito e a política de cobranças para que nenhuma das partes seja prejudicada; conforme pode ser constatado nos trechos dos relatos de E3 e E11.

“... chegou uma hora que eu saturei daquilo ali sabe, também assim de muitas desilusões durante comércio também, não só em relação a isso, mas outra coisa que tenho, assim, é que eu fechei minha loja com mais de quinhentos mil de cheque e duplicatas sem fundo né, sem ser inadimplidas né, eu tenho ali dentro do meu apartamento guardadas, mas também não foi só isso, tem o outro lado também, de tu comprar uma mercadoria, tu paga a vista e tu vende pro cara em dez vezes, daí o cara te dá dez cheques ou em quatro vezes, aí tu vende em quatro vezes e ele te dá quatro cheques sem fundo...” (E3)

“... eu tenho a afirmar com muita alegria de que a gente já conseguiu acertar, normalizar com 70% do pessoal os débitos pendentes e, mas também afirmo com convicção de que não consegui reaver nem 2% do, do débito que ficou dos

produtores... eu pedia pras pessoas, ããhm, que comparecessem na, na empresa pra gente, pra gente regularizar o cadastro, assim por diante, mas eu não tive a, a, a alegria de receber um devedor e não é pouco que nós ficamos a crédito. Eu acho que com o, com o que nós ficamos devendo pro produtor e o que nós tinha em haver praticamente empatava e com isso, esse devedor, nenhum me procurou.” (E11)

Segundo Ferreira (2008), a complexidade do mercado dos negócios e as diferenças individuais sobre determinados pontos de vista, hábitos e expectativas, fazem com que não existam formas ideais de investir ou administrar o dinheiro. No entanto, Bazerman (2004) ressalta que o excesso de confiança faz com que o investidor não se dê conta dos custos envolvidos no processo e com isso venha a ter um peso significativo em suas perdas. Esse excesso de confiança ao fazer um investimento pode vir acompanhado de um otimismo com relação ao seu retorno. Por outro lado, em oposição aos investidores ansiosos, existem outros que dão pouca atenção às suas decisões de investimento, o que é caracterizado por Bazerman (2004), como a força lutando contra qualquer perspectiva de mudança. Os trechos dos relatos do E1, E7 e E11 ilustram o exposto.

“... quando as coisas começaram ir mal nos nossos outros ramos de negócio, a gente começo a tirá dinheiro de capital de giro dessa empresa, né e essa empresa foi ficando fraca, né aliado a alguns problemas que ocorreram no setor, uma mudança, né na política de comercialização de automóveis, né que isso aí afetou bastante, principalmente as revendas pequenas, as revendas do interior, né , mas é aquela história, se tu tivesse uma reserva, se tu tivesse preparado, poderia te adaptá, né então...só que desde aí a nossa situação já foi bastante... bastante complicada, né por falta de capital de giro...” (E1)

“É talvez um erro é teimar numa coisa que tenha que se desfazer numa coisa pra alinhar. Que teve outras, a agricultura é muito baixos e alto, né, como tá bem tu tá mal porque assim, se não colhemo quase nada então tu leva 3, 4 anos pra cobri isso aí. E muitas vezes é melhor vender alguma coisa e não...naquela época o juro era alto agora o juro é mais baixo, né, hoje é mais fácil porque a fazenda na época que, queria ter vendido umas coisa e depois comprado de novo, compraria de novo de outra maneira...é deveria que te se desfeito quando ver que tá, mas desfaz e comprá adiante de novo é mais fácil do que teima no mesmo juros e.... porque depois a primeira vez assim, que deu isso aí eu fiz isso e fui pagando caro por isso. Depois eu não arrumei de novo, mas aquilo foi quedas pequenas...sim, porque uma vez eu não me desfiz daí veio acarretando daí eu saí e andando e andando só que os juro ele desmonta o capital...” (E7)

“... instituímos um patrimônio maquinário novo lá, que talvez não, não agi muito certo, porque eu achei que fazer dívida era ruim na época e eu praticamente, o nosso capital de giro eu botei todo ele prá, prá, prá constituir esse novo engenho e aí comecei a criar dificuldades pra, pra continuidade no negócio...quando nós se descapitalizamos como o, financeiramente, aonde é que nós colocamos todo aquele empreendimento e eu não peguei dinheiro nenhum de banco, foi um erro, porque o que que acontece, por exemplo, uma, uma empresa ou eu falo no ramo do arroz, por exemplo. Você é obrigada a ter um capital de giro porque se você partir pro

financeiro, pro empréstimo de banco ou desconto de duplicatas, foi o nosso caso, ããhm, quando tu parte pra esse lado começa a ficar preocupante e tu começa a ter, a, a te questionar até quando vai, vai seguir essa ciranda, esse ããhm, esse lado, essa bola de neve?” (E11)

O Quadro 15 apresenta outros trechos dos relatos dos entrevistados que sintetizam o exposto na categoria de análise não a priori “aspectos financeiros”.

Entrevistado	Trechos dos Relatos dos Entrevistados
E6	“... aí nós vendemos o nosso carro que era então um Santana novinho com um ano de uso, vendemos aquele Santana e compramos tudo em mercadoria, isso aqui fazia parte da fábrica, nós não morávamos aqui, essa parte aqui era abarrotado de tecido, uma parte, grande maioria nós pagamos com esse com a venda do carro e outra parte também compramos a prazo...”
E8	“... e aí começou aquela inflação, aquelas galopante e já começou a também foram cortados os subsídios pra agricultura que a gente pagava um custei de lavoura com seis sete sacos por hectare já passou precisar quatorze quinze sacos pra pagar um custeio, dependendo também a variação de preços do mercado né, mas dificilmente baixava de quatorze sacos por hectares já pra se pagar um custeio de lavoura... o governo emprestava dinheiro mas se tinha dificuldade pra pagar porque os juro eram muito alto né a produção não acompanhava o preço da produção, não acompanhava né...”
E9	“... eu nunca me esqueço, e tão aqui ainda e uma vez eu disse; mas não pode, você não tem capital, olha tá faltando capital de giro. Passaram a descontá, eu me assustei quando eles tavam com desconto de título em 40% do faturamento, qué dizê era um faturamento grande de, já naquela época tava em 8 , 9 milhões faturamento mês e eles já estavam com 40% de títulos descontado. tu sabe, tu dá 30, 60, 90, 120 dias, então tu precisa de um capital de giro muito grande.”
E10	“... é isso que eu te falei, eu trabalhava muito e trabalha-se muito e na época o negócio do contrato, dos enfim, tudo ali, não sobrava. Não era por falta de controle porque era eu que comprava, eu, não, não, não tinha, a despesa era muito alta naquele local... foi o, o lucro, que não sobrava dinheiro. Não sobrava. Era muito. E entrou o negócio do aluguel que era 3... que eu entrei, que eu fiz uma burrada de não ter... ó tô comprando, como é que vai ficar aqui? Daí o cara da o... que ele tinha a faca na mão, daí de 3 queria 8. Daí tu imaginou 8? Vendendo pão, Sabe? E aí complicou.”
E11	“... outro fator preponderante e muito importante e negativo pros, pro engenho de arroz, na minha concepção, foi quando foi criado o COFINS, é um imposto federal aonde você paga 3% sobre o movimento bruto que você faz num, num, num engenho de arroz. Eu acho que isso aí foi... te tirou o capital de giro das empresas... mas é, depois da queda, depois da queda empresarial, a gente sentiu que realmente houve uma mudança muito grande. A gente teve que refletir, repensar e não poder mais fazer esses planos, essas ããhm, essas ããhm, possibilidades de adquirir um bem ou um imóvel porque a, a regressão financeira, o...foi considerável, acentuada porque a gente na época girava com, com um valor financeiro alto, logicamente que não era todo da gente mas ããhm, a gente tinha a possibilidade de fazer, fazer operações e isso fugiu e a gente teve que botar a cabeça no lugar.”

