



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E SOCIAIS
UNIDADE ACADÊMICA DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**



GIORDANO DE OLIVEIRA LEITE

**A IMPORTÂNCIA DOS COMPONENTES DA ORIENTAÇÃO EMPREENDEDORA
PARA OS PARTICIPANTES DO EMPRETEC.**

SOUSA - PB

2017

GIORDANO DE OLIVEIRA LEITE

**A IMPORTÂNCIA DOS COMPONENTES DA ORIENTAÇÃO EMPREENDEDORA
PARA OS PARTICIPANTES DO EMPRETEC.**

Monografia apresentada ao Curso de Administração da Unidade Acadêmica de Ciências Contábeis do Centro de Ciências Jurídicas e Sociais, da UFCG, como requisito para conclusão do curso.

Orientador: Prof. Msc Harlan de Azevedo Herculano

SOUSA-PB

2017

GIORDANO DE OLIVEIRA LEITE

**A IMPORTÂNCIA DOS COMPONENTES DA ORIENTAÇÃO EMPREENDEDORA
PARA OS PARTICIPANTES DO EMPRETEC.**

Monografia aprovada em ____ / ____ / ____

Prof. Msc. Harlan De Azevedo Herculano

Profa, Dr^a.

Examinador –

Prof., Dr.

Examinador –

AGRADECIMENTOS

Lembro-me do ano de 2011, quando cursava Engenharia Ambiental e estava desmotivado com o curso, até que no quarto período paguei uma disciplina chamada Teoria Geral da Administração, a qual eu me identifiquei e gostei muito. Desde então o curso de Administração passou a me chamar atenção.

Agradeço, primeiramente, a Deus, por ter me dado a coragem de falar para os meus pais da minha vontade de desistir do curso de Engenharia Ambiental e estudar para conseguir passar no vestibular e cursar Administração na minha cidade. Poucos são os que tem o privilégio de concluir um curso que é realmente o seu sonho e a sua vontade.

Agradeço aos meus pais e a minha irmã, por aceitarem a minha desistência do curso de Engenharia Ambiental e por respeitarem que esta era realmente a minha vontade e o meu sonho. Mãe, eu te amo muito! Sem a senhora nada disso seria possível. A senhora sempre esteve ao meu lado e sempre me ajudou quando precisei, sempre! E eu te agradeço muito por isso! Pai, apesar de não estar mais muito presente nessa minha caminhada, amo você e torço que você seja sempre abençoado por Deus. Giovanna, apesar de nossas brigas constantes de irmãos, eu te amo muito!

Agradeço a minha linda noiva, a qual eu tenho um respeito e um amor inexplicável, por estar sempre presente nesta caminhada, desde os tempos de Engenharia Ambiental até a conclusão deste curso, sempre se preocupando com o meu futuro, com nosso futuro, me apoiando e me incentivando a me tornar uma pessoa cada vez melhor, me incentivando a participar de eventos, a estudar para concursos. Sarah, eu te amo muito e sou muito grato a você meu amor! Espero um dia conseguir retribuir tudo o que sempre fez e faz por mim.

Agradeço aos meus colegas do SEBRAE, em especial a Fabrício, que foi a pessoa que me ajudou a conseguir o estágio, a Bosco, que foi o gerente que aceitou minha entrada. A experiência que vivi nesses dois anos de SEBRAE foi inexplicável! Sem falar da oportunidade que tive de participar do Seminário EMPRETEC, que foi um divisor de águas em minha vida.

Agradeço ao meus parceiros Evilásios! Sempre estivemos juntos desde o início do curso e criamos laços de irmandade que levarei para sempre comigo. Meus brothers Vinícius

e Enyo Evilásio que estão compartilhando desse momento comigo, vocês são os caras! Adoram uma sombra, mas eu gosto de vocês demais. Meu irmão Julio Hermes, que será pai em alguns meses, desejo que sua filha venha com muita saúde e seja abençoada por Deus, meu amigo! Meu parceiro Ítalo Evilásio, que acabou indo embora de Sousa e hoje mora em Patos. Ítalo, talvez eu nunca tenha lhe dito isso, mas admiro demais a sua força de vontade e sei que você vai chegar longe na sua caminhada meu parceiro, e eu estarei aqui te aplaudindo de pé! Meu amigo Jorge, Mc Baunilha, que me ofereceu uma grande oportunidade recentemente e vem me ensinando muita coisa dia após dia. Meu parceiro Guilherme Augusto, que hoje está cursando Direito, faz parte do D.A e não desenrola um racha para nós. Espero que nossa irmandade e nossa amizade não se acabe após a universidade e que a gente se mantenha sempre próximos uns dos outros, vocês são os caras!

Agradeço ao meu orientador, prof. MsC Harlan, muito obrigado por aceitar me orientar neste trabalho, obrigado pela força, pela orientação e pelos ensinamentos. Agradeço a minha banca examinadora e aos demais professores que se dedicam em nos ajudar a construir nosso futuro, sempre com muita paciência e comprometimento com nós alunos.

Sonhei tanto com esse momento, que as vezes nem consigo acreditar que estou me formando, parece que a ficha ainda não caiu... Obrigado meu Deus!!!!!!

RESUMO

A orientação empreendedora (OE) é entendida como empreendedorismo no nível organizacional e tem sido um questão importante na temática do empreendedorismo. Diversos autores afirmam que a orientação empreendedora pode influenciar de forma positiva o desempenho das organizações. No Brasil, há muitas ações voltadas ao empreendedorismo, uma delas é o Seminário EMPRETEC, que é promovido pelo SEBRAE. O seminário tem como objetivo desenvolver nos participantes o que é considerado as dez características de comportamento empreendedor de sucesso e tais características são semelhantes as cinco dimensões da orientação empreendedora. O presente trabalho trata-se de uma pesquisa quantitativa do tipo exploratória, que tem como objetivo verificar as dimensões da orientação empreendedora e o grau de importância de tais dimensões para os empreendedores que participaram do Seminário EMPRETEC na agência do SEBRAE de Sousa-PB entre os anos 2007 e 2012 e para atingir tal objetivo, foi aplicado um questionário com cinquenta empreendedores. Após analisados os questionários, verificou-se que a dimensão mais importante na opinião dos empreendedores foi a assunção de riscos.

Palavras Chave: Empreendedorismo, EMPRETEC, Orientação Empreendedora.

ABSTRACT

Entrepreneurial orientation (OE) is understood as entrepreneurship at the organizational level and has been an important issue in entrepreneurship. Several authors affirm that entrepreneurial orientation can positively influence the performance of organizations. In Brazil, there are many actions aimed at entrepreneurship, one of them is the Seminar EMPRETEC, which is promoted by SEBRAE. The seminar aims to develop in the participants what is considered the ten characteristics of successful entrepreneurial behavior and such characteristics are similar to the five dimensions of entrepreneurial orientation. The present work deals with a quantitative research of the exploratory type, whose objective is to verify the dimensions of the entrepreneurial orientation and the degree of importance of such dimensions for the entrepreneurs who participated in the Seminar EMPRETEC in the agency of SEBRAE de Sousa-PB between the Years 2007 and 2012 and to achieve this goal, a questionnaire was applied with fifty entrepreneurs. After analyzing the questionnaires, it was verified that the most important dimension in the opinion of the entrepreneurs was the assumption of risks.

Keywords: Entrepreneurship, EMPRETEC, Entrepreneurial Orientation.

LISTA DE QUADROS E GRÁFICOS

Quadro 1 - Pesquisas anteriores: Empreendedorismo	18
Quadro 2 - Pesquisas anteriores: Orientação Empreendedora.....	20
Quadro 3 - Pesquisas anteriores: Dimensões da Orientação Empreendedora (OE)	23
Quadro 4 - Teste de KMO e Esfericidade de Barlett (Grau de explicação dos fatores descrevem as variações dos dados – MAS-medida de adequação da amostra)	31
Quadro 5 - Grau de relevância de explicação dos fatores (Comunalidades).....	32
Quadro 6 - Variância total explicada.....	33
Quadro 7 - Matriz de componente.....	35
Gráfico 1 - Gráfico total de variância explicada.....	34

LISTA DE SIGLAS

AF - Análise Fatorial

BADESUL - Banco de Desenvolvimento do estado do Rio Grande do Sul

CCEs - Características de comportamento empreendedor

EMPRETEC - Empreendedores y Tecnologia

KMO - Kaiser-Meyer-Olkin

MAS - Measure of Sampling Adequacy

OE - Orientação Empreendedora

ONU - Organização das Nações Unidas

PNUD - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SPSS - Statistical Package for the Social Sciences

UNCTAD - Conferência das Nações Unidas para o Comércio e Desenvolvimento

SUMÁRIO

1	DO TEMA AO PROBLEMA	12
1.2	OBJETIVOS	14
1.2.1	Objetivo geral.....	14
1.2.2	Objetivos específicos.....	14
1.3	JUSTIFICATIVA.....	14
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	16
2.1	Empreendedorismo: conceitos básicos.....	16
2.1.1	Estudos anteriores	17
2.2	Orientação Empreendedora.....	19
2.3	Dimensões da Orientação Empreendedora.....	21
2.3.1	Elementos que caracterizam as dimensões da orientação empreendedora.....	24
2.4	– EMPRETEC.....	26
2.4.1	- Histórico.....	26
2.4.2	– O Seminário.....	27
3	METODOLOGIA.....	28
3.1	Tipo de Pesquisa	28
3.2	Universo e Amostra.....	29
3.3	Instrumento de Coleta de Dados	29
3.4	Tratamento dos Dados.....	30
4	ANÁLISE DOS RESULTADOS	31
5	CONCLUSÕES	38
	Apêndice A – Questionário	42

1 DO TEMA AO PROBLEMA

A globalização tem promovido grandes mudanças no relacionamento entre empresas e consumidores, não havendo mais barreiras para se efetuar compras em empresas localizadas em outras cidades, estados ou até mesmo países. Dessa forma, o consumidor passou a ter mais opções na hora de comprar, o que tem aumentado significativamente sua exigência por produtos e serviços de qualidade. Desta forma, além de serem adequadamente geridas, as empresas precisam mudar, inovar, visualizar oportunidades e agir com responsabilidade diante dos grandes desafios para manutenção, desenvolvimento dos negócios e permanência no mercado. Um dos caminhos mais fáceis para se aproveitar tais oportunidades em um mercado de alta concorrência, está na capacidade estratégica de empreender das organizações, através de novos produtos, serviços, modelos, processos, mercados, etc (DRUCKER, 1986).

