

# COMPORTAMENTO, ATITUDES E PRÁTICAS EMPREENDEDORAS: UM RESGATE TEÓRICO DOS PRESSUPOSTOS QUE ABORDAM A TEMÁTICA<sup>1</sup>

*Adilson Carlos da Rocha<sup>2</sup>*

*Rosalyn Machado<sup>3</sup>*

*Silas Moro<sup>4</sup>*

*Zélia Halicki<sup>5</sup>*

## RESUMO

O presente artigo tem como objetivo resgatar alguns pressupostos teóricos sobre empreendedorismo, mais precisamente aqueles que tratam sobre o comportamento, as atitudes e as práticas empreendedoras. São apresentados aspectos teóricos sobre comportamento empreendedor, identidade e competência empreendedora, atitudes e ações práticas inerentes aos indivíduos empreendedores. Esse arcabouço teórico demonstra as nuances, bem como abrangente são os conceitos que envolvem o campo de estudo do empreendedorismo, os quais podem ser considerados incipientes, pois é uma temática que vem sendo estudada com mais interesse há poucas décadas, onde as discussões sobre o próprio conceito de empreendedorismo ainda não estão esgotadas.

Palavras-chave: Comportamento empreendedor, Identidade empreendedora, Competência empreendedora.

## ABSTRACT

The paper aims to review some theoretical concepts about entrepreneurship, mainly those related to entrepreneurial behavior, identity and competencies. Theoretical aspects involved in entrepreneurial behavior, identity, entrepreneurial competence, aptitudes and practical actions inherent to entrepreneurs are presented. This theoretical framework reveals nuances as well as how comprehensive are the concepts involved in the entrepreneurship field. These may be considered incipient, since it is a theme that has been studied more profoundly recently, while discussions about the concept of entrepreneurship are not yet completed.

Key-words: Entrepreneurial behavior; Entrepreneurial identity; Entrepreneurial competence.

---

<sup>1</sup> Recebido em 19/04/2016

<sup>2</sup> Universidade Estadual do Oeste do Paraná - Campus Francisco Beltrão/Universidade Positivo. [adilson28@hotmail.com](mailto:adilson28@hotmail.com)

<sup>3</sup> Universidade Estadual de Ponta Grossa/Universidade Positivo. [rosalymachado@uepg.br](mailto:rosalymachado@uepg.br)

<sup>4</sup> Universidade Estadual de Ponta Grossa/Universidade Positivo. [silas@uepg.br](mailto:silas@uepg.br)

<sup>5</sup> Universidade Estadual de Ponta Grossa/Universidade Positivo. [zhalicki@bol.com.br](mailto:zhalicki@bol.com.br)

## INTRODUÇÃO

Durante as últimas duas décadas o empreendedorismo tornou-se um campo de estudo presente em várias disciplinas das ciências sociais e uma preocupação importante no âmbito da política e desenvolvimento econômico em diversos países. A necessidade de adaptação dos sistemas econômicos às condições de mudança, inovação de produtos e serviços, a criação de empregos e crescimento econômico associam-se à disponibilidade e vontade dos indivíduos para iniciar um negócio, o que parece estar relacionado às competências e os esforços dos idealizadores para executá-lo com sucesso.

Décadas depois de Schumpeter (1912/1988) que, de forma convincente, apontou a importância do indivíduo empreendedor para o desenvolvimento econômico, a procura de traços de personalidade com exclusividade de características dos empreendedores passou a ser tema da pesquisa, embora de forma bastante modesta. No entanto, esse tema ganhou novo impulso a partir da década de 1990.

Buscando conceituar empreendedorismo, Eckhardt e Shane (2003, p. 336) definem esse fenômeno “como a descoberta, avaliação e exploração de produtos e serviços futuros...[por]...criação ou identificação de novos fins e meios previamente detectados ou não utilizados pelos participantes do mercado”. Nesta perspectiva, o empreendedorismo pode ser um atributo dos gestores, bem como dos idealizadores e fundadores do negócio.

De acordo com Hisrich, Peters e Shepherd (2014), o fenômeno do empreendedorismo consiste em um processo de criação de algo diferenciado e com agregação de valor, onde há dedicação de tempo e esforço necessários, assumindo os riscos financeiros, psicológicos e sociais correspondentes e resultando em recompensas econômicas e satisfação pessoal dos indivíduos ou organizações idealizadores.

Nos aspectos conceituais há muitas definições para o termo empreendedorismo. Gomes, Lima e Cappelle (2013) resgatam as considerações de Julien (2010) o qual chama a atenção para a existência de pelo menos quatro abordagens que estudam esse fenômeno, sendo a antropológica, sociológica, geográfica e econômica. Fillion (1999), ao estudar esse mesmo fenômeno sugeriu duas correntes principais que parecem abarcar elementos comuns às diversas

abordagens. A abordagem dos economistas, considerados pioneiros do campo, os quais associam o empreendedorismo à inovação, e a abordagem dos psicólogos que tem como ênfase os aspectos atitudinais nesse campo de estudo.