Quadro 15 – Trecho das falas categoria não a priori – “aspectos financeiros”

Fonte: Elaborado pela a autora com base no relato dos entrevistados

Diante disso, no intuito de facilitar a compreensão e de visualizar os resultados encontrados em cada uma das categorias em conjunto, seguindo o raciocínio adotado na criação do Quadro 7 – aspectos relevantes das entrevistas – apresenta-se a seguir a sumarização dos resultados (QUADRO 16).

CATEGORIAS DE ANÁLISE DEFINIDAS A PRIORI				CATEGORIAS DE ANÁLISE DEFINIDAS NÃO A PRIORI		
Insucesso Empresarial	Fatores Resilientes	Dinâmica da Resiliência		Comportamentos escusos nas relações dos negócios	Repercussão Social	Aspectos Financeiros
		Comportamento resiliente negativo	Comportamento resiliente Positivo			
Sentimento de perda: pessoal, comunidade, familiar; Inexperiência em gestão; Arrogância; Vergonha; Falta assessoria profissional Alterações fisiológicas.	Apoio externo; Força interna e fé; Capacidade de aprender; Saber pedir ajuda.	Retraimento social; Ter vergonha do fracasso; Isolamento; Arrogância.	Convívio social; Realização de terapia; Busca de conhecimento; Reflexão; Perder a vergonha do fracasso; Estar predisposto em recomeçar e se capacitar.	Fraudes contábeis e licitações; Envolvimento em atividades ilícitas; Má fé.	Não ter dinheiro: fracasso, constrangimento; Percepção de não aceitação social.	Falta de capital de giro e de crédito.

Quadro 16 - Sumarização dos resultados da pesquisa

Fonte: Elaborado pela autora com base nos resultados da pesquisa.

O insucesso empresarial afeta a economia e provoca danos pessoais para o indivíduo empreendedor, pois a descontinuidade do negócio representa uma dor equiparada a uma perda pessoal (SHEPHERD, 2003), como foi evidenciada por E4 e E6. Além disso, quando se trata de uma empresa familiar torna-se penoso principalmente para a família como também pode ser sentida pela comunidade.

Foi destacado por E1 que a empresa familiar pode não apresentar pessoas capacitadas para a condução do empreendimento, visto que, as pessoas que assumem o negócio são filhos, esposa, dentre outros, e, por vezes, estas pessoas não tem qualificação técnica para exercer atividades inerentes ao empreendimento. Nesse sentido, foi salientado pelos empreendedores entrevistados a importância de profissionais capacitados nas diferentes áreas que envolvem o negócio. Outro aspecto evidenciado foi a inexperiência em gestão, que pode desencadear o insucesso do negócio. Pode-se inferir que em função dessa constatação da falta de profissionais e inexperiência em gestão, os empreendedores entrevistados buscaram conhecimento, conforme apresentado no Quadro 16, o que caracteriza um comportamento resiliente positivo.

Diante disso, a adversidade pode ser considerada como um momento de reflexão, possibilitando o aprendizado frente ao fracasso. Esse aprendizado pode contribuir para que o empreendedor fique mais atento às situações futuras, minimizando a possibilidade de cometer os mesmos erros do passado (KIM, 1998, apud BIDO et al., 2011). Nesse sentido, no que se refere aos resultados do presente estudo, pode-se dizer que o comportamento resiliente “reflexão”, aparentemente pode estar relacionado ao fator resiliente “capacidade de aprender”; visto que, o insucesso empresarial parece estimular a revisão de valores, proporcionar o amadurecimento do indivíduo empreendedor, e, por meio da busca dos motivos pelos quais desencadeou o fracasso empresarial, avaliar novas situações com base no aprendizado oriundo da adversidade do fracasso.

Os fatores resilientes identificados nos empreendedores entrevistados foram o apoio externo – amigos, vizinhos, funcionários, mas principalmente a família considerada como suporte para a superação –, a força interna e fé, saber como pedir ajuda, e querer recomeçar. Pode-se dizer que este fator resiliente “saber como pedir ajuda”, relaciona-se com o comportamento resiliente positivo – realização de terapia, e estar predisposto em recomeçar e se capacitar, assim como, o fator resiliente “apoio externo”, pode estar vinculado ao comportamento resiliente positivo de “querer recomeçar”, uma vez que, dentre os

empreendedores entrevistados, o apoio familiar foi considerado um fator relevante para a superação.

O comportamento resiliente negativo “arrogância” foi uma característica comportamental identificada nos empreendedores entrevistados, e relaciona-se com a categoria insucesso empresarial, visto que, é uma característica que conforme a intensidade e frequência em que aparece, pode desencadear o fracasso (DOTLICH E CAIRO, 2004, SHETH, 2008, MITTELSTAEDT, 2006).

Com relação a dinâmica da resiliência, pode-se perceber que dentre os comportamentos resiliente negativo, frente a situação de insucesso empresarial, o retraimento social e ter vergonha decorrente do fracasso empresarial foram evidenciados, assim como, o convívio social e perder a vergonha foram caracterizados como comportamentos resilientes positivos. Percebe-se neste contexto a dinâmica da resiliência, pois evidencia comportamentos que implicitamente foi necessário o seu tempo de maturação, ou seja, o indivíduo quando recebe o choque do insucesso, inicialmente se isola e se retrai socialmente, mas com o tempo vai adquirindo confiança e começa a ter novamente convívio social, assim como, o comportamento “ter vergonha do fracasso empresarial”, com o tempo e possivelmente uma adaptação com relação ao choque do insucesso, muda seu comportamento e começa a conviver socialmente.