O atual ambiente dos negócios tem exigido dos empresários uma atuação mais proativa na identificação de ameaças, oportunidades, tendências, etc., para se obter melhores condições para definição de estratégias e de tomadas de decisão. Dess, Lumpkin e Covin (1996) afirmam que, para competir em um ambiente como esse, uma abordagem empreendedora na formulação de estratégias pode definir o sucesso ou não das organizações.

De maneira geral, pode-se afirmar que o empreendedorismo está presente em diversas áreas no contexto da gestão das organizações, desde temas ligados à gestão em si, até aqueles temas de caráter mais comportamentalista. Este estudo abordará o empreendedorismo como um padrão de comportamento que passa por todos os níveis da organização e reflete a filosofia estratégica dos gestores em efetivas práticas de gerenciamento empreendedor. Essa abordagem empreendedora na formulação de estratégias também é definida como postura empreendedora, e/ou como orientação empreendedora (OE), (LUMPKIN; DESS, 1996 E COVIN; SLEVIN, 1989).

Os estudos do empreendedorismo no nível organizacional ou orientação empreendedora tiveram, principalmente, o trabalho de Miller (1983) como referência. Em seu estudo, o autor aborda que empresas menos dispostas a assumir comportamentos empreendedores tendem a obter resultados inferiores às empresas que atuam sob a orientação empreendedora. O autor identificou três dimensões que mensuram e medem o empreendedorismo nas organizações, são elas: inovatividade, assunção de riscos e proatividade. Mais tarde, a orientação empreendedora é analisada por Lumpkin e Dess (1996),

que afirmaram que, para avaliar melhor sua relação com o desempenho organizacional, o empreendedorismo pode ser melhor compreendido se forem consideradas mais duas dimensões que complementam o que foi proposto por Miller (1983), são elas autonomia e agressividade competitiva.

Dessa maneira, o empreendedorismo está ligado à gestão de uma organização que é capaz de identificar oportunidades inexploradas para gerar mudanças e criar vantagem competitiva sobre seus concorrentes. Segundo a literatura, organizações com maior orientação empreendedora tendem a ter um melhor desempenho, conforme observado por (MILLER, 1983, SLEVIN, 1991, ZAHRA E COVIN 1995, WIKLUND 1999 E WIKLUND E SHEPHERD 2005, apud MARTENS, 2009).

Alguns autores, como Covin e Slevin (1991) apontam que as organizações podem e devem ser vistas como entidades empreendedoras e que o comportamento empreendedor pode ser parte das atividades de uma organização. Entretanto, Morris, Zahra e Schindehutte (2000) afirmam que tem sido dada limitada importância na literatura para os eventos que desencadeiam o comportamento empreendedor nas organizações.

Além disso, o tamanho das empresas, sejam as corporações ou as micro e pequenas empresas no processo empreendedor (orientação empreendedora) e suas dimensões, podem ser utilizados para verificar possíveis associações com a estratégia empreendedora conforme mostra o trabalho de (ALLOULOU; FAYOLLE, 2005).

De acordo com Castro (2013), existem muitas ações voltadas para o empreendedorismo no Brasil, uma dessas ações é através de um programa da Conferência das Nações Unidas para o Comércio e Desenvolvimento (UNCTAD), intitulado EMPRETEC (Empreendedores y Tecnologia), que surgiu a partir das pesquisas de McClelland (1961), e trata-se de um seminário comportamental, com metodologia desenvolvida pela Organização das Nações Unidas (ONU), voltado para o desenvolvimento de características de comportamento empreendedor e para a identificação de novas oportunidades de negócios.

O EMPRETEC é promovido em 34 países, e aqui no Brasil somente o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE tem autorização para utilizar dessa metodologia, tendo capacitado cerca de 230 mil pessoas, em 9,8 mil turmas distribuídas pelos 27 Estados da Federação, conforme pesquisa feita pela instituição. São sessenta horas de capacitação em seis dias de imersão total em que o participante é desafiado em atividades práticas, cientificamente fundamentadas que apontam como um empreendedor de sucesso age, tendo como base, 10 características comportamentais observadas por McClelland em estudos feitos com empreendedores de aproximadamente 40 países, são elas: 1) Busca de

oportunidade e iniciativa; 2) Persistência; 3) Correr riscos calculados; 4) Exigência de qualidade e eficiência; 5) Comprometimento; 6) Busca de informações; 7) Estabelecimento de metas; 8) Planejamento e monitoramento sistemáticos; 9) Persuasão e rede de contatos; 10) Independência e autoconfiança (SEBRAE NACIONAL, 2002).

O que se pode perceber nessas dez características de comportamento empreendedor, verificadas por McClelland é que há semelhança entre tais características e os componentes da orientação empreendedora relatados em estudos feitos por Miller (1983), e o seu uso na prática das micro e pequenas empresas. Assim estabelece-se o seguinte problema de pesquisa: **Quais os componentes da orientação empreendedora, bem como o grau de importância para os pequenos empreendedores que participaram do EMPRETEC entre os anos de 2007 e 2012 na cidade de Sousa-PB?**

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

Verificar os componentes da Orientação Empreendedora e o grau de importância dos componentes na formulação de estratégias empreendedoras pelos pequenos empreendedores que participaram do EMPRETEC entre os anos de 2007 e 2012 na cidade de Sousa-PB.

1.2.2 Objetivos específicos

- Identificar os participantes do EMPRETEC dos anos de 2007 a 2012
- Mensurar o grau de importância das práticas efetivas de orientação empreendedora pelos participantes do EMPRETEC.
- Estabelecer uma escala de importância de cada componente da orientação empreendedora na visão dos empreendedores que participaram do EMPRETEC.

1.3 JUSTIFICATIVA

O atual ambiente de negócios tem exigido que os gestores das organizações tenham uma atuação mais proativa na identificação de novas oportunidades, tendências e desafios,

para se obter subsídios que auxiliem na tomada de decisões e na definição das estratégias. Segundo Dess, Lumpkin e Covin (1997), a formulação de estratégias através de uma abordagem empreendedora pode ser vital para o sucesso das organizações, e por isso se observa a importância do tema empreendedorismo no contexto organizacional, definida também como postura empreendedora por Covin e Slevin (1989) e/ou orientação empreendedora como definiram Lumpkin e Dess (1996) apud Martens (2009).

De acordo com McClelland (1981), o sucesso empresarial não consiste apenas no desenvolvimento de habilidades específicas, tais como finanças, marketing, produção, etc.; e nem apenas de incentivos fiscais ou de crédito, mas também de habilidades comportamentais empreendedoras, o que justifica a escolha do tema de pesquisa, a fim de identificar como as dimensões da orientação empreendedora são praticadas no dia a dia dos pequenos empresários/empreendedores após a experiência vivenciada no EMPRETEC.

Segundo Miller (1983) a orientação empreendedora de uma organização pode ser influenciada por fatores externos e/ou internos, assim como também pelo perfil do proprietário ou gestor, porém este não é o principal responsável pelo empreendedorismo na organização, o principal é o processo empreendedor em si, assim como os fatores organizacionais que o promovem ou o impedem de acontecer.

Drucker (1992) afirma que o empreendedorismo é um fenômeno cultural, ou seja, é fruto de hábitos, práticas e valores das pessoas e pode ser aprendido através da convivência com outros empreendedores.

A relevância do empreendedorismo no Brasil tem sido demonstrada pelo crescente interesse das pessoas em abrir seus próprios negócios. Segundo pesquisa feita pelo SEBRAE (2011), existem cerca de 9 milhões de micro e pequenas empresas no Brasil. O Diretor-Presidente do SEBRAE Nacional, Luiz Barretto, revela que, juntas, tais empresas representam 27% do PIB (Produto Interno Bruto) brasileiro.

Posto isto, o EMPRETEC tem um impacto positivo nas organizações, pois a sua metodologia faz com que o participante conheça todas as 10 características de comportamento empreendedor e vivencie na prática cada uma delas, de tal maneira que o faça desenvolver tais características de acordo com sua realidade, tornando-o capaz de visualizá-las e colocá-las em prática dentro das organizações, promovendo assim o processo empreendedor no nível organizacional (SEBRAE NACIONAL, 2002).

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Empreendedorismo: conceitos básicos

Embora o empreendedorismo venha sendo reconhecido como um campo de estudo há cerca de 25 anos (CORNELIUS et al., 2006), não existe um consenso entre os autores, pesquisadores e estudiosos sobre a definição e caracterização de tal Tema.

O termo Empreendedorismo surgiu por volta dos séculos XVII e XVIII, quando Richard Chantillon, escritor e economista, diferenciou o capitalista (pessoa que fornece capital) de empreendedor (aquele que assume riscos). No início do século XIX, o economista francês Jean-Baptiste Say descreveu o empreendedor como uma pessoa ousada que promovia mudanças na economia e estimulava o crescimento do país.

Ao longo dos anos, vários autores vêm tentando definir o verdadeiro significado da palavra empreendedorismo. Segundo Dolabela (1999, p. 68),

Empreendedorismo é um neologismo derivado da livre tradução da palavra *entrepreneurship* e utilizado para designar os estudos relativos ao empreendedor, seu perfil, suas origens, seu sistema de atividades, seu sistema de atividade, seu universo de atuação e é antes de tudo, aquele que se dedica à geração de riquezas em diferentes níveis de conhecimento, inovando e transformando conhecimento em produtos ou serviços em diferentes áreas.