Dado o crescimento e papel do empreendedorismo na atualidade, está se tornando cada vez mais importante compreender e entender como as novas oportunidades empresariais são desenvolvidas. As discussões sobre as emergências de novas oportunidades no campo dos negócios ainda são intrigantes e despertam interesse no mundo acadêmico, mas a compreensão de como as novas oportunidades são antecipadas ainda parece ser limitada.

A descoberta de novas oportunidades de negócios no campo do empreendedorismo, de acordo com Tang, Kacmar e Busenitz (2012), é um tema que está ganhando interesse, o qual envolve atenção, partindo do princípio de que os empreendedores tendem a estar mais alertas para possibilidades de novos empreendimentos. Alerta é um conceito que tem o potencial de aumentar substancialmente a compreensão de como as novas ideias se iniciam e são implantadas, apesar do seu potencial, o estado de alerta ainda permanece pouco estudado, devido a uma compreensão ambígua desse termo e, particularmente, devido às grandes questões de mensuração.

Nesse contexto, esse trabalho tem como objetivo resgatar pressupostos teóricos que envolvem ou tratam do comportamento, atitudes e práticas empreendedoras. Além dessa parte introdutória, o texto apresentará aspectos teóricos sobre comportamento empreendedor, identidade e competência empreendedora, atitudes e ações práticas inerentes aos indivíduos empreendedores, e por fim são apresentadas as considerações finais.

## **COMPORTAMENTO EMPREENDEDOR**

Geralmente os empreendedores intencionalmente entram em mercados novos e oferecem novos produtos. Estas intenções capturam fatores motivadores que influenciam o comportamento do indivíduo. A necessidade de construir coisas novas provoca o empreendedor a pôr em prática ideias próprias, característica de sua personalidade e comportamento (GARCIA; GIMENEZ; TOLEDO, 2008). De certa forma, os indivíduos têm intenção mais forte de agir quando a ação é percebida como viável e desejável (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2014).

Em suma, o empreendedor desenvolve o seu comportamento em “função composta de quatro elementos: traços de personalidade, propensão à inovação, propensão a assumir riscos e postura estratégica” (CARLAND; CARLAND; HOY, 1992 *apud* DALMORO, 2009, p. 91). Desse modo, a essência do desempenho do empreendedorismo perfaz no momento em que o empreendedor ao se deparar com o risco de desequilíbrio das atividades de seus negócios, muda seu comportamento para manter-se no mercado, a fim de equilibrar as mudanças espontâneas e descontínuas, e ao mesmo tempo aproveitar a oportunidade para fortalecer o processo de capacitação para criar novos investimentos. (SCHUMPETER, 1997).

Para Dornellas (2005), o processo comportamental do empreendedor está no alcance singular de cada indivíduo. Segundo o autor isto será possível quando a sua administração estiver relacionada com uma gama de fatores internos e externos ao seu negócio, ajustados para a criação de empresas duradouras.

Neste contexto, a linha comportamental desses empreendedores abarca um conjunto de características fundamentais de sua personalidade. Dornellas (2005) e Fillion (1999) descrevem o empreendedor com características além dos atributos do administrador. Para os autores enquanto o administrador tem seu olhar para a organização de recursos, o empreendedor se dedica para a definição de contextos. De certo modo, a trajetória das experiências do empreendedor está no fato de que ele desenvolve o seu negócio aproveitando a realidade que o cerca, com uma visão inovadora. Dornellas (2005) apresenta características que fazem do empreendedor, uma pessoa singular.

Assim, o comportamento definido de um empreendedor pode ser notado pela maneira de: (i) identificar as oportunidades, como uma ideia inovadora e visionária que tenha potencial de mercado para atingir seus objetivos em qualquer área do conhecimento humano; (ii) assumir os riscos sabendo que esses vão acontecer e impactar em suas atividades; (iii) superar os problemas nas organizações de maneira otimista, identificando oportunidades; (iv) buscar o conhecimento necessário para dar continuidade em seus negócios; (v) manifestar o valor do cliente ao seu negócio; (vi) liderar com eficácia a sua equipe durante a execução de seus negócios; e (vii) procurar outros para compartilhar ideias para tomada de decisões. No quadro 1 apresenta-se uma síntese dessas características.