Inferese que estes comportamentos resilientes – ter vergonha /perder a vergonha do fracasso; retraimento/convívio social – podem estar relacionados com a categoria “repercussão social”, visto que, a falta de dinheiro induz, aparentemente, ao rótulo de fracassado, podendo causar um constrangimento no indivíduo em relação à sua percepção no que se refere a sua aceitação social.

A categoria de análise “comportamentos escusos nas relações dos negócios”, apresentou dois enfoques diferentes, ou seja, comportamentos escusos cometidos por alguns empreendedores entrevistados, assim como, comportamentos escusos que empreendedores entrevistados foram acometidos. Pode-se inferir que os comportamentos escusos que os empreendedores entrevistados foram acometidos, denota a vulnerabilidade apresentada pelos empreendedores entrevistados, diante do insucesso empresarial.

A categoria de análise “aspectos financeiros” pode estar relacionada à inexperiência em gestão, visto que os empreendedores entrevistados a apontaram como sendo uma das causas que os levaram ao insucesso empresarial, e destacaram dentre outros aspectos, que a

falta de capital de giro e perda de crédito foram relevantes para a situação de fracasso empresarial. Estes aspectos financeiros apontados pelos empreendedores, podem evidenciar uma relação com a repercussão social, visto que aparentemente denotam um reflexo social na vida do indivíduo empreendedor.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da análise dos resultados apresentados no capítulo anterior, constata-se que o objetivo geral deste estudo – analisar os fatores associados ao comportamento resiliente de empreendedores que vivenciaram o insucesso empresarial – foi alcançado. Isso se sustenta em função de que, após análise minuciosa de todas as entrevistas, foi possível constatar características comportamentais dos empreendedores entrevistados, bem como outros fatores que influenciam o comportamento do indivíduo na condução do empreendimento. Tais fatores são tratados no decorrer das considerações finais.

O Quadro 7 – “aspectos relevantes das entrevistas” – possibilitou a visualização geral das mesmas, visto que as falas dos entrevistados foram sumarizadas e estratificadas em diferentes aspectos, facilitando a análise e proporcionando a identificação de comportamentos semelhantes entre os entrevistados, diante do insucesso empresarial. No que diz respeito ao primeiro objetivo específico – identificar na perspectiva do empreendedor, os aspectos que o levaram ao insucesso empresarial – os empreendedores entrevistados evidenciaram, dentre outros aspectos apresentados no Quadro 7, a falta de capital de giro, a perda de crédito, a falta de assessoria profissional, os quais são externos ao indivíduo que mais influenciaram o comportamento do empreendedor diante do fracasso; por outro lado, a arrogância e a inexperiência em gestão, como aspectos internos ao indivíduo, que podem ser considerados como características comportamentais que os levaram ao insucesso empresarial, na perspectiva desses empreendedores.

Com relação ao segundo objetivo específico – verificar a existência, ou não, de comportamentos resilientes semelhantes entre os empreendedores que enfrentaram uma situação de insucesso empresarial –, é possível afirmar que o mesmo foi atingido; ao se averiguar semelhanças comportamentais entre os entrevistados, como por exemplo, isolamento, retraimento social, convívio social, reflexão, querer recomeçar, ter e perder vergonha do fracasso, assim como, capacitar-se.

Para atender ao terceiro objetivo específico – identificar as características comportamentais dos empreendedores que mais positivamente contribuíram para a superação do insucesso empresarial; e, aquelas que mais contribuíram para que não houvesse superação do insucesso – buscou-se junto aos empreendedores entrevistados identificar comportamentos relacionados à capacidade de os mesmos lidarem com a adversidade do fracasso. As características comportamentais que mais contribuíram para a superação do insucesso entre os

empreendedores entrevistados foram: refletir sobre tudo o que aconteceu; perder a vergonha; e, querer recomeçar. Salienta-se que a realização de terapia foi colocada por apenas três dos onze entrevistados, porém, dada a relevância que esses entrevistados apresentaram com relação a esta questão, pode-se considerá-la como outro aspecto que contribui para a superação do insucesso empresarial.

As características comportamentais mais evidentes nas falas dos empreendedores entrevistados, no que diz respeito à dificuldade de superação do fracasso, foram: ter vergonha do fracasso e o isolamento. Surge, então um fato curioso em relação à esta característica comportamental de ter e/ou perder a vergonha; ao mesmo tempo que a mesma pode ser considerada com um fator que dificulta a superação do insucesso, também é possível dizer que é um aspecto comportamental que contribui para o processo de superação. Esta constatação denota a dinâmica do comportamento resiliente que mostra a mudança comportamental a partir da experiência do fracasso para os empreendedores entrevistados, conforme apresentado anteriormente na análise e discussão dos resultados.

O quarto objetivo específico – caracterizar o comportamento resiliente dos empreendedores entrevistados diante do fracasso e sua influência para a vida dos entrevistados depois dessa adversidade – foi alcançado, uma vez que o comportamento resiliente, caracterizado no Quadro 8 - “caracterização do perfil dos entrevistados” -, feito para cada um desses empreendedores. Quanto à influência para a vida dos entrevistados depois da adversidade do insucesso empresarial, é possível dizer que os empreendedores entrevistados tiveram que se adequar financeiramente, adaptando-se ao um novo padrão de vida, assim como, a repercussão social vivenciada pelos empreendedores entrevistados teve diversas consequências; como por exemplo, afastamento das pessoas de diferentes grupos sociais, isolamento em função da dificuldade financeira e da autopercepção de rejeição por parte do empreendedor e sentimento de inadequação em relação ao grupo social.

Com relação à contribuição deste estudo, ressalta-se que os resultados aqui obtidos servem para outros empreendedores ou para aqueles que pretendem empreender, como indicadores de reflexão acerca de seus próprios negócios. Outro aspecto que merece destaque é o foco comportamental, norteador deste ensaio, no que se refere à ação do empreendedor diante do fracasso. Nesse sentido, a identificação de características comportamentais do empreendedor que vivenciou o insucesso empresarial, que mais contribuíram e/ou dificultaram a superação de tal adversidade, representa uma nova perspectiva de estudo sobre o tema, ainda pouco explorada, sendo o mesmo enriquecido pelos resultados encontrados nesta pesquisa. Além disso, essas características relacionam-se com os fatores resilientes

evidenciando a dinâmica do comportamento resiliente, a qual ressalta a influência da mudança comportamental na condução do negócio por parte do empreendedor, caracterizando outra contribuição deste estudo.