Gonçalves (2003) afirma que “empreender enseja quebrar uma lógica de mercado, modificar uma dinâmica até então válida e oferecer ao mercado um negócio realmente novo”. Já Chiavenato (2012), afirma que “o empreendedor é a pessoa que inicia e /ou dinamiza um negócio para realizar uma ideia ou projeto pessoal assumindo riscos e responsabilidades e inovando continuamente”.

O estudo do empreendedorismo passa por diversas áreas da administração e traz consigo várias concepções diferentes e correntes de pensamento que muitas vezes são distintas umas das outras. Para economistas, como Schumpeter (1982), o empreendedorismo está ligado a inovação e, segundo ele, o empreendedor é aquele que introduz novos produtos e serviços, cria novas formas de organização ou explora novos materiais e recursos, destruindo assim a ordem econômica existente. Já os comportamentalistas, como McClelland (1961), realçam aspectos atitudinais, como criatividade, e intuição. Segundo eles, o traço mais importante do empreendedor seria a motivação para realizar algo novo ou o impulso para

melhorar algo já existente. Já para a vertente administrativa, o empreendedorismo está associado à gestão de negócios.

Apesar de distintas, tais correntes de pensamento são complementares, principalmente as correntes dos economistas e dos comportamentalistas, tendo em vista que à medida que um enfoca as características do processo empreendedor, o outro enfoca características comportamentais do empreendedor.

Há também os pesquisadores que afirmam que o empreendedorismo é um comportamento de transição, ou seja, que o ambiente promove situações e oportunidades que podem e são aproveitadas pelos empreendedores. Sendo assim, para se explicar o empreendedorismo devem-se considerar as influências de situações e do ambiente, conforme afirmam Shane e Venkataraman (2000).

O que se percebe sobre os conceitos do fenômeno empreendedorismo é que grande parte das definições propostas pelos pesquisadores e estudiosos sobre o tema estão ligados à exploração de oportunidades e à inovação, sendo considerada também a busca de realização pessoal e não apenas a criação de negócios como fonte de renda.

De acordo com Morris, Lewis e Sexto (1994), o empreendedorismo é um processo de *inputs* e *outputs* onde, geralmente, os *inputs* podem ser: um contexto organizacional, uma oportunidade a ser explorada, uma ou mais pessoas proativas e recursos a serem aplicados; e os *outputs* seriam: crescimento pessoal e benefícios, como lucro, por exemplo, um novo empreendimento, novos produtos ou serviços.

2.1.1 Estudos anteriores

Com o propósito de listar e resumir alguns trabalhos anteriores relacionados com o tema desta pesquisa foi elaborado um quadro, contendo o nome autor do estudo e o ano, o título do trabalho e os resultados, ou propostas, para a definição de empreendedorismo segundo os autores.

Quadro 1 – Pesquisas anteriores: Empreendedorismo

Autores, Ano	Pesquisa Abordada	Resultados
McClelland (1961)	Examina a motivação para a realização como um fator psicológico que molda o desenvolvimento econômico.	Levantou a hipótese de que alto nível de motivação para a realização precede o crescimento econômico. Segundo o autor, foi a motivação – e não o lucro ou simplesmente o desejo por ganho material – que avançou sociedades economicamente.
Covin e Slevin (1991)	A pesquisa aborda fatores externos e internos e sua contribuição para o empreendedorismo na organização.	Desenvolvimento de um modelo conceitual de comportamento empreendedor no nível organizacional.
Lumpkin e Dess (1996)	Orientação empreendedora (OE) e sua relação com o desempenho da empresa.	Empreendedorismo tem relação com novos negócios, no que consiste o empreendedor.
Shane e Venkataraman (2000)	A pesquisa baseia-se em estudos anteriores realizados em diferentes áreas das ciências sociais e áreas de negócios para criar uma estrutura conceitual para o campo do empreendedorismo.	O trabalho teve como resultado a contribuição na criação de um marco conceitual sobre o tema empreendedorismo, explicando um conjunto de fenômenos empíricos que até então não haviam sido explicados por estudos anteriores.
Dornelas (2005)	A pesquisa traz uma abordagem geral sobre o empreendedorismo no Brasil, informando sobre pequenas, médias e grandes empresas estabilizando a economia e a imposição a globalização.	Apresenta taxas de desemprego e mortalidade de pequenas empresas e o processo empreendedor, fatores críticos de sucesso e o perfil do empreendedor de sucesso, buscando também empreendedores de sucesso do sexo feminino.
Chiavenato (2012)	Discutir as condições favoráveis para um negócio, desde a tomada de decisão inicial até o gerenciamento dos recursos empresariais.	Apresenta tópicos essenciais para as organizações, como planejamento, organização e aquisição de capital, obtenção de recursos humanos, competitividade e viabilidade do negócio e lucratividade.

Fonte: McClelland (1961), Covin e Slevin (1991), Lumpkin e Dess (1996), Shane e Venkataraman (2000), Dornelas (2005) e Chiavenato (2012).

Analisando o Quadro 1, confirma-se que o conceito de empreendedorismo é variado e possui várias correntes de pensamento, desde aquelas que avaliam questões emocionais como motivação para realização até aquelas voltadas para fatores econômicos e de gestão e gerenciamento de recursos, com foco em lucratividade.

2.2 Orientação Empreendedora

Existem muitas linhas temáticas de estudo dentro do campo do empreendedorismo, o que contribui para o desenvolvimento e aumento do campo de estudo na área, porém divide as opiniões dos pesquisadores. Uma linha que vem ganhando importância dos pesquisadores é sobre a Orientação Empreendedora. (MILLER; FRIESEN, 1982; MILLER, 1983; COVIN, SLEVIN; 1989).

Orientação empreendedora se refere ao empreendedorismo no nível organizacional, ao processo empreendedor em si. Martens (2009) afirma que o conceito de orientação empreendedora surgiu a partir da literatura do gerenciamento estratégico e, por causa disso é comum utilizar conceitos baseados nessa literatura para se referir ao empreendedorismo no nível da organização.

Lumpkin e Dess (1996) afirmam que a orientação empreendedora surge do ponto de vista de que oportunidades de novos negócios podem ser exploradas e empreendidas com sucesso intencionalmente. Segundo eles, orientação empreendedora trata-se dos métodos, práticas e estilos de tomada de decisão gerencial voltados para agir de forma empreendedora.

O gerenciamento empreendedor e a orientação empreendedora são conceitos similares e são utilizados para qualificar empresas que possuem comportamentos empreendedores. Segundo Covin e Slevin (1989), organizações que possuem tais comportamentos são caracterizadas por estar sempre em busca de inovação em produtos/serviços e tecnologia, por forte tendência a assumir riscos e pela sua agressividade competitiva.

A orientação empreendedora pode influenciar positivamente o desempenho das empresas. Segundo Zahra e Covin (1995), as organizações que atuam de forma empreendedora possuem um bom desempenho financeiro. Para eles, os efeitos da orientação empreendedora são moderados ao longo dos primeiros anos, porém crescem à medida que o

tempo passa, o que indica que atuar de forma empreendedora pode, realmente, colaborar para o sucesso financeiro da organização em longo prazo.

Wiklund e Shepherd (2005) afirmam que a orientação empreendedora colabora principalmente para o desempenho de pequenas empresas, provendo a habilidade de encontrar novas oportunidades em mercados pouco dinâmicos, onde a aquisição de recursos financeiros é limitada e, novas oportunidades dificilmente aparecem, o que facilita a criação de vantagem competitiva através diferenciação nos produtos/serviços e tecnologias.

Com a finalidade de listar e resumir alguns trabalhos anteriores relacionados ao tema deste projeto, foi feito um quadro, demonstrando alguns autores do estudo e o ano, a pesquisa feita e os resultados obtidos.

Quadro 2 – Pesquisas anteriores: Orientação Empreendedora

Autores, Ano	Pesquisa Abordada	Resultados
Miller (1983)	Comportamento empreendedor nas organizações.	Concluiu que o empreendedorismo é influenciado por fatores que mudam de empresa para empresa (estrutura organizacional, personalidade dos líderes, natureza da organização).
Stevenson e Jarillo (1990)	Empreendedorismo corporativo em organizações.	Revisão da literatura sobre empreendedorismo e uma proposta que facilita a aplicação dos resultados de estudos anteriores sobre empreendedorismo corporativo.
Lumpkin e Dess (1996)	Orientação empreendedora (OE) e sua relação com o desempenho da empresa.	Esclarecer a natureza da orientação empreendedora (OE), construir e propor uma estrutura de contingência para investigar a relação entre OE e desempenho da empresa.
Wiklund (1998)	Examinar até que ponto a orientação empreendedora (OE) influencia no desempenho de pequenas empresas.	Os resultados sugerem que a orientação empreendedora (OE) tem uma influência causal sobre o desempenho e que a construção da OE deve ser vista como um composto de dois componentes, um

		refletindo ação estratégica e modo de pensar o outro dos gestores de pequenas empresas.
Covin e Miles (1999)	Exploração teórica do construto de empreendedorismo corporativo.	Os resultados deste estudo sugerem que, além da inovação, sejam consideradas outras dimensões de orientação empreendedora (OE) para a criação de vantagem competitiva entre as organizações.
Covin, Green e Slevin (2006)	Relação entre a orientação empreendedora (OE) e o desempenho financeiro das organizações.	Os resultados indicaram um efeito positivo da orientação empreendedora (OE) na taxa de crescimento de vendas nas organizações.

Fonte: Miller (1983), Stevenson e Jarilo (1990), Lumpkin e Dess (1996), Wiklund (1998), Covin e Miles (1999), Covin, Green e Slevin (2006).

Fazendo uma breve análise do Quadro 2, observa-se o consenso entre a opinião de autores de diferentes épocas no sentido de que a Orientação Empreendedora está relacionada com o desempenho nas organizações e pode influenciar positivamente o mesmo.