Quadro 1 - Características do comportamento dos empreendedores

|                              |   |
|------------------------------|---|
| São visionários              | Eles têm a visão de como será o futuro para seu negócio e a sua vida.   |
| Sabem tomar decisões         | Nos momentos de adversidade, sendo isso um fator-chave para o seu sucesso.  |
| São pessoas singulares       | Sabem agregar valor aos serviços e produtos que colocam no mercado.   |
| Sabem explorar oportunidades | São curiosos, atentos a informações e as chances de aumentar o conhecimento.  |
| São determinados e dinâmicos | Cultivam certo inconformismo diante da rotina.  |
| São dedicados                | Integralmente para resolver todos os obstáculos.  |
| São otimistas                | Principal combustível que os mantém animados e autodeterminados.  |
| São independentes            | Determinam os próprios passos e caminhos para gerar empregos.   |
| São prósperos                | Eles acreditam que o dinheiro é consequência do sucesso dos negócios.   |
| São formadores de equipe     | Sabem liderar e recrutar as melhores cabeças para assessorá-los nos campos onde não detêm o melhor conhecimento.                                      |
| São bem relacionados         | Sabem construir uma rede de contatos ( <i>network</i> )   |
| São organizados              | De forma racional, procuram o melhor desempenho para o negócio.   |
| Planejam                     | Desde o primeiro rascunho do plano de negócios até a apresentação do plano a investidores com definição das estratégias de marketing do negócio, etc. |
| Possuem conhecimentos        | O domínio sobre suas atividades aumenta a chance de êxito nos negócios.   |
| Assumem riscos calculados    | Quanto maior o desafio, mais estimulante será a jornada empreendedora.  |
| Criam valor para sociedade   | Com a geração de empregos, dinamizam a economia em busca de soluções para melhorar a vida das pessoas.  |

FONTE: Adaptado de Dornellas (2005)

Dornellas (2005) destaca que existem pessoas ou equipes de pessoas com características comportamentais especiais que são as 'visionárias'. Essas questionam, arriscam, querem algo diferente, fazem acontecer e empreendem, possuem motivação própria adquirida de seu contexto cultural.

Todas essas características comportamentais dos empreendedores são de suma importância para atingir as metas de seus negócios. Reforçando este argumento, Garcia, Gimenez e Toledo (2008, p.10) destacam que uma das características de comportamento empreendedor é saber disputar e vencer o jogo. Assim, o comportamento de indivíduos no contexto organizacional está agregado à sua capacidade de desenvolver a criatividade e inovação, "guiados por uma aceção de visão e integração, determinação e competitividade, através de um processo de liderança e iniciativa voltada para resultados e busca de oportunidades".

Na contramão desses argumentos sobre o comportamento empreendedor, um estudo publicado em julho de 2012, realizado no Brasil pelo Serviço de Proteção ao Crédito (SPC), o qual apontou algumas das características comportamentais do

empreendedor de pequeno e médio porte do varejo brasileiro. Os resultados mostraram que 82% dos empreendedores não utilizam novas tecnologias como *e-commerce*, automação comercial informatizada, *displays* interativos e *sites* de compras. E, além disso, 61% dos empreendedores não usam a *internet* para estratégias de marketing, comunicação, publicidade, propaganda ou relacionamento com clientes, ou seja, administram seus negócios sem ferramentas tecnológicas, sem lojas virtuais, sem estratégia virtual, sem compras coletivas, entre outras.

Outra forma de comportamento empreendedor foi observada por Dean e McMullen (2007), onde os empreendedores devem estar direcionados à economia para um futuro ambientalmente sustentável, com sistemas econômicos dinâmicos para adaptar aos novos desafios ambientais, guiado por uma política pública que permita um empreendedorismo sustentável.

Neste sentido, Fillion (1999) aconselha os empreendedores a adotar o comportamento do visionismo, com a finalidade de inovar a visão, a missão e os objetivos vislumbrados por cada visionista e ao mesmo tempo ampliar uma cultura sustentavelmente empreendedora em que todos estejam comprometidos e uns com os outros visando promover a inovação, e desta forma contribuir para que a organização em si também progrida.

### *Identidade e competência empreendedora*

Seguindo a abordagem enfatizada no presente estudo, o termo empreendedorismo refere-se às qualificações de um indivíduo, que de uma forma especial e inovadora se dedica às atividades, quer sejam essas de uma organização e, portanto, nesse escopo, trata-se do empreendedor corporativo, ou então de uma atividade iniciante e então, um inovador que concretiza um sonho. Porém a gênese do termo empreendedorismo possui duas vertentes bastante distintas, que de acordo com Ruppenthal e Cimadon (2012) são: foco comportamental - (WEBER, 1930; McCLELLAND, 1971; TIMMONS, 1973; PINCHOT, 1989); e ligados à tomada de decisão e o foco econômico – (CANTILLON, 1755; SAY, 1815, 1816, 1839; SCHUMPETER, 1954, 1997; BAUMOL, 1968, 1990, 1993; BUCHANAN; DI PIERRO, 1980), tendo em Joseph Schumpeter (1883-1950) seu principal representante o qual associou o termo à inovação.

