

**Nicholas Joseph Tavares da Cruz**

**CONSTRUÇÃO DE UM PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO DE  
EMPREENDEDORES INDIVIDUAIS**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção do Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas da Universidade Federal de Santa Catarina.

Orientador: Prof. Álvaro G. R. Lezana, Dr.

**Florianópolis, 2018**

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,  
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Cruz, Nicholas Joseph Tavares da  
Construção de um programa de capacitação de  
empreendedores individuais / Nicholas Joseph  
Tavares da Cruz ; orientador, Prof. Dr. Álvaro G.  
R. Lezana, 2018.  
429 p.

Tese (doutorado) - Universidade Federal de Santa  
Catarina, Centro Tecnológico, Programa de Pós  
Graduação em Engenharia de Produção, Florianópolis,  
2018.

Inclui referências.

1. Engenharia de Produção. 2. Empreendedor. 3.  
Microempreendedor individual. 4. Capacitação. I.  
Lezana, Prof. Dr. Álvaro G. R. . II. Universidade  
Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação  
em Engenharia de Produção. III. Título.

Nicholas Joseph Tavares da Cruz

Construção de um programa de capacitação de empreendedores  
individuais

Esta Tese foi julgada adequada para obtenção do Título de “Doutor em Engenharia de Produção” e aprovada em sua forma final pelo Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção

Florianópolis, 27 de fevereiro de 2018

---

Prof.a. Lucila Maria de Souza Campos, Dra.  
Coordenadora do Curso

Banca Examinadora:

---

Prof. Álvaro Guillermo Rojas Lezana, Dr.  
Orientador  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Prof. Edson Pacheco Paladini, Dr.  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Prof. Maurício Fernandes Pereira, Dr.  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Prof. Carlos Eduardo Freitas da Cunha, Dr.  
Universidade do Estado de Santa Catarina



Dedico este trabalho a todos os meus familiares que sempre me apoiaram em todos os momentos da minha vida.



## AGRADECIMENTOS

A Deus pelo dom da vida e inquietude, quanto ao conhecimento, que me concedeu.

Ao Prof. Dr. Álvaro Guillermo Rojas Lezana, em primeiro lugar por ter aceitado a responsabilidade de ser meu orientador, pelos conselhos valiosos, pela disponibilidade que sempre mostrou para tirar dúvidas e sugestões que enriqueceram esta tese.

À Universidade Federal de Alagoas, pela liberação para cursar o doutorado em Engenharia de Produção e disponibilidade do apoio financeiro através de uma bolsa de estudos.

À Universidade Federal de Santa Catarina pela oportunidade concedida para a realização do doutorado em Engenharia de Produção.

Aos membros da comissão examinadora Professores Doutores Edson Pacheco Paladini, Maurício Fernandes Pereira e Carlos Eduardo Freitas da Cunha por terem aceitado participar da banca e pelas valiosas contribuições na tese.

Aos Prof. MSc. José Avelino Neto, José Senivaldo Liberato, Cristiane Lira Pinheiro Costa, Patrícia de Carvalho Diniz Soares, Érica Xavier de Souza e aos Prof. Doutores Alexandre Lima Marques, Francisco José Peixoto Rosário, Carlos André Silva Carneiro, Luciana Peixoto Santa Rita, Thierry Molnar Prates, que bondosamente aplicaram meus questionários de pesquisa em seus alunos.

Aos Prof. Doutores. Josealdo Tonholo, Anderson de Barros Dantas, Ig Ibert Bittencourt Santana Pinto, Marcus de Melo Braga, Emanuel Leite, Mariana Grapeggia, Janaina Renata Garcia, Alessandra Tonelli, Luciane Camilotti, Claudio Alvim Zanini Pinter, Hilka Pelizza Vier Machado, Denize Grzybovski e estudiosos na área Zenilde Balsanelli, Maria Aparecida Maluche e Amarilio Carlos de Andrade Monteiro, por terem participado do processo de avaliação dos itens conteúdo do questionário de pesquisa.

Ao Marcos Alencar, Gerente de Atendimento Empresarial do SEBRAE/AL no apoio para a realização da pesquisa com os MEIs.

Ao Dante Luiz Juliatto, pela contribuição no desenvolvimento do manual de capacitação do MEI.

A minha tia Maria Angela Feitoza dos Santos e seu esposo Antonio Sandes Lima pela colaboração da organização da capacitação

As técnicas Rosimeri Maria de Souza e Mônica Bruschi pelo apoio a todas as questões administrativas envolvidas na conclusão desse trabalho.

À minha família, em especial, meu pai Prof. Dr. Paulo da Cruz Freire dos Santos e minha mãe Aglaure Tavares da Cruz por ter me ensinado a valorizar os estudos e lutado para que eu tivesse uma educação de qualidade e minha irmã Alethea Marie Tavares da Cruz, meus cunhados, cunhada, concunhado, tios, tias, primos, primas, sogro, sogra e especialmente a minha esposa Niara Souto de Carvalho por ter me dado apoio durante essa jornada. Aos meus colegas da UFSC em especial Anny Key de Souza Mendonça, Emerson Cleister Lima Muniz e Adriano Wagner, com quem compartilhei momentos únicos. A todos os professores do Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção com quem aprendi muito.

Aos amigos Anderson de Barros Dantas, Luiz Antonio Palmeira Cabral, Claudia Maria Milito e Mônica Bernardo Lopes dos Santos Wanderley.

E a todos que direta ou indiretamente contribuíram para que este trabalho fosse realizado.

A primeira meta da educação é criar homens que sejam capazes de fazer coisas novas; homens que sejam criadores, inventores, descobridores. (Jean Piaget)



## RESUMO

Atualmente, no Brasil, vários treinamentos e qualificações são oferecidos a empresários ou pessoas que desejam iniciar um negócio. O mais conhecido é o Empretec, oferecido pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae). Esse treinamento, decorrente de estudos realizados por McClelland para o governo dos EUA e atualmente realizado em vários países sob os auspícios da ONU, não é especificamente dirigido a microempreendedores individuais. Esse segmento requer treinamento específico, desenvolvido com o uso de métodos científicos, com base nas características psicológicas identificadas em seus membros e que sirva para aumentar suas chances de sucesso. A criação de um programa de treinamento específico para microempreendedor individual foi o objetivo desta tese de doutorado. Através de várias etapas com a coleta de dados através de pesquisas exploratórias, descritivas e experimentais, processadas usando testes estatísticos, várias características psicológicas empreendedoras foram identificadas nos microempreendedores individuais pesquisados. Essas características como capacidade de persuasão, busca de oportunidade, necessidade de realização, entre outras, serviram para o desenvolvimento de um programa de capacitação voltado para eles. A partir daí, um programa de capacitação voltado para eles foi desenvolvido. O programa como um todo incluiu o desenvolvimento de um manual para instrutores, treinamento de instrutores e testes de campo com microempreendedores individuais utilizando técnicas de pesquisa experimental. O teste de campo consistiu em um treinamento para um grupo de microempreendedores individuais usando os procedimentos contidos no manual que foi elaborado. Antes e depois do treinamento, foi aplicado um questionário para medir os resultados alcançados. Os resultados mostraram que o treinamento melhorou os sentimentos de autoconfiança e o grau de conhecimento dos microempreendedores individuais capacitados.

Palavras-Chave: Empreendedor. Microempreendedor individual. Capacitação.



## **ABSTRACT**

Currently, in Brazil, various training and qualifications are offered to entrepreneurs or people who wish to start a business. The best known is the Empretec, offered by the Brazilian Service of Support to Micro and Small Enterprises (Sebrae, in the Brazilian Portuguese language). This training, stemming from studies conducted by McClelland for the US government and currently conducted in several countries under the auspices of the UN, is not specifically directed at individual microentrepreneurs. This segment requires specific training, developed with the use of scientific methods, based on the psychological characteristics identified in its members and that serves to increase their chances of success. The creation of a specific training program for Individual Microentrepreneurs was the objective of this doctoral thesis. Through several stages with data collection through exploratory, descriptive and experimental research, processed using statistical tests, several business psychological characteristics were identified in the Individual Microentrepreneurs surveyed. These characteristics, such as capacity for persuasion, search for opportunity, need for achievement, among others, served to develop a training program aimed at them. From there, a training program aimed at them was developed. The program as a whole included the development of a manual for instructors, training of trainers and field tests with Individual Microentrepreneurs using experimental research techniques. The field test consisted of a training for a group of Individual Microentrepreneurs using the procedures contained in the manual that was elaborated. Before and after the training, a questionnaire was applied to measure the results achieved. The results showed that the training improved the feelings of self-confidence and the degree of knowledge of the Individual Microentrepreneurs trained.

**Keywords:** Entrepreneur. Individual Microentrepreneur. Training.



## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Evolução do pensamento sobre empreendedorismo. ....	49
Figura 2 - A visão integrada de Schumpeter, McClelland e Drucker....	56
Figura 3 – Um modelo do processo empreendedor e da motivação para empreender.....	59
Figura 4 - Ciclo de aprendizagem de Kolb.....	88
Figura 5 – Arco de Maguerez.....	96
Figura 6 - Esquema do arco aplicado ao ensino da conservação de solos .....	99
Figura 7 – Símbolos usados para os modelos de equações estruturais	118
Figura 8 – Construtos formativo e reflexivo .....	119
Figura 9 – Procedimentos metodológicos do programa MEI.....	131
Figura 10 - Etapas das pesquisas de campo.....	134
Figura 11 - Escala combinada para atitudes .....	137
Figura 12 – Arcabouço conceptual do perfil empreendedor conectado ao desejo de empreender .....	139
Figura 13 – Passos principais na elaboração de uma escala somatória	140
Figura 14 – Passos sugeridos por Churchill para realizar melhores mensurações .....	141
Figura 15 – Fluxo de ações para a elaboração de uma escala multi-itens .....	142
Figura 16 – Primeira estimação do modelo.....	165
Figura 17 – Segunda estimação do modelo.....	169
Figura 18 – Terceira estimação do modelo. ....	173
Figura 19 – Quarta estimação do modelo.....	179
Figura 20 – Quinta estimação do modelo.....	183
Figura 21 – Valores dos testes <i>t</i> de Student pelo módulo <i>Bootstrapping</i> do SmartPLS® .....	187
Figura 22 – Valores do módulo <i>Blindfolding</i> do SmartPLS®.....	191
Figura 23 – Distribuição gráfica do perfil dos MEIs pesquisados, por fator em uma escala de 0 a 10. ....	197
Figura 24 - Scala intervalar com cinco pontos. ....	203
Figura 25 – Fórmula para o cálculo do delta de Cliff.....	205

Figura 26 – Distribuição gráfica de 1º quartil, média, mediana e 3º quartil em <i>box plots</i> tipo comum, com fenda ou entalhe ( <i>notche</i> ) e <i>bean plot</i> .	207
Figura 27 - Gráfico <i>Scree Plot</i>	286
Figura 28 - Demonstração gráfica do resultado do teste de Cliff para a questão 1	329
Figura 29 - Demonstração gráfica do resultado do teste de Cliff para a questão 2	330
Figura 30 - Demonstração gráfica do resultado do teste de Cliff para a questão 3	338
Figura 31 - Demonstração gráfica do resultado do teste de Cliff para a questão 4	339
Figura 32 - Demonstração gráfica do resultado do teste de Cliff para a questão 5	347
Figura 33 - Demonstração gráfica do resultado do teste de Cliff para a questão 6	348
Figura 34 - Demonstração gráfica do resultado do teste de Cliff para a questão 7	356
Figura 35 - Demonstração gráfica do resultado do teste de Cliff para a questão 8	357
Figura 36 - Demonstração gráfica do resultado do teste de Cliff para a questão 9	365
Figura 37 - Demonstração gráfica do resultado do teste de Cliff para a questão 10	366

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Sete perspectivas na natureza do empreendedorismo.....	51
Quadro 2 - Características empreendedoras pelos autores do estudo....	60
Quadro 3 - Características empreendedoras citadas por diversos autores .....	61
Quadro 4 – Benefícios para o microempreendedor individual.....	75
Quadro 5 - Síntese dos processos de aprendizagem, discriminação e sua usabilidade em treinamentos MEIs. ....	82
Quadro 6 - Etapas do Ciclo de Aprendizagem de Kolb e os seus pontos fortes na aprendizagem.....	89
Quadro 7 - Matriz 2x2 dos estilos de aprendizagem de Kolb .....	92
Quadro 8 - Diretrizes para identificação de cargas fatorias significantes com base em tamanho de amostra.....	116
Quadro 9 - Regras de decisão para determinar se um construto é formativo ou reflexivo.....	120
Quadro 10 - Questionários aplicados aos MEIs antes e após a capacitação .....	201
Quadro 11 - Hipóteses nulas para o teste de Wilcoxon.....	204



## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Histograma da distribuição dos dados com o traçado da curva normal para as questões 1 e 2.....	323
Gráfico 2 – <i>Box plots</i> dos grupos <i>ex ante</i> e <i>ex post</i> em diversos formatos (comuns, com <i>notches</i> e <i>beans plots</i> ) das perguntas de número 1 .....	325
Gráfico 3 – <i>Box plots</i> dos grupos <i>ex ante</i> e <i>ex post</i> em diversos formatos (comuns, com <i>notches</i> e <i>beans plots</i> ) das perguntas de número 2. ....	326
Gráfico 4 - Histograma da distribuição dos dados com o traçado da curva normal para as questões 3 e 4.....	332
Gráfico 5 – <i>Box plots</i> dos grupos <i>ex ante</i> e <i>ex post</i> em diversos formatos (comuns, com <i>notches</i> e <i>beans plots</i> ) das perguntas de número 3 .....	334
Gráfico 6 – <i>Box plots</i> dos grupos <i>ex ante</i> e <i>ex post</i> em diversos formatos (comuns, com <i>notches</i> e <i>beans plots</i> ) das perguntas de número 4 .....	335
Gráfico 7 - Histograma da distribuição dos dados com o traçado da curva normal para as questões 5 e 6.....	341
Gráfico 8 – <i>Box plots</i> dos grupos <i>ex ante</i> e <i>ex post</i> em diversos formatos (comuns, com <i>notches</i> e <i>beans plots</i> ) das perguntas de número 5 .....	343
Gráfico 9 – <i>Box plots</i> dos grupos <i>ex ante</i> e <i>ex post</i> em diversos formatos (comuns, com <i>notches</i> e <i>beans plots</i> ) das perguntas de número 6 .....	344
Gráfico 10 - Histograma da distribuição dos dados com o traçado da curva normal para as questões 7 e 8.....	350
Gráfico 11 – <i>Box plots</i> dos grupos <i>ex ante</i> e <i>ex post</i> em diversos formatos (comuns, com <i>notches</i> e <i>beans plots</i> ) das perguntas de número 7.....	352
Gráfico 12 – <i>Box plots</i> dos grupos <i>ex ante</i> e <i>ex post</i> em diversos formatos (comuns, com <i>notches</i> e <i>beans plots</i> ) das perguntas de número 8.....	353
Gráfico 13 - Histograma da distribuição dos dados com o traçado da curva normal para as questões 9 e 10.....	359
Gráfico 14 – <i>Box plots</i> dos grupos <i>ex ante</i> e <i>ex post</i> em diversos formatos (comuns, com <i>notches</i> e <i>beans plots</i> ) das perguntas de número 9.....	361
Gráfico 15 – <i>Box plots</i> dos grupos <i>ex ante</i> e <i>ex post</i> em diversos formatos (comuns, com <i>notches</i> e <i>beans plots</i> ) das perguntas de número 10.....	362



## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Número de artigos contribuintes.....	57
Tabela 2 – Os 10 autores recentes mais citados .....	58
Tabela 3 - Resultado das entrevistas com os MEIs .....	146
Tabela 4 – Resultado da Ponderação dos Especialistas em Empreendedorismo .....	149
Tabela 5 – Comparação de Grupos .....	153
Tabela 6 - Teste de Levene e o Teste de Igualdade das Médias.....	259
Tabela 7 - Análise de Confiabilidade para os itens do construto Cultura Familiar .....	265
Tabela 8 - Análise de Confiabilidade para os itens do construto Necessidades Pessoais.....	266
Tabela 9 - Análise de Confiabilidade para os itens do construto Cultura de Negócios.....	267
Tabela 10 - Análise de Confiabilidade para os itens do construto Busca de Oportunidade.....	268
Tabela 11 - Análise de Confiabilidade para os itens do construto Autonomia/Autoconfiança .....	269
Tabela 12 - Análise de Confiabilidade para os itens do construto Capacidade de Persuasão .....	270
Tabela 13 - Análise de Confiabilidade para os itens do construto Capacidade de Planejar .....	271
Tabela 14 - Análise de Confiabilidade para os itens do construto Aspectos Técnicos.....	272
Tabela 15 - Análise de Confiabilidade para os itens do construto Treinamento Anterior.....	273
Tabela 16 - Análise de Confiabilidade para os itens do construto Experiência.....	274
Tabela 17 - Análise de Confiabilidade para os itens do construto Persistência.....	275
Tabela 18 - Análise de Confiabilidade para os itens do construto Perfil Empreendedor .....	276
Tabela 19 - Análise de Confiabilidade para os itens do construto Necessidade de Realização.....	277

Tabela 20 - Análise de Confiabilidade para os itens do construto Desejo de Empreender .....	278
Tabela 21 - Análise de Confiabilidade para os itens do construto Lócus de Controle.....	279
Tabela 22 – KMO e Teste de Bartlett .....	159
Tabela 23 - As Comunalidades .....	280
Tabela 24 - Variância Total Explicada.....	283
Tabela 25 - Matriz dos Componentes <sup>A</sup> .....	287
Tabela 26 - Matriz dos Componentes Rotacionados <sup>A</sup> .....	291
Tabela 27 - Matriz dos Componentes Rotacionados, com Identificação dos Construtos <sup>a</sup> .....	296
Tabela 28 – Resultado das Variâncias Médias Extraídas (AVEs) <sup>a</sup> Processamento 1.....	167
Tabela 29 - Variáveis eliminadas na primeira estimação do modelo...302	
Tabela 30 – Resultados das AVEs com a segunda estimação.....	171
Tabela 31 - Variáveis eliminadas na segunda estimação do modelo ...305	
Tabela 32 – Resultados das AVEs com a terceira estimação do modelo .....	175
Tabela 33 – Confiabilidade composta para o resultado das AVEs com valores acima de 0,5.....	176
Tabela 34 - Primeira saída da validade discriminante, após se obter um resultado, para cada AVE, maior que 0,500.....	307
Tabela 35 - Variáveis eliminadas na quarta estimação do modelo .....	308
Tabela 36 - segunda saída da validade discriminante, após se obter um resultado, para cada AVE, maior que 0,500.....	310
Tabela 37 - variáveis eliminadas na quinta estimação do modelo .....	311
Tabela 38 - terceira saída da validade discriminante, após se obter um resultado, para cada AVE, maior que 0,500.....	313
Tabela 39 - Resultados das AVEs com a quinta estimação do modelo	314
Tabela 40 - Resultados das confiabilidades composta com a quinta estimação do modelo.....	315
Tabela 41 – Variáveis do modelo final .....	316
Tabela 42 – Resultados dos coeficientes de determinação de Pearson do modelo final .....	185

Tabela 43 – Valores de $R^2$ , teste $t$ e valor $p$ no módulo <i>Bootstrapping</i> do SmartPLS® .....	189
Tabela 44 – Resultados do tamanho do efeito ( $f^2$ ).....	317
Tabela 45 – Resultado das AVEs pelo <i>bootstrapping</i> .....	318
Tabela 46 – Resultado CC pelo <i>bootstrapping</i> .....	319
Tabela 47 – Resultado do $Q^2$ no modulo <i>Blindfolding</i> .....	190
Tabela 48 – Resultado com os coeficientes de caminho pelo <i>bootstrapping</i> .....	194
Tabela 49 - <i>Outer Loadings</i> no procedimento <i>bootstrapping</i> .....	320
Tabela 50 - Amplitude da Escala .....	196
Tabela 51 - Estatísticas do <i>box plot</i> .....	206
Tabela 52 - Estatísticas para as questões 1 e 2 .....	322
Tabela 53 - Testes de normalidade para as questões 1 e 2 .....	324
Tabela 54 - Estatísticas dos Box Plots das questões 1 e 2.....	327
Tabela 55 – Resultados dos testes $t$ , de Wilcoxon e Cliff .....	328
Tabela 56 - Estatísticas para as questões 3 e 4 .....	331
Tabela 57 - Testes de normalidade para as questões 3 e 4 .....	333
Tabela 58 - Estatísticas dos Box Plots das questões 3 e 4.....	336
Tabela 59 – Resultados dos testes $t$ , de Wilcoxon e Cliff .....	337
Tabela 60 - Estatísticas para as questões 5 e 6 .....	340
Tabela 61 - Testes de normalidade para as questões 5 e 6 .....	342
Tabela 62 - Estatísticas dos Box Plots das questões 5 e 6.....	345
Tabela 63 – Resultados dos testes $t$ , de Wilcoxon e Cliff .....	346
Tabela 64 - Estatísticas para as questões 7 e 8 .....	349
Tabela 65 - Testes de normalidade para as questões 7 e 8 .....	351
Tabela 66 - Estatísticas dos Box Plots das questões 7 e 8.....	354
Tabela 67 – Resultados dos testes $t$ , de Wilcoxon e Cliff .....	355
Tabela 68 - Estatísticas para as questões 9 e 10 .....	358
Tabela 69 - Testes de normalidade para as questões 9 <sup>b</sup> e 10.....	360
Tabela 70 - Estatísticas dos Box Plots das questões 9 e 10.....	363
Tabela 71 – Resultados dos testes $t$ , de Wilcoxon e Cliff .....	364
Tabela 72 – Resumo das estatísticas da capacitação .....	367



## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
Sebrae	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
MEI	Micro Empreendedor Individual
CNPJ	Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas
ICMS	Imposto sobre a Circulação de Mercadorias e Serviços
Empretec	Empreendedores e Tecnologia
Cefe	Competency based Economies through Formation of Entrepreneurs
PLS	Partial Least Squares



## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	<b>35</b>
1.1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA .....	36
1.2 OBJETIVOS .....	37
<b>1.2.1 Objetivo geral</b> .....	<b>37</b>
<b>1.2.2 Objetivos específicos</b> .....	<b>37</b>
1.3 CARACTERÍSTICAS DE INEDITISMO .....	37
1.4 CONTRIBUIÇÃO DO ESTUDO .....	39
1.5 ESTRUTURA DA TESE .....	41
<b>2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA</b> .....	<b>43</b>
2.1 O EMPREENDEDOR E O EMPREENDEDORISMO .....	44
<b>2.1.1 Teóricos clássicos e neoclássicos do empreendedorismo</b> .....	<b>51</b>
2.2 TRAÇOS EMPREENDEDORES .....	63
2.3 INFORMALIDADE E O MEI .....	70
<b>2.3.1 Informalidade</b> .....	<b>70</b>
<b>2.3.2 MEI</b> .....	<b>74</b>
2.4 APRENDIZAGEM EMPRESARIAL .....	78
2.5 MODELOS DE APRENDIZAGEM/TREINAMENTO .....	82
<b>2.5.1 Paulo Freire</b> .....	<b>84</b>
<b>2.5.2 David Kolb</b> .....	<b>86</b>
<b>2.5.3 Juan Bordenave</b> .....	<b>93</b>
<b>2.5.4 McClelland (McBer &amp; Co./ MSI) e o Empretec, um modelo de treinamento</b> .....	<b>99</b>
<b>2.5.5 Kurt Lewin e a dinâmica de grupos</b> .....	<b>101</b>
2.6 DINÂMICAS DE GRUPO QUE PODEM SER UTILIZADAS EM TREINAMENTO DE EMPREENDEDORES .....	106
2.7 FUNDAMENTOS ESTATÍSTICOS APLICADOS NO PROCESSO METODOLÓGICO .....	109
<b>2.7.1 Uso da análise fatorial na elaboração da escala</b> .....	<b>109</b>
<b>2.7.2 Diferenças entre Análise dos Componentes Principais e Análise dos Fatores Comuns</b> .....	<b>111</b>
<b>2.7.3 Método de extração dos fatores</b> .....	<b>113</b>
<b>2.7.4 Método de rotação dos fatores</b> .....	<b>114</b>

<b>2.7.5 Partial Least Squares e seus procedimentos .....</b>	<b>116</b>
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>129</b>
3.1 FUNDAMENTOS DO PROGRAMA MEI .....	130
3.2 PREMISSA BÁSICA .....	136
3.3 PREMISSAS DO TRABALHO .....	136
3.4 VARIÁVEIS QUE FORAM UTILIZADAS PARA IDENTIFICAR O PERFIL DO MICROEMPREENDEDOR INDIVIDUAL.....	138
3.5 PROCEDIMENTOS PARA A ELABORAÇÃO DA ESCALA ...	140
<b>4 RESULTADOS, INTERPRETAÇÃO E ANÁLISE .....</b>	<b>145</b>
4.1 PESQUISA DE PROFUNDIDADE COM MEIS .....	145
4.2 PESQUISA COM ESPECIALISTAS .....	147
4.3 PESQUISA COM ESTUDANTES .....	153
<b>4.3.1 Análise de itens mediante correlação .....</b>	<b>158</b>
<b>4.3.2 Análise fatorial .....</b>	<b>159</b>
<b>4.4.1. Pesquisa com Microempreendedores Individuais .....</b>	<b>162</b>
4.4.1.1. Partial Least Squares .....	163
<b>5 ELABORAÇÃO E RESULTADOS DO CURSO DE CAPACITAÇÃO.....</b>	<b>199</b>
5.1 ELABORAÇÃO DO CURSO DE CAPACITAÇÃO.....	199
5.2 CAPACITAÇÃO DOS INSTRUTORES .....	208
5.3 APLICAÇÃO E RESULTADOS OBTIDOS COM A CAPACITAÇÃO DOS MEIS.....	208
5.4 AMOSTRA PLANEJADA E A EFETIVAMENTE OBTIDA DE MEIS .....	208
5.5 EXECUÇÃO DA CAPACITAÇÃO.....	209
5.6 RESULTADOS ESTATÍSTICOS OBTIDOS COM A CAPACITAÇÃO DOS MEIS.....	213
<b>6 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....</b>	<b>225</b>
6.1 SOBRE OS OBJETIVOS .....	225
6.2 CONSIDERAÇÕES SOBRE A PESQUISA .....	225
6.3 LIMITAÇÕES .....	227
6.4 RECOMENDAÇÕES .....	227
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>229</b>
<b>APÊNDICE.....</b>	<b>257</b>