2.3 Dimensões da Orientação Empreendedora

Dentre tantos estudos que falam sobre o empreendedorismo no nível organizacional, o de Miller (1983) apud Martens (2009) foi um dos primeiros a relatar as dimensões da orientação empreendedora (OE). Segundo ele, o empreendedorismo nas organizações era caracterizado pela inovatividade, proatividade e assunção de riscos e, ao contrário de tais comportamentos, organizações não empreendedoras costumam apenas copiar as mudanças no mercado competitivo, inovando pouco, não assumindo riscos e não agindo proativamente diante de seus concorrentes. Após a percepção de Miller (1983) acerca das dimensões da orientação empreendedora, trabalhos mais recentes, como de Guth e Ginsberg (1990) reafirmam tais dimensões.

Lumpkin e Dess (1996), baseados nos conceitos de Miller (1983), sugerem duas dimensões a mais para se caracterizar o processo empreendedor, seriam elas a autonomia e a agressividade competitiva. Segundo eles, estas cinco dimensões qualificam uma orientação

empreendedora e devem estar presentes em todos os setores das organizações, desde os estilos de tomadas de decisão da alta gerência até os níveis operacionais.

De acordo com Hult, Hurley e Knight (2004), a inovatividade trata-se da cultura de organizações que tem a busca por novas ideias e desenvolvimento de novos produtos e serviços pertinentes a sua gestão. Wiklund (1999) apud Martens e Freitas (2008) afirma que a postura estratégica inovativa está relacionada com o desempenho da organização. Estudos de Lumpkin e Dess (2005) apontam que tal postura tem o potencial de gerar vantagem competitiva e promover maior fonte de crescimento para as organizações. A inovatividade está diretamente ligada à inovação, porém não são a mesma coisa. Inovação está ligada ao processo de criar novos produtos e serviços, enquanto que a inovatividade à cultura da organização voltada a inovar.

Segundo Mello e Leão (2005) apud Martens e Freitas (2008) as dimensões mais peculiares e facilmente encontradas em práticas empreendedoras nas organizações tem sido a inovatividade e a assunção de riscos.

A assunção de riscos está relacionada ao quanto a organização está disposta a se arriscar em novas atividades ou a investir considerável quantidade de recursos, financeiros ou não, em projetos de alto risco. Segundo Mello e Leão (2005), esta dimensão está fortemente ligada a inovatividade, tendo em vista que para inovar em algo novo no mercado, seja produto ou serviço, assume-se o risco de tal novidade ter retorno financeiro ou não.

A proatividade indica um comportamento de antecipação ao mercado no aproveitamento de oportunidades, sugere uma perspectiva de olhar para frente, acompanhada de atividades inovativas ou em busca de novos negócios conforme afirmam Lumpkin e Dess (1996).

A autonomia, segundo Lumpkin e Dess (1996), tem relação direta com a equipe, retratando líderes com comportamento autônomo, equipes de trabalho autônomas, representando ações independentes de indivíduos chave da organização.

Agressividade competitiva diz respeito à organização que atua de forma competitiva em relação a seus concorrentes, acompanhando tendências e demandas no mercado e até mesmo forçando a entrada de novos produtos ou serviços desafiando a concorrência, a fim de ter uma maior participação de mercado, de acordo com o estudo de Venkatraman (1989).

Outro fator de relevância do estudo é a importância de considerar cada dimensão de orientação empreendedora individualmente, tendo em vista que, dependendo do ambiente onde a organização esteja inserida, algumas dimensões podem ser mais importantes do que

outras, de acordo com estudos de Lumpkin e Dess (1996), assim como podem ser estudadas individualmente.

Com a finalidade de analisar a evolução nos estudos das dimensões da orientação empreendedora, foi elaborado um quadro contendo os nomes dos autores, o ano que os estudos foram feitos e as dimensões abordadas pelos autores em seus estudos.

Quadro 3 – Pesquisas anteriores: Dimensões da Orientação Empreendedora (OE)

Autores (ano)	Inovatividade	Assunção de riscos	Proatividade	Autonomia	Agressividade competitiva
Miller (1983)	X	X	X		
Covin e Slevin (1989)	X	X	X		
Morris, Lewis e Sexton (1994)	X	X	X		
Zahra e Covin (1995)	X	X	X		
Lumpkin e Dess (1996)	X	X	X	X	X
Wiklund (1999)	X	X	X		
Richard <i>et al.</i> (2004)	X	X	X		
Mello e Leão (2005)	X	X	X	X	X

Fonte: Adaptado de Martens (2009).

Fazendo uma breve análise do quadro 3, percebe-se que os estudos das dimensões da orientação empreendedora surgem a partir dos estudos de Miller (1983), que teve como base os trabalhos de Schumpeter (1982). Miller (1983) considera três dimensões, são elas: inovatividade, assunção de riscos e proatividade; e tais dimensões são reafirmadas por trabalhos posteriores de Covin e Slevin (1999), Morris, Lewis e Sexton (1994) e Zahra e Covin (1995). Lumpkin e Dess (1996) reconhecem mais duas dimensões, a autonomia e a agressividade competitiva, porém estudos posteriores não abordam tais dimensões, é o caso

de Wiklund (1999) e Richard *et al.* (2004), que seguem o que foi proposto por Miller (1983). Mello e Leão (2005) voltam a reafirmar as cinco dimensões que foram propostas por Lumpkin e Dess (1996), afirmando, então, que as dimensões da orientação empreendedora são: Inovatividade, Assunção de riscos, Proatividade, Autonomia e Agressividade competitiva.

2.3.1 Elementos que caracterizam as dimensões da orientação empreendedora

Para melhor compreender as definições propostas pelos pesquisadores sobre orientação empreendedora e suas dimensões, faz-se cabível uma breve listagem de elementos que caracterizam cada uma das dimensões da orientação empreendedora.

Segundo Miller e Friesen (1982) e Covin e Slevin (1989) apud Martens (2009), a inovatividade tem forte ênfase em liderança tecnológica e inovação, onde as organizações costumam ter muitas linhas de produtos/serviços e equipes de recursos humanos comprometidas com atividades de inovação, investindo capital humano e financeiro em novos produtos/serviços. Já Lumpkin e Dess (1996) afirmam que a inovatividade tem a ver com criatividade e experimentação, em inovação tecnológica, administrativa e em mercado e produto, onde as empresas que atuam sobre esta dimensão dificilmente têm suas iniciativas inovativas copiadas pelos concorrentes.

Segundo Covin e Slevin (1989) e Miller e Friesen, 1982 apud Martens e Freitas (2008), há várias formas de reconhecer o grau de inovatividade de uma organização: quantidade de novos produtos ou serviços, frequência no lançamento de novas linhas de produtos ou serviços, quantidade de recursos financeiros investidos em inovações, etc.

Martens e Freitas (2008), estabelecem uma diferença entre inovatividade e inovação, onde inovatividade seria considerada a voluntariedade das organizações para inovar, enquanto que a inovação seria a realização de novas combinações nas empresas, envolvendo a introdução de um novo produto ou de uma nova qualidade para um produto existente, introdução de um novo método de produção, uma nova fonte de oferta de matéria prima ou a abertura de um novo mercado, etc.

A inovação nas organizações pode acontecer de duas maneiras: quando as organizações assumem riscos em suas estratégias e inovam intensamente e com regularidade, sendo este o modelo empreendedor de inovação; e quando as organizações inovam apenas

quando sofrem fortes pressões do mercado, sendo este o modelo conservador de inovação. (MILLER; FRIESEN, 1982).

A assunção de riscos é caracterizada por Lumpkin e Desse (1996) como o comportamento das organizações de engajarem-se em projetos de alto risco, como assumir compromissos financeiros visando um bom retorno financeiro para aproveitar oportunidades de mercado.

Tal dimensão é ilustrada pelo grau de risco que é assumido pelas empresas nas decisões de destinação de recursos financeiros no dia a dia, assim como na escolha de produtos a serem vendidos ou mercados a serem explorados, etc. (VENKATARAMAN, 1989).

Normalmente, os riscos que os gestores das organizações assumem são: riscos de negócios, arriscando-se em mercados não testados; riscos financeiros, fazendo financiamentos ou empréstimos de grandes quantias em dinheiro; riscos pessoais, tendo em vista o risco que o gestor irá assumir ao adotar um padrão em prol de uma ação estratégica (MARTENS; FREITAS, 2008).

A proatividade está relacionada com a iniciativa das organizações para se antecipar ao mercado e perseguir oportunidades de negócio e participar de novos mercados ou mercados em desenvolvimento. De acordo com Martens e Freitas (2008) a proatividade pode ser primordial para uma orientação empreendedora pois ela recomenda ao empreendedor um pensamento de olhar sempre para frente, que geralmente é seguida por uma atividade inovativa.

Segundo Miller (1983), organizações proativas estão sempre à frente dos concorrentes no sentido de desenvolvimento de novas tecnologias, produtos ou serviços. Lumpkin e Dess (1996) caracterizam a proatividade como a atitude de monitorar as tendências no mercado e se antecipar às mudanças, identificando e explorando futuras necessidades dos clientes. Venkataraman (1989) afirma que organizações proativas geralmente são as primeiras a introduzirem novos produtos e marcas no mercado.

A característica do comportamento autônomo fica clara quando o empreendedor age de forma livre e independente e leva adiante uma ideia ou uma visão sobre determinado assunto ou negócio de seu interesse. Martens e Freitas (2008) afirmam que a liberdade para agir de forma independente é importante para a autonomia e para o processo empreendedor.

A autonomia nas organizações pode variar de acordo com o tamanho da organização e com o estilo de gerenciamento e de tomada de decisão. Em organizações onde o proprietário é quem toma as decisões, a autonomia é implicada pela propriedade.

Segundo Miller (1983), os líderes das organizações devem ter comportamentos autônomos. Lumpkin e Dess (1996) afirmam que o pensamento empreendedor deve ser fomentado nas pessoas e elas devem ser sempre encorajadas a agir de forma empreendedora dentro das organizações, formando assim equipes de trabalho autônomas. Segundo os autores, equipes de trabalho autônomas tendem a obterem resultados superiores do que equipes sem autonomia.