O empreendedorismo como campo de pesquisa acadêmica vem sendo estudado por diversas áreas das ciências humanas e sociais, como a economia, a psicologia, a sociologia e a administração. Economistas como Cantillon, Adam Smith e Schumpeter foram os precursores no estudo do empreendedorismo e destacaram a importância do empreendedor para o desenvolvimento econômico da sociedade, voltando-se para os resultados e o impacto dos empreendedores no sistema econômico. (FILION, 1999).

Seguindo essa linha de pensamento, pode-se observar que outras abordagens passaram a privilegiar tanto a dimensão econômica, como também a comportamental, com foco de análise residindo principalmente nas características individuais que parecem garantir o sucesso do negócio. Embora nunca se tenha demonstrado que a posse de certos traços de personalidade garante a ação empreendedora, a abordagem comportamental tende a buscar características comportamentais como fator explicativo.

A partir dessa visão de focos, novos estudos surgem e o campo vem se expandindo. No entanto, mesmo considerando o amplo espectro de possibilidades de estudos e pesquisas a literatura acerca da identidade empreendedora ainda é incipiente. Embora possa ser classificada como pertencente ao campo do comportamento organizacional, a pesquisa sobre identidade ultrapassa essa fronteira, buscando elementos interpretativos, privilegiando-se o ponto de vista do sujeito, a partir de sua experiência vivida. Assim, a identidade diz respeito aos significados construídos pelos sujeitos, num determinado contexto de ação ou mundo social particular (STRAUSS, 1997).

Hall (2004) chama a atenção para o fato de que ao se discutir a identidade ou o conceito desta, está se discutindo a questão: “quem é você?” e, nesse sentido, a resposta do indivíduo a essa pergunta se dá em forma de uma representação ou categorização do tipo: “eu sou professor”, “eu sou engenheiro, gerente da empresa”, etc... Embora seja aparentemente simples responder esse questionamento, o conceito de identidade é excessivamente complexo, pouco desenvolvido e minimamente compreendido na ciência social contemporânea para ser definitivamente posto à prova. Desta forma, pode-se perceber que o conceito de identidade é tão esquivo quanto o senso que toda pessoa tem de sua própria identidade pessoal, ainda que a definição da identidade esteja relacionada às

avaliações decisivas sobre si mesmo, realizadas pelo indivíduo ou pelo outro. (STRAUSS, 1997).

Já as competências empreendedoras são produto da experiência do indivíduo, mas dependem da organização, pois, possibilitam o processo de geração de ideias originadas na organização, permitindo que as regras e barreiras sejam minimizadas usando da satisfação no trabalho buscando da inovação e criatividade para que a organização se torne competitiva (HASHIMOTO *et al.*, 2010).

Sendo assim, a busca pelo perfil empreendedor tem motivado muitos estudos na tentativa de identificar competências que favorecem o surgimento de novas ideias, soluções, negócios e principalmente uma empresa viva, flexível, adaptável e competitiva. O conceito de competência se fundamenta na articulação de conhecimentos, comportamento humano e ação, ou seja, saber, saber fazer e ser, o que só é possível utilizando-se das influências que o meio exerce no indivíduo, ou seja, suas experiências em família, na sociedade, no trabalho e sua forma de transforma-las em estratégias para gerenciar e executar as ações que levem as organizações ao desempenho desejado.

Zarifian (2002) apresenta três elementos que fundamentam e complementam as definições de competências como sendo “uma inteligência prática das situações que se apoia em conhecimentos adquiridos e os transforma, à medida que a diversidade das situações aumenta” (ZARIFIAN, 2002, p. 20). Destaca ainda a capacidade de mobilizar pessoas que compartilham das mesmas situações e desafios e ter a iniciativa e responsabilidade para enfrentar problemas e novos cenários.

Já as competências empreendedoras vêm sendo estudadas também por autores como Prahalad (1995) o qual defende a criação de vantagem competitiva a partir do desenvolvimento de competências essenciais das corporações e que esta resulta da união de competências da organização e competências do indivíduo, ou seja, do aprendizado coletivo da organização.

Fleury (2002, p. 57) destaca que “as competências individuais são pilares para sustentação das competências essenciais da organização”. Ainda, para Gary e Prahalad (1995, p. 257) “uma empresa deve ser vista não apenas pelos seus produtos ou serviços, mas também como um portfólio de competências, de forma que as competências diferenciais são estratégicas, ajudando assim, a alcançar os resultados organizacionais”.

Tais reflexões permitem compreender que o diagnóstico das competências dos recursos humanos das organizações permite que se realize uma gestão de competências focadas em resultados estratégicos, compatibilizando objetivos pessoais e organizacionais de forma que a satisfação seja alcançada para os atores sociais envolvidos. Desta forma, os principais benefícios de uma gestão por competências podem ser visualizados na figura 1.