Como limitação desse estudo, aponta-se que os resultados obtidos não podem ser generalizados, pois se referem apenas aos empreendedores entrevistados, visto que, os indivíduos apresentam diferenças comportamentais diante das situações que vivenciam na vida. Outro aspecto a ser considerado como um fator limitante é o fato de que o fracasso nos negócios é permeado de emoções e subjetividade, o que proporciona o surgimento de sentimentos, como o medo e/ou a vergonha; os quais são capazes de influenciar o levantamento de dados em função do filtro feito pelo entrevistado, possibilitando um viés na coleta de dados e o distanciamento da fidedignidade dos relatos dos empreendedores pesquisados. Por fim, considera-se também como limitação é a sua realização com um grupo pequeno de empreendedores que vivenciaram o insucesso empresarial.

Diante disso, sugere-se para futuras pesquisas, a inserção da “Escala de Funcionamento Defensivo” (EFD) nesse grupo pesquisado, sendo seus resultados comparados aos de outro grupo de empreendedores de outra região do Brasil. Esta sugestão está respaldada no interesse e na curiosidade sobre a existência de diferenças de estilo de enfrentamento em empreendedores nas diferentes regiões, o que amplia o escopo de pesquisa e facilita possíveis relações entre regiões, características culturais, estilos de enfrentamento, além das próprias circunstâncias que levaram ao insucesso empresarial. Outra sugestão é verificar os valores pessoais de empreendedores que vivenciaram o insucesso empresarial em diferentes regiões do País e analisar a existência da relação de valores pessoais com estilos de enfrentamento, diante de uma adversidade, comparando-os nas regiões estudadas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, M. H. R. G. Stress, burnout and coping: um estudo realizado com psicólogos algarvios. **Revista Administração FACES Journal Belo Horizonte** · v. 11 · n. 2 · p. 131-155 · abr./jun., 2012.

ALVES, D. J. **Elaboração e aplicação do índice de posição sociométrica**. IPS.Senai-Departamento Nacional, Rio de Janeiro, 2009.

AMERICAN PSYCHIATRIC ASSOCIATION. **Manual diagnóstico e estatístico de transtornos mentais**. (2ª ed., 754-9). Porto Alegre: Artmed, 2002.

ANTONIAZZI, S. A.; DELLAGLIO, D. D.; BANDEIRA, D. R. O conceito de *coping*: uma revisão teórica. **Estudos de Psicologia**, julho-diciembre, año/v.3, número 002. Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, Brasil, p.273-294, 1998.

ATKINSON, R. L.; ATKINSON, R. C.; SMITH, E. E.; BEM, D. J.; NOLEN-HOEKSEMA, S. **Introdução à psicologia de Hilgard**. 13 ed. Porto Alegre: Artmed, 2002.

BANDURA, A. **Social learning theory**. New Jersey: Prentice-Hall, 1977.

_____. Selective moral disengagement in the exercise of moral agency. **Journal of moral education**, v.31, n.2, p.101-119, 2002.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Edições 70. Lisboa/Portugal, 2011.

BARLACH, L; LIMONGI-FRANÇA, A. C.; MALVEZZI, S. O conceito de resiliência aplicado ao trabalho nas organizações. **Revista Interamericana de psicología/Interamerican Journal of Psychology**. v.42, Num.1, 2008.

BARNARD, C. I. **As funções do executivo**. São Paulo: Atlas, 1979.

BARON, R. A.; SHANE, S. A. **Empreendedorismo: uma visão do processo**. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

BAZERMAN, M. **Processo decisório: para cursos de administração, economia e MBAs**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

BENARD, B. Applications of resilience: possibilities and promise, en GLANTZ, M; JOHNSON, J (eds), **Resilience and development: positive life adaptations**. New York, Plenum Publishers, p. 269-277, 1999.

BENETTI , I.C.; CREPALDI, M. A. Resiliência revisitada: uma abordagem reflexiva para principiantes no assunto. **Revista Electrónica de Investigación y Docencia (REID)**, ISSN: 1989-2446 <http://www.revistareid.net/revista/n7/REID7art1.pdf>, 7, Enero, p.7-30, 2012.

BERESFORD, B. A. Resources and strategies: how parents cope with the care of a disabled child. **Journal of Child Psychology and Psychiatry**, v.35, p.171-209, 1994.

BERNARDI, L. A. **Manual de empreendedorismo e gestão: fundamentos, estratégias e dinâmicas**. 1 ed., São Paulo: Atlas, 2011.

BERNHARD, L.; GREVE, W. A Conceptual Bridge Between Coping and Development. **European Psychologist**, v.14(1):40–50, 2009.

BERNDT, T.; KEEFE, K. Friends' influence on school adjustment. In: J. Juvonen, & K. Wentzel (Eds.), **Social motivation – Understanding children's school adjustment**, pp. 248-278, Cambridge: Cambridge University Press, 1996.

BIDO, D.S.; GODOY, A.S.; FERREIRA, J.F; KENSKI, J.M; SCARTEZINI, V.N.**Examinando a relação entre aprendizagem individual, grupal e organizacional em uma instituição financeira**. REAd – Edição 68, v. 17, Nº 1,– p. 58-85, jan/abr, 2011.

BION, W. R. **Experiencias en grupos: grupos e instituciones**. 6ª impresión, Impreso em España, Paidós, 2011.

BOSMA, N.; LEVIE, J. **Global Entrepreneurship Monitor**. Executive Report' Babson Park, MA, U.S.: Babson College; Santiago, Chile: Universidad del Desarrollo; Reykjavík, Iceland: Háskólinn Reykjavík University; and London, U.K.: Global Entrepreneurship Research Association, 2009, 2010.

BRUNO A. V.; MCQUARRIE, E. F.; TORGRIMSON, C. G. The evolution of new technology ventures over 20 years: patterns of failure, merger and survival. **Journal of Business Venturing** 7: 291-302, 1992.

CARDON, M. S.; FOO, M.; SHEPHERD, D.; WIKLUND, J. **Explory the heart: Entrepreneurial emotion is a hot topic**. 1042-2587. Baylor University, 2012.

CARMELLO, E. **Resiliência: A transformação como ferramenta para construir empresas de valor**. 3ª Ed. São Paulo: editor Gente, 2008.

CHANDLER, A. D. **The visible hand**. Cambridge, Mass: The Belknap Press of Harvard University press, 1977.

CHONG, J. K. S. Six steps to better crisis management. **The journal of business strategy**. Boston, v.25, n.2, p.43-46, 2004.