A agressividade competitiva retrata o empenho das organizações em vencer seus rivais, caracterizado por uma postura que visa superar uma ameaça em mercados de alta competitividade. (MARTENS, 2009).

A agressividade competitiva é evidenciada, segundo Venkataraman (1989) apud Martens (2009), quando as organizações sacrificam parte da lucratividade para se obter mais participação no mercado e quando elas praticam preços abaixo da concorrência. Tal sacrifício pode ser observado em inovação em produtos ou serviços, realização de promoções ou ações de venda, desenvolvimento de determinados mercados, etc.

2.4 – EMPRETEC

2.4.1 - Histórico

Em 1960, o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), criou uma equipe de trabalho para buscar formas de fortalecer a economia de países em desenvolvimento e concluíram que a melhor maneira de atingir tal objetivo era o fomento à pequenas empresas, onde o custo por emprego é baixo. Entre as várias ações implementadas, a que mais apresentou resultados positivos foi a identificação de comportamentos e iniciativas encontradas nos empreendedores de sucesso (CASTRO, 2013).

A partir do observado pelo PNUD, a UNCTAD (Conferência das Nações Unidas para o Comércio e o Desenvolvimento) resolve, através de McClelland (1961) pesquisar experiências bem-sucedidas em vários países do mundo, identificando cerca de 400 casos de empreendedores de sucesso. Tal levantamento indicou a existência de aspectos semelhantes entre os empreendedores de sucesso, que seriam as dez características de comportamento empreendedor (CCEs) (FORNER et al., 2002). Os dois estudos citados serviram como ponto de partida para criação do Seminário EMPRETEC, que já é realizado em 34 países.

O termo EMPRETEC surgiu na Argentina em 1988, onde se realizou a primeira edição do seminário. Tal nomenclatura surgiu pelo fato do EMPRETEC ser um seminário voltado para empresas de base tecnológica. O primeiro EMPRETEC no Brasil aconteceu em Porto Alegre em 1990 e foi executado pelo Banco de Desenvolvimento do estado do Rio Grande do Sul (BADESUL), naquela época o seminário durava dez dias úteis. Somente a partir de 1993, o SEBRAE passou a ser a instituição responsável pela aplicação da metodologia no Brasil, após parceria estabelecida com o PNUD através do Projeto de Cooperação Internacional, segundo consta no Referencial Teórico do EMPRETEC (2011, a).

2.4.2 – O Seminário

O EMPRETEC é um seminário direcionado para o desenvolvimento de características de comportamento empreendedor e identificação de oportunidades de negócios e é ministrado por três facilitadores que possuem funções distintas: o instrutor líder, o segundo instrutor e o trainee. São sessenta horas de capacitação em seis dias de imersão onde o participante é testado em atividades práticas que apontam como um empreendedor de sucesso age, tendo como base dez características comportamentais: busca de oportunidade e iniciativa, persistência, correr riscos calculados, exigência de qualidade e eficiência, comprometimento, busca de informações, estabelecimento de metas, planejamento e monitoramento sistemáticos, persuasão e rede de contatos e independência e autoconfiança. (SEBRAE-PB, 2017).

Inicialmente, o EMPRETEC estava voltado “[...]a candidatos que apresentassem potencial empreendedor, ou seja, que fossem empresários ou que pretendessem ser[...]” (REFERENCIAL TEÒRICO DO EMPRETEC, 2011b). Porém, além de empresários, foram incluídos no público-alvo, profissionais do setor público e privado, dos quais se esperam atitudes empreendedoras, além de administradores, profissionais liberais, banqueiros, estudantes, educadores, etc. (REFERENCIAL TEÒRICO DO EMPRETEC, 2011c).

De acordo com o PNUD (2006), os resultados obtidos pelos participantes do EMPRETEC são positivos:

- Aumento no lucro mensal em 75% das empresas participantes;
- Aumento no faturamento em 67% das empresas participantes;
- 61% das empresas passaram a empregar 71% a mais pessoas;
- A massa salarial das empresas participantes cresceu 36%

- O custo do emprego gerado caiu 35%
- Enquanto no Brasil, a taxa de mortalidade das empresas no 1º de exercício é de 46% (dados do IBGE), a das empresas participantes do EMPRETEC é de apenas 7%.

Segundo o SEBRAE Nacional (2015), o EMPRETEC já foi cursado por cerca de 200 mil pessoas em todo o país. “Na Paraíba, foram realizadas 176 turmas e já capacitou 3.983 empreendedores até 2016. Em 2017, está programada a realização de 23 turmas, com previsão de capacitar 500 empreendedores.” (SEBRAE-PB, 2017).

3 METODOLOGIA

3.1 Tipo de Pesquisa

O presente estudo trata-se de uma pesquisa quantitativa do tipo exploratória e a efetivação dos processos necessários para realização de seu objetivo será da seguinte forma: inicialmente será feita uma pesquisa do tipo bibliográfica, objetivando identificar os componentes da Orientação Empreendedora, seus conceitos e aplicações nas organizações, tomando por referência artigos e publicações de autores nacionais e internacionais sobre o tema, livros e trabalhos acadêmicos, de modo a auxiliar no esclarecimento e familiarização com o tema a fim de torna-los compreensíveis. Além disso, será feita também pesquisa de campo, a fim de identificar o grau de importância dado pelos pequenos empreendedores que participaram do EMPRETEC na cidade de Sousa-PB aos componentes da Orientação Empreendedora.

As pesquisas do tipo exploratórias têm como finalidade permitir ao seu realizador a chance de elaborar um levantamento provisório do fenômeno que deseja estudar de forma mais precisa e estruturada posteriormente. Segundo Cervo e Silva (2006) “a pesquisa exploratória estabelece critérios, métodos e técnicas para a elaboração de uma pesquisa e visa oferecer informações sobre o objeto desta e orientar a formulação de hipóteses”. Esta pesquisa visa o levantamento da hipótese de que os empreendedores, após a participação no seminário EMPRETEC na agência do SEBRAE de Sousa-PB, passaram a atuar conforme as dimensões da Orientação Empreendedora em seus empreendimentos e tiveram impactos positivos com isso.

3.2 Universo e Amostra

O universo desta pesquisa será os empreendedores que participaram do Seminário EMPRETEC na agência do SEBRAE de Sousa-PB, entre os anos 2007 e 2012. Ao somar o total de participantes de todas as turmas de EMPRETEC nos referidos anos obteve-se um universo de 96 empreendedores. Deste universo, estabeleceu-se uma amostra de 50 empreendedores através do método não-probabilístico.

Segundo Freitas, Oliveira, Saccol e Moscarola (2000), para se obter uma amostra não-probabilística deve-se estabelecer um critério específico, de modo que nem todos os elementos do universo terão a mesma chance de serem selecionados.

O critério que foi levado em consideração para escolha dos participantes desta pesquisa foi a acessibilidade aos empreendedores, tendo em vista que alguns dos participantes não moram mais na cidade de Sousa-PB e não possuem mais os mesmos números para contato que estavam no cadastro do SEBRAE de Sousa-PB, o que dificultou o acesso aos mesmos.

A justificativa para escolha de participantes apenas dos anos de 2007 e 2012 se dá pelo fato de se considerar pouco tempo para a percepção e mensuração dos componentes da orientação empreendedora pelos participantes do EMPRETEC após o ano de 2012.

Em relação ao tipo de negócio, ao porte ou ao segmento no qual o empreendedor participante está inserido, não houve nenhum critério que o exclua da pesquisa. Dessa forma, estão presentes nesta pesquisa empreendedores de vários portes e segmentos diferentes, por exemplo: loja de artigos do vestuário e acessórios, loja de peças de carros ou motos, loja de cosméticos ou artigos de perfumaria e higiene pessoal, farmácias, salões de beleza, indústria do setor alimentício, indústria do setor de artigos de higiene pessoal e domésticos, prestador de serviços de consultoria e instrutoria, professor, etc.

3.3 Instrumento de Coleta de Dados

A coleta de dados desta pesquisa foi feita através de um questionário que foi aplicado diretamente com os empreendedores que participaram do Seminário EMPRETEC na agência do SEBRAE de Sousa-PB. Buscou-se com este questionário recolher informações com os participantes sobre qual das dimensões da orientação empreendedora foi melhor absorvida por eles após a participação no Seminário EMPRETEC.

No questionário, foram distribuídas perguntas para cada uma das cinco dimensões da Orientação Empreendedora, onde o empreendedor responderá por meio de uma escala do tipo Likert. Este questionário é adaptado do trabalho de Martens (2009) e já passou por testes com pessoas que realizaram o EMPRETEC em um período diferente do escolhido para esta pesquisa.

3.4 Tratamento dos Dados

Inicialmente, o tratamento dos dados será feito com o auxílio do Microsoft Office Excel, onde será registrado todas as perguntas sobre as cinco dimensões da orientação empreendedora e as respostas dos participantes da pesquisa para cada uma das perguntas. Em seguida, a planilha do Excel com as respostas dos participantes será analisada pelo software Statistical Package for the Social Sciences - SPSS 21.0 através da ferramenta estatística multivariável análise fatorial que busca, a partir da relação mútua entre um conjunto de variáveis, identificar fatores existentes através dos quais podem medir dados.

De acordo com Maroco (2007) apud Fávero *et al* (2009),

Análise fatorial (AF) é uma técnica de análise exploratória de dados que tem por objetivo descobrir e analisar a estrutura de um conjunto de variáveis inter-relacionadas, de modo a construir uma escala de medida de fatores (intrínsecos) que, de alguma forma (mais ou menos explícita), controla as variáveis originais.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Com a finalidade de verificar os componentes da orientação empreendedora, bem como a importância de tais componentes na opinião dos pequenos empreendedores que participaram do EMPRETEC entre os anos de 2007 a 2012 na agência do SEBRAE de Sousa-PB, são apresentados aqui o resultado desta pesquisa.