Figura 1 – Benefícios de uma gestão por competências



Fonte: Nickel, Penkal e Ramos (2013)

Para Mamede e Moreira (2005, p. 4), "a competência empreendedora pode ser tratada tanto como competência do indivíduo, quanto relacionada à prática administrativa, devido às diferentes tarefas que desempenham". Entendem esses autores, que as ações empreendedoras estão associadas às competências por representarem o senso de identificação de oportunidades, a capacidade de relacionamento em rede, as habilidades conceituais, a capacidade de gestão, a facilidade de leitura, o posicionamento em cenários conjunturais e o comprometimento com interesses individuais e da organização.

Essa junção de competências com ações empreendedoras levou à criação do conceito de competência empreendedora o qual consiste em corpo de conhecimento, área ou habilidade, qualidades pessoais ou características, atitudes ou visões, motivações ou direcionamentos que, de diferentes formas, podem

contribuir para o pensamento ou ação efetiva do negócio. Para esses autores, a arte de criar e gerenciar um pequeno negócio está relacionada ao plano de vida do empreendedor, aos valores e à sua característica pessoal e isso é refletido na amplitude desta definição.

Destacam ainda os autores, a competência empreendedora como um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que viabilizam a um indivíduo imprimir sua visão, estratégias e ações na criação de valor (tangíveis ou intangíveis) para a sociedade e que, o conceito de competência empreendedora está mais próximo dos conceitos de competências individuais, muito embora a primeira já tenha, na literatura, um corpo teórico próprio (ÉSTHER; RODRIGUES; FREIRE, 2012). Dentro do tema de competência empreendedora, a literatura tem se preocupado em criar tipologias ou modelos que possibilitem a identificação, por parte dos pesquisadores, de conhecimentos, habilidades, atitudes, enfim, de competências necessárias ao desenvolvimento de suas atividades.

O crescimento dos eventos relacionados ao tema, as pesquisas internacionais – como o *GEM (Global Entrepreneurship Monitor)*, por exemplo – e algumas instituições – como o SEBRAE – contribuem para a disseminação da ideia, criando um imaginário bastante peculiar. Assim, ao empreendedor é atribuída uma “identidade de papel relacionada ao desenvolvimento econômico de um país, região ou cidade, com determinado perfil comportamental”, bem como sua postura, “geralmente diferenciada em relação a outras figuras e agentes relevantes do mundo econômico e organizacional, como as próprias grandes empresas, administradores, gerentes, dentre outros” (ÉSTHER; RODRIGUES; FREIRE, 2012, p. 102).

### *Prática e atitude empreendedora*

Inúmeros são os estudos e as pesquisas que envolvem as diferentes facetas do empreendedorismo e em geral seus objetivos estão ligados ao conhecimento, ao entendimento e a geração de instrumentos que possibilitem o aprimoramento de técnicas ou medidas de suporte ou estímulo a tais projetos. Neste propósito, o empenho e dedicação dos empreendedores tem sido o combustível para a superação de barreiras comerciais e culturais, encurtando distâncias, globalizando e renovando os conceitos econômicos, inovando em suas relações de trabalho e

novos empregos, rompendo paradigmas e gerando riqueza para a sociedade (FILION, 1999).

Parece ser fundamental que o conjunto de ações ligadas ao empreendedorismo, independentemente de suas origens, efetivamente produza os efeitos necessários e, sobretudo se materialize por meio de práticas e atitudes empreendedoras. O estado de procura permanente de circunstâncias e contextos que de alguma forma possibilitem o desenvolvimento de um empreendimento, visto como o alerta empreendedor, é um exemplo de atitude voltada a uma ação real de empreender (FAIA; ROSA; MACHADO, 2014).

A concepção de empreender está estritamente ligada a posturas e atitudes que possibilitam a materialização do fato. Empreender pode ser resultado do exercício de determinada profissão, ou de determinada atividade econômica ou mesmo econômica de impacto social (AMARO; BRUSTEIN, 2013). De outro lado, pode ser o aproveitamento de uma oportunidade ou resultado de um impulso movido por determinada necessidade. Some-se a tais fatores, o espírito inovador como impulsionador da criação de determinado empreendimento.

De igual modo, a competência empreendedora, que envolve empreendedores e o contexto de seu trabalho, embora abrangente e ao mesmo tempo dependente dos recursos individuais do sujeito, materializa-se como um importante canal envolvendo o conjunto de recursos individuais articulados aos recursos do meio, como forma de enfrentar situações complexas e viabilizar o processo de empreender (FEUERSHUTTE; ALPERSTEDT; GODOI, 2012). O conjunto de elementos e variáveis que envolvem o meio, representam um grau de complexidade, por vezes difícil de ser superado pelo empreendedor, notadamente nas fases iniciais do processo, exigindo conhecimento e competência empreendedora.