APÊNDICE A - TESTE DE LEVENE E O TESTE DE IGUALDADE DAS MÉDIAS .....	259
APÊNDICE B - ANÁLISE DE CONFIABILIDADE PARA OS ITENS DO CONSTRUTO CULTURA FAMILIAR .....	265
APÊNDICE C - ANÁLISE DE CONFIABILIDADE PARA OS ITENS DO CONSTRUTO NECESSIDADES PESSOAIS .....	266
APÊNDICE D - A ANÁLISE DE CONFIABILIDADE PARA OS ITENS DO CONSTRUTO CULTURA DE NEGÓCIOS.....	267
APÊNDICE E - ANÁLISE DE CONFIABILIDADE PARA OS ITENS DO CONSTRUTO BUSCA DE OPORTUNIDADE .....	268
APÊNDICE F - ANÁLISE DE CONFIABILIDADE PARA OS ITENS DO CONSTRUTO AUTONOMIA/AUTOCONFIANÇA .....	269
APÊNDICE G - ANÁLISE DE CONFIABILIDADE PARA OS ITENS DO CONSTRUTO CAPACIDADE DE PERSUASÃO .....	270
APÊNDICE H - ANÁLISE DE CONFIABILIDADE PARA OS ITENS DO CONSTRUTO CAPACIDADE DE PLANEJAR .....	271
APÊNDICE I - ANÁLISE DE CONFIABILIDADE PARA OS ITENS DO CONSTRUTO ASPECTOS TÉCNICOS.....	272
APÊNDICE J - ANÁLISE DE CONFIABILIDADE PARA OS ITENS DO CONSTRUTO TREINAMENTO ANTERIOR .....	273
APÊNDICE K - ANÁLISE DE CONFIABILIDADE PARA OS ITENS DO CONSTRUTO EXPERIÊNCIA .....	274
APÊNDICE L - ANÁLISE DE CONFIABILIDADE PARA OS ITENS DO CONSTRUTO PERSISTÊNCIA .....	275
APÊNDICE M - ANÁLISE DE CONFIABILIDADE PARA OS ITENS DO CONSTRUTO PERFIL EMPREENDEDOR.....	276
APÊNDICE N - ANÁLISE DE CONFIABILIDADE PARA OS ITENS DO CONSTRUTO NECESSIDADE DE REALIZAÇÃO .....	277
APÊNDICE O - ANÁLISE DE CONFIABILIDADE PARA OS ITENS DO CONSTRUTO DESEJO DE EMPREENDER.....	278
APÊNDICE P - ANÁLISE DE CONFIABILIDADE PARA OS ITENS DO CONSTRUTO LÓCUS DE CONTROLE.....	279
APÊNDICE Q - AS COMUNALIDADES .....	280
APÊNDICE R - VARIÂNCIA TOTAL EXPLICADA .....	283
APÊNDICE S - GRÁFICO <i>SCREE PLOT</i> .....	286
APÊNDICE T - MATRIZ DOS COMPONENTES <sup>A</sup> .....	287

APÊNDICE U - MATRIZ DOS COMPONENTES ROTACIONADOS A .....	291
APÊNDICE V - MATRIZ DOS COMPONENTES ROTACIONADOS, COM IDENTIFICAÇÃO DOS CONSTRUTOS <sup>A</sup> .....	296
APÊNDICE X - VARIÁVEIS ELIMINADAS NA PRIMEIRA ESTIMAÇÃO DO MODELO .....	302
APÊNDICE Y - VARIÁVEIS ELIMINADAS NA SEGUNDA ESTIMAÇÃO DO MODELO .....	305
APÊNDICE W - PRIMEIRA SAÍDA DA VALIDADE DISCRIMINANTE, APÓS SE OBTER UM RESULTADO, PARA CADA AVE, MAIOR QUE 0,500.....	307
APÊNDICE Z - VARIÁVEIS ELIMINADAS NA QUARTA ESTIMAÇÃO DO MODELO .....	308
APÊNDICE AA - SEGUNDA SAÍDA DA VALIDADE DISCRIMINANTE, APÓS SE OBTER UM RESULTADO, PARA CADA AVE, MAIOR QUE 0,500.....	310
APÊNDICE AB - VARIÁVEIS ELIMINADAS NA QUINTA ESTIMAÇÃO DO MODELO .....	311
APÊNDICE AC - TERCEIRA SAÍDA DA VALIDADE DISCRIMINANTE, APÓS SE OBTER UM RESULTADO, PARA CADA AVE, MAIOR QUE 0,500.....	313
APÊNDICE AD - RESULTADOS DAS AVES COM A QUINTA ESTIMAÇÃO DO MODELO .....	314
APÊNDICE AE - RESULTADOS DAS CONFIABILIDADES COMPOSTA COM A QUINTA ESTIMAÇÃO DO MODELO.....	315
APÊNDICE AF - VARIÁVEIS DO MODELO FINAL .....	316
APÊNDICE AG - RESULTADOS DO TAMANHO DO EFEITO ( $F^2$ ) .....	317
APÊNDICE AH - RESULTADO DAS AVES PELO <i>BOOSTSTRAPPING</i> .....	318
APÊNDICE AI - RESULTADO CC PELO <i>BOOSTSTRAPPING</i> .....	319
APÊNDICE AJ - <i>OUTER LOADINGS</i> NO PROCEDIMENTO <i>BOOTSTRAPPING</i> .....	320
APÊNDICE AK - ESTATÍSTICAS PARA AS QUESTÕES 1 E 2....	322

APÊNDICE AL - HISTOGRAMA DA DISTRIBUIÇÃO DOS DADOS COM O TRAÇADO DA CURVA NORMAL PARA AS QUESTÕES 1 E 2 .....	323
APÊNDICE AM - TESTES DE NORMALIDADE PARA AS QUESTÕES 1 E 2.....	324
APÊNDICE AN - <i>BOX PLOTS</i> DOS GRUPOS <i>EX ANTE</i> E <i>EX POST</i> EM DIVERSOS FORMATOS (COMUNS, COM <i>NOTCHES</i> E <i>BEANS PLOTS</i> ) DAS PERGUNTAS DE NÚMERO 1 .....	325
APÊNDICE AO - <i>BOX PLOTS</i> DOS GRUPOS <i>EX ANTE</i> E <i>EX POST</i> EM DIVERSOS FORMATOS (COMUNS, COM <i>NOTCHES</i> E <i>BEANS PLOTS</i> ) DAS PERGUNTAS DE NÚMERO 2.....	326
APÊNDICE AP - ESTATÍSTICAS DOS <i>BOX PLOTS</i> DAS QUESTÕES 1 E 2.....	327
APÊNDICE AQ - RESULTADOS DOS TESTES <i>T</i> , DE WILCOX E CLIFF.....	328
APÊNDICE AR - DEMONSTRAÇÃO GRÁFICA DO RESULTADO DO TESTE DE CLIFF PARA A QUESTÃO 1 .....	329
APÊNDICE AS - DEMONSTRAÇÃO GRÁFICA DO RESULTADO DO TESTE DE CLIFF PARA A QUESTÃO 2.....	330
APÊNDICE AT - ESTATÍSTICAS PARA AS QUESTÕES 3 E 4.....	331
APÊNDICE AU - HISTOGRAMA DA DISTRIBUIÇÃO DOS DADOS COM O TRAÇADO DA CURVA NORMAL PARA AS QUESTÕES 3 E 4 .....	332
APÊNDICE AV - TESTES DE NORMALIDADE PARA AS QUESTÕES 3 E 4.....	333
APÊNDICE AX - <i>BOX PLOTS</i> DOS GRUPOS <i>EX ANTE</i> E <i>EX POST</i> EM DIVERSOS FORMATOS (COMUNS, COM <i>NOTCHES</i> E <i>BEANS PLOTS</i> ) DAS PERGUNTAS DE NÚMERO 3.....	334
APÊNDICE AY - <i>BOX PLOTS</i> DOS GRUPOS <i>EX ANTE</i> E <i>EX POST</i> EM DIVERSOS FORMATOS (COMUNS, COM <i>NOTCHES</i> E <i>BEANS PLOTS</i> ) DAS PERGUNTAS DE NÚMERO 4.....	335
APÊNDICE AW - ESTATÍSTICAS DOS <i>BOX PLOTS</i> DAS QUESTÕES 3 E 4.....	336
APÊNDICE AZ - RESULTADOS DOS TESTES <i>T</i> , DE WILCOX E CLIFF.....	337
APÊNDICE BA - DEMONSTRAÇÃO GRÁFICA DO RESULTADO DO TESTE DE CLIFF PARA A QUESTÃO 3.....	338

APÊNDICE BB - DEMONSTRAÇÃO GRÁFICA DO RESULTADO DO TESTE DE CLIFF PARA A QUESTÃO 4.....	339
APÊNDICE BC - ESTATÍSTICAS PARA AS QUESTÕES 5 E 6 ....	340
APÊNDICE BD - HISTOGRAMA DA DISTRIBUIÇÃO DOS DADOS COM O TRAÇADO DA CURVA NORMAL PARA AS QUESTÕES 5 E 6.....	341
APÊNDICE BE - TESTES DE NORMALIDADE PARA AS QUESTÕES 5 E 6.....	342
APÊNDICE BF - <i>BOX PLOTS</i> DOS GRUPOS <i>EX ANTE</i> E <i>EX POST</i> EM DIVERSOS FORMATOS (COMUNS, COM <i>NOTCHES</i> E <i>BEANS PLOTS</i> ) DAS PERGUNTAS DE NÚMERO 5.....	343
APÊNDICE BG - <i>BOX PLOTS</i> DOS GRUPOS <i>EX ANTE</i> E <i>EX POST</i> EM DIVERSOS FORMATOS (COMUNS, COM <i>NOTCHES</i> E <i>BEANS PLOTS</i> ) DAS PERGUNTAS DE NÚMERO 6.....	344
APÊNDICE BH - ESTATÍSTICAS DOS <i>BOX PLOTS</i> DAS QUESTÕES 5 E 6.....	345
APÊNDICE BI - RESULTADOS DOS TESTES <i>T</i> , DE WILCOX E CLIFF.....	346
APÊNDICE BJ - DEMONSTRAÇÃO GRÁFICA DO RESULTADO DO TESTE DE CLIFF PARA A QUESTÃO 5.....	347
APÊNDICE BK - DEMONSTRAÇÃO GRÁFICA DO RESULTADO DO TESTE DE CLIFF PARA A QUESTÃO 6.....	348
APÊNDICE BL - ESTATÍSTICAS PARA AS QUESTÕES 7 E 8.....	349
APÊNDICE BM - HISTOGRAMA DA DISTRIBUIÇÃO DOS DADOS COM O TRAÇADO DA CURVA NORMAL PARA AS QUESTÕES 7 E 8.....	350
APÊNDICE BN - TESTES DE NORMALIDADE PARA AS QUESTÕES 7 E 8.....	351
APÊNDICE BO - <i>BOX PLOTS</i> DOS GRUPOS <i>EX ANTE</i> E <i>EX POST</i> EM DIVERSOS FORMATOS (COMUNS, COM <i>NOTCHES</i> E <i>BEANS PLOTS</i> ) DAS PERGUNTAS DE NÚMERO 7.....	352
APÊNDICE BP - <i>BOX PLOTS</i> DOS GRUPOS <i>EX ANTE</i> E <i>EX POST</i> EM DIVERSOS FORMATOS (COMUNS, COM <i>NOTCHES</i> E <i>BEANS PLOTS</i> ) DAS PERGUNTAS DE NÚMERO 8.....	353
APÊNDICE BQ - ESTATÍSTICAS DOS <i>BOX PLOTS</i> DAS QUESTÕES 7 E 8.....	354

APÊNDICE BR - RESULTADOS DOS TESTES <i>T</i> , DE WILCOX E CLIFF.....	355
APÊNDICE BS - DEMONSTRAÇÃO GRÁFICA DO RESULTADO DO TESTE DE CLIFF PARA A QUESTÃO 7.....	356
APÊNDICE BT - DEMONSTRAÇÃO GRÁFICA DO RESULTADO DO TESTE DE CLIFF PARA A QUESTÃO 8.....	357
APÊNDICE BU - ESTATÍSTICAS PARA AS QUESTÕES 9 E 10 ..	358
APÊNDICE BV - HISTOGRAMA DA DISTRIBUIÇÃO DOS DADOS COM O TRAÇADO DA CURVA NORMAL PARA AS QUESTÕES 9 E 10 .....	359
APÊNDICE BX - TESTES DE NORMALIDADE PARA AS QUESTÕES 9 <sup>B</sup> E 10 .....	360
APÊNDICE BY - <i>BOX PLOTS</i> DOS GRUPOS <i>EX ANTE</i> E <i>EX POST</i> EM DIVERSOS FORMATOS (COMUNS, COM <i>NOTCHES</i> E <i>BEANS PLOTS</i> ) DAS PERGUNTAS DE NÚMERO 9 .....	361
APÊNDICE BW - <i>BOX PLOTS</i> DOS GRUPOS <i>EX ANTE</i> E <i>EX POST</i> EM DIVERSOS FORMATOS (COMUNS, COM <i>NOTCHES</i> E <i>BEANS PLOTS</i> ) DAS PERGUNTAS DE NÚMERO 10.....	362
APÊNDICE BZ - ESTATÍSTICAS DOS <i>BOX PLOTS</i> DAS QUESTÕES 9 E 10.....	363
APÊNDICE CA - RESULTADOS DOS TESTES <i>T</i> , DE WILCOX E CLIFF.....	364
APÊNDICE CB - DEMONSTRAÇÃO GRÁFICA DO RESULTADO DO TESTE DE CLIFF PARA A QUESTÃO 9.....	365
APÊNDICE CD - DEMONSTRAÇÃO GRÁFICA DO RESULTADO DO TESTE DE CLIFF PARA A QUESTÃO 10.....	366
APÊNDICE CE - RESUMO DAS ESTATÍSTICAS DA CAPACITAÇÃO .....	367
APÊNDICE CF - MANUAL DO INSTRUTOR .....	368



## 1. INTRODUÇÃO

A iniciativa do governo federal de formalizar os “microempreendedores” autônomos, que até 2008 realizavam suas atividades empresariais informalmente, por não terem acesso à formalidade, atualmente chamados de Micro Empreendedores Individuais (MEI), gerou uma nova categoria no mundo dos negócios. Para participar desta nova categoria o microempreendedor deverá ter um faturamento anual de até R\$ 81.000,00 bem como não ter participação em outra empresa como sócio ou ser titular da mesma (PORTAL DO EMPREENDEDOR, 2018). Esse fato criou a oportunidade para o planejamento de um programa de capacitação para eles. Esse programa visará adequar as reais necessidades desse segmento de empreendedores às modernas práticas empresariais.

Com a criação dos MEIs, os mesmos passaram a ter o direito de formalização de suas atividades econômicas como: manicures, ambulantes, feirantes, encanadores, pedreiros, mecânicos, pintores, sapateiros, pipoqueiros, entre outras atividades que geralmente atuavam de forma informal, passaram a ter acesso a formalidade, garantindo os direitos sociais constitucionais, o CNPJ, atrelado a uma contribuição mensal, com valores praticamente irrisórios destinados à Previdência Social (5% do salário mínimo) e ao ISS (R\$ 5,00) ou ICMS (R\$ 1,00). Entretanto vale ressaltar que nem todas as atividades de execução praticamente individual estão inseridas no contexto do MEI, principalmente aquelas praticadas por profissionais que possuem conselhos como os enfermeiros, contadores, dentistas entre outras. Com isso eles passaram a usufruir de alguns direitos sociais como: aposentadoria, auxílio maternidade, auxílio doença, entre outros.

Do início do programa julho de 2009 até dezembro de 2017 foram registrados 7.738.590 de MEIs no Brasil (PORTAL DO EMPREENDEDOR, 2018). Isto gerou uma enorme redução de empreendimentos informais impactando na economia, ou seja, no “sistema que gera, define e distribui recursos materiais e capacidades humanas e institucionais de modo que se satisfaçam as necessidades de todos” (CORRAGGIO, 2003, p. 12).

Diante disso, tem-se no MEI, um novo segmento do empreendedor brasileiro, o qual ainda se conhece pouco sobre suas características empreendedoras psicológicas e em qual nível estas se mostram presentes neles, fazendo-se necessário procurar descobrir quais são essas características, para que se possa entender mais sobre esse

novo segmento de empreendedor brasileiro, para que possam ser desenvolvidas ações com base nessas descobertas.

## 1.1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

Diversos trabalhos apontam as características empreendedoras, mas não se aprofundam nos mecanismos que possam desenvolver e/ou aprimorar essas características.

Hoje no Brasil, existem diversos cursos, treinamentos e capacitações, sendo o mais conhecido o Empretec, programa criado pela ONU, a partir de estudos de McClelland, para que fossem desenvolvidas habilidades específicas de administração, de atitudes empreendedoras e o aperfeiçoamento dessas características.

No âmbito da formação empreendedora, pode-se identificar recentemente mais um segmento a ser explorado, o dos empreendedores individuais.

Pouco ou quase nada se sabe ainda, em termos de Brasil – país continental e com subculturas variadas, sobre o real perfil do empreendedor individual, quais as habilidades e características que possui e como despertá-las e aprimorá-las cada vez mais. Um maior conhecimento nessa área pode indicar qual a forma de capacitação seria mais adequada para torná-los mais competitivos.

Para Anderson e Jack (2008) o ensino do empreendedorismo é difícil, de grande variabilidade e complexidade. As perguntas que surgem são: como despertar e desenvolver cada vez mais as habilidades de gestão e empreendedorismo nas pessoas, e de que forma isso pode ser feito? Uma das respostas pode estar nas avaliações e aprimoramento dos cursos de empreendedorismo que são oferecidos, como o Empretec e o CEFÉ, que se adaptam a empreendedores “normais”, ou seja, nas áreas de atuação diferente do MEI, com ferramentas, duração e linguagem específicas o que, em tese, não atende aos MEIs.

Em virtude dos fatos expostos, o problema é como capacitar os empreendedores individuais, dado que ainda não se sabe ao certo, quais elementos afetam o seu despertar para a intenção empreendedora e como este aprende. Com base nessas informações, poder-se-á desenvolver um programa de treinamento empresarial que possa ajudar esses microempreendedores no aprimoramento de seu negócio. Desenvolver um processo de capacitação para o microempreendedor individual, ajustado ao seu perfil, é o objetivo desta tese.

## 1.2 OBJETIVOS

Como grande parte das capacitações direcionadas para empreendedores não são focadas especificamente na categoria em que o empreendedor se enquadra, o que torna as mesmas não tanto produtivas como deveriam ser, intencionou-se desenvolver um processo de capacitação especificamente direcionado para os microempreendedores individuais. Isso em virtude da possibilidade de incentivar esse ramo do empreendedorismo a melhor conduzir o seu negócio, usar ferramentas de administração e diminuir não só a taxa de fracassos, como também motivar para o sucesso e expansão dos negócios e com isso contribuir com o desenvolvimento econômico. Dado que o desenvolvimento do potencial para empreender passa pela compreensão do comportamento do empreendedor depreende-se que sem esse conhecimento, ações para alavancar o empreendedorismo poderão não alcançar a magnitude esperada. Por conta disso, foram formulados os seguintes objetivos, geral e específicos.

### 1.2.1 Objetivo geral

Desenvolver um processo de capacitação voltado para Micro Empreendedores Individuais (MEI) com base no seu perfil.

### 1.2.2 Objetivos específicos

- a) Levantamento na literatura sobre empreendedorismo e traços empreendedores; fundamentos teóricos e práticos que permitiram o surgimento do Empretec; Informalidade; MEI e Modelos de aprendizagem
- b) Identificar através da técnica estatística PLS – *Partial Least Squares*, em dados coletados em microempreendedores individuais, quais as características psicológicas empreendedorais que neles mais se manifestam;
- c) Estruturar e validar um modelo de um processo para capacitação de microempreendedores individuais;

## 1.3 CARACTERÍSTICAS DE INEDITISMO

Sabe-se que treinamentos em negócios ampliam as possibilidades do treinando para expandir seu negócio (KLINGER; SCHÜNDELN,

2011). Estudos avaliando dez programas de treinamento para empreendedores, funcionando em países em desenvolvimento, incluindo o Empretec e o CEFE – atuantes no Brasil – mostraram sua influência positiva quanto ao alcance do sucesso empresarial (GLAUB, 2009; GLAUB; FRESE, 2011). Esses treinamentos tem procurado ampliar competências e focam em características psicológicas e habilidades gerenciais (GLAUB, 2009) para um público em geral.

Alguns treinamentos para empreendedores, ou futuros empreendedores, têm sido conduzidos com foco em elementos relacionados com um perfil estabelecido por McClelland (1987, 1961), professor na Universidade Harvard, a partir de estudos realizados em vários países. Após a contribuição de McClelland novos estudos têm sido realizados, ou para apoiá-lo ou refutá-lo. O modelo de capacitação baseado nos estudos de McClelland não é específico para o empreendedor individual, um novo personagem oficialmente reconhecido no universo empresarial brasileiro. Para ele, ainda existem poucos produtos específicos e os oferecidos pelo Sebrae, a exemplo do Empretec, não são ajustados a sua realidade (LEZANA, 2012). Para essa nova categoria de empreendedor ainda não existe, ao que se sabe, um processo de capacitação que foi desenvolvido após se conhecer, e medir, as características do seu perfil. Isso torna qualquer tentativa de se realizar uma ação nesse sentido, um trabalho inovador. Justifica-se qualquer ação nesse sentido porque a mais nova categoria de empreendedor brasileiro, quando tenta participar de programas de capacitação empreendedora, geralmente depara-se com capacitações que não são ajustadas a ela, Vale salientar que esse segmento empreendedor é formado por pessoas que estão iniciando suas atividades no mundo empresarial e conhecem pouco ou quase nada acerca do funcionamento de uma empresa, de uma forma geral (finanças, marketing, estratégia, etc.). Quando participam de cursos, ou esse tipo de atividade, que não são voltados para eles geralmente ocorre desmotivação. Isso porque são cursos geralmente longos, com linguagem e horários não convencionais para quem é MEI, e, as vezes, com conteúdo um distanciado da realidade da atividade de um MEI. Por conta disso, desenvolver uma capacitação que atenda as necessidades dos MEIs torna-se de extrema importância, para ajuda-los na gestão e desenvolvimento do seu negócio.

Conforme relatório sobre o MEI realizado pelo Sebrae (2013), 81,3% deles possuem escolaridade de ensino médio ou técnico completo. Incluindo-se os que tem nível superior incompleto, este número sobe para 88%. Devido às deficiências de muitas escolas do

ensino médio a escolaridade pode ser considerada um fator preocupante em termos de capacitação profissional, visto que, muito dos termos utilizados nas capacitações não são facilmente entendidos nem o material utilizado é adequado às características de seus participantes. Isso termina gerando uma série de implicações: os participantes não compreendem o que está sendo tratado naquele momento e por “medo” de se sentirem inferiores aos demais participantes, terminam ficando em silêncio, ao invés de solicitar explicações sobre o que não entenderam. Outras questões podem estar relacionadas com os aspectos metodológicos que talvez não sejam adequados a este novo segmento de empresários. Isso porque ainda não se conhece com maiores detalhes quais são seus traços, o que permitiria realizar uma verificação se a metodologia é adequada. Frise-se também a duração dessas capacitações que podem não ser adequadas no seu tempo geral tomando-se como exemplo o Empretec. Nele são praticamente 44 horas em sala de treinamento durante uma semana corrida, mais a dedicação fora da sala de treinamento, onde em algumas atividades pode chegar a quase 24 horas seguidas. Em suma, este número de horas pode chegar a um total de 70 horas durante uma semana.

Para um MEI, possivelmente será difícil se submeter a essa carga horária de 70 horas semanais, em virtude do andamento e captação do faturamento da sua empresa que, normalmente, depende exclusivamente dele em algumas atividades tais como: chaveiro, mecânico, manicure, pipoqueiro, etc.

Essa lacuna na área do conhecimento referente à capacitação de empreendedores individuais pede a criação de um instrumento novo, gerado a partir de um estudo em bases científicas, das características desse tipo de empreendedor.

#### 1.4 CONTRIBUIÇÃO DO ESTUDO

Diversos cursos para a formação e desenvolvimento empreendedor são oferecidos no país, mas poucos ou nenhum deles trabalha especificamente o empreendedor individual. Esse fato pode estar relacionado a não se conhecer seu perfil, para que se possa desenvolver uma capacitação adequada ao mesmo.

O assunto desta tese apresenta relevância centrada em 3 (três) aspectos, os quais podem ser elencados como:

**Acadêmica** – A relevância acadêmica será prenunciar e interferir no acontecimento de determinados fenômenos, além de descrevê-los minuciosamente. Para Marconi e Lakatos (2005, p. 80) a pesquisa

científica acadêmica por ser definida como “uma sistematização de conhecimentos, um conjunto de proposições logicamente correlacionadas sobre o comportamento de certos fenômenos que se deseja estudar”, dado que a instauração de normas sobre o estudo contribui para a formação profissional. Adicione-se, comprovar os resultados obtidos é o papel das universidades, devido a ser um trabalho aprofundado.

No que tange aos aspectos de originalidade conforme, Cerro, Bervian e Da Silva (2007, p. 58):

entende-se por trabalho científico original a pesquisa, de caráter inédito, que vise a ampliar a fronteira do conhecimento, que busque estabelecer novas relações de causalidade para fatos e fenômenos conhecidos ou que apresente novas conquistas para o respectivo campo de conhecimento.

Ainda segundo esses autores, a finalidade das pesquisas é diferente de um pesquisador para o outro, em virtude de suas experiências e habilidades. E é com os processos bem definidos e explicados, que o estudo contribuirá para novos estudos em cima daquele contexto, os quais podem ser corroborados ou não, como também para melhoramento dos mesmos ou adaptações em outros contextos diferentes do qual foi desenvolvido.

Várias áreas da engenharia de produção, notadamente as engenharias organizacional e econômica, tratam de assuntos que também dizem respeito ao MEI, e não só as grandes ou médias empresas. Levando-se ao campo da engenharia de produção, uma capacitação para MEIs deverá considerar a garantia da eficiência e a eficácia dos processos organizacionais com atenção aos custos, estratégia de precificação e marketing. Esse tipo de conhecimento contribuirá para que os MEIs possam melhor atuar e desenvolver seus negócios.

Em suma, as contribuições acadêmicas deste trabalho, estarão na identificação dos traços do MEI, os quais podem ser utilizados para o desenvolvimento de outros estudos, direcionados ao empreendedorismo, e um processo estruturado para a capacitação dos mesmos, atendendo as suas necessidades.