COLLINS, J. . **Como as gigantes caem: e por que algumas empresas jamais desistem**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

COLLINS, J. C.; PORRAS, J. I. **Feitas para durar: Práticas bem sucedidas de empresas visionárias**. Rio de Janeiro: Rocco, 1995.

COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em administração: Um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação**. 2ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

CONNER, D. R. **Gerenciando na velocidade da mudança**. Rio de Janeiro: Infobook, 1995.

DAVIDOFF, L. L. **Introdução á psicologia**. 3ª ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2010.

DEGEN, R. J. **O empreendedor: empreender como opção de carreira**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

DELAY, J. & PICHOT, P. **Manual de Psicologia**. Rio de Janeiro, RJ: Masson, 2001.

DOTLICH, D. L. Os 11 comportamentos que tiram os executivos dos trilhos. In: VOGL, A. J. **Anatomia do fracasso**. HSM Management, Vol. 1, n. 42, p. 142 – 149, entrevista, 2004.

DOTLICH, D. L.; CAIRO, P. C. **Por que os executivos falham? Onze pecados que podem comprometer sua ascensão e como evitá-los?** Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 4 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

DRUCKER, P. F.. **O que torna um executivo eficaz**. Harvard Business Review Brasil, Junho, 2004.

DSM-IV. **Manual diagnóstico e estatístico de transtornos mentais**. 4. ed. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 2000.

EISENHARDT, K. M. Building Theories from Case Study Research. **The Academy of Management Review** 14(4): 532, 1989.

EKMAN, P. **Emotion in the human face**. (2nd ed.). New York: Cambridge University Press, 1982.

ERIKSON, E. Identity and the life cycle. *Psychological Issues*, vol1, #1. Adaptado por Dr. C. George Boeree (1997, 2006). **Baseado em F. Rua, Psicologia**, 12^o. ano: E. S. Nunes, publicado na página, 1959. http://psychology.about.com/library/bl/blblio_erikson.html. Acessado em julho/2011.

FERREIRA, V. R. M. **Psicologia econômica**: estudo do comportamento econômico e da tomada de decisão. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

FILION, L. J. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. **Revista de Administração**, v. 34, n. 2, p. 5-28, abril/junho. São Paulo, 1999.

FINKELSTEIN, S. Os sete hábitos dos executivos espetacularmente malsucedidos. In: VOGL, A. J. **Anatomia do fracasso**. HSM Management, v. 1, n. 42, p. 142 – 149, entrevista, 2004.

_____. **Por que executivos inteligentes falham**. São Paulo: Makron Books, 2007.

FLECK, D. Archetypes of Organizational Success and Failure. **Braslian Administration Review** (BAR), v. 6, n. 2, art. 1, p. 78-100, April/June. Curitiba, 2009.

FLORES, G. A. A. **La comunicación en La Resiliencia de Los Alumnos Ingresantes a la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa**, 2009. Peru, 2010.

FOLKMAN, S., & LAZARUS, R. S. An analysis of coping in a middle-aged community sample. **Journal of Health and Social Behavior**, v.21, p.219-239, 1980.

GASPARINI, D. **Direito Administrativo**. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

GEM. Global Entrepreneurship Monitor. **Empreendedorismo no Brasil**. Curitiba, 2010.

_____. **Empreendedorismo no Brasil**. Curitiba, 2011.

GITMAN, L. J. **Princípios da administração financeira**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 12 ed., 2010.

GLASSMAN, W. E.; HADAD, M. **Psicologia: abordagens atuais**. 4 ed., Porto Alegre: Artmed, 2008.

GROTBERG, E. H. The international resilience research Project. En Rosswith, R. (ed), **Psychologists facing the challenge of a global culture with human rights and mental health**. Pabst Science Publishers, p. 237-256, 1999.

_____. **La resiliencia en el mundo de hoy: Cómo superar las adversidades**. Editora: Gedisa. Barcelona, España, 2003.

_____. Introdução: novas tendências em resiliência. In: MELILLO, A.; OJEDA, E. N. **S. Resiliência: descobrindo as próprias fortalezas**. Porto Alegre: Artmed Editora, 2005.

GRUSPUN, H. **Criando filhos vitoriosos: quando e como promover a resiliência**. São Paulo: Atheneu, 2005.

HAWLEY, D. R. & DEHANN, L. **Toward a definition of family resilience: integrating life span and family perspectives**. Family Process, 35, 283-298, 1996.

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

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

HOCH, L. C.; ROCCA, S. M. **Sofrimento, resiliência e fé: implicações para as relações de cuidado**. São Leopoldo: Sinodal/EST, 2007.

HOJI, M.. **Administração Financeira e Orçamentária: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial**. São Paulo: Atlas, 7 ed., 2008.

HUFFMAN, K.; VERNROY, M.; VERNROY, J. **Psicologia**. São Paulo: Atlas, 2003.

INFANTE, F. A resiliência como processo: uma revisão da literatura recente. In: MELILLO, A.; OJEDA, E. N. S. **Resiliência: descobrindo as próprias fortalezas**. Porto Alegre: Artmed Editora, 2005.

IGLESIAS, F. Desengajamento moral. In: BANDURA, A.; AZZI, R.G; POLYDORO. **Teoria Social Cognitiva – Conceitos básicos**. Porto Alegre: Artmed, p.165-176, 2008.

JARA, H.O. **Para sistematizar experiencias**: una propuesta teórica y práctica. Centro de Estudios y Publicaciones. Alforja, San José, Costa Rica, 1994.

JOB, F. P. P. O sentido do trabalho e a importância da resiliência nas organizações. **Tese de Doutorado**. Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2003.

KAPLAN, H. Toward an understanding of resilience: a review of definitions and models, en GLANTS, M.; JOHNSON, J. (eds), **Resilience and development**: positive life adaptations. New York, Plenum Publishers, p.17-84, 1999.

KASEN, S.; WICKRAMARATNE, P.; GAMEROFF, M. J.; WEISSMAN, M. M. Religiosity and resilience in persons at high risk for major depression. **Psychological Medicine**, Vol. 42 / Issue 03 / pp 509-519, 2012.

KOLB, D. A Gestão e o Processo de Aprendizagem. In: STARKEY, K. **Como as organizações aprendem**. São Paulo: Futura, 1997.

KOLHBERG, L. Continuities in childhood and adult moral development. In P.B Baltes & K.W. Shaie (eds). **Life-span developmental psychology**. Nova York: Academic Press, 1973.

KOTLIARENCO, M.A.; CÁCERES. I; FONTECILLA, M. **Estado de Arte em resiliência**. CEANIN – Centro Estudios y Atención del niño y la mujer. Organización Panamericana de la salud, 1997.