A competência empreendedora parece estar associada à “identidade empreendedora” a qual diz respeito aos significados construídos pelos sujeitos, num determinado contexto de ação ou mundo social particular (STRAUSS, 1997). A qual envolve a capacidade de leitura e análise de contextos, identificando elementos que podem efetivamente gerar oportunidades empreendedoras. Esses elementos têm significativa importância no processo de desenvolvimento de projetos empreendedores.

Da mesma forma que as redes representam uma opção estratégica no processo de busca de eficiência nos negócios para organizações de diferentes portes e segmentos, igualmente no contexto empreendedor podem gerar processos de trocas de informações que se ampliam e que se fortalecem à medida em que são úteis às empresas que as compartilham. Esse processo de aprendizagem empreendedora envolvendo as redes de informação, possibilitam uma diversificação de conhecimentos ao empreendedor de forma a contribuir na criação e gestão de novos negócios (POLITIS, 2005).

Práticas e atitudes empreendedoras sempre serão temas palpitantes, da mesma forma que a análise comparativa entre os aspectos técnico-econômicos e aspectos comportamentais. O fato é que os estudos demonstram a importância de ambos no processo de desenvolvimento empreendedor (GOMES; LIMA; CAPPELLE, 2013).

A este vasto conjunto de elementos estimuladores das práticas e atitudes empreendedoras, soma-se o intraempreendedor e o conjunto de elementos necessários para que a prática ocorra na organização. Se há o conjunto de fatores estimulantes como autonomia, incentivo pela busca do conhecimento, facilidade de relacionamento no ambiente e liberdade para buscar apoio visando abertura para iniciativa, a possibilidade de ocorrer o intraempreendedorismo aumenta. Ao contrário, a baixa tolerância ao erro, a crítica, a supervisão centralizadora, ou a ausência de programas de incentivos, funcionam como desestímulo ao empreendedor interno (MUNHOZ; NASSIF, 2012).

O estudo da atitude empreendedora, considerada como uma predisposição para o comportamento empreendedor possibilita por meio da abordagem comportamental, a identificação e mensuração das atitudes das pessoas e a análise e o entendimento dessas atitudes e decisões. Com isso, aprimoram-se instrumentos que visam o entendimento de variáveis e a melhoria do processo, agregando conhecimento ao setor (SOUZA; LOPES JR; BORNIA; ALVES, 2013). Este conhecimento amplia significativamente as possibilidades de agregar valor aos processos de criação e desenvolvimento de novos negócios, em bases cientificamente mais sólidas e conseqüentemente propiciando os importantes ganhos econômico-sociais gerados por eles.

A importância que representam esses negócios e os ganhos por eles propiciados geram por vezes discussões sobre o que efetivamente são

competências, ou que representam as atitudes e práticas. Estudos que levem a novas visões ou propostas sobre o que efetivamente representam as competências ou mesmo a sua amplitude, direcionam a novos níveis de análise e agregam conhecimento por meio do processo de análise e reflexão (ZAMPIER; TAKAHASHI; FERNANDES, 2012).

Por fim, o estudo do processo sucessório empreendedor em empresas familiares, possibilita o entendimento de variáveis e nuances que envolvem a prática de “transferência” do processo empreendedor, se é que é possível assim ser considerado (BORGES; LIMA, 2012). O fato é que a continuidade dos negócios tem importante representatividade sob o aspecto social e econômico, não apenas na ótica da geração de empregos, formação de mão de obra, ou arrecadação de impostos, mas na ótica da iniciativa, do desenvolvimento de novas tecnologias, da implementação de inovações, na construção das redes de relacionamento internas ou externas, gerando benefícios sociais inegáveis.

A prática e a atitude empreendedora constituem efetivamente a ação que resultará na iniciativa de empreender efetivamente uma atividade organizacional. Embora tais iniciativas possam nascer como pequenos empreendimentos, têm em geral, perspectivas reais de crescimento e desenvolvimento e no campo da criatividade e inovação podem facilmente ser equiparadas a grandes empreendimentos.