**Social** – Em virtude do mercado de trabalho exigir profissionais cada vez mais capacitados, da pouca oferta de emprego e da redução das oportunidades de trabalho, desenvolver ação educativa que priorize a formação de um segmento empresarial novo como é o caso do MEI

torna-se necessário. Isso possibilitará exercer e efetivar o compromisso com a melhoria da qualidade de vida dos cidadãos.

Dado que milhares de pessoas ainda estão no mercado informal, elas poderão com essa iniciativa, desenvolver capacidades que não possuíam ou não tinham o domínio, e com isso exercer suas atividades de forma legal. Isso lhes proporcionará uma série de benefícios por exercer uma atividade formalizada.

Os fundamentos da criação desse programa de capacitação voltado para os MEIs, também poderão ser de grande ajuda para outros programas de capacitação de empreendedores e não empreendedores como: consultorias, sistemas governamentais, comércio, etc.

Por fim, este trabalho, busca ajudar uma categoria de empreendedor, o microempreendedor individual, a desenvolver o seu potencial – o que será refletido em seus negócios, como também no contexto econômico local, regional e nacional.

**Econômica** – Em termos econômicos, pode-se dizer que o desenvolvimento nos MEIs de conhecimentos / habilidades a serem utilizadas em seus negócios, poderá impulsionar o crescimento dos seus empreendimentos. Proporcionar-se-á então uma maior quantidade de empregos, mais insumos serão utilizados, se obterá maior circulação monetária, tanto no âmbito municipal, como no estadual e nacional. Poderá também provocar um processo bola de neve incentivando cada vez mais esses empreendedores.

Diante do que foi exposto, o instrumento inédito desenvolvido a partir da identificação de características-chave, de possíveis fatores de sucesso, específicos do micro empreendedor individual, permitirá a criação de um modelo de capacitação para esse tipo de empreendedor. Buscar-se-á um modelo que auxilie esse tipo de empreendedor a desenvolver habilidades e ampliar as suas chances de êxito na atividade que explora.

## 1.5 ESTRUTURA DA TESE

Esta tese, está estruturada da seguinte maneira: tem no capítulo 2, a revisão da bibliografia, tendo-se um panorama sobre o empreendedorismo; concepção do empreendedorismo por teóricos clássicos e neoclássicos; traços de empreendedores apontados pelos teóricos do empreendedorismo; informalidade e o MEI, dado que acredita-se que uma fatia significativa dos empresários que hoje são MEIs, vieram da informalidade; sendo importante saber o que é e como funciona esse segmento de atuação empreendedora; Modelos de

aprendizagem, entendimento de como as pessoas aprendem, para que se possa utilizar desses processos na capacitação; Dinâmicas de grupo, entendimento do que é e alguns aspectos que podem ser trabalhados nas dinâmicas de grupo, principalmente na capacitação a ser realizada com os MEIs, finalizando com os fundamentos estatísticos utilizados na elaboração da tese. No capítulo 3 estão os procedimentos metodológicos; no capítulo 4, são apresentados os resultados e análise das pesquisas com MEIs, especialistas em empreendedorismo e estudantes; no capítulo 5, os aspectos que envolveram a montagem da capacitação e os resultados da própria capacitação; por fim, no capítulo 6, as conclusões e recomendações do estudo.

## 2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

O empreendedorismo é um elemento na busca da competitividade nos países em desenvolvimento (SANYANG; WEN-CHI HUANG, 2010). O empreendedorismo amplia a eficiência econômica, gera inovação, cria e sustenta empregos (SHANE; VENKATARAMAN, 2000) e é também um meio para a geração de emprego e prosperidade econômica (KURATKO, 2005; MATLAY, 2005; NABI; HOLDEN; WALMSLEY, 2006; FILDMAN, 2014). Há, portanto, necessidade de se promover o empreendedorismo como uma opção de carreira e emprego.

Empreender, para Schumpeter (1961), é fazer novas combinações e cabe ao empreendedor realiza-las. Para isto ele deve possuir certas características que formam seu perfil empreendedor (RAPOSO; PAÇO; FERREIRA, 2008; SURDEZ *et al.*, 2012). Algumas das características atribuídas ao empreendedor são: atenção às oportunidades (DRUCKER, 1993; BYGRAVE; HOFER, 1991; BOLTON; THOMPSON, 2000; McCLELLAND, 1987; GEORGE, *et al.*, 2016), necessidade de realização (McCLELLAND, 1961; KORUNKA *et al.*, 2003; RIBEIRO, 2016; KARABULUT, 2016), persistência, capacidade de persuasão, capacidade de planejamento (McCLELLAND, 1987), lócus de controle (BROCKHAUS; NORD, 1979; GREEN *et al.*, 1996; KARABULUT, 2016), autonomia/autoconfiança (SEXTON; BOWMAN, 1985; CROMIE, 1987). A disposição para assumir riscos tem sido citada como característica empreendedora, mas não há evidências que lhe ofereçam suporte (BROCKHAUS, 1980). Os trabalhos de McClelland, Schumpeter, Drucker, Shane e Venkataraman, e Brockhaus aparecem como as principais citações quando tratado sobre a propensão a empreender (BRAUM *et al.*, 2017).

Outros elementos citados na formação do perfil do empreendedor são: o desejo de empreender (FERREIRA, 2012), fatores socioambientais (WENNEKERS; THURIK, 1999); cultura familiar (ASHLEY-COTLEUR; KING; SOLOMON, 2003; DRENNAN; KENNEDY; RENFROW, 2005; FATOKI; PATSWAWAIRI, 2012); necessidades pessoais (GORGIEVSKI; ASCALON; STEPHAN, 2011); cultura de negócios do seu ambiente (WENNEKERS; THURIK, 1999); habilidades/competências, conhecimentos, aspectos técnicos, treinamento anterior, experiência (LEZANA; TONELLI, 2004);

Outro fator importante, embora ainda não suficientemente estudado é a influência da cultura familiar. A existência de familiares empreendendo e alguma experiência prática (estágio) na atividade

empresarial aparentemente influenciam a intenção de empreender (FRAZIER; NIEHM, 2006).

Esses elementos têm sido usados em capacitações de empreendedores, desde os treinamentos realizados por McClelland cuja metodologia evoluiu e hoje é largamente disseminada no Brasil e no mundo através dos cursos do Empretec.

## 2.1 O EMPREENDEDOR E O EMPREENDEDORISMO

Ao longo da história, o apoio ao empreendedorismo tem sido enfatizado nos meios acadêmicos e empresariais como fundamental para o desenvolvimento econômico dos países (GEM, 2014), como uma forma de desenvolvimento da inovação e alternativa de emprego para aqueles que estão em busca de trabalho. Hoje, governo, economistas e a sociedade em geral reconhecem a importância do papel do empreendedor na economia. Diante disso, acadêmicos e gestores tem-se dedicado ao estudo deste assunto. As perspectivas das abordagens variam de autor para autor, mas alguns elementos comuns podem ser vistos na maioria delas. Dentre os autores que abordam as características importantes do empreendedor podem-se citar: Cantillon, Say, Schumpeter, Knight, Drucker e McClelland.

O empreendedorismo surgiu em função da necessidade do homem de sobreviver. Ele sempre esteve presente na história (WEIERS, 2014) Segundo a visão antropológica, as primeiras formas da atividade empresarial são consequência da troca de recursos, em resposta às necessidades de sobrevivência das tribos e clãs (MURPHY; LIAO; WELSCH, 2006). Na antiga Mesopotâmia, hoje Oriente Médio, já se praticava o empreendedorismo (WUNSCH, 2010).

No período que vai de 4.000 A. C. até 476 D. C., na Roma Antiga, aproximadamente em 50 D. C., em consequência do desenvolvimento dos sistemas de controle social, regulações e instituições, surgiram novos rumos para a atividade empresarial, com a introdução de impostos na agricultura (MURPHY; LIAO; WELSCH, 2006). Entre 500 e 1.000 D. C., já na Idade Média, apareceram novas formas de empreendedorismo associadas à promoção da guerra, principal meio para a geração de valor (MURPHY; LIAO; WELSCH, 2006).

Segundo Hisrich, *apud* Dornelas (2001), as referências sobre o empreendedorismo aparecem em vários momentos da História:

- 1) No primeiro momento credita-se a ação empreendedora a Marco Polo, que estabeleceu uma rota comercial atravessando a Ásia até chegar na China Oriental. Como empreendedor, assinou um contrato para transportar e vender mercadorias;
- 2) Na Idade Média o termo empreendedor foi utilizado para definir o indivíduo que gerenciava grandes projetos de produção. Esse indivíduo não assumia riscos e utilizava recursos provenientes do governo do país;
- 3) No Século XVII o termo empreendedor foi utilizado para se referir a alguém que estabelecia um contrato com o governo para realizar serviços ou fornecer produtos. Os preços eram pré-fixados e o lucro ou o prejuízo pertencia ao empreendedor;
- 4) No Século XVIII um maior exemplo de empreendedor foi Thomas Edison, pois suas pesquisas foram possíveis apenas com o auxílio de investidores. Naquela época foi necessário, em função do processo de industrialização, estabelecer a diferença entre Capitalista (fornecedor do capital) e Empreendedor (pessoa que inova e assume os riscos);
- 5) Nos Séculos XIX e XX os empreendedores passaram a ser vistos como pessoas que apresentam características e comportamentos distintos, com perfil de visionários, assumindo riscos, otimistas, líderes, planejadores, dinâmicos, flexíveis e tomadores de decisões, que buscam informações, etc.

Apesar de estas visões históricas sobre o empreendedorismo, uma que se afirmou foi a de Richard Cantillon, escritor e economista de origem irlandesa do início do século XVIII (ETEMAD, 2004; CARLSSON *et al.*, 2013; BROWN; THORNTON, 2013; WEIERS, 2014; NAIR; GAKHAR, 2014). Cantillon (2002)<sup>1</sup> introduziu o conceito de empreendedor como alguém que assume riscos, pois compra por preço certo e vende por preço incerto. A partir de Cantillon outros economistas iniciaram uma discussão sobre os termos empreendedor e empreendedorismo que continua até hoje (KURATKO; HODGETTS, 2004).

---

<sup>1</sup> Original em francês publicado em 1755.

O termo empreendedorismo é muito abrangente e ainda não alcançou consenso sobre o que significa de fato (GARTNER, 1990; GEDEON, 2010; WEIERS, 2014; ALMEIDA; AHMETOGLU; CHAMORRO-PREMUZIC, 2014; SCHVINGEL *et al.*, 2017; OBSCHONKA; STUETZER, 2017; PARKER, 2018). No Brasil, órgãos ligados ao governo e a diversas organizações não governamentais, relacionam-no a criação de uma nova empresa que começa pequena, e até mesmo micro, e que aos poucos vai tomando forma em busca de se manter no mercado ou atingir o sucesso.

A evolução do pensamento sobre o empreendedorismo já percorreu um longo caminho desde suas origens, quando ainda era comum o desencorajamento das atividades inovadoras, até os momentos atuais, quando ressurgem o interesse dos economistas em estudar o empreendedorismo. Isso pode ser visto pela quantidade de artigos, sobre o assunto, publicados recentemente e pelo novo enfoque da conexão do indivíduo com a oportunidade.

Modernamente alguns conceitos sobre empreendedorismo tem se afirmado e entre eles pode ser citado o de Kuratko:

O empreendedorismo é um processo dinâmico de visão, mudança e criação. Ele exige a aplicação de energia e paixão para a criação e implementação de novas ideias e soluções criativas. Os ingredientes essenciais incluem a disposição para assumir riscos calculados, em termos de tempo, equidade, ou carreira; a capacidade de montar uma equipe ousada eficaz; a habilidade criativa para mobilizar os recursos necessários; habilidade fundamental para a construção de um sólido plano de negócios; e, finalmente, visão para reconhecer oportunidade onde os outros veem caos, contradição e confusão (KURATKO, 2014, p. 5).

Para Dornelas (2003), empreendedorismo é fazer algo novo, diferente, alteração da situação atual na busca de novas oportunidades de negócios, focando a inovação e a criação de valor. Neste sentido, nada mais é que fazer diferente, empregando os recursos de forma inventiva, assumindo riscos calculados em busca de oportunidades e desenvolvendo inovação.

Para Shane e Venkataraman (2000, p. 218) "O campo do empreendedorismo é a análise acadêmica de como, por quem e com que efeitos oportunidades para criar produtos e serviços futuros são descobertas, avaliadas e exploradas." Eles afirmam que o

empreendedorismo envolve processos de descoberta, avaliação e exploração de oportunidades.

Para Morris e Kuratko (2002) o empreendedorismo possui quatro elementos principais:

1. Processos: os quais podem ser gerenciados e aplicados a qualquer contexto organizacional;
2. Criação de valor: criam algo novo dentro das organizações ou no mercado onde não havia nada antes;
3. Recursos: Utilizando-os de forma singular e criativa;
4. Oportunidade: identificam, avaliam e capturam oportunidades de negócios.

Atualmente outro enfoque para o tema empreendedorismo tem estado em evidência, não se tratando apenas da tradicional criação de um negócio, como a criação de uma padaria em um bairro onde não existia uma padaria. Esse enfoque refere-se ao empreendedorismo praticado em negócios já estabelecidos que passaram pelas fases já estabelecidas e estão em busca de alternativas inovadoras para crescerem, com a inserção de produtos e serviços inovadores no mercado ou pela criação de novos negócios a partir do atual.

Segundo Filion (1999) os empreendedores são aqueles que estão encurtando distâncias, superando barreiras comerciais e culturais, criando relações de trabalho e empregos, quebrando paradigmas e gerando riqueza para a sociedade.

Desde a contribuição pioneira de Cantillon (2002), passando por Say (2001)<sup>2</sup>, Schumpeter (1983)<sup>3</sup>, McClelland (1961), Drucker (1993), Knight (1921, 1942), Shane (2003) e tantos outros, o estudo do empreendedorismo evoluiu.

Durante todo esse percurso foram adicionadas contribuições de economistas sobre risco (CANTILLON, 2002), inovação e desenvolvimento econômico (SCHUMPETER, 1983); psicólogos, sobre necessidades de realização (McCLELLAND, 1961), motivação (MASLOW, 2000), entre outros. Essa evolução pode ser visualizada na Figura 1.

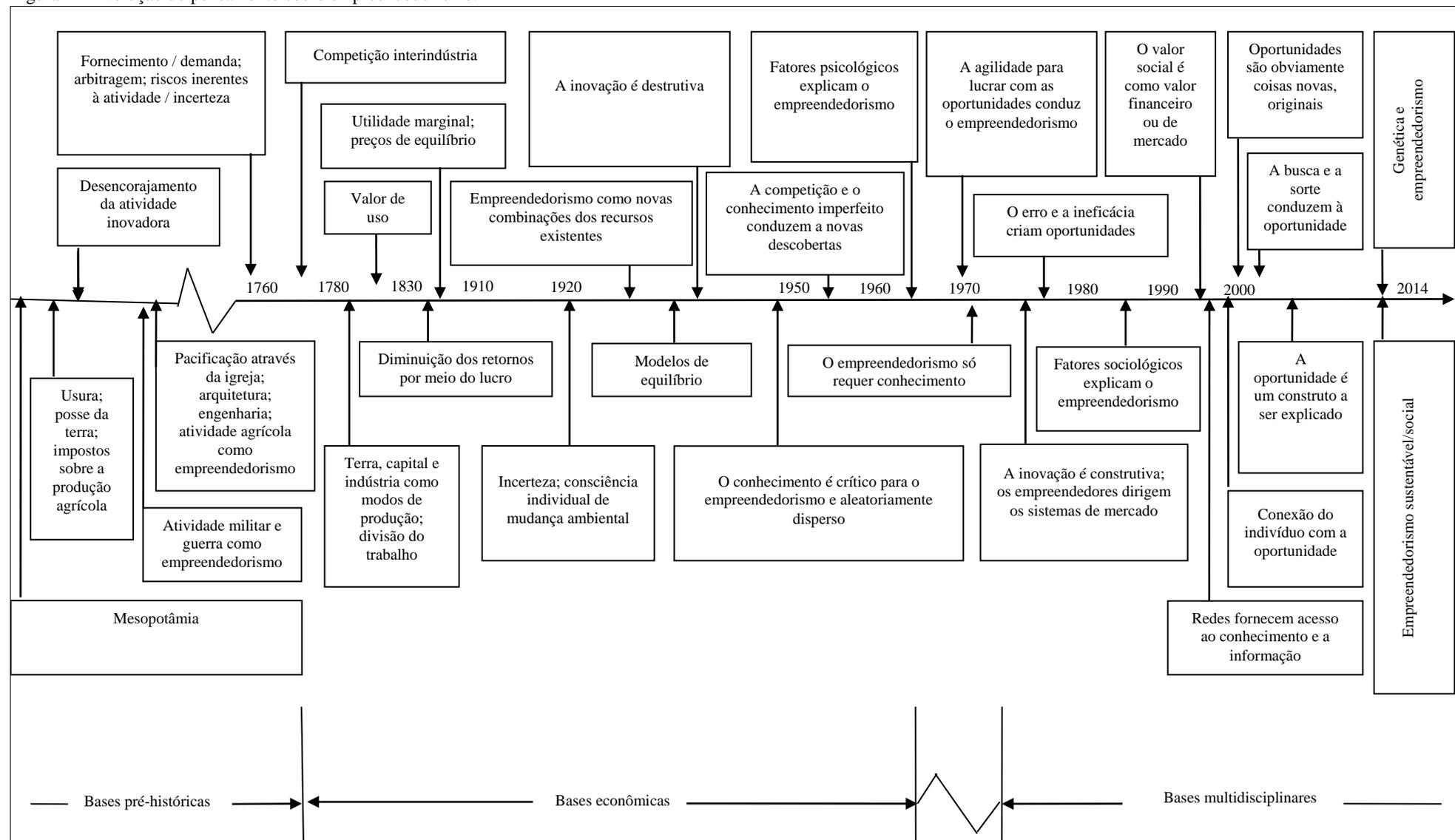
---

<sup>2</sup> Publicado em inglês em 1880 a partir da 4ª edição francesa.

<sup>3</sup> Publicado originalmente pela Harvard University em 1934.



Figura 1 – Evolução do pensamento sobre empreendedorismo.



Fonte: SANTOS, 2008, que adaptou de MURPHY; LIAO; WELSCH, 2006, p. 15. Com modificações e acréscimos utilizando SHANE, 2003, p. 4.; SHANE; ECKHARDT, 2003, p. 161-191; SHANE; VENKATARAMAN, 2000, p. 217-226; WUNSCH, 2010, p. 40-61; SHANE; NICOLAOU, 2013, p. 473-493.



Algumas perspectivas do empreendedorismo podem também ser observadas no Quadro 1.

Quadro 1 – Sete perspectivas na natureza do empreendedorismo

Discriminação	Descrição
Criação de riqueza	Empreendedorismo envolve assumir riscos associados com a viabilização da produção em troca de lucro.
Criação de empresa	Empreendedorismo envolve a fundação de um novo empreendimento onde antes não existia nenhum
Criação de inovação	Empreendedorismo busca combinações exclusivas de recursos que tornem os métodos existentes ou produtos obsoletos
Criação de mudança	Empreendedorismo envolve a criação de mudanças através de ajustes, adaptações e modificações no próprio repertório pessoal, abordagens e habilidades para atender às diferentes oportunidades disponíveis no ambiente.
Criação de emprego	Empreendedorismo diz respeito à contratação, gestão e desenvolvimento dos fatores de produção, aí incluída a força de trabalho.
Criação de valor	Empreendedorismo é um processo de criação de valor para os clientes, explorando oportunidades ainda inexploradas.
Criação de crescimento	Empreendedorismo é definido como sendo uma forte e positiva orientação para o crescimento nas vendas, receitas, ativos e emprego.

Fonte: MORRIS; LEWIS; SEXTON, 1994, p. 22.

Diante de tantas evoluções e perspectivas, dá-se a seguir breves descrições do pensamento de alguns autores e suas contribuições para o empreendedorismo.

### 2.1.1 Teóricos clássicos e neoclássicos do empreendedorismo

Vários autores têm abordado o fenômeno do empreendedorismo. Entre eles podem ser citados: Cantillon, Say, Schumpeter, Knight, McClelland, Drucker e mais recentemente Shane.

#### **Richard Cantillon**

Richard Cantillon, considerado precursor da teoria clássica sobre empreendedorismo, abordou o papel do empreendedor no capítulo XVIII do seu livro “*Essay sur la Nature do Commerce en General*”, escrito por volta de 1730. Cantillon era um banqueiro, que nos dias de hoje, poderia

ser descrito como capitalista de risco. Para Cantillon, os empreendedores compravam matéria prima (produtos agrícolas), por um preço e revendiam por um preço maior. Os empreendedores, portanto, eram aqueles que aproveitavam as oportunidades com a perspectiva de conseguir lucro, assumindo os riscos inerentes ao processo.

Segundo Wenckers e Thurik (1999), em 1755, Cantillon reconhece a existência de três agentes no sistema econômico: proprietários de terras (capitalistas), empreendedores (gerentes) e mercenários (trabalhadores assalariados).

Segundo Peneder (2009), Cantillon já previa a existência de agentes responsáveis pela contratação de fornecedores e de trabalho, a determinado custo, com o objetivo de produzir bens, que mais tarde podiam ser vendidos a preços incertos. O que para Cantillon era um elemento importante para o empreendedor, saber assumir riscos, ainda é uma característica importante a quem quer empreender. De acordo com Etemad (2004), a definição do conceito de empreendedor proposta por Cantillon é a mais simples e provavelmente a mais abrangente, apresentada na história do empreendedorismo.

### **Jean Baptiste Say**

Jean Baptiste Say foi um economista francês dos finais do século XVIII e também um dos percussores da teoria clássica do empreendedorismo. Em sua obra “*A Treatise on Political Economy or the Production, Distribution and Consumption of Wealth*” publicada pela primeira vez em 1803, atribuiu ao empreendedor um papel central de coordenação da produção e distribuição (PRAAG, 1999). Say considerava que o desenvolvimento econômico era o resultado da criação de novos empreendimentos.

Say foi o primeiro economista a apontar o papel da gestão do empreendedor, ocupando uma posição proeminente em todo o sistema de produção, distribuição e consumo. Ou seja, era o empreendedor o responsável por juntar os diversos fatores de produção (PRAAG, 1999).

Say em seus estudos sobre o processo de desenvolvimento econômico, precisamente na criação de empresas, via o empreendedor como alguém que assumia riscos e ocupava uma posição central na empresa. Corria risco de falhar na atividade empresarial, perdendo o dinheiro investido (PRAAG, 1999).

Segundo o mesmo autor, para Say, empreendedor é todo aquele que reúne os fatores de produção para formar um produto, qualquer que seja, assumindo riscos e benefícios. Para exercer essa função ele

recomenda que, antes de tudo, sejam aprendidos os rudimentos da atividade para só depois iniciar a execução das tarefas de reunir os elementos necessários à realização da produção. Com isto ele prevê que o conhecimento tem um lugar de importância na atividade empreendedora.

Tanto Say como Cantillon, associaram o empreendedorismo à gestão do risco. Contudo, foi Say quem realizou uma abordagem mais ampla, ligando-o de certa forma ao processo de inovação, que influenciou posteriormente Schumpeter (FILION, 2003).

### **Joseph Schumpeter**

Joseph Schumpeter, economista de origem alemã, contribuiu para a teoria do empreendedorismo com seu livro “*The Theory of Economic Development*”, publicado pela primeira vez em 1911, onde apresenta grande parte das suas ideias, que fundamenta uma grande rede de citações entre os estudiosos do empreendedorismo (GRÉGOIRE *et al.*, 2006).

Schumpeter rejeitou o paradigma do empreendedorismo mais aceito na época, que enxergava o gestor como um tomador de riscos e um capitalista e o substituiu por um que vê o empreendedor como o líder da empresa, um inovador e subsequentemente, o principal motor do sistema econômico (PRAAG, 1999).

Sua grande contribuição teórica foi ter associado o empreendedor com a inovação. Segundo Liouville:

para Schumpeter o exercício da função do empreendedor não se reduz a uma questão de estatuto. O exercício da função do empreendedor é uma questão de vontade e de comportamento. Para ser um empreendedor schumpeteriano não é suficiente criar uma empresa visando somente copiar um conceito existente (LIOUVILLE 2002, p. 4).

O empreendedor de Schumpeter é aquele que realiza mudanças nos padrões de produção ou de serviços que é o *boom* do momento, transformando algo já conhecido, criando novos mercados. Eles, os empreendedores, são os “instrumentos para a introdução inovadora da mudança na economia, eles são os agentes que instigam a ‘destruição criativa’ em economias estáticas, eliminando produtos e processos obsoletos através da introdução da inovação” (RUSSELL, 1997, p. 7). Isso leva à obsolescência toda ordem de métodos e produtos existentes,

via inovações (MORRIS; LEWIS; SEXTON, 1994). Com o processo da destruição criativa, a cada dia, a melhoria dos produtos e serviços, torna-se cada vez mais acelerada, tornando a obsolescência ainda mais rápida.

Para Schumpeter, a diferença entre empreendedor e o não empreendedor, se dá pela ação da inovação (McMULLEN; SHEPHERD, 2006).

Contudo, Schumpeter não foi o único a associar o empreendedorismo à inovação. Outros autores como (1959), Baumol (1968), Drucker (1993) que tinham interesse sobre o empreendedorismo associaram esta ideia ao empreendedor. Se a visão do empreendedorismo pudesse ser resumida, provavelmente aceitar-se-ia a de Baumol (1993) que propôs duas categorias de empreendedores: os organizadores de negócios e os inovadores, no qual os organizadores de negócio foram descritos por Say, e os inovadores por Schumpeter.

### **Frank Knight**

Frank Knight, economista americano nascido no final do século XIX, deu uma forte contribuição à teoria do empreendedorismo com a publicação, em 1921, da sua tese de doutorado “Riscos, Incerteza e Lucros. Knight distinguia os riscos da incerteza, em que, o empresário é o portador da incerteza, ou seja, o risco na teoria de Cantillon (PRAAG, 1999; MACHADO *et al.*, 2014).

A incerteza, ao contrário do risco, compreende um tipo de probabilidade, devido a tratar-se de um evento único, no qual deve ser realizado um julgamento tanto para a formação de uma estimativa, bem como para a estimativa de seu valor. Esta incerteza é que constitui o empreendedor de Knight (PRAAG, 1999).