KOTTER, J. P. What effective general managers really do. Harvard Business Review, nov./dez., vol. 60, n. 6, p. 156 – 167. In: DORNELAS, J. C. A. (2008). **Empreendedorismo – transformando ideias em negócios**. Editora Elsevier, Rio de Janeiro, 1982.

LAZARUS, R. S. From psycho stress to the emotions: **A history of changing outlooks**, *Annual Review of Psychology*, 44, 1-21, 1993.

LAZARUS, R. S.; FOLKMAN, S. **Stress, appraisal, and coping**. New York: Springer Publishing Company, 1984.

_____. Cognitive Appraisal Processes. In: **Stress, appraisal, and coping**. Springer Publishing Company, New York, 1994, Chapter 2, p. 22-54, 1994.

LEWIS, A.; WEBLEY, P.; FURNHAM, A. **The new economic mind** – the social psychology of economic behaviour. London: Harvester/ Wheatsheaf, 1995.

LONGENECKER, J. G.; MOORE, C. W.; WILLIAN PETTY, J.; PALICH, L. E. **Administração de pequenas empresas**. 13ª ed., São Paulo: Cengage Learning, 2011.

LUTHAR, S.; CUSHING, G. Measurement issues in the empirical study of resilience: an overview, en GLANTZ, M; JOHNSON, J (eds), **Resilience and development: positive life adaptations**. New York, Plenum Publishers, p. 129-160,1999.

LUTHAR, S. The construct of resilience: applications in interventions. Keynote address, **XX-XII Banff International Conference on Behavioral Sciences**, Banff, AB, Canada, 2000.

MACHADO. H.V.; ESPINHA, P.G. Empreendedorismo e franchising: uma combinação que garante a sobrevivência. **Revista de Administração Mackenzie**, v.11, n 4, p.131-153, 2010.

MAK, W. W. S.; NG, I. S. W.; WONG, C. C. Y. Resilience: Enhancing Well-Being Through the Positive Cognitive Triad. **Journal of Counseling Psychology**. American Psychological Association, v. 58, No. 4, 610–617 , 2011.

MALVEZZI, S. Psicologia organizacional. Da administração científica à globalização: uma história de desafios. In: MACHADO, C; MELO, M.; FRANCO, V.; SANTOS, N. **Interface da Psicologia**. Universidade de Évora. Portugal,1999.

MARQUES, A. V. C.; BRAGA, R. Análise dinâmica do capital de giro, o modelo Fleuriet. **Revista de Administração de Empresas / EAESP / FGV**, São Paulo, Brasil, v. 35, n.3, p. 49-63 Mai./Jun. 1995.

MASTEN, A. S.; GARMEZY, N. Risk, vulnerability and protective factors in developmental psychopathology. In: B. B Lahey & A. E. Kazdin (Eds.). **Advances in clinical child psychology** (vol.8: pp. 1- 52). New York: Plenum Press, 1985.

MASTEN, A. S. Resilience comes of age: reflections on the past and outlooks for the next generation of researchers, en GLANTZ, M; JOHNSON, J (Eds), **Resilience and development: positive life adaptations** (pp.281-296). New York: Plenum Publishers, 1999.

_____. Ordinary Magic: resilience processes in development. **American Psychologist**, 56, vol.3, pp. 227-238, 2001.

_____. Resilience in children threatened by extreme adversity: Frameworks for research, practice, and translational synergy. **Development and Psychopathology**, 23, 493–506, 2011.

MASTEN, A. S.; GEWIRTZ, A. H. Resiliencia en el Desarrollo: La Importancia de la Primera Infancia. **Enciclopedia sobre el desarrollo de la primera infância**. University of Minnesota, EE.UU., 2010.

MCGRATH, R. G. Falling forward: Real options reasoning and entrepreneurial failure. **The Academy of Management Review**, vol. 24,: p. 13-30,1999.

MCCLELLAND, D. C. **The achievement society**. Princeton, N.J.: Van Nostrand Co, 1961.

MDT. Estrutura e apresentação de monografias, dissertações e teses. UFSM. PRPGP. Biblioteca Central, Editora UFSM. 7ª Ed. **Revista atualizada editora UFSM**. Santa Maria, 2010.

MELILLO, A.; OJEDA, E. N. S. **Resiliência: descobrindo as próprias fortalezas**. Porto Alegre: Artmed Editora, 2005.

MELILLO, A. Resiliência e educação. In: MELILLO, A.; OJEDA, E. N. S. **Resiliência: descobrindo as próprias fortalezas**. Porto Alegre: Artmed Editora, 2005.

MINELLO, I. F. Resiliência e insucesso empresarial: um estudo exploratório sobre o comportamento resiliente e os estilos de enfrentamento do empreendedor em situações de insucesso empresarial, especificamente em casos de descontinuidade do negócio. **Tese de Doutorado** – Faculdade de Economia, Contabilidade e Administração. 321f. Universidade de São Paulo. São Paulo, 2010.

MINTZBERG, H. **Managing**: Desvendando o dia a dia da gestão. Porto Alegre: Bookman, 2011.

MINUCHIN, S. **Famílias**: Funcionamento & Tratamento. Porto Alegre: Artes Médicas, p. 25-69, 1990.

_____. **Dominando a terapia familiar**. Porto Alegre: Artmed, 2008.

MITROFF, I. I. **Crisis leadership**. Executive excellence.[S. I], v.18, n 8, p.19, aug., 2001.

MITTELSTAEDT, R.E. **Seu próximo erro será fatal? Os equívocos que podem destruir uma organização**. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MORAES, R. Uma tempestade de luz: a compreensão possibilitada pela análise textual discursiva. **Ciência & Educação**, v. 9, n. 2, p. 191-211, 2003.

MORGAN, G. **Imagens das organizações**: edição executiva. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MORSE, J., M.; RICHARDS, L. **Read me first for a user's guide to qualitative methods**. Thousand Oaks CA: Sage, 2002.

MRTVI, O; SILVA, R. D.; ROCHA, R. A.; ANDREASSI, T. Análise da possibilidade de insucesso de projetos de novos empreendimentos: um estudo com dados da Kauffman Firm Survey. **Revista de Gestão de Projetos – GEP**, São Paulo, v.3, n.1, p.72-93, jan/jun, 2012.

MURRAY, H. A. **Explorations in personality**. New York: Oxford, 1938.

NEWMAN, R. Tras el desastre: la campaña de educación pública de APA contribuye a reconstruir la resiliência. In: **La resiliência en el mundo de hoy**: Cómo superar las adversidades. Editora: Gedisa. Barcelona, España, 2003.