O estímulo e incentivo através de múltiplas e diferentes iniciativas, independentemente de suas origens sempre serão bem-vindas, pois, mesmo com limitações ou imperfeições, serão mais importantes que a omissão, e certamente produzirão efeitos positivos e importantes, seja nos negócios, nas iniciativas ou mesmo nos sujeitos chamados de empreendedores. Aliás, através da manutenção deste espírito, tem-se a possibilidade do empreendedorismo em caráter efetivo e permanente, por meio de suas atitudes, práticas e principalmente como resultado de seu inquietante espírito de construir e fazer através de seus próprios negócios, ou nas organizações das quais participam como colaboradores.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Quando se observa de forma mais específica o comportamento dos indivíduos empreendedores, é possível identificar que esses possuem

características que os diferenciam, sendo esses indivíduos que querem aprender e buscam o autoconhecimento e atualização em relação ao ambiente onde atuam. Algumas necessidades influenciam o comportamento e a vida do empreendedor. Alguns atributos e valores acompanham um empreendedor durante todo seu percurso, outros são adquiridos com a experiência. É possível sugerir que alguns nascem empreendedores, outros necessitam de um esforço e dispêndio para se tornarem indivíduos com esse comportamento.

As competências empreendedoras vêm sendo estudadas e seus precursores defendem que a criação de vantagem competitiva a partir do desenvolvimento de competências essenciais das corporações e que esta resulta da união de competências da organização e competências do indivíduo, ou seja, do aprendizado coletivo da organização. No contexto dessa abordagem - competência empreendedora – os estudos mostram-se preocupados em desenvolver tipologias ou *frameworks* que possibilitem a identificação, por parte dos pesquisadores, de conhecimentos, habilidades, atitudes, enfim, de competências necessárias ao desenvolvimento da atividade intraempreendedora e empreendedora.

Outro tema abordado nesse trabalho remete a atitude empreendedora, a qual está no escopo da abordagem comportamental. Considerando que atitudes incluem emoções, cognições e comportamento manifestado, então essas características podem ser consideradas para avaliar fenômenos psicológicos. Dessa forma, se a atitude for mensurada é possível prever qual será a conduta do indivíduo empreendedor. Em detrimento de atitudes, avaliam-se sentimentos, ações e escolhas que podem ser elementos importantes para o entendimento do comportamento do indivíduo envolvido em atividades consideradas empreendedoras.

Partindo desses pressupostos, quando se mensura a atitude dos indivíduos, pode-se compreender e explicar o comportamento empreendedor, ou seja, a decisão de criar um empreendimento, de inovar e de agregar valor a atividades organizacionais, processos e produtos. Percebe-se então, que a abordagem comportamental nos estudos sobre o fenômeno empreendedorismo, considerando o enfoque das atitudes como antecedentes do comportamento empreendedor, busca suprir as limitações de abordagens que tratam do comportamento humano no âmbito dos negócios.

A intenção em resgatar pressupostos teóricos que tratam sobre comportamento, atitudes e práticas empreendedoras foi o objetivo desse *paper*. Temas que envolvem o campo de estudo do empreendedorismo ainda podem ser considerados incipientes, pois é uma temática que vem sendo estudada com mais interesse há poucas décadas, onde as discussões sobre o próprio conceito de empreendedorismo ainda não estão esgotadas.

## REFERÊNCIAS

AMARO, R. A.; BRUNSTEIN, J. Implicações das concepções de empreender para o desenvolvimento da competência empreendedora. **Revista de Administração FACES Journal**, v. 12, n. 4, p. 9-29, 2013.

BORGES A.F.; LIMA, J. B. O processo de construção da sucessão empreendedora em empresas familiares: um estudo multicaso. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**. v. 1, n. 1. jan. 2012.

CIAMPA, A. C. Identidade. In: LANE, S.; T. M.; CODO, W. (Orgs.). **Psicologia social: o homem em movimento**. 9. ed. São Paulo: Brasiliense, 1991.

DALMORO, M. A visão da sustentabilidade na atividade empreendedora: uma análise a partir de empresas incubadas. **Revista Gestão Organizacional**, v. 2, n. 1, jan./jun. 2009.

DEAN, T.; MCMULLEN, J. Toward a theory of sustainable entrepreneurship: reducing environmental degradation through entrepreneurial action. **Journal of Business Venturing**, v. 22, n. 1, pp. 50-76. 2007.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

ECKHARDT, J. T.; SHANE, S. A. Opportunities and entrepreneurship. **Journal of Management**, 29, 333–349, 2003.

ÉSTHER, A. B.; RODRIGUES, I. S.; FREIRE, E. S. A identidade empreendedora no contexto das empresas de pequeno porte. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v.1, n.2, 2012.

FAIA, V. S.; ROSA, M. A. G.; MACHADO, H. P. V. ANPAD. Alerta empreendedor e as abordagens causation e effetuation sobre empreendedorismo. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 18, n. 2, abril de 2014.

FEUERSHUTTE, S. G.; ALPERSTEDT, G. D.; GODOI, C. K. Empreendedorismo e competência: um desafio sobre complementaridade e convergência dos construtos. **Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 10, n. 3, set-dez. 2012.

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

FILION, L. J. Empreendedorismo, empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. **RAUSP**, São Paulo, v. 3, n. 2, p. 5-28, abr./jun. 1999.