De acordo com Praag (1999), Knight considerava o empreendedor responsável pelo progresso econômico e pelas melhorias tecnológicas nas organizações. O lucro era visto por Knight como uma recompensa pela aceitação da incerteza (RIPSAS, 1999).

Sintetizando,

o empresário knightiano toma decisões pelas quais é responsável. Ele garante os fatores de produção e a sua remuneração fixa. Empreendedorismo exige a capacidade de suportar a incerteza, bem como a disponibilidade de capital suficiente para pagar as remunerações que foram garantidas (PRAAG, 1999, p. 324).

## **David McClelland**

McClelland nascido em 1917 era doutor em psicologia. Foi um dos primeiros a usar as teorias da ciência comportamental para realizar estudos de cunho empírico sobre a motivação para empreender. Segundo Winslow e Solomon (1987), o que chamou a atenção no trabalho de McClelland foi a variável comportamental introduzida no cenário das capacitações empresariais, a qual era até então centrada em processos mecanicistas. Em seus estudos McClelland identificou um elemento psicológico crítico nos empresários de sucesso, denominado de “motivação para a realização” conhecida atualmente como necessidade de realização.

Foi o autor que deu início à contribuição das ciências do comportamento para o empreendedorismo. McClelland estudou a história em busca de explicações para a existência de grandes civilizações. Com esses estudos, ele identificou uma série de elementos (McCLELLAND, 1961). Entre os elementos que ele encontrou em seus estudos, estava a presença dos heróis, que as gerações futuras tenderiam a imitar, em seu comportamento, devido a superarem obstáculos e estender o limite do possível. McClelland acreditava que pessoas treinadas sob essa influência desenvolviam grande necessidade de realização e associava essa necessidade aos empreendedores.

Contudo, o que importa, nas pesquisas realizadas por McClelland em relação ao empreendedorismo, é a associação feita por ele da necessidade de realização com o crescimento econômico, estabelecida em sua hipótese de que empreendedores atuantes geralmente possuem uma alta necessidade de realização. Ele sugeriu que onde ocorresse maior incidência desses empreendedores, ocorreria maior rapidez no desenvolvimento econômico.

## **Peter Drucker**

Peter Drucker, economista e filósofo de origem austríaca, é considerado consensualmente como o pai da gestão moderna e um dos principais pensadores na área. No livro *Innovation and Entrepreneurship* (Inovação e espírito empreendedor), apresentou a sua visão do empreendedorismo, a partir das suas observações pessoais, sem recorrer à pesquisa empírica. Segundo Drucker (1993), o empreendedorismo é simultaneamente, uma prática e uma disciplina, não é uma personalidade e não se restringe a elaboração de planos de negócios, que nem sempre são viáveis, e consiste na ação em concreto, nomeadamente a abertura de um novo negócio ou nova organização. Drucker (1993) mostra o papel

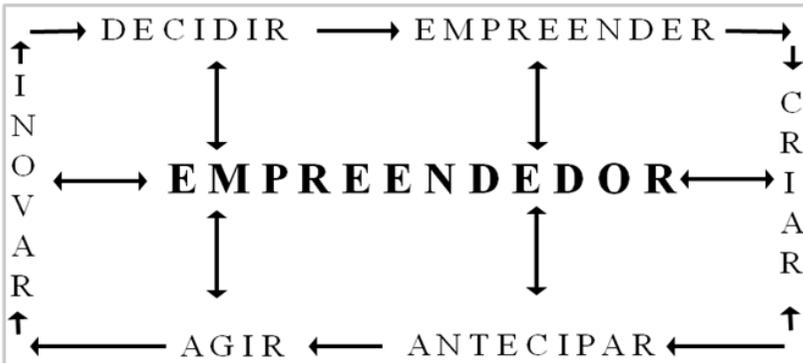
da inovação na ação empreendedora, como um fator-chave para a sustentação dos negócios. Reforçando esse conceito, Leite (2000, p. 112), diz que “a inovação é um dos principais instrumentos na luta pela sobrevivência no mundo empresarial”.

A principal característica do empreendedor, conforme Drucker (1993) incide na habilidade de criar e implementar algo novo e em fazer as coisas de forma diferente e melhor. Com isso, tem-se que o empreendedor é aquele que cria novos mercados, na busca de satisfazer as necessidades dos consumidores.

Drucker (1993) alega que é no processo de inovação que se institui a principal ferramenta do empreendedorismo (CROMIE, 2000; GUROL; ATSAN, 2006), pois como já foi dito, é ele quem cria novos mercados e novos consumidores. Ou seja, possui motivação para fazer as coisas melhores de forma diferente do que está sendo realizado. Em razão disso, Drucker (2007, p. 19), afirma que “inovação é a ferramenta específica do empreendedor, o meio pelo qual eles exploram perspectiva como uma oportunidade para um negócio diferente ou um serviço diferente”. Ainda segundo Drucker (1993, p. 30) “é o ato que dota os recursos com uma nova capacidade para criar riqueza. Inovação, portanto, cria um recurso. Não há algo como um recurso até que o homem encontre um uso para alguma coisa na natureza e a dote com valor econômico”.

Leite (2012) propôs uma integração do pensamento de Drucker com o de Schumpeter e McClelland para que seja mais bem entendido como deve ser o indivíduo empreendedor. Isso poderia resultar na integração entre percepção da atitude e comportamento empreendedor (FIGURA 2).

Figura 2 - A visão integrada de Schumpeter, McClelland e Drucker



Fonte: LEITE, 2012, p. 16.

Referindo-se a proposição de Leite, a qual teve acesso antes de sua divulgação, Santos (2008) diz que desta forma o empreendedor percebe uma necessidade de desenvolvimento de novos produtos ou serviços que atendam às necessidades dos consumidores ou da sociedade, seja desenvolvendo algo novo ou melhorando o já existente.

Essa integração pode ser vista como complexa para algumas das atividades onde os MEIs estão inseridos, nas quais, imagina-se não existir, principalmente, inovação, mas, é uma concepção errada. Isso porque já existe um caso de sucesso, que se enquadraria na integração dessas ideias, como o do pipoqueiro de Minas Gerais, que inovou na forma de comercializar seu produto. Ele inseriu sabores nas pipocas, modificou a vestimenta do dia a dia do trabalho e introduziu um kit higiene a ser usado após o consumo do produto comercializado.

Estes autores podem ser considerados como os clássicos. Autores mais recentes têm contribuído de forma acentuada. Um dos que tem contribuído recentemente com a teoria do empreendedorismo e é sempre citado é Scott Shane.

### Scott Shane

As contribuições recentes do empreendedorismo encontradas nas bases de dados *Scopus* e *Web of Science* têm-se apoiado em diversas áreas do conhecimento como: administração, economia, psicologia, engenharia, etc. Isto pode ser observado no estudo de Luor *et al.* (2014) que verificou as tendências e contribuições sobre o empreendedorismo em periódicos dos anos de 1996 a 2012. Ele descobriu que os investigadores mais ativos foram os apresentados na Tabela 1.

Tabela 1 – Número de artigos contribuintes

Investigador	Número de artigos
Wright, M.	56
Pastor, D. A.	44
Audretsch, D.	39
Shane, S.	36
Zahra, S. A.	33
Baron, R. A.	26
Acs, Z. J.	24
Parker, S. C.	24
Westhead, P.	22
Thurik, R.	20

Fonte: LUOR *et al.*, 2014, p. 363.

Entre os mais citados, destacaram-se (TABELA 2):

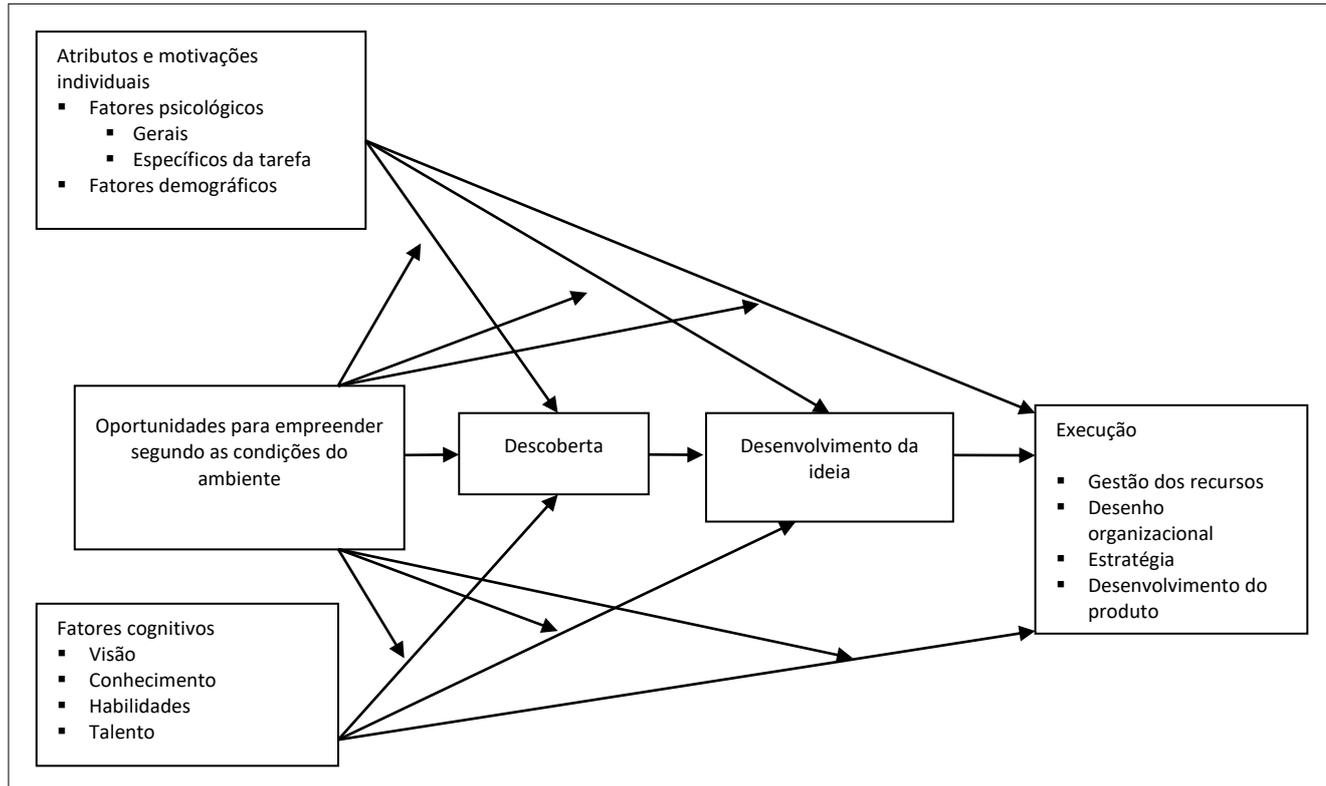
Tabela 2 – Os 10 autores recentes mais citados

Pesquisador	Número de citações
Shane, S.	2118
Baron, R. A.	745
Zahra, S. A.	728
Venkataraman, S.	622
Pastor, D. A.	534
Busenitz, L. W.	436
Wright, M.	389
McDougall, P. P.	365
Audretsch, D.	334
Zott, C	287

Fonte: LUOR *et al*, 2014, p. 365.

Na Tabela 2 vê-se que Shane apresenta quase o triplo de citações quando comparado a Baron, o segundo mais citado. A contribuição de Shane, quer seja individualmente ou em coautoria, está relacionada à conexão do indivíduo com a oportunidade no processo empreendedor. A Figura 3 é uma adaptação realizada por Santos (2008) do modelo do processo empreendedor de Shane (2003) com o modelo de motivação empreendedorial e o processo empreendedor de Shane, Locke e Collins (2003).

Figura 3 – Um modelo do processo empreendedor e da motivação para empreender



Fonte: SANTOS, 2008, p. 66, adaptado de SHANE, 2003, p. 11, SHANE; LOCKE; COLLINS, 2003, p. 274.

Conforme Shane (2003) a utilização de uma abordagem interdisciplinar, com os campos da Psicologia, Economia, Teoria Organizacional, Finanças, Estratégia, Tecnologia Gerencial e Políticas Públicas são interessantes para criar um desenho conceitual para compreender o Empreendedorismo. Ainda conforme o autor, o processo para empreender, consiste em uma sequência de passos, na qual a partir de uma oportunidade, associada às características e habilidades do empreendedor, decide pela exploração do negócio e vai à busca dos recursos necessários.

Apesar de não ter criado uma nova teoria com relação ao empreendedorismo, a grande contribuição de Shane, foi a proposição de um arcabouço, que sintetiza as reais possibilidades de pesquisar o empreendedorismo (CASSON, 2005) e que possivelmente é bem visto pelos demais estudiosos nesta área, em virtude do número de artigos que citam Shane e que acompanham a sua contribuição.

No Quadro 2, tem-se uma tabela com alguns autores apresentados nesta tese com suas características e no Quadro 3 algumas características empreendedores apontadas por outros autores.

Quadro 2 - Características empreendedoras pelos autores do estudo

Ano	Autores	Características
1755	R. Cantillon	Tende a lidar com incertezas e toma decisões
1803	J. B. Say	Capacidade de enfrentar riscos; inovador; gestor.
1921	F. Knight	Capacidade para lidar com incerteza
1934	J. A.	Inovação; iniciativa
1961	D. C.	Assume riscos; tem necessidade de realização.
1985	P. F. Drucker	Inovador, criador de novos mercados e novos
2003	S. Shane	Não tem modelo através de um arcabouço teórico.

Fonte: SANTOS, 2008. p. 123. Compilado de: <sup>1</sup> CANTILLON, Richard. Essai sur la nature du commerce en général. Londres: Chez Fletcher Gyles dans Holborn, 1755. p. 62-75; <sup>2</sup> PRAAG, C. M. V. Some classic views of entrepreneurship. De Economist, v, 147, n, 3, p. 311-335, 1999; <sup>3</sup> CARLAND, J. W. *et al.* Differentiating entrepreneurs from small business owners: a conceptualization. Academy of Management Review, v. 9, n. 2, 1984, p. 356; <sup>4</sup> DRUCKER, Peter F. Innovation and entrepreneurship. New York: Harper Business, 1993; <sup>5</sup> SHANE, Scott. A general theory of entrepreneurship: the individual-opportunity nexus. Cheltenham: Edward Elgar, 2003, com acréscimos deste autor.

Quadro 3 - Características empreendedoras citadas por diversos autores

Ano	Autores	Características
1848 <sup>2</sup>	J. S. Mill	Capacidade de enfrentar riscos
1917 <sup>2</sup>	Max Weber	Fonte de autoridade formal
1954 <sup>2</sup>	F. X. Sutton	Ânsia por responsabilidade
1959 <sup>2</sup>	H. Hartman	Fonte de autoridade formal
1963 <sup>2</sup>	L. E. Davids	Ambição; desejo de ser independente, responsabilidade; autoconfiança
1964 <sup>2</sup>	H. B. Pickle	Direção pelo intelecto; relações humanas; habilidade de comunicação; conhecimento técnico
1971 <sup>2</sup>	M. Palmer	Mede os riscos
1971 <sup>2</sup>	J. A. Hornaday e J. Aboud	Necessidade de realização; autonomia; agressão; poder; reconhecimento; inovativo/independente
1973 <sup>2</sup>	D. G. Winter	Necessidade de poder
1974 <sup>2</sup>	C. Borland	<i>Locus</i> interno de controle
1974 <sup>2</sup>	P. R. Liles	Necessidade de realização
1977 <sup>2</sup>	Y. Gasse	Orientado por valores pessoais
1978 <sup>2</sup>	J. A. Timmons	Direcionado/autoconfiante; orientado por metas; assume riscos moderados; <i>locus</i> de controle; criatividade/inação
1980 <sup>2</sup>	D. L. Sexton	Energizado/ambicioso; recuos positivos
1981 <sup>2</sup>	J. A. Welsh e J. F. White	Necessidade de controlar; busca responsabilidades; autoconfiante/direcionado; aceita desafios; assume riscos moderados
1982 <sup>2</sup>	W. C. Dunkelberg e A. C. Cooper	Direcionado ao crescimento; direcionado à independência; direcionado a fazer as coisas com suas próprias mãos
1982 <sup>2</sup>	F. Hoy e D. Hellriegel	Preferência por tarefas técnicas em vez de tarefas administrativas
1983 <sup>3</sup>	C. M. Pavett e A. W. Lau	Conceitual, humano e politicamente competente; familiarizado tecnicamente em um campo especializado
1985 <sup>3</sup>	I. C. MacMillan, R. Siegel e P. Subb Narisimha	Familiaridade com o mercado; capaz de suportar esforço intenso, habilidade de liderança
1986 <sup>3</sup>	A. B. Ibrahim e J. R. Goodwin	Habilidade para delegar, gestor de relações com o cliente e empregados; habilidades interpessoais
1987 <sup>3</sup>	H. Aldrich e C. Zimmer	Em rede com pessoas que controlam recursos importantes e que têm habilidades e competências relevantes
1987 <sup>3</sup>	C. W. Hofer e W. R. Sandberg	Conduz a empresa desde sua criação até a sua estabilização; habilidade para claramente

		comunicar metas; habilidade para motivar outros a se comportarem de maneira sinérgica
1987 <sup>3</sup>	E. H. Schein	Fortes habilidades de gestão com altos níveis de responsabilidade e autoridade; especialista versus gestor geral
	J. A. Timmons, D.	
1987 <sup>3</sup>	F. Muzyka, J. J. Stevenson e W. D. Bygrave	Habilidade para pressentir e reconhecer vantagens durante a busca de oportunidades
	T. L. Wheelen e J. D. Hunger	
1989 <sup>3</sup>		Habilidade para implementar estratégia com programas, procedimentos, orçamentos, avaliações etc.
1992 <sup>3</sup>	G. N. Chandler e E. Jansen	Habilidade pessoal para reconhecer oportunidades
	R. G. McGrath, I.	
1992 <sup>3</sup>	C. MacMillan, e S. Scheinberg	Individualismo alto; distanciamento do improdutivo; fuga da incerteza e masculinidade
	N. G. Boyd e G. S. Vozikis	
1994 <sup>6</sup>		Auto eficácia
	S. Beugelsdijk e N. Noorderhaven	
2005 <sup>7</sup>		Mais individualmente orientado do que o resto da população
	K.R.G. Nair e Anu Pandey	
2006 <sup>8</sup>		Inovativo

Fonte: SANTOS, 2008. p. 123. Compilado <sup>2</sup> CARLAND, J. W. *et al.* Differentiating entrepreneurs from small business owners: a conceptualization. *Academy of Management Review*, v. 9, n. 2, 1984, p. 356; <sup>3</sup> CHANDLER, G. N.; JANSEN, E. The founder's self-assessed competence and venture performance. *Journal of Business Venturing*, v. 7, n. 3, 1992, p. 233-236; <sup>4</sup> DRUCKER, Peter F. *Innovation and entrepreneurship*. New York: Harper Business, 1993; <sup>5</sup> MCGRATH, V. *et al.* Elitists, risktakers, and rugged individualists? An exploratory analysis of cultural differences between entrepreneurs and non-entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, v. 7, n. 2, 1992, p. 115-135; <sup>6</sup> BOYD, Nancy G.; VOZIKIS, George S. The influence of self-efficacy on the development of entrepreneurial intentions and actions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, v. 18, n. 4, 1994. p. 63-74; <sup>7</sup> BEUGELSDIJK, Sjoerd; NOORDERHAVEN, Niels. Personality characteristics of self-employed: an empirical study. *Small Business Economics*, v. 24, n. 2, 2005. p.159-167; <sup>8</sup> NAIR, K.R.G.; PANDEY, Anu. Characteristics of entrepreneurs: an empirical analysis. *The Journal of Entrepreneurship*, v.15, n.1, 2006. p. 47-61.

Nota: As legendas <sup>2</sup>, <sup>3</sup> e <sup>5</sup> correspondem a fontes *apud* TIMMONS, J. *New venture creation: entrepreneurship for the 21<sup>st</sup> century*. New York: Irwin/McGraw-Hill, 1999. As legendas <sup>4</sup>, <sup>6</sup>, <sup>7</sup> e <sup>8</sup> correspondem a fontes consultadas diretamente pelo autor.

Esta compilação realizada por Santos (2008, p. 123) pode ser um ponto de partida para que se selecionem algumas características e se pesquise seus construtos junto aos microempreendedores individuais.

## 2.2 TRAÇOS EMPREENDEDORES

O Empreendedorismo é visto como um fator crítico para a promoção da inovação, a criação de oportunidades de emprego e geração de riqueza social e econômica da economia de um país (WONG *et al.*, 2005). As influências sociais para iniciativas empresariais podem ter um impacto sobre a tendência de querer iniciar um negócio; sejam através de um negócio de família, negócios pessoais ou apenas trabalhando em uma empresa empreendedora (PETERMAN; KENNEDY, 2003; LEVENBURG; SCHWARZ, 2008). Indivíduos iniciando uma atividade por conta própria, com os empresários inovadores entre eles, são particularmente importantes para o crescimento econômico. Entretanto segundo Acs e Audretsch (2010), são uma espécie rara: dado que normalmente a cada ano apenas de 1 a 2% da população empregada inicia um novo negócio. Diante disso, tem-se que o sucesso das pequenas empresas depende fortemente do capital humano de seus proprietários/gerentes Jones *et al.*(2007), e quando um empresário começa um negócio, ele o traz para o seu empreendimento como uma parte da dotação de recursos incluindo-se aí as suas habilidades, experiências e traços. Com isso, a empresa torna-se uma extensão do empreendedor.

Correntes teóricas têm buscado estudar o empreendedor buscando características e traços que possam descrever o seu comportamento (ASLETE, 2008; LEZANA; TONELLI, 2004). Segundo Lezana e Tonelli, (2004), a personalidade do empreendedor provoca um impacto crucial na empresa. Como decorrência essa personalidade refletirá a imagem da empresa. Segundo Santos (2008) pesquisas tem apontado que os empreendedores possuem traços de personalidade singulares ao resto da população. Os traços de personalidade, tradicionalmente estudados por psicólogos e recentemente incorporados pelos economistas (BORGHANS *et al.*2008), são um meio para explicar uma situação de emprego. Sabe-se por análise psicológica que a personalidade é, em geral, um fator essencial de opções profissionais. Além disso, existe um grande número de evidências empíricas indicando que traços de personalidade são importantes para descrever o empreendedorismo. Zhao e Seibert (2006) mostram que a

estrutura da personalidade em empreendedores é distinta em comparação com a dos gestores.

Daí que muitos pesquisadores analisaram as diferenças de personalidade entre empresários e não empresários com base no fato de que certos traços são pré-requisitos necessários para o empreendedorismo (UTSCH; RAUCH, 2000).

Herron e Robinson, (1993) observaram que estudos de diversas características empreendedoras têm sido realizados ao longo dos anos com grande frequência. Isto não é surpreendente, uma vez que a compreensão das características psicológicas que são exclusivas para empresários é o primeiro passo no estudo do empreendedorismo.

Verifica-se na literatura a busca da identificação de certos conjuntos de características para os empreendedores. Segundo Schaefer *et al.*; (2018) essa busca tem apontando um crescimento significativo. Algumas características ligadas a atividade empreendedora destacando-se como valores pessoais, as atitudes e a intenção de empreender (KRUGÜER; MINELLO, 2017). Pesquisas mostraram que empreendedores com níveis mais elevados de motivação para a realização tomam decisões mais rápidas (KAUER *et al.*, 2007), os empreendedores com níveis mais elevados de educação são mais propensos a desenvolver planos estratégicos formais (KARAMI *et al.*, 2006), e os empreendedores com um *locus* de controle interno tendem a ser mais inovador (MILLER; TOULOUSE, 1986). Considera-se a motivação para a realização e o *locus* de controle interno como características críticas de empresários bem sucedidos (LITTUNEN, 2000). O conhecimento existente sobre este tema ainda é fragmentado (DOBBS; HAMILTON, 2007), sendo necessário mais estudos para fornecer uma visão holística do comportamento empreendedor (MACPHERSON; HOLT, 2007). As características que são classificadas como potencialmente empreendedoras (BRINDLEY, 2005; GUERRERO; RIALP; URBANO; 2008; KRUEGER, 2009) têm sido foco de estudos que procuram descobrir os fatores que podem desencadear comportamentos empreendedores (NABI; HOLDEN; WALMSLEY, 2006; HARRIS; GIBSON, 2008).

Alguns pesquisadores argumentam que, se quisermos desenvolver um entendimento completo do empreendedorismo, a pesquisa deve ir além da análise de um conjunto único ou grupo de variáveis, tais como traços ou disposições e reconhecer a amplitude de fatores que influenciam o multiconstruto dimensional do empreendedorismo (DEAMER; EARLE, 2004). No entanto, apesar de reconhecer a importância de uma visão “multi” do empreendedorismo, pesquisas

recentes têm reforçado a compreensão da importância dos traços individuais no sucesso empresarial (TREVELYAN, 2008).

Enquanto os traços são duradouros e não variam muito ao longo do tempo, muitas vezes são analisadas no âmbito das tendências empreendedoras de um indivíduo (RAUCH; FRESE, 2007; ZHAO, SEIBERT, LUMPKIN, 2010).

Programas de educação e formação para o empreendedorismo são projetados diretamente para fomentar o empreendedorismo ou o desenvolvimento de gestores nas empresas. Athayde (2009) descobriu que a participação em um programa deste pode promover atitudes positivas em relação ao empreendedorismo e que os participantes exibem um potencial maior em relação aos não participantes. A questão final da educação e formação para o empreendedorismo é o quão bem ele pode favorecer aspirações que possam levar a abertura de uma empresa.

Evidências sugerem que existe relação positiva entre a educação e o empreendedorismo. Para alguns pesquisadores atributos psicológicos relacionados com o empreendedorismo podem ser culturalmente adquiridos (RADU; REDIEN-COLLOT, 2008; WINCENT; ÖRTQVIST, 2009). Nesta medida, parece pertinente realizar uma análise sobre a contribuição da educação para fomentar o empreendedorismo. Educação para o empreendedorismo, com base em uma teoria de aprendizagem sólida, pode contribuir para melhorar a gestão do conhecimento e ampliar o potencial dos atributos psicológicos associados à ação empreendedora.

Os resultados de alguns estudos recentes indicam que as características empresariais desempenham um papel importante no influenciar a decisão dos alunos para se tornarem empresários (FINI; GRIMALDI; SOBRERO, 2009). A literatura tem mostrado que a intenção empreendedora dos indivíduos é influenciada por várias características, e vários autores (COOLS; VAN DEN BROECK, 2006; GÜROL; ATSAN, 2006; MUELLER; GOIC, 2002) argumentam que a identificação de um conjunto de relevantes características podem ser mais úteis para avaliar a personalidade empreendedora do que se concentrar em uma única característica.