Inicialmente, observou-se o teste Kaiser-Meyer-Olkin – KMO (Measure of Sampling Adequacy – MSA) e Esfericidade de Bartlett (quadro 4). O teste de KMO mede o grau de correlação parcial entre as variáveis e indica o grau de explicação dos dados a partir dos fatores encontrados na Análise Fatorial dos questionários aplicados com os empreendedores. Segundo Fávero *et al* (2009), os valores das estatísticas KMO variam entre 0 e 1. Se o valor de KMO for próximo de 0, considera-se que a análise fatorial pode não ser adequada, pois há uma fraca correlação entre as variáveis, ou seja, significa dizer que os fatores encontrados na pesquisa não são satisfatórios para descrever as variações. Entretanto, quanto mais próximo de 1 for o valor de KMO, mais satisfatória será a correlação entre as variáveis, portanto mais adequada será a utilização da análise fatorial.

O quadro 4 mostra um grau de explicação de 0,548, o que indica viabilidade nas variações para esta pesquisa.

Quadro 4 – Teste de KMO e Esfericidade de Bartlett (Grau de explicação dos fatores que descrevem as variações dos dados – MAS-medida de adequação da amostra)

Teste de KMO e Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		,548
Teste de esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado aprox.	1086,202
	Df	435
	Sig.	,000

Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

Além do Teste de KMO, o quadro 4 mostra o Teste de Esfericidade de Bartlett que, segundo Corrar *et al* (2007), informa se existe relação suficiente entre os indicadores para aplicação da análise fatorial. Para que seja possível aplicar a análise fatorial, sugere-se que o valor do teste de significância (Sig.) seja menor do que 0,05. O valor do teste de significância desta pesquisa é 0, o que indica que é possível realizar a análise fatorial nas variáveis analisadas.

O quadro 5 mostra o poder de explicação para cada um dos indicadores (cada pergunta) desta pesquisa. Percebe-se que a grande maioria dos indicadores conseguiu alcançar um alto poder de explicação, com grau de relevância de explicação superior a 0,70. Apenas três indicadores tiveram um poder de explicação considerado razoável, com grau de relevância de explicação inferior a 0,70.

Entre todos os indicadores desta pesquisa, os que apresentaram maior índice de relevância de explicação estão relacionados a inovatividade, com índices que variam entre 0,716 e 0,858, autonomia, com índices que variam entre 0,734 e 0,865 e agressividade competitiva, com índices que variam entre 0,568 e 0,842.

Quadro 5 – Grau de relevância de explicação dos fatores (Comunalidades)

Comunalidades		
	Inicial	Extração
Inov1	1,000	,737
Inov2	1,000	,858
Inov3	1,000	,716
Inov4	1,000	,847
Inov5	1,000	,791
Inov6	1,000	,783
AssR1	1,000	,720
AssR2	1,000	,788
AssR3	1,000	,808
AssR4	1,000	,802
AssR5	1,000	,795
AssR6	1,000	,738
Proat1	1,000	,758
Proat2	1,000	,831
Proat3	1,000	,789
Proat4	1,000	,791
Proat5	1,000	,809
Proat6	1,000	,624
Auto1	1,000	,830
Auto2	1,000	,734
Auto3	1,000	,754
Auto4	1,000	,865
Auto5	1,000	,803
Auto6	1,000	,851
AgrC1	1,000	,625
AgrC2	1,000	,838
AgrC3	1,000	,842
AgrC4	1,000	,814
AgrC5	1,000	,815
AgrC6	1,000	,568

Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

Após verificar o grau de relevância de explicação dos fatores, o quadro 6 (Variância total explicada) mostra outro teste realizado que demonstra grau de explicação dos fatores calculados pela análise fatorial.

Quadro 6 – Variância total explicada.

Componente	Variância total explicada					
	Valores próprios iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	6,649	22,165	22,165	6,649	22,165	22,165
2	4,702	15,672	37,837	4,702	15,672	37,837
3	3,442	11,472	49,309	3,442	11,472	49,309
4	2,847	9,491	58,800	2,847	9,491	58,800
5	1,859	6,198	64,997	1,859	6,198	64,997
6	1,471	4,903	69,901	1,471	4,903	69,901
7	1,219	4,065	73,965	1,219	4,065	73,965
8	1,135	3,784	77,749	1,135	3,784	77,749
9	,878	2,927	80,676			
10	,731	2,438	83,114			
11	,689	2,297	85,411			
12	,588	1,961	87,372			
13	,557	1,855	89,227			
14	,438	1,460	90,687			
15	,427	1,423	92,110			
16	,360	1,198	93,308			
17	,311	1,035	94,344			
18	,285	,950	95,294			
19	,236	,785	96,079			
20	,220	,732	96,811			
21	,178	,594	97,405			
22	,154	,513	97,918			
23	,142	,473	98,391			
24	,139	,462	98,853			
25	,098	,328	99,181			
26	,084	,279	99,460			
27	,069	,230	99,690			
28	,037	,124	99,814			
29	,034	,113	99,928			
30	,022	,072	100,000			

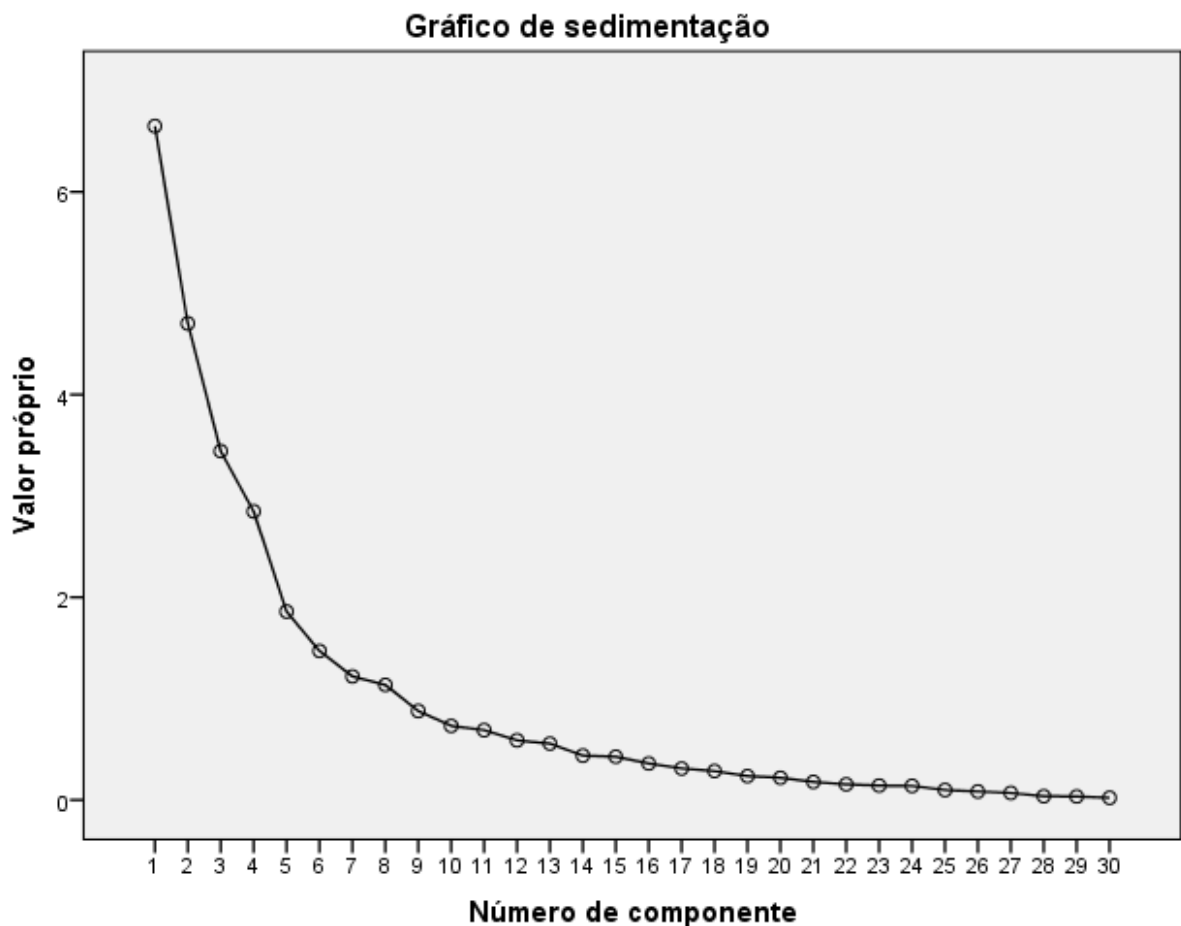
Fonte: Dados da pesquisa, (2017).

No quadro 7, estão listados trinta componentes, que são as trinta perguntas contidas nos questionários que foram aplicados com os empreendedores. O quadro mostra as 8

perguntas mais importantes na opinião dos participantes desta pesquisa. Observa-se que estas 8 perguntas conseguiram explicar 77,749% da variância dos dados, o que confirma que realmente são as mais importantes na opinião dos participantes.

Após o quadro 6 demonstrar os valores dos fatores explicados, o gráfico 1 reforça o total de variância explicada dos fatores calculados pela análise fatorial.

Gráfico 1 – Gráfico total de variância explicada.



Percebe-se, pelo gráfico 1, que a variância aumenta no intervalo dos componentes 1 a 8, encontrados pela análise fatorial, de forma que os demais componentes a partir do 9 se mostram constantes e com valores mais baixos, o que não é relevante por quase não existir variância.

Após ter sido encontrado o total de variância explicada dos componentes calculados pela análise fatorial e as perguntas mais importantes na opinião dos participantes desta pesquisa, cabe agora identificar em qual dimensão da orientação empreendedora está cada um

das 8 perguntas consideradas mais importantes. Feito isso, será possível atingir o objetivo desta pesquisa e verificar qual a importância dos componentes (dimensões) da orientação empreendedora na opinião do público-alvo desta pesquisa.