FLEURY, M.T. L. **As pessoas na organização**. São Paulo: Editora Gente. 2002.

FRANÇA, A. B.; SARAIVA, J.; HASHIMOTO, M. Orientação empreendedora como indicador do grau de empreendedorismo corporativo: fatores que caracterizam os intraempreendedores e influenciam sua percepção. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v.1, n. 3, 2012.

GARCIA, U. L.; GIMENEZ, F. A. P.; TOLEDO, A. Ações e comportamentos intraempreendedores: uma escala de mensuração. **Anais... V Encontro de estudos sobre empreendedorismo e gestão de pequenas empresas**. São Paulo, 2008.

GARY, H.; PRAHALAD, G. K. **Competindo pelo futuro: estratégias inovadoras para obter o controle do seu setor e criar os mercados de amanhã**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1995.

GOMES, A. F.; DE LIMA, J. B.; CAPPELLE, M. C. Alves. Do empreendedorismo à noção de ações empreendedoras: reflexões teóricas. **Revista Alcance**, v. 20, n. 02, p. 203-220, br./jun. 2013.

HALL, S. **A identidade cultural na pós-modernidade**. 9. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2004.

HASHIMOTO, M.; ANDREASSI, T.; ARTES, R.; NAKATA, L. E. **Relações entre intra-empreendedorismo, clima organizacional e desempenho financeiro: um estudo sobre as melhores empresas para se trabalhar no Brasil**. EnANPAD, Rio de Janeiro, 2010.

HISRICH, R. D.; PETERS, M. P.; SHEPHERD, D. A. **Empreendedorismo**. 9. ed. São Paulo: Mc Graw Hill Education, 2014.

MAMEDE, M. I. B.; MOREIRA, M. Z. Perfil de competências empreendedoras dos investidores Portugueses e Brasileiros: um estudo comparativo na rede hoteleira do Ceará. In: ENANPAD: 2005. **Anais**. Brasília/DF.

MUNHOZ, C. E; NASSIF, V. M. J. O desvelar das competências intraempreendedoras: um estudo exploratório em empresas de serviços. **Revista Economia e Gestão**, v. 12, n. 30, set-dez., 2012.

NICKEL, D.; PENKAL, I. A. P.; RAMOS, M. **Desenvolvimento de competências**. IFPR - Instituto Federal do Paraná, Curitiba: 2013.

POLITIS, D. The Process of Entrepreneurial Learning: a conceptual framework. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 29, jul. 2005.

PRAHALAD, C. K.; HAMEL, G. **Competindo pelo futuro: estratégias inovadoras para obter o controle do seu setor e criar os mercados de amanhã**. Rio de Janeiro: Campus, 1990.

RUPPENTHAL, J. E.; CIMADON, J. E. O processo empreendedor em empresas criadas por necessidade. **Gestão e Produção**. v.19, n.1, p. 137-149. 2012.

SCHUMPETER, J. A. **The theory of economic development: an inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle**. Cambridge: Harvard University Press, 1978.

SCHUMPETER, J. **Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico**. São Paulo: Nova Cultural, 1997.

SIQUEIRA, W. R.; PEGHINI, P.; SOUZA, L. D.; OLIVEIRA FILHO, J. B. Atitude empreendedora de proprietários e funcionários intraempreendedores: um estudo comparativo entre visionários e visionistas. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 3, n.1, p. 84-104, 2014.

SOUZA, E. C. L.; LOPES JR, G. S.; BORNIA, A. C.; ALVES, C. R. R. Atitude empreendedora: validação de um instrumento de medida com base no modelo de resposta gradual da teoria da resposta ao item. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 14, n. 5. São Paulo, set-out, 2013.

SPC. BRASIL. **Um retrato do empreendedor do varejo brasileiro**. Julho, 2012. Disponível em [http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Estudo\\_Perfil\\_do\\_empreendedor.pdf](http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Estudo_Perfil_do_empreendedor.pdf).> Acesso em: 13 Jan. 2015.

STRAUSS, A. **Espelhos e máscaras**. São Paulo: Edusp, 1997.

TANG, J.; KACMAR, K. M.; BUSENITZ, L. Entrepreneurial alertness in the pursuit of new opportunities. **Journal of Business Venturing**, 27(1), 77-94, 2012. doi: 0.1016/j.jbusvent.2010.07.001

ZAMPIER, M. A.; TAKAHASHI, A. R. W.; FERNANDES, B. H. Sedimentando as bases de um conceito: as competências empreendedoras. **Revista Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 1, n. 1, jan-abr. 2012.

ZARIFIAN, P. **O modelo da competência: trajetória histórica, desafios atuais e propostas**. Título da Edição Original: **Le modele de la Compétence**. Editions Liaisons. Trad. Eric Roland René Heneault. São Paulo: Editora Senac. 2002.