O modelo para esta tese considera um conjunto de variáveis que possam contribuir na formação do MEI, a qual é composta de vários construtos, cada um sendo medido por vários indicadores. Esses construtos estão relacionados tanto com os traços comportamentais e psicológicos, os quais se verão um pouco mais detalhados sobre alguns desses traços empreendedores. Eles foram selecionados, em virtude de

serem dos mais citados pela literatura sobre características/traços empreendedores, bem como são utilizados pelo que talvez seja o principal curso para formação empreendedora do Brasil, o Empretec.

A ideia de que os indivíduos possuem características estáveis que os predis põem a comportamentos ou ações específicas foi um princípio para o desenvolvimento de pesquisas sobre a motivação humana. Foi Murray que na década de 30, sugeriu a “necessidade de alcançar”, como parte de uma lista de 44 características de personalidade. Esse conceito “necessidade de alcançar”, reformulado para necessidade de realização, foi aperfeiçoado e talvez tenha encontrado em McClelland o seu maior defensor.

A teoria da necessidade de realização de McClelland (1961) é uma das mais aplicadas no empreendedorismo. Para Sagie e Elizur (1999), seguindo o pensamento de McClelland, a necessidade de realização é um impulso que obriga a pessoa a lutar para o sucesso. Seguindo também o pensamento de McClelland, Littunen (2000) e Utsch e Rauch (2000) dizem ser os indivíduos que possuem uma forte necessidade de realização são os que querem resolver problemas eles mesmos, demonstram maior desempenho em tarefas desafiadoras e são inovadores no sentido de procurar novas e melhores formas para melhorar seu desempenho.

Como já dito David Clearence McClelland foi um psicólogo americano que desenvolveu a teoria conhecida como a da motivação para realização ou teoria da necessidade da realização: n-Realização (*n-Achievement*). Seus estudos tiveram impacto na identificação e treinamento de empreendedores.

McClelland utilizou o teste de apercepção temática (*Thematic Apperception Test* – TAT), criado por Murray, ao qual ele fez acréscimos, como instrumento para medir as motivações/necessidades das pessoas. Além do TAT, McClelland utilizou outros instrumentos, como questionários, *workshops*, etc. para alcançar seu objetivo que era demonstrar que a motivação para realizar podia ser desenvolvida através de treinamentos.

Em suas pesquisas, McClelland deteve-se também no estudo de histórias infantis, pois para ele esses contos influenciavam as crianças a sonhar com realizações no futuro e a assim almejar o alcance do sucesso. De forma semelhante isso acontece com os empreendedores, ao “sonhar” com seus negócios e a manutenção dos mesmos.

Ao usar o TAT, para a obtenção de histórias criadas por adultos, McClelland procurou identificar motivações que causavam necessidades, ou estavam ligadas a realização, ao poder e a afiliação e

sua conexão com o desenvolvimento econômico (McCLELLAND, 1961; McCLELLAND; WINTER, 1970; McCLELLAND; BURNHAM, 1976; McCLELLAND, 1987).

Para McClelland um escore *n-Achievement* (*nAch*), ancorado em fantasia seria adequado para se medir a motivação das pessoas para realizar feitos, coisas etc. e que isso independia da sua origem cultural (McCLELLAND, 1951).

Com seus estudos, McClelland entendeu que a necessidade de realização funcionaria como um motor para o desenvolvimento econômico e que sociedades desenvolvidas tiveram na formação de suas crianças o incentivo através de histórias de fantasia, e relatos de feitos heroicos de figuras históricas do passado, a alavanca para tal coisa (McCLELLAND, 1961).

As pesquisas de McClelland indicaram que pessoas com *nAch* alto tendiam a ser empreendedoras e buscavam atuar no ramo dos negócios (McCLELLAND, 1965<sup>a</sup>).

Para McClelland:

É especialmente necessário sublinhar que nem toda a realização elevada é causada por uma alta *n-Achievement* e nós não temos nenhuma evidência de que uma alta *n-Achievement* é um ingrediente essencial para o sucesso como um cientista da pesquisa, profissional, contador, escritório ou pessoal gerente, etc. McBer & Co.; que, pelo contrário, parece bastante estreitamente relacionada ao empreendedor, as vendas, ou ao sucesso promocional e, portanto, deveria ser de particular interesse para eles, porque eles têm os empregos que tem ou podem ter um componente empresarial (McCLELLAND, 1965b, p.325)

Apesar de uma alta necessidade de realização parecer não estar ligada ao sucesso em várias profissões, ela é importante. Uma nação que quer alcançar o desenvolvimento deve incentivar as pessoas a serem empreendedoras, pois afinal de contas, são os empreendedores que geram empregos. Para McClelland:

Se uma nação está interessada em ajudar seus pobres, muitas vezes não é suficiente gerar oportunidades para eles, pois não estão dispostos a explorá-las por causa de sua baixa motivação para realização. (Para enfatizar um ponto já focado anteriormente, eu uso o termo “motivo para

realização” de uma forma técnica – O que chamo *nAch* [...] É necessário ir para frente e aumentar as suas necessidades para a realização. Estudos preliminares sugerem fortemente que isso pode ser feito e feito de forma bastante econômica – não a longo prazo com meses ou anos caros, mas através de cursos intensivos de curta duração que durem 10 dias a duas semanas, sob condições ideais (McCLELLAND, 1965c, p. 178).

Reportando-se a motivação dizia McClelland (1976, p. 28): “Nossa definição de um motivo é esta: a motivação é o restabelecimento através de um sinal para resposta de uma alteração numa situação afetiva. A palavra restabelecimento nesta definição é para implicar aprendizado anterior”. Ou seja, o motivo pode estar latente, mas, necessita de um reforço para despertar. Daí a importância de fazer aflorar a motivação, a necessidade.

Os estudos sobre motivação realizados por McClelland na academia impulsionaram-no para abrir uma consultoria, o que ele fez, ao fundar em Boston, a McBer & Company para atuar nessa área, fora do meio acadêmico, concomitantemente com sua vida acadêmica.

A frente da McBer & Co. e juntamente com a Management Systems International (MSI), uma empresa de Washington D.C., realizou, durante cinco anos, um trabalho de envergadura para identificar competências empreendedoras e nelas treinar pequenos empresários em países subdesenvolvidos. Esse trabalho foi realizado para a The United States Agency for International Development (USAID) uma agência de desenvolvimento do governo americano.

Segundo McClelland (1987) quando realizou o trabalho para a USAID as características empreendedoras de sucesso tinham sido apresentadas em *workshops* ou, de forma individual, por acadêmicos. Ainda segundo o autor, Hal Pickle, em 1964 tinha feito uma revisão da literatura e listado aproximadamente 27 características empreendedoras de sucesso. Anos depois, já em 1970, Hornaday e Bunker apresentaram um listagem com 16 características empreendedoras, algumas delas contidas na relação de Pickle (McCLELLAND, 1987). Em 1976 saiu uma nova relação com 32 características (traços), desta vez pelo East-West Center Technology and Development Institute e a McBer & Co. utilizou, retiradas de sete relações já existentes, as que considerou adequadas para montar o seu próprio inventário de características (McCLELLAND, 1987).

Essas características foram testadas na Índia, no Malawi e no Equador. McClelland reconheceu que o estudo teve algumas limitações dado que a metodologia pode não ter sido totalmente adequada (McCLELLAND, 1987). Entre as características que apresentaram melhor resultado foram: “iniciativa, assertividade, ver oportunidades e agir, orientação para a eficiência, preocupação com alta qualidade do trabalho, planejamento sistemático, monitoramento, compromisso com o contrato de trabalho, reconhecimento da importância das relações de negócios” (McCLELLAND, 1987, p. 225). As que não apresentaram bons resultados foram: “autoconfiança, persistência, persuasão, utilização de estratégias de influência, especialização e busca de informação” (McCLELLAND, 1987, p. 227). Outra limitação apontada por McClelland para esse estudo foi a ausência de não empreendedores (McCLELLAND, 1987).

Todo o processo utilizado e seus resultados constam no volumoso relatório que a McBer & Co. elaborou. Nele McClelland e seus colaboradores dizem que:

É útil considerar na formação em empreendedorismo dois componentes:

1. Treinamento em habilidades de negócios e conhecimentos mínimos necessários a qualquer pessoa que pretenda iniciar um negócio;
2. Formação em características empreendedoras pessoais que possam ajudar um empresário a tornar seu negócio bem sucedido.

(MANSFIELD; McCLELLAND; SPENCER JR.; SANTIAGO, 1987, p. 245).

O trabalho da empresa McBer & Co. em conjunto com a MSI envolveu a pesquisa de características pela primeira e o treinamento de empreendedores pela segunda. Segundo a MSI na definição das características para o treinamento ela utilizou aquelas que foram identificadas pela McBer & Co. e que também tinham sido identificadas por outros pesquisadores. A elas a MSI adicionou outras que considerou pertinentes, por conta de outros estudos, mesmo em contradição com o estudo da McBer & Co. (MSI, 1990).

O trabalho da MSI resultou em dez características empreendedoras ou PECs, como ficaram conhecidas.

Os resultados desse trabalho foram posteriormente aproveitados pela UNTAD/ONU para disseminar pelo mundo o treinamento para empreendedores e interessados em empreender, com o nome de EMPRETEC. No Brasil esse programa é desenvolvido pelo SEBRAE.

McClelland está indiretamente ligado à gênese desse programa, pois foi através dos resultados do trabalho da McBer & Co. e do MSI que o EMPRETEC surgiu.

No programa EMPRETEC as características empreendedoras são conhecidas como: “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, 2015, n.p.; UNCTAD, 2009, p. 8-52, 2010, p.8-52).

McClelland, apesar de ter suas ideias e resultados contestados por alguns pesquisadores afirmou-se com sua teoria da necessidade de realização e com sua ligação com o sucesso empreendedor. Estudos posteriores, até dias recentes, têm continuado a pesquisar essa característica e sua influência no empreendedorismo.

Entre os autores que podem ser citados que reportam positivamente a necessidade de realização e sua ligação com o empreendedorismo estão: Johnson (1990), Robinson *et al.* (1991), Robinson, Huefner e Hunt (1991), Babbe e Babb (1992), Boyatzis e Kolb (1995), Hansemark (1998; 2003), Littunen (2000), Slocum, Cron e Brown (2002), Gurol e Atsan (2006), Loo e Casimir (2008), Pillis e Reardon (2007), Espírito-Olmos e Sastre-Castillo, 2015 e Joseph (2017).

## 2.3 INFORMALIDADE E O MEI

### 2.3.1 Informalidade

Desde o trabalho inicial de Hart em 1971 sobre rendimentos instáveis, que milhares de trabalhos produzidos sobre a informalidade têm apresentado diversidade de definições relacionadas à sua heterogeneidade, resultando em pelo menos 170 definições do setor informal na literatura (NANFOSSO, 2011).

Essa dificuldade para uma abrangência entre todas as áreas de estudo, pode estar associada aos diversos aspectos e termos ao qual está ligada como por exemplo, no que tange ao aspecto fiscal, a questão relevante da informalidade reside no que representa em termos de aumento de receita financeira governamental. Ou seja, se não contribui para os cofres públicos, está na informalidade. No que tange aos consumidores, quando os mesmos indagam quanto custa o produto/serviço em dinheiro sem a emissão da nota fiscal, eles estão

conscientemente a iniciar a compra de um bem ou serviço na economia informal, livre das tributações que são inseridas com aquela aquisição.

O termo economia informal pode ser encontrado na literatura de diversas formas como: economia subterrânea, economia paralela, economia irregular, economia não observada e empresas escondidas para se referir a atividades que classificam esse tipo de economia. Essa nomenclatura abrange a economia informal, uma área que equivale a 31,2% do PIB global (BUEHN; SCHNEIDER, 2012).

O conceito foi proposto por Hart (1971) para qualificar, no contexto de Gana, os rendimentos instáveis provenientes de atividades econômicas fora do alcance regulamentar do Estado. Ou seja, tratava-se de reconhecer a importância das atividades econômicas que apresentavam uma parcela significativa de produto e emprego. Com isso, passaram a receber ajuda de instituições internacionais, como o Banco Mundial e entidades ligadas à cooperação e ao desenvolvimento. As atividades econômicas estavam relacionadas a dois tipos de mercados. Estes mercados eram: 1 - setor formal, no qual se tinha as atividades definidas através das operações em amplos mercados resguardados por cotas e tarifas, como também por mão de obra qualificada. Sobre a ótica de empresas, adotou-se principalmente o critério de tamanho em termos do número de pessoas ocupadas. 2 - setor informal, definido pelo emprego de recursos pessoais e mão de obra pouco qualificada, atuando em mercados que não eram regulamentados pelo governo.

Apesar de esse marco ter proporcionado diversas contribuições para o tema, ainda não se estabeleceu uma conceituação precisa e final, visto que o conceito de informalidade depende do que é considerado formal pelas leis de cada Estado, ou seja, ela só pode ser compreendida com a construção da noção de formalidade.

Segundo a ILO (2015, s. p.):

a economia informal é composta por todo o emprego não agrícola nos países em desenvolvimento, o qual é de difícil generalização, em virtude das condições de trabalho pobre e está associada com o aumento da pobreza. Algumas das características do emprego informal são a falta da segurança, no caso de não pagamento de salário, horas extras obrigatórias ou turnos extras, demissões sem aviso prévio ou indenização, condições inseguras de trabalho e a ausência de benefícios sociais.

Uma visão dominante na literatura sobre a economia informal é que os participantes nas transações informais são os agentes econômicos racionais que buscam o ganho financeiro (GALLIN, 2001; DAVIS, 2006).

A economia informal é composta por atividades econômicas que ocorrem fora dos limites institucionais formais, mas que permanecem dentro dos limites institucionais informais para os grandes grupos sociais (WEBB *et al.*, 2009).

Em diversos trabalhos publicados em relação à informalidade (VIANNA, 2006; BARBOSA; CORSEUIL, 2014; NJIFEN, 2014) converge para a ocupação do trabalhador, ou seja, aqueles que não possuem acesso a férias, licença maternidade, aposentadoria, entre outros é dito como sendo informal.

Entretanto Juliatto (2012, p. 40) diz que “o que vem sendo convencionado como informal é tudo que não é formalizado, uma vez que o conceito de formalização é mais facilmente determinável”.

O fato é que a economia informal é uma característica persistente, ampla e crescente da economia global, que emprega cerca de 60% da força de trabalho (JÜTTING; LAIGLESIA, 2009). Trabalhadores informais não têm as mesmas proteções legais dos trabalhadores formais, bem como os consumidores do setor informal não têm cobertura de seguro, recurso legal para trabalho ruim, garantias em relação ao trabalho pago, e certeza que o produto/serviço está em conformidade com os regulamentos de saúde e segurança (GALLIN, 2001).

Nos países em desenvolvimento, o setor informal tem uma enorme importância, por pelo menos, três razões. Primeiro, é uma resposta à pobreza e ao desemprego: empreendedores informais conduzem a formação de emprego através da criação de pequenas empresas. Em segundo lugar, ele é considerado uma incubadora de potencial de negócios e um trampolim para a economia formal (ILO, 2002). Em terceiro lugar, ele absorve a maior parte da força de trabalho: cerca de 60-90% do emprego total é no setor informal (OLI, 2009). Estas atividades são responsáveis por 10-20% do produto interno bruto em economias maduras e até 60% nas economias emergentes (SCHNEIDER, 2002).

Levando-se em conta que as empresas da economia informal muitas vezes são menores e têm níveis mais baixos de produtividade do que as empresas da economia formal, as estimativas do PIB da economia informal se traduziam em cerca de 65% do emprego na Ásia, 51% do emprego na América Latina, e 72% de emprego no Norte/África

Subsaariana respectivamente (ILO, 2002). Apesar de seu impacto econômico, a análise da economia informal a partir da perspectiva do empreendedorismo continua a ser limitada, com poucas e notáveis exceções (De CASTRO *et al.*, 2008; KHAVUL; BRUTON, 2009; SIQUEIRA; BRUTON, 2010; WEBB *et al.*, 2009).

Possivelmente, uma dessas notáveis exceções, seja quando está relacionado ao autoemprego, ou quando um único operador-proprietário administra um negócio. Está terminologia pode-se dizer que está muito relacionada ao atual microempreendedor individual brasileiro. O MEI brasileiro pode ser considerado uma evolução do autoemprego informal. Muitas formas de subsistência de informalidade são realizadas como autoemprego. Na verdade, o autoemprego tem sido usado como um *proxy* para a informalidade (HEEMSKERK, 2003; LOAYZA; WILLIAMS, 2005; RIGOLINI, 2011), ainda que empiricamente, o autoemprego tenha uma correlação mínima com outros *proxy* de informalidade.

Embora esta definição enfatize o indivíduo, o empresário pode agir sozinho, como parte de uma equipe (SHANE; ECKHARDT, 2003) ou de alguma outra forma coletiva (PEREDO; CHRISMAN, 2006).

Empreendedores formais enfrentam custos mais altos associados com o pagamento de impostos, que desencorajam a entrada na economia formal (GENTRY; HUBBARD, 2005). O estudo de Schneider e Enste (2013) aponta que impostos mais altos aumentam o tamanho das economias informais principalmente em economias emergentes.

Perry *et al.* (2007) na discussão sobre informalidade na América Central e América do Sul fornecem uma observação complementar. Observando uma alta evasão de impostos, os estudiosos sugerem que a capacidade de cobrança de impostos pode realmente distorcer os níveis de evasão fiscal. Contudo, mesmo quando os custos percebidos de operar informalmente são mínimos em relação aos benefícios institucionais, os empresários são mais propensos a operar informalmente.

A informalidade tem despertado interesse tanto da sociedade em geral como do governo e especialistas, o que pode estar relacionado com a fragilidade para inserir essas pessoas no mercado de trabalho em virtude da falta da qualidade desses trabalhadores. Em razão desse aspecto, esta tese, busca encontrar uma forma de qualificação das pessoas que estão a procurar sair ou já saíram da informalidade, aqui considerada como o mercado de trabalhadores informais e os que passaram a atuar na formalidade, legalizados como MEIs. Eles atuam em

atividades econômicas de baixa produtividade e sobretudo, possuem pouco capital para os investimentos iniciais e de funcionamento.

### **2.3.2 MEI**

Micro Empreendedor Individual (MEI) ou Empreendedor Individual (EI) é um mecanismo jurídico criado pela Lei Complementar 128/08, que permite a formalização de trabalhadores por conta própria. O programa contempla diversos profissionais, como: pipoqueiro, costureira, manicure, cabeleireiro, borracheiro, pintor de parede, artesanão entre outros. Eles pagam uma taxa fixa mensal de 5% sobre o salário mínimo para o INSS, conforme Medida Provisória nº 529 de 07/04/2011; mais R\$1,00 (um real) de ICMS, caso pertençam ao setor da indústria e do comércio; e/ou R\$ 5,00 a título de Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza – ISS, conforme a sua atividade, de forma unificada e simples, não estando sujeitos aos seguintes tributos e contribuições: Imposto sobre a Renda da Pessoa Jurídica – IRPJ; Imposto sobre Produtos Industrializados – IPI; Contribuição Social sobre o Lucro Líquido – CSLL; Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social – COFINS; contribuição para o PIS/Pasep; demais contribuições instituídas pela União; e contribuições para as entidades privadas de serviço social e de formação profissional vinculados ao sistema sindical e demais entidades de serviço social autônomo.

Atualmente, o Art. 18-A, da Lei Complementar nº 128, de 19 de dezembro de 2008, foi alterado pela Lei Complementar nº 139 de 10 de novembro de 2011, com o seguinte teor:

§ 1º Para os efeitos desta Lei Complementar, considera-se MEI o empresário individual a que se refere o art. 966 da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil), que tenha auferido receita bruta, no ano-calendário anterior, de até R\$ 60.000,00 (sessenta mil reais), optante pelo Simples Nacional e que não esteja impedido de optar pela sistemática prevista neste artigo.

§ 2º No caso de início de atividades, o limite de que trata o § 1º será de R\$ 5.000,00 (cinco mil reais) multiplicados pelo número de meses compreendido entre o início da atividade e o final do respectivo ano-calendário, consideradas as frações de meses como um mês inteiro (BRASIL, 2011).

Dessa forma, para o empreendedor se tornar um MEI o faturamento total anual da atividade deve limitar-se a R\$ 81.000,00 (Oitenta e um mil reais) no ano-calendário, de janeiro a dezembro ou uma quantia média máxima de R\$ 6.750,00 (Seis mil setecentos e cinquenta reais) mensais; o MEI não pode ser sócio, titular ou administrador de outra empresa e também não pode ter filial.–Por meio da formalização o empreendedor individual passa a contar com benefícios previdenciários como: aposentadoria por invalidez, aposentadoria por idade; auxílio-doença; salário-maternidade; os dependentes do MEI terão direito a pensão morte e auxílio reclusão.

No Quadro 4 estão listados os benefícios e a carência dos mesmos.

Quadro 4 – Benefícios para o microempreendedor individual

Benefício	Período de Carência
Salário maternidade	10 meses de contribuição
Auxílio doença	12 meses de contribuição
Aposentadoria por invalidez	12 meses de contribuição
Aposentadoria por idade	180 meses de contribuição
Pensão por morte	A partir do primeiro pagamento em dia
Auxílio reclusão	A partir do primeiro pagamento em dia

Fonte: Portal do empreendedor 2018.

Existe também a possibilidade da inclusão de no máximo um empregado que receba um salário mínimo ou o piso salarial da categoria à qual está inserido, prevalecendo a maior, e a atividade da empresa precisa enquadrar-se no Simples Nacional.

A manutenção de um empregado para o EI é a mesma de qualquer empresa. Todas as guias mensais de pagamento, declarações e compromissos mensais e anuais deverão ser controladas: Guia de Recolhimento de FGTS (Fundo de Garantia por Tempo de Serviço), folha de pagamento, informações a previdência social, PIS (Programa de Integração Social), CAGED (Cadastro Geral de Empregados e Desempregados).

Algumas das vantagens que a nova legislação trouxe aos microempreendedores individuais, segundo Macedo (2009) são: acesso ao mercado, aquisição de mercadorias de grandes empresas acompanhadas de nota fiscal; comprovação de renda através da declaração extraída de sua renda devidamente regularizada; tranquilidade devido a exercer uma atividade de forma legal, com possibilidade de apoio governamental e institucional das instituições financeiras; cobertura de direitos previdenciários, tais como: auxílio-

doença, salário maternidade, salário-reclusão, pensão por morte e aposentadoria por idade.

Como finalidade econômica, o programa MEI busca minimizar as vulnerabilidades como acesso a recursos financeiros, tecnológicos, falta de suporte para qualificação profissional e organizacional.

Os empreendedores que continuam na informalidade podem enfrentar alguns problemas, que podem ser minimizados com o registro nas especificações da nova lei. Segundo Carvalho (2009), alguns desses problemas são:

- a) Falta de comprovação de renda. Isso impede o empreendedor de alugar uma casa, financiar um carro ou até mesmo fazer um empréstimo bancário;
- b) Falta de comprovação da aquisição de suas mercadorias. Pode ocasionar a apreensão das mercadorias por falta de notas fiscais;
- c) Reclamações trabalhistas. Devido à falta de registro dos empregados e;
- d) Falta de benefícios previdenciários. Ocasionalmente o não usufruto dos benefícios da previdência social.

Contudo, segundo Barros *et al* (2010), o programa confere uma condição de maior estabilidade aos empreendedores, manter-se em sua ocupação e a evitação do agravamento de problemas sociais decorrentes do desemprego.

Dentro desse contexto no qual os MEIs estão inseridos, muitos necessitam de uma capacitação educacional empreendedora que seja voltada especificamente para esse novo segmento empresarial, visto que, as atuais capacitações empresariais buscam atingir os empreendedores de uma forma genérica, ou seja, utilizando instrumentos, com duração e linguagem específicas. A princípio isso não atende as reais necessidades dos MEIs, em virtude de não se ter de maneira mais aprofundada seus traços e suas reais necessidades para com a execução de suas atividades empresariais. Com essas informações, se poderá planejar no intuito de se criar um tipo de treinamento que os ajude no seu desenvolvimento como empreendedores, e também na prospecção de novos negócios.

Uma questão que se pode colocar é sobre a personalidade do microempreendedor individual. Pode ser igual à de outros tipos de empreendedores ou apresentar diferenças. A literatura consultada sobre o microempreendedor individual não trouxe luz a esse aspecto.

A personalidade será vista a partir dos estudos da psicologia da personalidade que levantam uma série de questões quanto ao ser de uma pessoa, ou seja, quão únicos os indivíduos são uns dos outros (FRIEDMAN; SCHUSTACK, 2004). Personalidade pode ser definida como traços relativamente permanente de uma pessoa que influenciam o comportamento ao longo do tempo (SCHULTZ; SCHULTZ, 2004; FEIST *et al.*; 2015)

Alguns cientistas estão mais propensos a aceitarem estudos rigorosos sobre a personalidade através de processos que envolvam números, como por exemplo, aqueles que fazem uso da estatística. Ao invés daqueles que usam astros, leitura das mãos, fisionomia das pessoas, entre tantos outros (FRIEDMAN; SCHUSTACK, 2004).

A teoria da personalidade deriva de uma série de fontes, entre essas fontes podem ser elencadas: observações, mensuração sistemática, escaneamento do cérebro, antropologia, sociologia, economia e filosofia (FRIEDMAN; SCHUSTACK, 2004).

Entretanto, os estudos sobre personalidade, que são bastante utilizados como referências nos dias atuais, foram realizados na década de 30, tendo como pioneiros: Gordon Allport, Kurt Lewin e Henry Murray. As abordagens utilizadas por cada um deles foram:

Allport definiu a personalidade como a organização dinâmica dos sistemas psicofísicos dentro do indivíduo, que determinam sua adaptação pessoal ao respectivo ambiente. A abordagem de Lewin foi igualmente dinâmica, na medida em que ele procurou identificar sistemas que fundamentam o comportamento observável. Lewin dirigiu sua atenção para a situação momentânea do indivíduo e a estrutura da circunstância psicológica. Murray acreditava em uma perspectiva abrangente que incluía estudos longitudinais sobre as mesmas pessoas ao longo do tempo. Ele optou por uma abordagem da personalidade significativamente ampla, definindo-a como o ramo da psicologia que se preocupa principalmente com o estudo sobre a vida humana e os fatores que influenciam seu curso, e o qual investiga as diferenças individuais (FRIEDMAN; SCHUSTACK, 2004, p. 23-24).