O quadro 7 (Matriz de Componente) mostra as 8 perguntas consideradas mais importantes na opinião dos participantes desta pesquisa.

Quadro 7 – Matriz de componente

	Componente							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Inov1	,555	-,133	,317	-,165	-,502	-,164	,049	-,054
Inov2	,644	,012	,375	,250	-,393	-,025	-,292	-,003
Inov3	,308	,511	-,187	-,321	-,334	,269	,143	-,135
Inov4	,568	-,026	,266	,507	-,190	-,116	,237	-,300
Inov5	,477	,401	,100	,332	-,104	-,354	,285	-,264
Inov6	,383	,410	-,143	,334	,190	-,110	-,486	-,228
AssR1	,256	,545	-,477	,059	-,045	-,294	,083	,176
AssR2	-,135	,664	,104	,047	,039	-,280	-,020	,485
AssR3	-,302	,777	-,234	,177	-,133	,048	,009	-,086
AssR4	-,086	,852	-,143	-,023	-,087	,064	,033	-,188
AssR5	,759	,107	-,147	,142	-,323	-,140	-,049	,199
AssR6	,583	,099	-,363	,106	-,332	-,127	,061	,339
Proat1	,565	-,116	,374	-,079	,311	-,080	-,215	,360
Proat2	,439	-,151	,145	-,356	,393	-,282	-,321	-,361
Proat3	,410	,001	,480	,110	,384	-,419	,221	,082
Proat4	-,156	,438	,558	-,369	,204	-,059	,277	,027
Proat5	-,189	,637	,450	-,214	,260	-,002	,222	,050
Proat6	,592	,242	,407	,059	,171	,071	,052	-,091
Auto1	,506	-,086	,518	-,294	-,228	,372	,146	,029
Auto2	,673	-,061	,157	-,287	-,012	,407	,064	-,023
Auto3	,549	,312	-,390	-,008	,300	,334	-,022	,009
Auto4	,553	,307	-,502	,136	,389	,178	,047	-,096
Auto5	,676	,143	-,333	-,196	,231	,229	,210	,162
Auto6	-,725	,291	,028	,444	,082	,051	,183	,019
AgrC1	,489	,070	,288	,352	,222	,256	-,104	,221
AgrC2	-,307	,023	,277	,718	-,058	,331	-,091	,174
AgrC3	-,084	-,221	,352	,654	,121	,216	,116	-,042
AgrC4	-,048	,766	,348	,049	-,045	,124	-,240	-,163
AgrC5	-,301	,554	,334	,766	-,166	,061	-,446	,125
AgrC6	-,462	,242	,449	-,254	-,170	,034	,011	-,003

Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

Analisando o quadro 7, cabe agora identificar em qual dimensão da orientação empreendedora está cada pergunta.

A pergunta 1, que obteve um grau de importância de 22,165% na opinião dos participantes da pesquisa, está relacionada a dimensão Assunção de Riscos. Tal informação é verificada pois a pergunta AssR 5 teve um grau de correlação de 75,9% sobre a pergunta 1.

AssR 5: Devido à natureza do ambiente em que está inserido, ações de grandes proporções são necessárias para se atingir os objetivos da organização.

A pergunta 2, que obteve um grau de importância de 15,672% na opinião dos participantes da pesquisa, está relacionada a dimensão Assunção de Riscos. Tal informação é verificada pois a pergunta AssR 4 teve um grau de correlação de 85,2% sobre a pergunta 2.

AssR 4: Para executar as atividades da organização de maneira bem-feita, deve-se tomar emprestado grande porção de recursos financeiros.

A pergunta 3, que obteve um grau de importância de 11,472% na opinião dos participantes da pesquisa, está relacionada a dimensão Proatividade. Tal informação é verificada pois a pergunta Proat 4 teve um grau de correlação de 55,8% sobre a pergunta 3.

Proat 4: Possui forte tendência a iniciar ações aos quais os concorrentes respondem.

A pergunta 4, que obteve um grau de importância de 9,491% na opinião dos participantes da pesquisa, está relacionada a dimensão Agressividade Competitiva. Tal informação é verificada pois a pergunta AgrC 5 teve um grau de correlação de 76,6% sobre a pergunta 4.

AgrC 5: Corta preços para aumentar a participação no mercado.

A pergunta 5, que obteve um grau de importância de 6,198% na opinião dos participantes da pesquisa, está relacionada a dimensão Proatividade. Tal informação é verificada pois a pergunta Proat 2 teve um grau de correlação de 39,3% sobre a pergunta 5.

Proat 2: É essencial monitorar continuamente o mercado no qual está atuando e identificar futuras necessidades dos clientes.

A pergunta 6, que obteve um grau de importância de 4,903% na opinião dos participantes da pesquisa, está relacionada a dimensão Autonomia. Tal informação é verificada pois a pergunta Aut 2 teve um grau de correlação de 40,7% sobre a pergunta 6.

Aut 2: O (a) senhor (a) apoia a formação de grupos de trabalho autônomos nas organizações.

A pergunta 7, que obteve um grau de importância de 4,065% na opinião dos participantes da pesquisa, está relacionada a dimensão Inovatividade. Tal informação é verificada pois a pergunta Inov 5 teve um grau de correlação de 28,5% sobre a pergunta 7.

Inov 5: O setor de recursos humanos de uma organização deve estar comprometido com atividades de inovação.

A pergunta 8, que obteve um grau de importância de 3,784% na opinião dos participantes da pesquisa, está relacionada a dimensão Assunção de Riscos. Tal informação é verificada pois a pergunta AssR 2 teve um grau de correlação de 48,5% sobre a pergunta 8.

AssR 2: No mundo dos negócios, é preciso adotar uma visão menos conservadora na tomada de decisões.

Desta forma, as perguntas 1, 2 e 8 estão relacionadas a dimensão Assunção de Riscos e possuem, no total, um grau de importância de 41,621% em relação a todas as 30 perguntas sobre as 5 dimensões da orientação empreendedora (OE), o que torna possível a conclusão de que a Assunção de Riscos é o componente da orientação empreendedora mais importante e foram melhor absolvidas pelos participantes do Seminário EMPRETEC na agência do SEBRAE de Sousa-PB entre os anos de 2007 e 2012. Em segundo lugar, está a dimensão Proatividade, que possui um grau de importância de 17,67% para os participantes da pesquisa.

5 CONCLUSÕES

Os resultados obtidos nesta pesquisa reforçam o que foi dito no primeiro parágrafo sobre a globalização exigir das organizações uma atuação mais empreendedora para manutenção e sobrevivência neste atual mundo dos negócios. Realmente, o impacto da globalização no atual mudou a visão dos empreendedores e fez com eles passassem se esforçar cada vez mais para se manterem vivos no mercado.

Analisando os resultados desta pesquisa, percebeu-se que os empreendedores acreditam que ações de grandes proporções são necessárias para se atingir os objetivos da organização e que para realizar tais ações é necessário tomar grandes porções de recursos financeiros. Os empreendedores tiveram que atuar de forma ainda mais empreendedora, assumindo mais riscos em seus negócios e atuando de forma mais agressiva no mercado.

Neste trabalho, buscou-se, de forma geral, conhecer quais componentes da orientação empreendedora são mais importantes na opinião dos empreendedores que participaram do EMPRETEC na cidade de Sousa-PB. Estes componentes da orientação empreendedora são importantes no momento de pensar em estratégias para se atingir os objetivos da organização. Sendo assim, este trabalho pode servir como base para pesquisas futuras com a finalidade, por exemplo, de conhecer quais foram as estratégias utilizadas pelos empreendedores para atingir seus objetivos organizacionais.

REFERÊNCIAS

ALOULOU, Wassim; FAYOLLE, Alain, A Conceptual Approach of Entrepreneurial Orientation within Small Business. **Journal of Enterprising Culture**, 2005. 21-24

CASTRO, Flavia S. **Desenvolvimento de competências empreendedoras: um estudo de caso das ações do SEBRAE/EMPRETEC junto a empresários/empreendedores do município de Recife-Pernambuco**. 2013, 123 p. Dissertação-Faculdade Boa Viagem. Recife. 2013.

CERVO, A. L.; SILVA, ROBERTO. **Metodologia Científica**. 6. ed. Rio de Janeiro: Ed

CHIAVENATO, Idalberto. Empreendedorismo: **Dando Asas ao Espírito Empreendedor**, 4th edição. Manole, 01/2012.

CORNELIUS, B.; LANDSTRÖM, H. e PERSSON, O. Entrepreneurial Studies: the dynamic research front of a developing social science. **Entrepreneurship: Theory & Practice**, May 2006, 30 (6), p.375-398, 24p.

CORRAR, Luiz J.; PAULO, Edilson; DIAS FILHO, José Maria. **Análise Multivariada**. São Paulo: Atlas, 2007.

COVIN, Jeffrey G.; GREEN, Kimberly M.; SLEVIN, Dennis Patrick. Strategic process effects on the entrepreneurial orientation-sales growth rate relationship. **Entrepreneurship: Theory & Practice**, V. 30, n. 1, p. 57-82, January 2006.

COVIN, Jeffrey G.; SLEVIN, Dennis Patrick. A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. **Entrepreneurship: Theory & Practice**, v. 16, n. 1, p. 7-25, 1991.

COVIN, Jeffrey G.; SLEVIN, Dennis Patrick. Strategic management of small firms in hostile and benign environments. **Strategic Management Journal**, V. 10, n. 1, p. 75-87, 1989.

COVIN, Jeffrey G.; MILES, Morgan P. Corporate entrepreneurship and the pursuit of competitive advantage. **Entrepreneurship: Theory & Practice**, v. 23, n. 3, p. 47-63, 1999.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. Rio de Janeiro: Campus, 2005

DESS, Gregory G.; LUMPKIN, G. Tom; COVIN, Jeffrey G. Entrepreneurial strategy making and firm performance: tests of contingency and configurational models. **Strategic Management Journal**, v. 18, n9, p. 677-695, September 1997.