OJEDA, E. N. S. Perfil Del niño resiliente. **Trabajo presentado em El Seminario Internacional sobre Aplicación del Concepto de Resiliencia em Proyectos Sociales, Universidad Nacional de Lanús**, Fundación Bernard van Leer, 1997.

PADILHA, P. L. Interface empreendedorismo e resiliência: Um estudo de caso ambientado na Flaytour Viagens e turismo Ltda. **Dissertação de Mestrado**. Programa de pós-graduação em Administração de Caxias do Sul, RS, 2009.

PELISSARI, A. R. M. S. Dificuldade de aprendizagem em escrita:autoconceito e aceitação social. **Tese de doutorado**. Universidade Estadual de Campinas – Faculdade de educação, Campinas, SP, 2006.

PESCE, R.; ASSIS, S.; SANTOS, N.; OLIVEIRA, R. Risco e proteção: Em busca de um equilíbrio promotor de resiliência. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**. v.2, 135-143,2004.

PEREIRA, H. J. Motivos de sucesso e de fracasso empresarial.In: **Criando seu próprio negócio**: como desenvolver o potencial empreendedor. Coordenação de Heitor José Pereira e Silva Aparecido dos Santos. Brasília: Ed. SEBRAE, p. 271–278, 1995.

PÉREZ , Y. B; MEDINA, W. R. Resiliencia y afrontamiento: una visión desde la psicooncología. **12º Congreso Virtual de Psiquiatria. Interpsiquis 2011**. www.interpsiquis.com - Febrero-Marzo, 2011.

PINHEIRO, D. P. N. A resiliência em discussão. **Psicologia em Estudo**, vol. 9, n. 1, p. 67-75. Maringá, 2004.

PRAHALAD, C. K.; HAMEL, G. **Competindo pelo futuro**: estratégias inovadoras para obter controle do seu setor e criar os mercados de amanhã. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

PRAHALAD, C. K.; KRISHNAN, M. S. **A nova era da inovação**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. 3ª Ed. São Paulo:Atlas, 2011.

ROBINSON, S. Business failure rates: a look at sex and location. **Academy of Entrepreneurship Journal**; 13, 1; Entrepreneurship pg. 45, 2007.

RODRIGUEZ, D. H. O humor como indicador de resiliência. In: MELILLO, A.; OJEDA, E. N. S. **Resiliência: descobrindo as próprias fortalezas**. Porto Alegre: Artmed Editora, 2005.

RUDOLPH, K. D.; DENNING, M.D.; WEISZ, J. R. Determinants and consequences of children's *coping* in the medical setting conceptualization, review, and critique. **Psychological Bulletin**, 118, p.328-357, 1995.

RUTTER, M. Psychosocial resilience and protective mechanisms. **American Journal of Orthopsychiatry**, 57, (3), 316-331. In: YUNES, M. A. M. (2001). A questão triplamente controversa da resiliência em famílias de baixa renda. Tese de Doutorado, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo,1987.

RUTTER, M. Resilience: some conceptual considerations. **Journal of Adolescent Health**, v. 4, p. 626-631, 1993.

_____. Resiliência como um conceito dinâmico. **Development and Psychopathology**, 24 335–344, doi:10.1017/S0954579412000028, Cambridge University Press, 2012.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, P. B. **Metodologia de Pesquisa**. São Paulo: McGraw-Hill Interamericana do Brasil Ltda, 2006.

SANTOS, R.; AMORIM, C.; HOYOS, A. Corrupção e fraude : princípios éticos e pressão situacional nas organizações. **RISUS**. v.3,n.2. **Journal on Innovation and Sustainability** ISSN 2179-3565 – <http://revistas.pucsp.br/risus>, 2012.

SHEPHERD, D. A. Learning from business failure: propositions of grief recovery for the selfemployed. **Academy of Management Review** 28(2): 318-328, 2003.

SHETH, J.N. **Os maus hábitos das boas empresas – e como fugir deles**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

SHINERa, R. L.; MASTENb, A. Childhood personality as a harbinger of competence and resilience in adulthood. **Development and Psychopathology**, 24 (2012), 507–528, Cambridge University Press, 2012.

SILVA, K. C. Fraude em Licitações: Crime na Administração do Patrimônio Público. **Direito & Política**, Teresina, v. 2, n. 1, p. 61 – 69, jan/jun., 2012.

SMART, C. VERTINSKY, I. Designs for crisis decision units. **Administrative Science Quarterly**, v.22, p. 640-657, 1977.

SOUSA, J. A.; Oliveira, L. F. T. M. ; SILVA, F. S. C; NEGROMONTE, R. B.; NOBREGA, J. Fatores condicionantes de sucesso das empresas e micro empresas (PME'S) do segmento de artesanato em Natal/RN. **Revista Científica da Escola de Gestão e Negócios**. Conexio. Ano 1, n° 2, 2012.

VIEIRA, M. V. **Administração estratégica do capital de giro**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

VISILLANT, G.; DAVIS, T. “Social/emotional intelligence and midlife: resilience in schoolboys with low tested intelligence”. **American Journal of Orthopsychiatry**, 70 (2), p.215-222, abril, 2000.

WELPE, I. M.; SPÖRRLE , M.; GRICHNIK , D.; MICHL , T.; AUDRETSCH , D. B. Emotions and Opportunities: The Interplay of Opportunity Evaluation, Fear, Joy, and Anger as Antecedent of Entrepreneurial Exploitation. **ET&P**, **1042-2587**, Baylor University, 2011., DOI: 10.1111/j.1540-6520.2011.00481.x, January, 2012.

WERNER, E.; SMITH, R. **Overcoming the odds: High risk children from birth to adulthood**. Ithaca, NY: Cornell University Press, 1992.

WHETTEN, D. Organizational decline: a neglected topic in organizational Science. **Academy of management review**, 5(4), 577-588, 1980.

_____. Organizational growth and decline processes. **Annual review of sociology**, 13, 335-358, 1987.

YUNES, M. A. M. Psicologia positiva e resiliência: foco no indivíduo e na família. **Psicologia em estudo**, v. 8, edição especial. p. 75-84, Maringá, 2003.

_____. Psicologia positiva e resiliência: foco no indivíduo e na família. In: D. Dell'Aglio, S. Koller e M. A. Yunes (Org.) **Resiliência e psicologia positiva: interfaces do risco à proteção** , pp.45-68, São Paulo: Casa do Psicólogo, 2006.

YUNES, M. A. M.; SZYMANSKI, H. Resiliência: noção, conceitos afins e considerações críticas. In: TAVARES, J. (Org.). **Resiliência e Educação**, p.13-42. São Paulo: Cortez, 2001.