Na obra de Fadiman e Frager (1986) relatam como cada teoria lida com as categorias como: o corpo, relacionamento social, vontade,

emoção, intelecto, *self* e terapêutico ou profissional e apresentam os pontos relevantes, e que podem ser utilizados em outros estudos sobre personalidade.

As diversas concepções teóricas que existem sobre a personalidade, apresentam questões relevantes. Mas não se pode dizer que exista um método único de avaliar a personalidade, ela vai depender do que o pesquisador quer extrair sobre personalidade, para avaliar a melhor forma de obter essas informações.

Com relação às características, tem-se que é algo que distingue alguém de outrem. No caso do microempreendedor individual podem ser os traços de personalidade ou influências recebidas do ambiente, meio familiar que o levam a apresentar um comportamento diferente de outras pessoas, ou quando agrupado com semelhantes, de outros grupos.

Da mesma forma que a personalidade do microempreendedor individual quando se busca, na literatura, resultados de pesquisas sobre o tema não se obtém um retorno animador. A impressão que fica é de que por ser um tema muito novo ainda não gerou resultados publicáveis.

No tópico a seguir, tem-se os aspectos voltados à aprendizagem empresarial e alguns de seus processos que serão utilizados na capacitação junto ao MEI.

## 2.4 APRENDIZAGEM EMPRESARIAL

Um estilo de aprendizagem é um assunto importante, em virtude de um procedimento que uma pessoa usa para adquirir conhecimentos, sendo que cada pessoa aprende do seu modo pessoal e único. Conceitualmente, o estilo de aprendizagem não é o que o indivíduo aprende e sim a maneira como ele se comporta durante o aprendizado.

As teorias de aprendizagem miram a importância da dinâmica que envolve o ensino e o aprendizado e procuram a semelhança entre o conhecimento que o indivíduo já possui e o novo conhecimento.

O processo de aprendizagem envolve a aquisição de novos conhecimentos, desenvolvimento das habilidades e aprimoramento das competências existentes.

Conforme Lück (2002), o indivíduo apenas é libertado quando adquire consciência crítica e habilidade de formar as suas próprias propostas.

Conforme Minello *et al.*, (2014) a aprendizagem é adquirida através das experiências vivenciadas em diferentes tipos de situações de vida ou trabalho.

No processo da aprendizagem destacam-se três elementos centrais: a fonte de conhecimento, o aprendiz e o processo cognitivo. O primeiro pode ou não ser o professor, mas é condição fundamental para que se gere conhecimento.

Segundo Klaumann (2002), o indivíduo é avaliado como um agente importante para que se insiram as modificações escolares e sejam superados os problemas educacionais, não obstante, não deva ser conferida à figura do professor a exclusiva responsabilidade pelo conhecimento e pelo insucesso dos estudantes.

O processo cognitivo é a união entre professor e o aprendiz que ocorre com a transmissão da informação por meio de diferentes metodologias. É importante ressaltar que cada indivíduo aprende de maneira distinta e que cada um desenvolve estratégias próprias para facilitar o seu processo de aprendizado. Segundo Demo (2000, *apud* LÜCK, 2002), o ato de aprender apresenta-se como valor principal e o ato de ensinar como atividade coadjuvante.

A aprendizagem empresarial emergiu como uma área promissora de pesquisa na interface entre a aprendizagem e o contexto empresarial (HARRISON; LEITCH 2005).

Pesquisas sobre a aprendizagem empresarial são pertinentes não só pelo fato de saber o que os empresários devem ou não aprender, durante o processo de exploração e aproveitamento de uma oportunidade empresarial, na criação de novos empreendimentos ou de gestão de empresas, mas pelo que é mais importante: quais os processos específicos de aprendizagem que ocorrem (COPE, 2005). Em suma, o que se busca é saber como a aprendizagem ocorre e quando ocorre para a compreensão do processo empreendedor. Conforme Minniti e Bygrave (2001, p. 7) "o empreendedorismo é um processo de aprendizagem, e uma teoria do empreendedorismo requer uma teoria da aprendizagem".

A investigação sobre a aprendizagem empresarial demonstra várias características. Dado que a aprendizagem empresarial é posicionada na interface do empreendedorismo e da aprendizagem organizacional, os estudos existentes têm atraído diversos outros conhecimentos teóricos, como: aprendizagem experimental (CLARYSSE; MORAY, 2004; COPE, 2003), aprendizagem organizacional (COVIN *et al.*, 2006; WANG, 2008), entre outras, empregando diferentes métodos de estudar em diferentes contextos empresariais.

Segundo Cope:

É através da aprendizagem que os empresários se desenvolvem e crescem. Com isso a aprendizagem empresarial, se beneficia das informações de grande parte dos estudos passados focados apenas na busca dos traços dos empreendedores de sucesso, no intuito de contribuir para uma melhor formação empresarial (COPE, 2005, p. 379).

Os micros, pequenos e médios empresários precisam ter a capacidade de identificar e buscar oportunidades através da adaptação ao ambiente dinâmico bem à frente dos seus concorrentes, apesar dos recursos limitados de que dispõem devido a seu tamanho (SHANE; VENKATARAMAN, 2000).

Diante disso, busca-se com a aprendizagem empresarial, possíveis maneiras de abordar a necessidade de incentivar e gerir a mudança estratégica de forma contínua, a fim de alcançar uma vantagem competitiva, garantir a sobrevivência, e gerar melhor desempenho (WIKLUND; SHEPHERD, 2005).

A formação é muitas vezes vista como o veículo para a aprendizagem, ignorando muitas outras abordagens para o desenvolvimento. Foi Gibb (1993) no início de 1980 que começou a questionar a abordagem genérica tomada por aqueles envolvidos no treinamento de pequenas empresas. Mais tarde esta visão foi reiterada por Perren *et al.* (1998, p. 353), que sugeriu "que os proprietários-gerentes precisam de apoio específico e pontual, em vez de programas de treinamento genéricos" argumento repetido por autores, que enfatizam a ineficácia das iniciativas governamentais (HYLAND; MATLAY, 1998; PENN *et al.*, 1998).

Aprender com a experiência é um processo contínuo que cada indivíduo vive o que torna a aprendizagem um fenômeno extremamente complexo e dinâmico. Além disso, a aprendizagem é, muitas vezes, um processo informal inconsciente, que tem sido caracterizado como não intencional e acidental (MURPHY; YOUNG, 1995). Por essas razões, a compreensão desse fenômeno em um ambiente de pesquisa apresenta desafios metodológicos significativos. Para muitos empresários, a articulação desse processo de aprendizagem pode ser muito difícil, principalmente porque eles podem não estar habituados a refletir explicitamente sobre tais questões.

A discussão prolongada sobre a natureza da aprendizagem individual e, em particular, a noção de eventos de aprendizagem crítica, reflete a importância dessa área dentro da literatura sobre modelos de crescimento de pequenas empresas. A suposição que está por trás de tal

teorização é que, para uma pequena empresa crescer, o empresário tem de se adaptar e mudar seguindo a empresa nos seus movimentos através de seu ciclo de vida (CHURCHILL; LEWIS, 1983; SCOTT; BRUCE, 1987). É de fundamental importância o reconhecimento explícito de que os empresários adquirem novos comportamentos e aprendem a pensar de maneiras diferentes com a gestão de "crises" que causam mudanças permanentes, tanto para o indivíduo como para a empresa (GREINER, 1972). Segundo Scott e Bruce (1987) essas crises são extremamente importantes para o empresário em termos de seu negócio e sua vida pessoal.

Da mesma forma, Scott e Bruce (1987) ressaltam a necessidade de proprietários de pequenas empresas monitorar proativamente eventos que podem levar a uma crise, a fim de mover-se com sucesso a partir de um estágio de crescimento para o outro. Em termos de facilitar essa reflexão proativa e ajudar os empresários aprender a aprender, a mensagem crucial é que, dentro de abordagens tradicionais de ensino, as necessidades de aprendizagem do empreendedor não estão sendo adequadamente atendidas (GOSS, 1989), como há vinte anos o conhecimento a respeito de como os pequenos empresários aprendem (GIBB, 1997).

Conforme Shane e Venkataraman (2000) oportunidades empresariais são situações em que novos bens, serviços, matérias-primas, mercados e métodos de organização podem ser introduzidos através da formação de novos meios, fins, ou relações meios-fins. Uma adequada aprendizagem empresarial pode ajudar os empreendedores nessa jornada.

Diversos artigos mostram teorias que retratam a aprendizagem empresarial, e incluem aprendizagem exploratória e explorador (MARCH, 1991), *single and double-loop learning* (ARGYRIS; SCHÖN, 1978), a capacidade de absorção e aprendizado externo (COHEN; LEVINTHAL, 1990; JONES, 2006; ZAHRA; GEORGE, 2002), aprendizagem de risco (BERGLUND *et al.*, 2007), aprender a trabalhar de forma empreendedora (RAE, 2000), "aprendizagem vivida por empresários durante a criação e desenvolvimento de uma pequena empresa, ao invés de um determinado estilo ou forma de aprendizagem que poderia ser descrito como empresarial" (COPE, 2005, p. 374), o que, como e por que os empresários aprendem (PARKER, 2006).

No entanto, para este trabalho, deu-se uma maior atenção ao conceito de Kolb, em virtude do elevado número de artigos que foram escritos levando-se em consideração o modelo por ele desenvolvido (KOLB, 1984, 1999, 2005) com complementações de Dimov (2007),

Politis e Gabrielsson (2009), Manolis *et al.* (2013), Konak, Clark e Nasereddin (2014), bem como o quantitativo de citações que aparecem em seu nome.

Quadro 5 - Síntese dos processos de aprendizagem, discriminação e sua usabilidade em treinamentos MEIs.

Processo	Discriminação	No treinamento com os MEIs
Novos conhecimentos	Experiência de outro. Processo novos ou inovadores. Conhecimento passado pelo professor (instrutor)	Estudo de Caso. Palestra do professor (instrutor). Dinâmica de grupo
Desenvolvimento das habilidades	Inconscientemente Pensando Discutindo Desenvolvendo produto/serviço	Estudo de caso. Dinâmicas de grupo Trabalho prático
Aprimoramento das competências	Discutindo criticamente Treinando/realizando (diversas vezes)	Estudo de caso. Dinâmicas de grupo Trabalho prático

Fonte: Elaborada pelo autor

Como pode ser vista pela síntese mostrada no Quadro 5 a aprendizagem pode ser considerada como um processo natural, através da maneira como os conhecimentos, habilidades e competências são adquiridos ou transformados.

## 2.5 MODELOS DE APRENDIZAGEM/TREINAMENTO

As concepções de práticas educativas são norteadas pelas tendências pedagógicas, ou seja, o modo pelo qual é compreendido o processo de ensino-aprendizagem. Estas tendências referem-se à forma pela qual se efetua o processo educativo.

Na forma tradicional, as ações de ensino são centradas na transmissão de informações pelo professor, instrutor ou facilitador, sendo o único responsável pela condução do processo educativo ao aluno. Em outro processo, considerado mais moderno o professor assume o papel de mediador, ao conduzir os alunos à observação da realidade e apreensão do conteúdo que extraem dela.

A aprendizagem é um processo fundamental para a vida. Todo o indivíduo aprende e, através da aprendizagem, desenvolve os componentes que possibilitam viver.

Segundo Campos (1987, p. 30) “aprendizagem pode ser definida como uma modificação sistemática do comportamento, por efeito da

prática ou experiência, com um sentido de progressiva adaptação ou ajustamento”. Ainda segundo essa autora, “as considerações feitas para a conceituação da aprendizagem facilitaram, sem duvida, a compreensão de suas características básicas e que resultaram das contribuições de várias teorias de aprendizagem”.

Entre essas contribuições estão:

- 1 – Processo dinâmico - Nesse processo a aprendizagem se faz com a participação total e global do aprendiz, envolvendo aos aspectos físicos, intelectuais, emocionais e sociais.

Na escola o aluno aprende pela participação em atividades, tais como leitura de textos, redações, resoluções de problemas, ouvindo as explicações do professor, respondendo oralmente às questões, fazendo exames escritos, pesquisando, trabalhando nas oficinas, fazendo experiências no laboratório, participando das atividades em grupo etc. Assim, a aprendizagem escolar depende não só do conteúdo dos livros, nem só do que os professores ensinam, mas muito mais da reação dos alunos a fatores, tais como livros, mestres e ambiente social da escola. (CAMPOS, 1987, p. 34).

- 2 – Processo Contínuo – A aprendizagem está sempre presente, ou seja, desde o início da vida, como por exemplo o sugar o seio materno, a criança (indivíduo) depara-se com o primeiro problema de aprendizagem, para coordenar uma série de procedimentos como a sucção, deglutição e a respiração.
- 3 – Processo pessoal – Por conta da aprendizagem abrange diferentes maneiras de aprender e em ritmos diferentes para cada indivíduo, ninguém pode aprender por outrem, sendo esse processo pessoal intransferível.
- 4 – Processo gradativo – Em cada nova situação a que as pessoas são submetidas, aumenta a quantidade de elementos à experiência anterior.
- 5 – Processo cumulativo – A aprendizagem resulta de atividades anteriores, ou seja, da experiência individual.

A seguir tem-se a concepção de alguns dos principais autores no que se refere a educação no cenário nacional e internacional.

### 2.5.1 Paulo Freire

Paulo Reglus Neves Freire foi um educador e pedagogo brasileiro nascido em Recife, metrópole do nordeste brasileiro. Até hoje é considerado um dos maiores pensadores pedagógicos no mundo.

Paulo Freire ao longo de sua jornada na busca da educação problematizadora e libertadora empenhou-se em propagar o seu sentimento com relação à transformação da realidade opressora em realidade igualitária. Sua luta estava a favor dos menos favorecidos, os marginalizados da sociedade.

Fazendo uma analogia com os empreendedores informais, que até pouco tempo atrás também não eram uma categoria empresarial oficial, hoje se constituem, numa verdadeira categoria empresarial.

Paulo Freire combatia a educação tradicional na qual, excluídos e marginalizados da sociedade, continuavam na condição de consciência ingênua e alienação. Era uma educação moldada a atender apenas aos interesses do capitalismo, sendo que os oprimidos não compreendiam a realidade na qual estavam inseridos (FREIRE, 2005).

As ideias de Paulo Freire são utilizadas na educação formal e podem ser aplicadas na educação/treinamento informal, objeto de interesse desta tese. Um exemplo disso é a sua utilização pelos técnicos que atuam na extensão rural e prestam assistência ao homem do campo.

Paulo Freire acreditava que para haver equilíbrio na sociedade, não seria necessário que as funções fossem trocadas, ou seja, quem era opressor se tornasse oprimido e quem era oprimido virasse opressor. O mesmo buscava defender uma pedagogia na qual os marginalizados saíssem de sua condição de explorados e pudessem passar a se comunicar, pensar e agir.

Paulo Freire enxergava a educação de duas formas, melhor detalhadas a seguir: a educação bancária e a educação libertadora.

Segundo Freire (1987), na educação bancária uma narração, na qual o instrutor é o sujeito, conduz os treinandos à memorização mecânica do conteúdo narrado, transformando-os em recipientes a serem cheios por ele. Quanto mais se abarrotassem os recipientes (treinandos) com seus depósitos (conteúdos), melhor é o instrutor. Em contra partida, quanto mais se deixassem os recipientes naturalmente encher de conteúdo, tanto melhores treinandos haveria.

Nesse sistema, a educação/formação/treinamento é um ato de depositar, onde os alunos são depositários e o professor/instrutor o depositante.

Conforme Freire:

Em lugar de comunicar-se, o educador faz “comunicados” e depósitos que os educandos, meras incidências, recebem pacientemente, memorizam e repetem. Eis a concepção “bancária” da educação, em que a única margem de ação que se oferece aos educandos é a de receberem os depósitos, guardá-los e arquivá-los. (FREIRE, 1987, p. 33).

Ainda segundo Freire (1987), na concepção da educação bancária, a propagação do conhecimento é uma concessão dos que se julgam sábios aos que se estima nada saber. O educador, que abstrai ignorância, se conserva em atitudes fixas, inflexíveis. Será sempre o que sabe, enquanto os educandos serão sempre os que não sabem. A austeridade desta atitude nega a educação e o conhecimento como processo de busca.

Quanto mais as pessoas exercitem a educação bancária, na qual são arquivados os depósitos que lhes são feitos, menos conseguirão desenvolver em si a consciência crítica que resultaria em sua inserção no mundo.

Uma educação, qualquer que seja o seu tipo, voltada a prática de liberdade poderá ser o melhor estilo de educação para o desenvolvimento e aprimoramento do microempreendedor.

Segundo Freire (1967) a conscientização é um compromisso que implica que as pessoas assumam o papel de fazer e refazer o mundo.

Segundo Freire:

Ninguém sabe tudo, assim como ninguém ignora tudo. O saber começa com a consciência do saber pouco (enquanto alguém atua). É sabendo que sabe pouco que uma pessoa se prepara para saber mais. Se tivéssemos um saber absoluto, já não poderíamos continuar sabendo, pois que este seria um saber que não estaria sendo (FREIRE, 2001b, p. 47).

Para ele “a capacidade de aprender, não é apenas para nos adaptar, mas sobretudo para transformar a realidade para nela intervir, recriando-a, fala de nossa educabilidade a um nível distinto do nível do adestramento dos outros animais ou do cultivo das plantas” (FREIRE, 1996, p. 76).

Na pedagogia libertadora, tanto a função do educador/instrutor como a dos educandos/treinandos são revistas. Não existindo um único detentor do conhecimento, nem a este ser, um receptor passivo. Segundo

Freire (1996, p. 25) “quem ensina aprende ao ensinar e quem aprende ensina ao aprender”. Com isso, o conhecimento é adquirido através de um processo de busca constante, que envolve uma reflexão e uma atuação sobre a realidade (FREIRE, 2001a). O educador e o educando passam a ser “sujeitos que se encontram para a pronúncia do mundo, para a sua transformação” (FREIRE, 2001b, p. 166).

Essa concepção pode-se relacionar ao empreendedor, com sua forma de pensamento crítico que analisa detalhadamente oportunidades de negócio, desenvolvimento de coisas novas, reinvenções, entre outros aspectos, no qual um pensamento crítico (liberto) é fundamental para uma avaliação adequada para essas situações.

### **2.5.2 David Kolb**

David A. Kolb é um psicólogo americano teórico da educação, que concentrou em seus estudos: a aprendizagem experimental ou vivencial, o indivíduo e mudança social, o desenvolvimento de carreira e o executivo e a educação profissional. Ele é professor de comportamento organizacional na Weatherhead School of Management, Case Western Reserve University, Cleveland, Ohio.

Provavelmente a abordagem mais conhecida seja a aprendizagem experiencial de Kolb. Apesar da realização educacional depender de habilidades e aptidões dos alunos, ela também conta com os estilos individuais de aprendizagem (KOLB, 1984), que é "o caminho consistente, em que um aluno responde ou interage com estímulos no contexto de aprendizagem" (LOO, 2002, p. 252).

Segundo Smith (2010, n. p.), “no modelo de aprendizagem experimental de David A. Kolb pode ser encontrado várias discussões sobre a teoria e a prática de educação para adultos, educação informal e aprendizagem continuada”.

Kolb deixou evidente o seu interesse pelos diferentes estilos de aprendizagem e fez uso explícito do trabalho de Piaget, Dewey e Lewin (HINTON, 1998). O seu ciclo de aprendizagem se relaciona também com outras teorias de aprendizagem, mas sua essência é baseada nesses três autores.

Segundo Berndt e Igari (2005), o modelo experiencial de Kolb foi inspirado por Lewin, que compreendeu a aprendizagem como uma técnica integrada, iniciado como uma atividade de observação e reflexão. Berndt e Igari (2005) destacam a influência de Dewey, que defendia a aprendizagem como um modelo espiral no qual se tinha como resultado a estabilização entre o impulso da ideia e a razão do desejo. Já

de Piaget, Kolb adotou a premissa que o aprendizado se desenvolve pela experiência. O ciclo de aprendizado emprega o desenvolvimento cognitivo proposto por Piaget, o qual, como diz Chaves (2002) permeia o procedimento dialético de absorção e acomodação de conhecimento e aprendizado. Ainda, conforme Chaves (2002), a teoria educacional considera o homem como um ser conectado à natureza, capaz de aprender da sua experiência e da reflexão consciente sobre ela, e motivado pelos seus propósitos. Esse direcionamento de pensamento prega que o aprendizado ocorre por meio de experimentação da vivência do aluno coligada aos conceitos teóricos apresentados em sala de aula.

#### Segundo Kolb:

A aprendizagem é o processo pelo qual o conhecimento é criado através da transformação da experiência. Esta definição enfatiza vários aspectos críticos do processo de aprendizagem, visto da perspectiva experiencial. A primeira é a ênfase no processo de adaptação e aprendizagem ao invés de conteúdo ou de resultados. O segundo é que o conhecimento é um processo de transformação, sendo continuamente criados e recriados, e não uma entidade independente a serem adquiridos ou transmitidos. Em terceiro lugar, a aprendizagem transforma experiência em ambas as suas formas objetivas e subjetivas. Finalmente, para compreender a aprendizagem, devemos entender a natureza do conhecimento, e vice-versa (KOLB, 1984, p. 38).

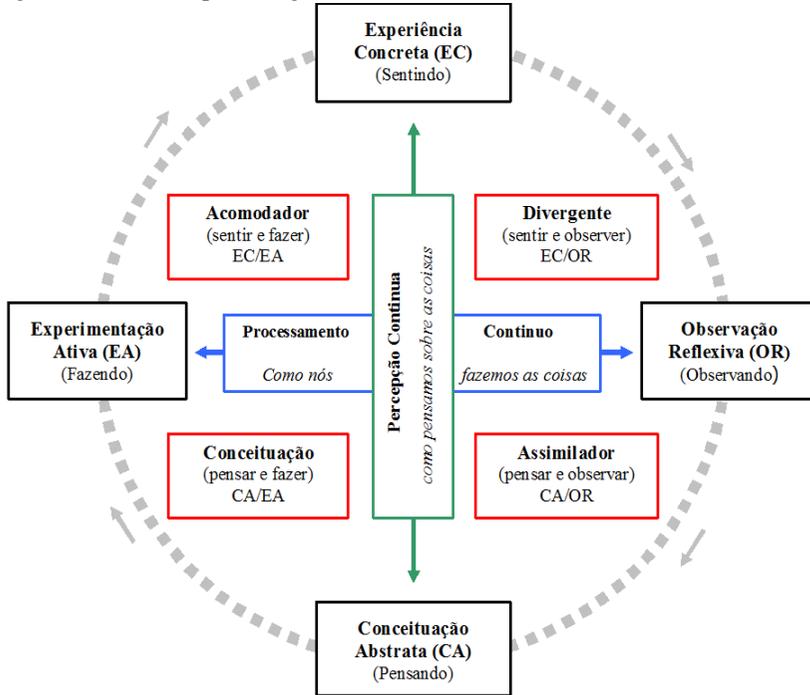
Sobre o segmento empresarial, segundo Kolb (1997), gerentes ou administradores bem sucedidos se distinguem dos demais, em virtude do conjunto particular de conhecimento ou habilidades que possuem.

Entretanto o fato principal está na capacidade que possuem em se adaptar e fazer frente às exigências dinâmicas de seu trabalho e carreira profissional, ou seja, na sua capacidade de aprender. Isso permite manter o sucesso desses gestores principalmente nos dias atuais em virtude de uma globalização cada vez mais acentuada, o que proporciona mudanças constantes, exigindo dos gestores uma capacidade de explorar novas oportunidades e principalmente de aprender com o sucesso ou com o fracasso.

O modelo de Kolb procura evidenciar algumas formas pelas quais o processo de aprendizagem e os estilos individuais de aprendizagem afetam a educação gerencial, o processo decisório e de resolução de

problemas dos gerentes e a aprendizagem organizacional. Esse modelo, Kolb tornou conhecido como de aprendizagem vivencial ou experiencial. A essência dele é uma descrição simplificada do ciclo de aprendizagem, mostrando como a experiência se traduz em conceitos, os quais por sua vez, são usados como guias na escolha de novas experiências (FIGURA 4).

Figura 4 - Ciclo de aprendizagem de Kolb



Fonte: Ciclo de Aprendizagem de Kolb (1984) adaptado por ALAN CHAPMAN, 2005, s.p.

Nesta figura vê-se a aprendizagem idealizada como um ciclo de formação constituído de 4 (quatro) estilos de aprendizagem, habilidades ou preferências, que explicam o ciclo de aprendizagem experiencial, para se obter um efetivo aprendizado, que são: experiência concreta (EC), observação reflexiva (OR), conceituação abstrata (CA) e experimentação ativa (EA).

Segundo Kolb, referindo-se aos treinados:

Eles precisam ser capazes de se envolver, aberta e imparcialmente em novas experiências (EC),

refletir sobre essas experiências e observá-las a partir de diversas perspectivas (OR), criar conceitos que integrem suas observações em teorias sólidas em termos de lógica (CA), e usar essas teorias para tomar decisões e resolver problemas (EA) (KOLB, 1997, p. 322).

Cada vez que esse ciclo é completado, se ganha mais saber, e conseqüentemente se está passando por um processo de educação experiencial. No Quadro 6 pode-se observar essas etapas, com maior detalhamento, e seus respectivos pontos fortes.

Quadro 6 - Etapas do Ciclo de Aprendizagem de Kolb e os seus pontos fortes na aprendizagem

Etapas	Pontos Fortes
<p><b>Experiência Concreta (EC)</b>            Enfatiza a relação pessoal do eStudente com outras pessoas nas situações diárias. Nessa etapa, o eStudente tende a confiar mais em seus sentimentos do que em um enfoque sistemático dos problemas e das situações. Em uma situação de aprendizagem, o eStudente confia mais em seu critério amplo e em sua capacidade de adaptação às mudanças.</p>	<p><b>Aprendizagem como resultado dos sentimentos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprender como resultado de experiências específicas;</li> <li>• Relacionar-se com as pessoas;</li> <li>• Ser sensível aos sentimentos e às pessoas.</li> </ul>
<p><b>Observação Reflexiva (OR)</b>            Compreendem-se as ideias e as situações provenientes de diferentes pontos de vista. Em uma situação de aprendizagem, o eStudente confia na paciência, na objetividade e em um juízo cuidadoso, porém, não toma necessariamente nenhuma ação. Confia nos próprios pensamentos e sentimentos para formular opiniões.</p>	<p><b>Aprendizagem por meio da observação e da Audição</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Observar cuidadosamente antes de fazer um juízo;</li> <li>• Ver as coisas de diferentes perspectivas;</li> <li>• Buscar o significado das coisas.</li> </ul>

**Conceituação Abstrata (CA)**

Compreende o uso da lógica e das ideias, mais que o uso dos sentimentos, para o estudante compreender os problemas ou as situações. Em geral, confia na planificação sistemática e desenvolve teorias e ideias para resolver os problemas.