DOLABELA, F. **Oficina do empreendedor: a metodologia de ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza**. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.

DRUCKER, Peter F. **Managing for the Future: The 1990s and Beyond** Nova York: Truman Talley Books/Dutton, 1992.

Empretec **Paraíba**. Disponível em:
http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/pb/cursos_eventos/empretec-paraiba5987,cba5ffdc16683510VgnVCM1000004c00210aRCRD. Acessado em 07 de Mar. 2017.

FÁVERO, Luiz Paulo et al. **Análise de dados: modelagem multivariada para tomada de decisões**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009 – 7ª reimpressão.

FREITAS, Henrique; OLIVEIRA, Mírian; SACCOL, Amarolinda Zanela; MOSCAROLA, Jean. **O método de pesquisa survey**. Revista de Administração, São Paulo v.35, n.3, p.105-112, julho/setembro 2000.

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

GONÇALVES, A. (2003) **Da garagem para o sucesso**. *Revista Empreendedor*, (107), p. 19.

GRÉGOIRE, Denis A. et al. **Is there conceptual convergence in entrepreneurship research? A cocitation analysis of frontiers of entrepreneurship research 1981-2004**. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, v. 30, n. 3, p. 337-373, May 2006.

GUTH, William D.; GINSBERG, Ari. Guest editors' in introduction: corporate entrepreneurship. **Strategic Management Journal**, v. 11, n. 4, p. 5-15, 1990.

LUMPKIN, G. Tom; DESS, Gregory G. **Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance**. *Academic of Management Review*, v. 12, n. 1, p. 135-172, January 1996.

MARTENS, Cristina Dai Prá. **Proposição de um conjunto consolidado de elementos para guiar ações visando a orientação empreendedora em organizações de software**. Porto Alegre: UFRS, 2009.

McCLELLAND, David C. **A sociedade competitiva: Realização e Progresso Social**. Rio de Janeiro: Expressão e cultura, 1972.

McCLELLAND, David C. **The Achieving society**: D. Van Nostrand Company, 1961, p. 205-258.

Micro e pequenas empresas geram 27% do PIB do Brasil. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/noticias/micro-e-pequenas-empresas-geram-27-do-pib-do-brasil,ad0fc70646467410VgnVCM2000003c74010aRCRD>. Acessado em 08 de Fev. 2017

MILLER, Danny. The correlates of entrepreneurship in three types of firms. **Management Science**, v.29, n. 7, p. 770-791, July 1983.

MILLER, Danny; FRIESEN, Peter H. Innovation in conservative and entrepreneurial firms: two models of strategic momentum. **Strategic Management Journal**, v. 3, n. 1, p. 1-26, Jan./Mar. 1982.

MORRIS, Michael H.; ZAHRA, Shaker A.; SCHINDEHUTTE, Minet. Understanding factors that trigger entrepreneurial behavior in established companies. In: LIBERCAP, Gary D. (editor) **Entrepreneurship and Economic Growth in the American Economy**. Tuscon, Arizona: University of Arizona, 2000.

SCHUMPETER, Josef Alois. **Teoria do Desenvolvimento Econômico**. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

SHANE, Scott; VENKATARAMAN, S. The promise of entrepreneurship as a field of research. **The Academy of Management Review**, v. 25, n. 1, p. 217-226, January 2000.

STEVENSON, Howard H.; JARILO, J. Carlos. A paradigm of entrepreneurship entrepreneurial management. **Strategic Management Journal**, v. 11, n. 5, p. 17-27, 1990.

WIKLUND, Johan. The sustainability of the entrepreneurial orientation-performance relationship. **Entrepreneurship: Theory & Practice**, v. 24, n.1, p. 37-48, 1999.

WIKLUND, Johan; SHEPHERD, Dean A. Entrepreneurial orientation and small business performance: a configurational approach. **Journal of Business Venturing**, v.20, n. 1, p. 71-91, Jan 2005.

ZAHRA, Shaker A.; COVIN, Jeffrey G. Contextual Influences on the corporate entrepreneurship – performance relationship: a longitudinal analysis. **Journal of Business Venturing**, v. 10, n. 1, p. 43-58, January 1995.

ZAHRA, S. A.; KURATKO, D. F. e JENNINGS, D. F.. Guest Editorial: Entrepreneurship and the Acquisition of Dynamic Organizational Capabilities. **Entrepreneurship: Theory and Practice**, Spring 1999, 23 (3), 5p.

APÊNDICE



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E SOCIAIS
UNIDADE ACADÊMICA DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**



Apêndice A – Questionário

Prezado (a) senhor (a) empresário (a) /empreendedor (a),

Esta entrevista faz parte de estudo para realização de trabalho de conclusão de curso de Bacharelado em Administração de Empresas (UFCG-CCJS), o qual tem o objetivo de identificar os componentes da Orientação Empreendedora (OE) e verificar o grau de importância dado pelo senhor (a) para tais componentes na formulação de estratégias empreendedoras em seu empreendimento após a sua participação no Seminário EMPRETEC realizado pela Agência do SEBRAE de Sousa-PB.

Considera-se uma organização empreendedora aquela que atua conforme as cinco dimensões da Orientação empreendedora, ou seja, que assume riscos, agindo de forma autônoma e competitiva perante os concorrentes, aderindo a projetos de alto risco e inovando em produtos, serviços e processos.

Considere sua vivência e seu conhecimento na gestão da empresa a partir da sua participação no Seminário EMPRETEC.

Não precisa se identificar. Gratos por sua colaboração.

Atenciosamente,

Giordano de Oliveira Leite

Prof. Harlan de Azevedo Herculano

A) Inovatividade (refere-se a como a organização costuma apoiar novas ideias que possam resultar na criação de novos produtos, serviços ou processos)								
1	Após a participação no Seminário EMPRETEC, o (a) senhor (a) passou a inovar mais em seus negócios.	1	2	3	4	5	6	7
2	É importante lançar, frequentemente, novas linhas de produtos/serviços.	1	2	3	4	5	6	7
3	É importante tomar iniciativas de difícil imitação pelos concorrentes.	1	2	3	4	5	6	7
4	O empreendedor deve investir recursos financeiros em inovação.	1	2	3	4	5	6	7
5	O setor de recursos humanos de uma organização deve estar comprometido com atividades de inovação.	1	2	3	4	5	6	7
6	É mais recomendável que a inovação nas organizações ocorra de forma natural, e não quando existem fortes pressões do mercado.	1	2	3	4	5	6	7

1 – Discordo Totalmente; 2 – Discordo Moderadamente; 3 – Discordo Parcialmente; 4 – Neutro; 5 – Concordo Parcialmente; 6 – Concordo Moderadamente; 7 – Concordo Totalmente.

B) Assunção de Riscos (diz respeito a predisposição da organização a assumir riscos e envolver-se em projetos de alto risco)								
1	Após a participação no Seminário EMPRETEC, o (a) senhor (a) passou a assumir mais riscos nos seus negócios.	1	2	3	4	5	6	7
2	No mundo dos negócios, é preciso adotar uma visão menos conservadora na tomada de decisões.	1	2	3	4	5	6	7
3	É aconselhável entrar em mercados não testados.	1	2	3	4	5	6	7
4	Para executar as atividades da organização de maneira bem-feita, deve-se tomar emprestado grande porção de recursos financeiros.	1	2	3	4	5	6	7
5	Devido à natureza do ambiente em que está inserido, ações de grandes proporções são necessárias para se atingir os objetivos da organização.	1	2	3	4	5	6	7
6	Devido à natureza do ambiente em que está inserida, grande variedade de ações são necessárias para se atingir os objetivos da organização.	1	2	3	4	5	6	7

1 – Discordo Totalmente; 2 – Discordo Moderadamente; 3 – Discordo Parcialmente; 4 – Neutro; 5 – Concordo Parcialmente; 6 – Concordo Moderadamente; 7 – Concordo Totalmente.

C) Proatividade (é uma característica de organizações que se antecipam ao mercado, busca oportunidades e tende a induzir o ambiente a iniciar mudanças)								
1	Após a participação no Seminário EMPRETEC, o (a) senhor (a) passou a atuar de forma mais proativa nos seus negócios.	1	2	3	4	5	6	7
2	É essencial monitorar continuamente o mercado no qual está atuando e identificar futuras necessidades dos clientes.	1	2	3	4	5	6	7
3	Seu planejamento é voltado para a solução de problemas e busca de oportunidades.	1	2	3	4	5	6	7
4	Possui forte tendência a iniciar ações aos quais os concorrentes respondem.	1	2	3	4	5	6	7
5	Geralmente é o (a) primeiro (a) a introduzir novos produtos/serviços.	1	2	3	4	5	6	7
6	Constantemente procura por novos negócios/tecnologias que podem ser adquiridos e utilizados pela organização.	1	2	3	4	5	6	7

1 – Discordo Totalmente; 2 – Discordo Moderadamente; 3 – Discordo Parcialmente; 4 – Neutro; 5 – Concordo Parcialmente;

6 – Concordo Moderadamente; 7 – Concordo Totalmente.

D) Autonomia (organização que possui grupos de trabalho autônomos e apresenta ações que independem da forma de agir das pessoas)								
1	Após a participação no Seminário EMPRETEC o (a) senhor (a) passou a atuar de forma mais autônoma nos seus negócios.	1	2	3	4	5	6	7
2	O (a) senhor (a) apoia a formação de grupos de trabalho autônomos nas organizações.	1	2	3	4	5	6	7
3	Equipes de trabalho autônomas tendem a se sair melhor na execução de atividades nas organizações.	1	2	3	4	5	6	7
4	É importante passar confiança e autonomia para os funcionários das organizações, independentemente do nível organizacional.	1	2	3	4	5	6	7
5	O pensamento empreendedor deve ser estimulado e encorajado nas pessoas.	1	2	3	4	5	6	7
6	Ao transmitir autonomia para os funcionários, os gestores das organizações perdem poder e controle de pessoal.	1	2	3	4	5	6	7