ANEXOS

Anexo 1 – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Resolução nº 196/96 de 10 de outubro de 1996 do Conselho Nacional em saúde

Uma via para o sujeito ou representante legal e outra é arquivada pelo pesquisador

Título do estudo: *Processo da resiliência e os fatores associados ao comportamento do empreendedor diante do insucesso empresarial.*

Pesquisador (es) responsável(is): Prof. Dr. Italo Fernando Minello

Instituição/Departamento: Universidade Federal de Santa Maria-RS/ Programa de Pós Graduação em Administração.

Telefone para contato: (55) 96449230

Endereço eletrônico para contato: italo.minello@uol.com.br

Local da coleta de dados: Preferencialmente onde o pesquisado se sentir a vontade.

Prezado (a) Senhor (a):

Você está sendo convidado (a) a participar desta entrevista de forma totalmente voluntária. Antes de concordar em participar desta pesquisa, é muito importante que você compreenda as informações e instruções contidas neste documento. Os pesquisadores deverão responder todas as suas dúvidas antes de sua decisão em participar da mesma. Você tem o direito de desistir de participar da pesquisa a qualquer momento, sem nenhuma penalidade e sem perder os benefícios aos quais tenha direito.

Objetivo do estudo:

- *Analisar os fatores associados ao comportamento resiliente de empreendedores que vivenciaram o insucesso empresarial.*

Procedimentos. Sua participação nesta pesquisa consistirá apenas respondendo as questões pertencentes ao roteiro de entrevistas elaborado por Minello (2010). Este roteiro é estruturado com dados do perfil do entrevistado e subdividido em quatro blocos: quanto à história de vida;

quanto à trajetória profissional; quanto ao processo de descontinuidade do negócio e quanto ao processo de resiliência.

Benefícios. Esta pesquisa trará maior conhecimento sobre o tema abordado, e contribuirá para a compreensão do comportamento do empreendedor diante de uma situação adversa, como no caso do insucesso empresarial.

Riscos. Poderá haver cansaço ao responder o questionário. As lembranças de momentos difíceis podem causar desconforto emocional, podendo o entrevistado optar por interromper a entrevista se isto ocorrer.

Sigilo. As informações fornecidas por você terão sua privacidade garantida pelos pesquisadores responsáveis. Os sujeitos da pesquisa não serão identificados em nenhum momento, mesmo quando os resultados desta pesquisa forem divulgados em qualquer forma.

Ciente e de acordo com o que foi exposto, eu _____
_____, estou de acordo em participar desta pesquisa, assinando este consentimento em duas vias, ficando com a posse de uma delas.

Santa Maria _____, de _____ de 20____

Assinatura

Pesquisador responsável

Se você tiver alguma consideração ou dúvida sobre a ética da pesquisa, entre em contato:
Comitê de Ética em Pesquisa – UFSM - Cidade Universitária - Bairro Camobi, Av. Roraima,
nº1000 - CEP: 97.105.900 Santa Maria – RS. Telefone: (55) 3220-9362 – Fax: (55)3220-8009
Email: comiteeticapesquisa@smail.ufsm.br. Web: www.ufsm.br/cep

Anexo 2 – Termo de Confidencialidade

Título do estudo: *Processo da resiliência e os fatores associados ao comportamento do empreendedor diante do insucesso empresarial.*

Pesquisador (es) responsável(is): Prof. Dr. Italo Fernando Minello.

Instituição/Departamento: Universidade Federal de Santa Maria-RS/ Programa de Pós Graduação em Administração.

Telefones para contato: (55) 96449230.

Endereço eletrônico para contato: italo.minello@uol.com.br

Local da coleta de dados: Preferencialmente onde o pesquisado se sentir a vontade.

Os pesquisadores do presente projeto se comprometem a preservar a privacidade dos entrevistados, cujos dados serão coletados a partir da aplicação de um roteiro de entrevista. 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 Departamento de Ciências Administrativas, no Núcleo de Pesquisa em Administração por um período de cinco anos, sob a responsabilidade do Sr. Italo Fernando Minello. Após este período, os dados 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 2012.

Prof. Dr. Italo Fernando Minello

Anexo 3 – Roteiro de Entrevista

Pesquisa sobre processo da resiliência e os fatores associados ao comportamento do empreendedor diante do insucesso empresarial.

Dados complementares de suporte

1. Gênero : () masc. () fem.
2. Idade:
3. Formação:
4. Há quanto tempo montou seu empreendimento:

Empreendedor: Indivíduo que desenvolve algo inovador, tem iniciativa, capacidade de organizar e reorganizar mecanismos sociais e econômicos a fim de transformar recursos e situações para proveito prático e aceita o risco ou o fracasso de suas ações.

Perguntas de pesquisa

I. Quanto à história de vida:

1. Fale sobre sua história de vida.
2. Fale sobre sua família? O que faziam seus pais?
3. Conte sobre sua passagem pela escola, pela adolescência. Relate fatos marcantes dessa época da vida.
4. Na adolescência, o que pensava em fazer da vida?
5. Conte fatos, experiências marcantes de sua vida.

II. Quanto à trajetória profissional:

6. Fale sobre sua trajetória profissional. Quando teve início?
7. Quais experiências ou acontecimentos foram mais importantes na sua vida profissional?
8. A quem ou a que atribui a responsabilidade sobre essas experiências?

9. Quais seus principais erros e decepções?
10. Como surgiu a ideia de montar seu próprio negócio?
11. O que foi mais importante no processo de montar seu próprio negócio?

III. Quanto ao processo de descontinuidade do negócio:

12. Conte a história da empresa.
13. Quais os fatores que levaram à descontinuidade de seu negócio?
14. O que era mais difícil de aceitar diante da ideia de perder/fracassar nos negócios?
15. O que começou a indicar que o negócio poderia sucumbir?
16. Olhando para o passado, como você poderia explicar as causas que levaram à descontinuidade do seu negócio?
17. Fale sobre suas preocupações diante desse processo?
18. Qual o impacto da descontinuidade do negócio na sua vida?
19. Houve reflexos no âmbito pessoal? Quais? Quando se deu conta desses reflexos?

IV. Quanto ao processo de resiliência:

20. Conte sobre os momentos imediatamente posteriores à descontinuidade. O que ocorreu logo após a descontinuidade?
21. Quais seus pensamentos/percepções/sentimentos? Como esse processo se deu?
22. Descreva seu comportamento nesse processo.
23. Como você se reergueu diante da descontinuidade do seu negócio? Quais os aspectos que mais contribuíram para que você superasse a adversidade do insucesso empresarial?
24. O que foi mais importante nesse processo?
25. Que mudanças, se é que houve, aconteceram após a descontinuidade do seu negócio?