**Experimentação Ativa**

A aprendizagem toma a forma ativa – o estudante experimenta com a intenção de influenciar ou modificar situações, e tem um enfoque prático e um interesse pelo que realmente funciona, em oposição à mera observação de uma situação. Aprecia o cumprimento das coisas e gosta de ver os resultados de sua influência e generosidade.

**Aprendizagem por meio de Raciocínio**

- Analisar com lógica as ideias;
- Planificar sistematicamente;
- Atuação baseando-se na compreensão intelectual de uma situação.

**Aprendizagem por meio da ação**

- Habilidade para cumprir as tarefas;
- Envolver riscos;
- Influenciar pessoas e acontecimentos por meio da ação.

---

Fonte: KOLB, 1999, p. 22.

O ciclo completado ajuda a identificar em qual(is) estilo(s) de aprendizagem o indivíduo tende a se amparar mais ao deparar com situações novas ou diferentes. Ao aplicar este procedimento de aprendizagem ao seu passado, presente e situações por vir, a aprendizagem se torna intencional, no lugar de acidental. Ao encontrar uma nova situação de aprendizagem se pode tomar decisões conscientes sobre qual estilo de aprendizagem apoiará mais seu aprendizado.

O ciclo pode começar em qualquer um dos quatro pontos, pois deve ser encarado como um espiral contínuo. Porém, sugere-se que o processo de aprendizagem comece com uma pessoa levando uma ação particular e vendo o efeito da ação (experiência concreta).

Um exame cuidadoso do modelo de aprendizagem “revela que o ato de aprender exige habilidades inteiramente opostas e que o aprendiz deve, portanto estar continuamente escolhendo o conjunto de habilidades a desenvolver em cada uma das situações de aprendizagem” (KOLB 1997, p. 322). Ou seja, poucas pessoas podem reunir todos os elementos do modelo e aproximar-se do que seria o ideal. Assim, Kolb e Fry (1975) sugerem a concentração de esforços em um dos elementos de cada dimensão.

Kolb (1976) desenvolveu uma ferramenta de medida denominada Inventário de Estilos de Aprendizagem (*Learning Style Inventory - LSI*), a qual tem como base teórica o modelo estrutural da aprendizagem, centralizado no indivíduo, e que postula duas dimensões essenciais para o processo de aprendizagem, em cada uma incidindo orientações elementares em oposição dialética (CERQUEIRA, 2000):

1. Dimensão de “Apreensão”: contrapõe a orientação para experiência concreta (EC) com a orientação para conceituação abstrata (CA);
2. Dimensão de “Transformação”: contrapõe a orientação para observação reflexiva (OR) com a orientação para experimentação ativa (EA).

Com base nessas características, Kolb identificou quatro grupos cada um representando a combinação de dois estilos preferidos, similar a uma matriz 2 x 2, com um conjunto particular de estilo de aprendizagem, as características da aprendizagem, descrição dessas habilidades e a ligação com a possível ocupação de cada um dos estilos. Os estilos são:

Acomodador (EA – EC) - Baseia-se na intuição, em vez da lógica; grande força para realizar coisas; usa a análise de outras pessoas, ou seja, apoia-se nos outros para buscar informações do que buscar realizar sua própria análise, e prefere tomar uma abordagem prática e vivencial; adapta-se bem às circunstâncias imediatas; aprende, sobretudo, fazendo coisas, aceitando desafios, tendendo a atuar mais pelo que sentem do que por uma análise do tipo lógica; reage imediatamente quando exigido; prefere trabalhar em equipe para completar tarefas. Ocupação relacionada a marketing e vendas.

Segundo KOLB (1984), os acomodadores encontram-se com frequência inseridos no ambiente corporativo dos negócios. São bancários, administradores, políticos, gerentes, vendedores, entre outros. Talvez esse seja o estilo de maior preferência entre empreendedores, por serem indivíduos com características de liderança e tendência a assumir riscos.

Assimilador [OR – CA] - É menos focado em pessoas e mais interessado em ideias e conceitos abstratos. Em situações de aprendizagem formal, as pessoas com esse estilo preferem leituras, palestras, explorando modelos analíticos, e ter tempo para pensar sobre as coisas. Os deficientes nesse estilo são incapazes de aprender com seus próprios erros e não enfocam os problemas de maneira sistemática. Os assimiladores são enquadrados no perfil de bibliotecários, professores,

escritores, advogados, matemáticos, biólogos, entre outros. Sua ocupação está relacionada com a pesquisa e planejamento

Convergente [CA - EA] - Atua melhor nas situações em que existe uma única resposta correta; pode resolver problemas e usa a aprendizagem para encontrar soluções para problemas práticos. É melhor em encontrar usos práticos para ideias e teorias; possui interesses bem definidos; gosta de experimentar novas ideias, para simular e trabalhar com aplicações práticas. Trata-se de pessoas como economistas, físicos, engenheiros, entre outros. Sua melhor ocupação fica nas ciências exatas.

Divergente [EC - OR] - Esse indivíduo é o oposto ao convergente. É capaz de olhar para as coisas de diferentes perspectivas; é pessoa que se destaca por suas habilidades para contemplar as situações de diversos pontos de vista e organizar muitas relações em um todo significativo; possui um melhor desempenho em situações que exige geração de ideias. Prefere trabalhar em grupo, a ouvir com uma mente aberta e receber *feedback* pessoal; é criativo, gerador de alternativas, reconhece os problemas e compreende as pessoas.

Os carentes desse estilo encontram dificuldades para gerar ideias, reconhecer problemas e oportunidades.

Divergentes possuem campo de trabalho como orientadores, terapeutas, assistentes sociais, enfermeiras, artistas, músicos e atores. É uma ocupação relacionada ao aconselhamento pessoal e desenvolvimento organizacional.

A composição dessa matriz 2x2 é apresentada no Quadro 7.

Quadro 7 - Matriz 2x2 dos estilos de aprendizagem de Kolb

Estilos	Estilos	
	Fazendo (Experimentação Ativa - EA)	Assistindo (Observação Reflexiva - OR)
Sentindo (Experiência Concreta - EC)	Acomodado	Divergente
Pensando (Conceituação Abstrata - CA)	Convergente	Assimilador

Fonte: Elaborado pelo autor.

Segundo Silva (2006, p. 49) “todas essas concepções consideram a maneira particularmente estável com que o aprendiz organiza e controla as estratégias de aprendizagem na construção do conhecimento como sendo o foco dos estilos de aprendizagem”. Consequentemente, a ideia de que os indivíduos têm diferentes maneiras de perceber e de

processar a informação, irá implicar diretamente em diferenças nos processos de aprendizagem. Não significa que existem estilos bons ou ruins, mas apenas diferentes estilos de aprendizagem.

Esses estilos de aprendizagem, por estarem intimamente ligados às características de aprendizagem dos alunos, possibilitam uma descrição de habilidades que pode direcionar a atuação do instrutor durante o processo de ensino e aprendizagem.

Um ponto positivo desse modelo é que ele não se limita apenas a buscar o potencial do aluno para uma única dimensão, como a inteligência, mas produz ângulos que permitem avaliar as aptidões dos alunos, de acordo com as suas próprias características de aprendizagem.

Portanto, a aprendizagem experiencial, pode ser descrita como "o processo pelo qual o conhecimento é criado através da transformação da experiência" (KOLB, 1984, p. 41). A ideia central é que aprender (ou saber) requer uma compreensão ou representação figurativa de experiência (KOLB, 1984). Contudo, muitos autores fazem críticas, às vezes pesadas sobre as teorias de estilos de aprendizagem. Apesar dessas críticas, diversos autores têm encontrado benefícios usando essas teorias sobre estilos de aprendizagem. Contudo, muita cautela deve ser tomada quanto ao uso do estilo de aprendizagem, no sentido de evitar a utilização de algum desses estilos de forma equivocada, dado que pode-se chegar a um resultado inadequado, resultando em nenhum benefício com o método empregado.

### **2.5.3 Juan Bordenave**

Juan Enrique Díaz Bordenave era especialista em comunicação e educação. Nasceu no Paraguai, estudou agronomia na Argentina e depois fez seu doutorado em comunicação na Universidade Estadual de Michigan. Teve vasta experiência em educação de adultos, principalmente os de escolarização precária, típica das classes menos favorecidas. Procurou ressaltar a importância do aprendizado pela descoberta e, portanto, o crescimento do indivíduo como um todo. Criticava a transferência do conhecimento feita por métodos não reflexivos evidenciando sua superficialidade e baixa retenção do conhecimento.

Bordenave é a referência brasileira da metodologia da problematização em relação ao Método do Arco, que foi desenvolvido por Charles Magueres em 1970, e divulgado por ele e Pereira em 1982.

Antes de se abordar os aspectos que envolvem o método do arco de Maguerez, faz aqui uma introdução sobre quem era e como foi desenvolvido o seu método.

Conforme Sousa (2014) Maguerez trabalhou na integração de adultos imigrantes vindos da África para a França, destinados a trabalhar na agricultura e na indústria. Foi daí que criou o seu método, conhecido como o do arco. O trabalho desenvolvido por Maguerez era de mostrar aquelas pessoas recém-chegadas, os conteúdos do trabalho, da língua e da cultura francesa.

Contudo, Maguerez teve dificuldades na transmissão das informações em virtude da dificuldade do entendimento do idioma pelos africanos, dado que os mesmos eram analfabetos. Diante disso e não podendo transmitir o conhecimento de forma acadêmica, organizou uma metodologia baseada na resolução de problemas, tratados em grupo, a qual não era focada para o SABER e sim no SABER FAZER. O método iniciava a partir da observação das necessidades e caminhava para uma discussão na qual a importância, não era o conhecimento, mas a experiência de cada um, no intuito de chegar-se até uma alternativa de solução do problema diante da realidade observada.

O método tornou-se conhecido como o método do arco, devido as suas etapas iniciarem e finalizarem descrevendo uma sequência de passos no formato de um arco.

Dá-se a seguir maiores detalhes sobre esse método, o qual teve Juan Bordenave como seu principal propagador no Brasil e na América Latina.

O método que foi recuperado e aperfeiçoado, no Brasil, por Bordenave e Pereira (1982) sofreu algumas modificações, conectando-se à pedagogia de resolução de problemas de Paulo Freire.

Segundo Berbel (1998), trata-se de um caminho capaz de nortear a prática pedagógica de um educador angustiado com o crescimento de seus alunos no que tange sua autonomia intelectual, objetivando-os a um pensamento crítico e criativo. Ainda conforme Berbel (1999) a metodologia da problematização tem como propósito o de preparar o estudante na tomada de consciência de seu mundo, de forma que venha atuar para transformá-lo.

Para Bordenave, (1999) a pedagogia da problematização,

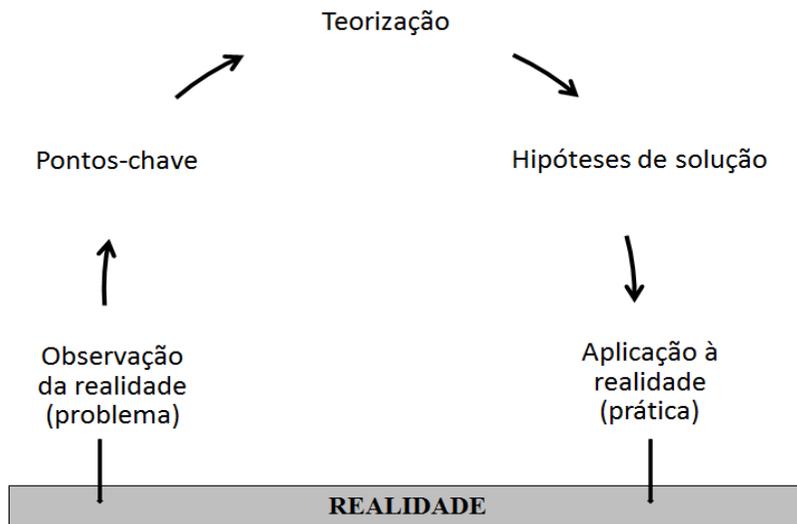
... parte da base que, em um mundo de mudanças rápidas, o importante não são os conhecimentos ou ideias nem os comportamentos corretos e fáceis que se espera, mas sim o aumento da capacidade do aluno – participante e agente da transformação

social – para detectar os problemas reais e buscar para eles soluções originais e criativas. Por esta razão, a capacidade que se deseja desenvolver é a de fazer perguntas relevantes em qualquer situação, para entendê-las e ser capaz de resolvê-las adequadamente. Em termos de capacitação em gestão e produtividade, não é tão importante, dentro do contexto desta pedagogia, a transmissão fiel de conceitos, fórmulas, receitas e procedimentos nem tampouco a aquisição de hábitos fixos e rotinas de trabalho que conduzem a uma boa gestão. Em certas situações, é mais importante e urgente desenvolver a capacidade de observar a realidade imediata ou circundante como a global e estrutural; detectar todos os recursos de que se possa lançar mão; identificar os problemas que obstaculizam um uso eficiente e equitativo dos ditos recursos; localizar as tecnologias disponíveis para usar melhor os recursos ou até inventar novas tecnologias apropriadas; e encontrar formas de organização do trabalho e da ação coletiva para conseguir tudo anteriormente citado. Essa pedagogia não separa a transformação individual da transformação social, pela qual ela deve desenvolver-se em situação grupal (BORDENAVE, 1999, p. 265).

Para isso, utiliza-se o Arco de Maguerz, que é uma das estratégias de ensino-aprendizagem, do incremento da problematização. Esse arco é formado por 5 (cinco) etapas que derivam da realidade social.

O arco pode ser visualizado na Figura 5.

Figura 5 – Arco de Maguerez



Fonte: BERBEL; GAMBOA, 2012, p. 271.

### A observação da realidade

Consiste na participação ativa dos indivíduos (alunos), que são orientados a um olhar atento da realidade e registrar o que percebem sobre essa realidade, executando assim a primeira observação na qual o tema a ser desenvolvido está inserido ou acontecendo na vida real, podendo também ser dirigido por questões gerais que ajudem na focalização do tema. Nesse momento, os indivíduos envolvidos olham atentamente para a realidade, indicando aspectos que são, carentes, discrepantes e que precisam ser desenvolvidos. Nessa etapa o professor pode utilizar diversas estratégias como: filmes, dramatização, discussão em grupo, modelos, entrevistas, entre outras que permitam trazer a realidade até os alunos. Contudo, algumas dessas estratégias podem naturalmente trazer perdas de informações essenciais a uma representação do real (BERBEL, 1999; BORDENAVE, 1999; BORDENAVE; PEREIRA 2011).

### Pontos Chave

Nessa etapa, os alunos inicialmente refletem sobre as possíveis causas da existência do problema, identificando os pontos chave do problema, os aspectos que precisam ser conhecidos e compreendidos, no

intuito de uma busca por respostas ao problema Berbel, (1999); Bordenave e Pereira, (2011.)

### **Teorização**

A terceira etapa é o momento em que os alunos passam a perceber o problema e indagar o motivo dos acontecimentos detectados nas fases anteriores, ou seja, a investigação propriamente dita. Os alunos buscam as informações que precisam do problema nos mais diversos locais em que possam encontra-las (livros, revistas, consulta a especialistas etc.), dentro de cada ponto chave já estabelecido. A teorização bem desenvolvida proporciona ao aluno compreender o problema e os princípios teóricos que o explicam.

Conforme Piaget (*apud* BORDENAVE, 1999, p. 266) “eles passam pelo próprio esforço do domínio das “operações concretas” para as “operações abstratas” e isto lhes confere um poder de generalização e extrapolação considerável”.

### **Hipóteses de solução**

Consiste de elaborar alternativas viáveis para a solução dos problemas identificados, no qual as formulações das hipóteses a serem construídas seriam o fruto da compreensão do que se obteve sobre o problema investigado (BERBEL, 1999). Contudo, Bordenave (1999), salienta que nessa etapa o aluno deve realizar a formulação dessas hipóteses de forma que se possa provar, confrontando suas hipóteses de solução com os condicionamentos da realidade.

Nessa etapa os alunos deixam a imaginação livre e pensam de maneira inovadora, dado que uma imaginação muito fértil, apesar de válida, não é prática, pois a vantagem dessa pedagogia é o uso da realidade para que se possa aprender com ela e se preparar para transformá-la.

### **Aplicação á realidade**

Nessa ultima etapa, os alunos são induzidos à construção de novos conhecimentos através da prática e fixação das soluções que encontraram como sendo mais viáveis e aplicáveis, levando-se em conta o fato de que decisões foram tomadas e espera-se agora que sejam executadas ou encaminhadas a quem de direito para que as execute.

Como decorrência espera-se que haja, por parte dos alunos, um maior comprometimento para com o seu meio. O meio foi de onde os alunos trouxeram os problemas que foram observados sendo que é para lá que eles levarão, como resultado de seus estudos, as respostas para a

solução dos problemas (BERBEL, 1996). Fecha-se desta maneira o Arco de Maguerez, o qual busca levar os alunos a exercitarem a relação prática-teórica-prática.

Um exemplo concreto desta sequência de fases e os meios que se podem utilizar, segundo Bordenave e Pereira (2011), é o que se vê na Figura 6, sendo que o assunto abordado pelo instrutor é a conservação de solos mediante a construção de terraços e a plantação em curvas de nível.

1 - A aula pode ser iniciada, seja levando os alunos ao campo a observar diretamente um caso de erosão, seja trazendo esse fato à aula mediante fotografias ou slides que mostram os efeitos da erosão. Em seguida, o professor apresenta uma maquete em miniatura de diversos tipos de terrenos mostrando os efeitos da água nos mesmos.

2 - Todo o tempo os alunos são convidados a apresentar observações e ideias, visando a identificar os pontos-chave do fenômeno da erosão.

3 - O professor leva agora os estudantes a tentar explicar os fenômenos observados. Envia equipes à biblioteca para pesquisar resultados de estudos e teorias sobre o controle da erosão. As equipes recebem o pedido de voltar com propostas de solução.

4 - A viabilidade das propostas é analisada.

5 - A solução adotada é construir curvas de nível de um novo tipo para a região (BORDENAVE; PEREIRA, 2011, p. 54).

As soluções viáveis são assim selecionadas e os alunos aplicam esses novos conhecimentos com o objetivo de solucionar os problemas que possam surgir. Atividades com exercícios de fixação e simulações de outras situações é a parte final da síntese.

Figura 6 - Esquema do arco aplicado ao ensino da conservação de solos



Fonte: BORDENAVE; PEREIRA, 2011, p. 54. (Houve alterações na figura com o acréscimo de colorização).

Bordenave e Pereira (2011) relacionaram as capacidades desejáveis no aluno, para as etapas do método do arco. Elas são:

1. Capacidade de observar;
2. Capacidade de analisar;
3. Capacidade de teorizar;
4. Capacidade de sintetizar;
5. Capacidade de aplicar e transferir o aprendido.

Em suma, a metodologia da problematização, destina-se a preparar o aluno para tomar consciência de seu mundo e atuar para melhorá-lo. Através dos exercícios aperfeiçoa-se sua desenvoltura e ele adquire domínio e competência das técnicas associadas à solução do problema.

#### 2.5.4 McClelland (McBer & Co./ MSI) e o Empretec, um modelo de treinamento

A riqueza de um país e o padrão de vida da população tem relação direta com a sua capacidade de produzir bens e serviços, de forma a satisfazer as necessidades da população. Segundo Cornelius, Landstrom e Persson, (2006) foi:

Através de um grande número de estudos construídos experimentalmente, McClelland mostrou a ligação entre o desenvolvimento de uma nação e seu desenvolvimento econômico. Ele concluiu que os países que são economicamente mais desenvolvidos são caracterizados por um forte direcionamento nas normas institucionais e pela abertura em direção a outros povos e seus valores, bem como para as comunicações entre pessoas. Nesse contexto os empreendedores são reconhecidos como uma força importante direcionada para o desenvolvimento (CORNELIUS; LANDSTRÖM; PERSSON, 2006, p. 381).

Dessa forma, o melhor recurso disponível para tentar amenizar ou resolver os problemas sociais brasileiros é desenvolver/apoiar o desenvolvimento de novos empreendedores, aumentando assim o emprego, a renda e conseqüentemente o nível socioeconômico da população. Nessa perspectiva é que o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento – PNUD informa:

A riqueza de uma nação é medida por sua capacidade de produzir, em quantidade suficiente, os bens e serviços necessários ao bem estar da população. Por esse motivo, acreditamos que o melhor recurso de que dispomos para solucionar os graves problemas socioeconômicos pelos quais o Brasil passa é a liberação da criatividade dos empreendedores, através da livre iniciativa, para produzir esses bens e serviços (DEGEM, 1989. p. 9).

Como já dito, a Agência para o Desenvolvimento Internacional dos Estados Unidos, USAID em sua sigla em inglês, a Management Systems International – MSI e a McBer & Company, empresa de consultoria de McClelland, desenvolveram um processo, através de treinamento no intuito de reforçar essa capacidade empreendedora. Posteriormente esse treinamento sofreu uma adaptação em conjunto com a Organização das Nações Unidas – ONU, lançado pioneiramente na Argentina. Em 1990 o mesmo foi implantado no Brasil pelo convênio Sebrae/ONU – Programa Empretec.

Com base nas pesquisas de McClelland, também foi derivado outro treinamento que é conhecido como *Competency based Economies*

*through Formation of Enterprise* (CEFE), ligado a uma entidade alemã. Conforme Santos Pereyra *et al.* (2003) a metodologia CEFE agregou também as ideias de outros autores como: David Kolb, Paulo Freire, Abraham Maslow e Karl Rogers. Contudo, o treinamento Empretec, será utilizado como referência para o desenvolvimento deste estudo, em virtude de sua abrangência já estabelecida no território brasileiro, bem como os resultados positivos já encontrados por diversos estudos realizados no Brasil, com a utilização dessa metodologia.

A eficácia do Empretec pode ser demonstrada por alguns indicadores conforme o Sebrae (2003 *apud* Campelli *et al.*, 2011, p.138):

- A mortalidade das empresas, no primeiro ano de operação, caiu de 46% (média brasileira medida pelo IBGE) para 7%;
- Entre os empreendedores que fazem o Empretec, 83% empreendem por detectar uma oportunidade de mercado, contra 17% que o fazem por necessidade. Na média brasileira, 43% empreendem por perceber uma oportunidade e 57% o fazem por necessidade;
- A geração de postos de trabalho aumenta, em média, 31% em 71% das empresas;
- O crescimento médio entre os empresários que fazem o Empretec foi de 63% em 75% dos pesquisados;
- Entre as empresas pesquisadas cujos empreendedores fizeram o Empretec, houve um aumento de 51% no lucro líquido;
- Antes de fazer o Empretec, apenas 7% dos empreendedores tinham plano de negócios, após o seminário esta média sobe para 31%.

### **2.5.5 Kurt Lewin e a dinâmica de grupos**

Antes de apresentar a teoria da dinâmica de grupo por Kurt Lewin, faz-se necessário uma breve introdução sobre o modelo de simulações e, quem foi Kurt Lewin.

Os primeiros modelos de simulação com fins de treinamento foram utilizados pelos militares, com a utilização dos jogos de tabuleiro, para entender e antecipar-se em relação às estratégias do inimigo, bem como estudar e verificar quais movimentos poderiam ser utilizados com suas tropas (FAILDE, 2012).

Poucos cientistas sociais receberam a consagração que foi recebida por Kurt Lewin (DENT; GOLDBERG, 1999; DICKENS; WATKINS, 1999). Conforme Marrow (*apud* Burnes, 2004,) Freud como o clínico e Lewin como o experimentalistas são os dois homens, cujos nomes vão se destacar antes de todos os outros na história da era psicológica.

Kurt Lewin nasceu na Prússia em 1890. Tornou-se professor do Instituto de Psicologia da Universidade de Berlim em 1921. Em 1933, devido a guerra, abandonou a Alemanha junto com sua família e se estabeleceu nos Estados Unidos, onde foi convidado a lecionar na Universidade de Stanford, na Califórnia. Em 1940, tornou-se professor em Harvard e em 1945, fundou no Massachusetts Institute of Technology - MIT, o centro de pesquisas em dinâmicas dos grupos. Foi nessa ocasião introduzido no vocabulário dos psicólogos o termo, dinâmica de grupo. Entre as suas principais publicações estão: *A dynamic theory of personality* (1935) e *Principles of topological psychology* (1936). Os últimos trabalhos em vida de Lewin foram utilizados para desmistificar o termo da dinâmica de grupo, devido ao fato de diversos amadores estarem utilizando a dinâmica de grupos, de forma equivocada. Lewin acreditava que somente pela resolução de conflitos sociais, fossem eles religiosos, raciais, industriais, entre outros, poderia a condição humana ser melhorada (COOKE, 1999; BURNES, 2004; MAILHIOT, 2013) e que uma mudança planejada através da aprendizagem permitiria que as pessoas compreendessem e reestruturassem suas percepções do mundo ao seu redor.

A psicologia social e a dinâmica de grupo tiveram grande desenvolvimento a partir do trabalho e do estudo de grupos realizados por Kurt Lewin, de 1939 a 1946. Lewin foi reconhecido como o fundador da teoria dos pequenos grupos e da pesquisa-ação em psicologia social, por se referir aos fenômenos de grupo identificados e trabalhados no próprio grupo (AFONSO, 2007; MINICUCCI, 2012) e por ter procurado entender à formação desses grupos por meio da pesquisa de campo (FAILDE, 2012), rompendo os enfoques de seus precursores e implantando novos enfoques à psicologia social (MAILHIOT, 2013).

Lewin acreditava que só o estudo do pequeno grupo poderia levar o pesquisador a compreender o macrogrupo (MINICUCCI, 2012). Ele cogitou em uma orientação mais funcional, mais eficiente e criativa das relações interpessoais de grupo. Passou a pesquisar os grupos face a face, julgando que não havia técnicas válidas para uma análise científica dos grandes conjuntos sociais.

Lewin transportou para a dinâmica de grupo a posição básica adotada em relação à psicologia do indivíduo. Assim como o indivíduo e seu ambiente formam um campo psicológico, o grupo e seu ambiente formam um campo social. Essa representação do grupo como um campo social é, segundo Lewin, um instrumento indispensável para a análise da vida do grupo.

Com isso, surgiu o conceito de pesquisa-ação, cuja base é o pequeno grupo (MAILHIOT, 2013). Grupo esse que não é o somatório de indivíduos, no qual se tem como resultado as psicologias individuais, mas o conjunto das relações, que estão em constante movimento (AFONSO, 2007).

No processo da dinâmica do grupo estão inseridos os processos de comunicação, cooperação e competição, divisão de tarefas e distribuição de poder e liderança (MAILHIOT, 2013).

Segundo Mailhiot:

Foi apenas por etapas que Lewin chegou a definir para si mesmo o que cientificamente são a dinâmica e a gênese dos grupos. Seus trabalhos sobre a psicologia das minorias já lhe tinham permitido, questionar as teorias e as metodologias tradicionais da psicologia social. Ele ultrapassará uma nova etapa ao elaborar, com base em suas próprias experiências na exploração das realidades sociais, uma concepção bastante pessoal da pesquisa e da experimentação em psicologia dos grupos. Lewin, no final de seus trabalhos sobre as minorias psicológicas, chega a duas conclusões metodológicas. A primeira consistia na seguinte descoberta: para ser válida, toda exploração científica de problemas que são da competência da psicologia das relações intergrupais deve acontecer em constante referência à sociedade global no interior da qual estes fenômenos de grupo se inserem e se manifestam. Assim os reflexos e as atitudes dos grupos minoritários não poderiam se tornar inteligíveis senão por referência ao contexto sociocultural em que se inscrevem, isto é, em referência às interações e às interdependências que toda minoria mantém necessariamente com a maioria que a discrimina (MAILHIOT, 2013, p. 54).

Essa questão foi o que levou a resistência de Lewin quanto às pesquisas em laboratório, dando uma maior ênfase às pesquisas de campo. Ele acreditava que as pesquisas em laboratório eram processos artificiais e conseqüentemente inadequados. Para Lewin apenas a pesquisa de campo, em virtude da não artificialidade, poderia oferecer as condições necessárias e válidas de uma experimentação. Dado que a dinâmica de grupo é a resultante do conjunto das interações em um espaço psicossocial, na qual essas interações podem ser através de conflitos, tensões, atrações, trocas, comunicação, entre outros (MAILHIOT, 2013).

As tendências do **eu** e do **superego** constituem, para Lewin, a dinâmica dos valores ao passo que a dinâmica dos fatos nos é dada pela situação social.

Uma das grandes contribuições de Kurt Lewin foi o *T-Group* (grupo de treinamento), meio pelo qual, entre outros atributos importantes do desenvolvimento de grupos, entendeu-se a importância de se refletir sobre a ação como meio de desenvolver conhecimento necessário para melhorar a atuação do indivíduo.

Com relação aos traçados da aprendizagem, os teóricos e os práticos da dinâmica dos grupos, com algumas exceções, tem considerado o *T-Group* (que é uma forma de treinamento, no qual os participantes aprendem através de interações com os outros) como o mais válido para o ser humano que aspira se tornar autêntico em suas relações interpessoais. Isso em virtude de ter sido utilizado, durante anos, como técnica de iniciação à gênese é a dinâmica dos grupos (MAILHIOT, 2013).

Os estudos de Lewin tinham a preocupação pela integração entre teoria e prática (KOLB, 1984). Em relação à aprendizagem experiencial:

- 1 - A dinâmica de grupo é uma ferramenta através da qual se permite vivenciar uma experiência.
- 2 - Uma situação simulada, desenvolvida para se criar experiências para aqueles que aprendem, serve para iniciar seu próprio processo de investigação e aprendizado. (KOLB, 1984, p.11).

Para Lewin, a aprendizagem social ativa e participativa estava relacionada a três questões:

- Desempenho ativo do indivíduo na descoberta do conhecimento;
- Uma abordagem compreensiva na intervenção, na qual estão inseridos aspectos cognitivos e afetivos;

- Um campo social para constituir e transformar a percepção social e o de construção de conhecimento.

Desta maneira a ação humana não seria apenas o resultado de uma causa externa, bem como de consciência individual, mas sim de uma realidade dinâmica, na qual está inserida uma sintonia entre consciência e campo social (AFONSO, 2007). Ainda segundo esse autor, como o grupo está inserido em um contexto social, para a realização de sua análise, deve ser considerada sua dinâmica interna e externa, em inter-relações, sendo a dinâmica externa o resultado das forças externas (institucionais, econômicas, entre outros) que agem em cima dele, como também, a forma como o grupo reage às forças externas no sentido de receptividade, resistência ou passividade. Com relação à dinâmica interna dos grupos considera-se a sua organização, ou seja, regras, papéis, liderança, comunicação e o seu processo de mudança e resistência à mudança. Busca-se com isso: 1 - análise e compreensão dos participantes de sua dinâmica interna e externa; 2 - experiência e análise de seus vínculos sociais e afetivos, das relações interpessoais construídas e vividas através da comunicação e da linguagem; 3- compreensão e simplificação dos processos decisórios do grupo bem como de cada participante (AFONSO, 2007).

Por fim, segundo Mailliot (2013), quando a experimentação em psicologia social torna-se uma pesquisa-ação, o pesquisador posiciona-se em condições ideais para entender as variáveis envolvidas em um agrupamento humano.

Com isso, tem-se que a dinâmica de grupo é conforme Andrade (1999, p. 17) “a técnica de colocar um grupo de pessoas em movimento através de jogos, brincadeiras, exercícios quando são vivenciadas situações simuladas, proporcionando sensações da vida real”. Por conta disso a mesma é bastante inserida em treinamentos e processos de formação, em virtude de recriar a realidade vivida externamente, podendo tornar-se um instrumento importante na motivação de mudanças.

Alguns desses autores como Freire, Lewin, Bordenave e Kolb apesar de ter morrido ou possuir idade elevada e seus estilos de aprendizagem terem sido desenvolvidos há muitos anos atrás, as suas metodologias ainda são utilizadas e testadas, como pode ser visto em Souza et al. (2014), Blikstein (2016) e De Melo (2016).

## 2.6 DINÂMICAS DE GRUPO QUE PODEM SER UTILIZADAS EM TREINAMENTO DE EMPREENDEDORES

Os teóricos ainda não entraram em consenso no que se refere ao definir grupo. Alguns enfatizam questões como a importância da comunicação entre os membros; para outros é o papel desempenhado pela dependência mútua (FORSYTH, 2009). Apesar dessas divergências, as ciências sociais têm melhorado bastante as técnicas para estrutura de pequenos ou grandes grupos e de registrar os vários aspectos da vida em grupo. Técnicas de observação de grupo, entrevistas, entre outras, estão permitindo reunir dados confiáveis sobre as propriedades estruturais dos grupos, relações entre grupos ou subgrupos, e sobre a relação do grupo e a vida de seus membros individuais (LEWIN, 1947).

Provavelmente em todos os programas de formação profissional a dinâmica de grupos está inserida, em virtude de uma necessidade de formação ou melhoria das habilidades, conhecimentos, atitudes, entre outros, que os participantes precisam para superar problemas, bem como para tentar evitar ocasiões que possam causar problemas. Algumas necessidades para qualquer tipo de formação podem ser realizadas em diversos níveis tais como: 1- individual, que diz respeito ao nível de competência de uma pessoa. O qual se busca o melhoramento de alguns fatores, para serem utilizados no desempenho do trabalho ou para atender requisitos de um novo emprego. 2 - organizacional – o qual estuda a organização como um todo. Como metas, recursos, ambiente interno e externo, etc. (MINISTRY OF LIVESTOCK DEVELOPMENT, 2012).

O termo dinâmica de grupo refere-se às interações entre as pessoas que estão falando juntos em um ambiente de grupo. A dinâmica de grupo pode ser estudada em ambientes de negócios, sala de aula, entre outros (NAZZARO; STRAZZABOSCO, 2009), dado que o contexto no qual a dinâmica de grupo está inserida é extenso. Na mesma podem ser incluídos o exercício corporal, jogos, simulações, estudo de caso, seminários, *brainstorming* entre outros. Com isso as dinâmicas promovem a tomada de consciência das atitudes, estendem campo de visão, bem como, estimulam a mudança comportamental (FAILD, 2013). Conforme ainda a autora, as dinâmicas de grupo, geram comportamentos que dificilmente se manifestariam para serem observados em técnicas individuais como, por exemplo: liderança, iniciativa, comportamento em grupo.

A tendência para se juntar com os outros em grupos é, talvez, a mais importante característica de seres humanos, e os processos que se

desenrolam no interior desses grupos deixam uma marca permanente em seus membros e para a sociedade (FORSYTH, 2009). Eles podem oferecer oportunidades de crescimento pessoal e intelectual que não podem ser conseguidos com tanta facilidade em situações como uma palestra padrão, em virtude do grupo ser uma situação mais pessoal, que oferece oportunidades para a interação entre os que estão ali inseridos. Essa interação pode promover a aprendizagem ativa e aprendizagem em um alto nível conceitual, e pode ajudar os alunos a alcançar um senso de independência e responsabilidade para sua própria aprendizagem. (KELLY; STAFFORD, 1993).

Contudo, apesar dos aspectos que a dinâmica de grupo possa oferecer aos indivíduos, enfatizando aqui os adultos, uma série de questões deve ser observada, para que se consiga o objetivo proporcionado pela mesma. Conforme consta no manual de treinamento do Ministry of Livestock Development (2012): 1 - os adultos devem querer aprender, e não serem obrigados a aprender. Eles aprendem de forma mais eficaz quando possuem motivação ou sentem necessidade; 2 – adultos aprendem fazendo, muita teoria sem imediata aplicação, tende a perda de paciência; 3 – adultos aprendem melhor em ambiente informal e sem notas, devido a temer o fracasso; 4 – aprendem melhor com a utilização de vários métodos; 5 – muito cuidado deve-se ter com o ponto da experiência, visto que, o que é ensino se entrar em conflito com a experiência do indivíduo e não for bem discutida para que o indivíduo entenda e possa introduzir corretamente as novas ideias, poderá afetar sua aprendizagem.

Diante do que foi apresentado, diversas técnicas de treinamento podem ser utilizadas na dinâmica de grupo, cada uma delas é eficaz dentro de certos limites e possui pontos fortes e fracos. Contudo, para um treinamento eficaz, diversas técnicas são utilizadas para atingir o objetivo desejado e será determinado por diversos fatores os quais podem ser incluídos: objetivos da aula, experiências e conhecimentos dos alunos, custos, tamanho do grupo, tempo, competências do *trainer* etc. (MINISTRY OF LIVESTOCK DEVELOPMENT, 2012; FAILD, 2013; FORSYTH, 2009).

Entre as técnicas que podem ser utilizadas tem-se: palestras, estudo de caso, grupo de discussão, dramatização, seminários, oficinas, *brainstorming*, simulação de jogos, *crossovers*, entre outras (MINISTRY OF LIVESTOCK DEVELOPMENT, 2012; FAILD, 2013; FORSYTH 2009; McCKIMM; JOLLIE, 2007; MINICUCCI, 2012).

Por fim, nem sempre a técnica de dinâmica de grupo utilizada se encaixa perfeitamente na necessidade do momento, em virtude de

alguma fobia, tema que causa constrangimento, entre outros fatores, no qual uma personalização/ adaptação ou uma nova técnica far-se-á necessária. Diante disso, alguns passos no intuito de manter o objetivo devem ser seguidos, conforme sugestão de Faild (2012) e Ministry of Livestock Development (2012). Elas são relacionadas a seguir, na forma de indagações:

Por que?

Refere-se aos objetivos.

- Qual(is) o(s) objetivo(s) final(is) do processo?
- Por que esse processo é necessário?
- Será que o treinamento fornece a melhor solução para o problema?

O quê?

Refere-se ao conteúdo. O que é preciso fazer para alcançar os objetivos propostos.

- O que preciso saber?
- O que é necessário observar?
- As condições são necessárias para o objetivo a ser alcançado?
- De quais comportamentos, atitudes, valores, interesses, preciso facilitar o desenvolvimento, ou quais preciso que sejam demonstrados?
- Quais reflexões devem ser estimuladas, para que os participantes cheguem aos objetivos propostos?

Quem?

Refere-se a informações sobre o público alvo.

- Deve ser treinado? Irá fornecer fundos para a concepção do projeto?
- Será responsável pelo desenvolvimento do projeto

Quando?

Informações relativas a todos os tempos envolvidos no projeto

- Duração das dinâmicas?
- Carga horária prevista?

Como?

Consideram-se os instrumentos utilizados no projeto

- Quem será os facilitadores (interno ou externo)

- Quem será responsável por cada etapa do projeto?
- Quais materiais serão necessários?

Quanto?

Investimento necessário versus o disponível para a realização do projeto.

## 2.7 FUNDAMENTOS ESTATÍSTICOS APLICADOS NO PROCESSO METODOLÓGICO

Neste tópico, dá-se atenção aos conceitos estatísticos que serão utilizados neste trabalho sendo o primeiro a Análise Fatorial por ter sido uma técnica utilizada nos estudos de McClelland. Esses estudos permitiram o surgimento do programa de capacitação empreendedora EMPRETEC. A análise fatorial é uma técnica bastante utilizada quando se pretende obter um conjunto de variáveis sobre a qual se busca constituir relações.

No tópico seguinte abordar-se-á a Análise de Equações Estruturais que remete ao método de mínimos quadrados parciais – modelagem de equações estruturais (PLS-SEM, em sua sigla em inglês). A escolha de seu uso deveu-se a ser um método de testagem muito utilizado atualmente quando se quer analisar a relação entre múltiplas variáveis simultaneamente. Esse método servirá também para corroborar, ou não, alguns resultados encontrados através da análise fatorial. O intuito será proporcionar maior segurança nos resultados obtidos no estudo.

A seguir têm-se os fundamentos teóricos de cada um dos processos que serão utilizados.

### 2.7.1 Uso da análise fatorial na elaboração da escala

A análise fatorial é uma técnica de interdependência, que tem como objetivo principal a formação de uma estrutura intrínseca entre as variáveis. Conforme Hair *et al.*, (2009, p. 102) “busca-se obter um conjunto de variáveis sobre o qual deve-se formar relações. Como tais, as variáveis são os alicerces fundamentais das relações”.

A análise fatorial provê instrumentos para analisar o arcabouço das inter-relações também chamadas de correlações em um amplo número de variáveis, ou seja, é particularmente útil quando aplicada a escalas que consistem de uma grande quantidade de itens utilizados para medir características/traços, estilos de comportamento, atitudes entre

outros aspectos (HAIR *et al.*, 2010; SWISHER; BECKSTEAD; BEBEAU 2004). A mesma tem sido um dos métodos mais poderosos utilizados na intenção de reduzir a complexidade de uma ampla quantidade de variáveis, para uma estrutura mais simples e com um menor número de fatores, os quais são as combinações lineares das variáveis observadas.

Diante disso, se o pesquisador está preocupado com a redução do número de variáveis, as dimensões podem orientar a criação de novas medidas compostas. Caso já possua uma base conceitual que envolva as relações entre as variáveis, então as dimensões podem ter sentido para aquilo que elas coletivamente representam. Contudo, algumas variáveis podem corresponder a conceitos que não se adequam exclusivamente a uma única medida, cabendo ao pesquisador avaliar em qual construto o mesmo melhor se enquadra através dos resultados obtidos, ou mesmo, a retirada das variáveis do estudo.

A análise fatorial geralmente é vista pelos pesquisadores de duas maneiras: 1 - como apenas exploratória, útil na busca de estrutura em um conjunto de variáveis ou como um método de redução de dados, considerando o que os dados oferecem e não estabelecem restrições sobre a estimação de componentes nem sobre o número de componentes a serem extraídos; 2 - com ideias preconcebidas sobre a real estrutura dos dados baseados em suporte teórico ou em pesquisas anteriores (HAIR *et al.*, 2009).

Nesses casos, o pesquisador espera que a análise fatorial desempenhe um papel confirmatório, ou seja, avalie o grau em que os dados satisfazem a estrutura esperada.

O ponto de partida em análise fatorial, bem como em outras técnicas estatísticas, é o problema de pesquisa. O propósito geral de técnicas de análise fatorial é encontrar um modo de condensar a informação contida em diversas variáveis originais em um conjunto menor de novas dimensões compostas ou variáveis estatísticas (fatores) com uma perda mínima de informação, ou seja, buscar e definir os construtos fundamentais ou dimensões assumidas como inerentes às variáveis originais (HAIR *et al.*, 2009).

Entretanto o uso da análise fatorial não é um processo simples, dado que são necessários vários desembaraços os quais serão mostrados adiante.

No intuito de avaliar os construtos, na análise fatorial dois tipos estão alinhados com a finalidade de explicação e redução das variáveis os quais são:

- a) Análise fatorial comum, também conhecida como: análise fatorial exploratória e,
- b) Análise dos componentes principais.

### **2.7.2 Diferenças entre Análise dos Componentes Principais e Análise dos Fatores Comuns**

Tanto a análise dos componentes principais quanto a análise dos fatores comuns, são procedimentos multivariados bastante utilizados, visto que, são enfoques estatísticos que podem ser usados para analisar inter-relações entre um grande número de variáveis e explicar essas variáveis em termos de suas dimensões fatoriais. Talvez por conta dessas semelhanças, ambas terminam sendo frequentemente confundidas, dado que muitos pesquisadores, que utilizam análise fatorial, ficam na dúvida em relação a quando usar um ou outro procedimento.

Conforme Hair *et al* (2009, p. 112):

A escolha de um método em vez de outro é baseada em dois critérios; 1 objetivos da análise fatorial e 2 o montante de conhecimento prévio sobre a variância nas variáveis. A análise de componentes é usada quando o objetivo é resumir a maior parte da informação original (variância) a um número mínimo de fatores para fins de previsão. Em contraste, análise de fatores comuns é usada prioritariamente para identificar fatores ou dimensões latentes que refletem o que as variáveis têm em comum. A comparação mais direta entre os dois métodos é pelo seu uso da variância explicada versus não explicada.

Análise de componentes principais considera a variância total e deriva fatores que contêm pequenas proporções de variância única e, em alguns casos, variância de erro. Não obstante, os primeiros poucos fatores não contêm variância de erro ou única o suficiente para distorcer a estrutura fatorial geral. Especificamente, com análise de componentes principais, unidades (valores de 1,0) são inseridas na diagonal da matriz de correlação, de modo que a variância completa é trazida à matriz fatorial.

Análise de fator comum, em contraste, considera apenas variância em comum ou compartilhada, assumindo que tanto a variância de erro quanto a

única não são de interesse na definição da estrutura das variáveis. Para empregar apenas variância comum na estimação dos fatores, comunalidades (ao invés de unidades) são inseridas na diagonal. Assim, fatores resultantes da análise de fator comum se baseiam somente na variância comum.

No que tange a possibilidade de usabilidade dos procedimentos, o modelo por componentes principais é o mais utilizado, devido a ser o método padrão da maioria dos programas estatísticos que executam análise fatorial, incluindo-se aí os que vão ser utilizados no processamento dos dados desta pesquisa.

Segundo Hair *et al* (2009, p. 112) através de ocorrências distintas, pode-se verificar qual dos dois seria o mais apropriado:

A análise fatorial de componentes é mais adequada quando:

- Redução de dados é uma preocupação prioritária, focando o número mínimo de fatores necessários para explicar a porção máxima da variância total representada no conjunto original de variáveis, e

- Conhecimento anterior sugere que variância específica e de erro representam uma proporção relativamente pequena da variância total.

Análise de fatores comuns é mais apropriada quando:

- O objetivo prioritário é identificar as dimensões ou construtos latentes representados nas variáveis originais, e

- O pesquisador tem pouco conhecimento sobre a quantidade de variância específica e de erro, e, portanto, deseja eliminar essa variância.

Apesar de ainda haver muito debate sobre qual o modelo fatorial é o mais apropriado, a pesquisa empírica tem demonstrado resultados análogos em muitos casos. Velicer e Jackson (1990) afirmaram que se o número correto de fatores é extraído, então a interpretação substantiva dos resultados da análise será a mesma indistintamente se é utilizada a ACP ou a AFC. Essa afirmação se complementa nas palavras de Hair *et al* (2009), na qual se excedendo o número de variáveis em 30, ou caso as comunalidades ultrapassem a marca de 0,60 na maioria das variáveis,

também se chegaria a resultados praticamente idênticos em ambos os processos.

Entretanto, em virtude do estudo estar relacionado a um novo segmento de empreendedor, o qual ainda se sabe muito pouco sobre o mesmo, os dois processos de análise fatorial serão utilizados, em virtude de se querer uma maior confiabilidade nos resultados e para um melhor direcionamento das ações para a capacitação dos MEIs, bem como para uma melhor avaliação da representação da estrutura matricial.

### 2.7.3 Método de extração dos fatores

Segundo Zwick e Velicer (1986), a determinação do número de fatores que devem ser extraídos é possivelmente a decisão mais importante a ser tomada. Em virtude de uma superextração ou uma subextração, levarem a conclusões distorcidas. No entanto, a correta extração dos fatores e, somente nesta instancia, independentemente do método a ser utilizado, eles chegarão as mesmas conclusões.

Entre os procedimentos de quando se deve parar a extração, ou quantos fatores devem ser considerados estão:

**Critério da raiz latente/Critério de autovalor maior que 1, de Guttman-Kaiser.** É a técnica mais comumente usada, dado que é a opção padrão nos pacotes estatísticos. Essa técnica é simples de aplicar na análise de componentes, bem como na análise de fatores comuns. Este processo consiste em que qualquer fator precisa explicar pelo menos a quantidade de variância que é explicada por uma única variável, caso seja mantido para interpretação. Como cada variável contribui com um valor 1 do autovalor total, somente os fatores com autovalores maiores que 1 são considerados significantes, e os com valores menores que 1 são descartados. Usar o autovalor para estabelecer um corte é mais confiável quando o número de variáveis está entre 20 e 50. No caso de mais de 50 variáveis estarem envolvidas, o que é o caso desta tese, uma quantidade elevada de fatores foi extraída.

**Critério do teste *scree* de Cattell.** O teste *scree* é usado para identificar o número ótimo em um gráfico dos autovalores, no qual o eixo Y representa os valores dos autovalores e o eixo X o número sequencial dos componentes. Nele se determina a relação do número de fatores em sua ordem de extração, e a forma da curva resultante é usada para avaliar o ponto de corte. A partir do primeiro fator, o ângulo de inclinação rapidamente decresce no início e então lentamente se aproxima de uma reta horizontal. O ponto no qual o gráfico começa a

ficar horizontal é considerado indicativo do número máximo de fatores a serem extraídos.

Na prática, dificilmente usa-se apenas um único procedimento na determinação de quantos fatores devem ser extraídos. Os fatores identificados por outros critérios também são interpretados. Assim, diversas soluções fatoriais com diferentes números de fatores são examinadas antes que a estrutura seja bem definida.

Concluindo, esta tese utilizou os dois procedimentos no intuito de deixar o estudo com o mínimo possível de dúvidas quanto ao número de fatores. Isso no intuito de buscar uma maior precisão nessa etapa, em virtude do que já foi apontando, de não existir ainda um método preciso estatístico para a exatidão de quantos fatores devam realmente ser extraídos.

#### **2.7.4 Método de rotação dos fatores**

Antes de ingressar no método para a rotação dos fatores, é importante se falar sobre o porquê da rotação dos fatores. As soluções fatoriais não rotacionadas alcançam a meta de redução de dados, contudo, deve-se ficar atento se a solução fatorial não rotacionada forneceu informações para que se possa realizar uma interpretação mais apropriada das variáveis examinadas. Conforme Hair *et al* (2009), na maior parte dos casos, isso não ocorre, devido a rotação fatorial simplificar a estrutura fatorial. Com isso, emprega-se um método rotacional para se obter resultados mais simples e de acordo com a teoria mais significativos. Na maior parte das ocasiões a rotação dos valores melhora a interpretação devido a reduzir determinadas ambiguidades que ocorrem nas soluções fatoriais não rotacionadas. Como já mencionado o objetivo do processo de rotação é conseguir uma estrutura fatorial mais simples. Ela é adquirida quando cada variável tem uma única carga alta em um único fator.

Contudo, no processo de avaliação, pode aparecer a necessidade de reestruturar o modelo fatorial devido a questões como:

- Eliminação de variável(is);
- Desejo de utilizar outro método rotacional;
- Necessidade de extração de um número diferente de fatores.

Os meios rotacionais são a rotação ortogonal e a oblíquas. Os princípios gerais são os mesmos para as duas. Na rotação ortogonal, os fatores são mantidos não correlacionados, enquanto que na rotação

oblíqua, os fatores podem ser correlacionados. Na maioria dos casos, tem-se com a rotação dos fatores uma melhora na interpretação, possibilitando reduzir algumas ambiguidades.

Para esta tese, foi utilizado o procedimento de rotação ortogonal em virtude do mesmo ser o mais utilizado, estar inserido no pacote de software estatístico, bem como por os procedimentos oblíquos ainda não estarem tão bem desenvolvidos e ainda possuírem um número limitado de procedimentos na maioria dos softwares estatísticos.

Com isso, na utilização do método de rotação ortogonal, tem-se uma matriz fatorial, na qual as colunas representam os fatores e as linhas as cargas de uma variável ao longo dos fatores. Em suma, quer-se tornar os valores de cada linha tão próximos de zero quanto possível, ou seja, tornar o número de cargas elevadas o menor possível. Para isso, alguns procedimentos foram desenvolvidos como: varimax, quartimax, equamax, orthomax e parsimax. Entretanto, para este estudo o método a ser utilizado foi o varimax, o qual se concentra na simplificação das colunas da matriz fatorial. Com a abordagem rotacional varimax, a simplificação máxima possível é conseguida se houver apenas 1 e 0 em uma coluna. Vale ressaltar que nenhuma regra específica ainda foi desenvolvida para orientar a seleção de uma técnica rotacional para favorecer um método em detrimento de outro.

No que tange ao julgamento da significância das cargas fatoriais, tem-se que:

- Cargas fatoriais na faixa de  $\pm 0,30$  a  $\pm 0,40$  são consideradas como atendendo o nível mínimo para interpretação de estrutura.
- Cargas de  $\pm 0,50$  ou maiores são tidas como praticamente significantes.
- Cargas excedendo  $\pm 0,70$  são consideradas indicativas de estruturas bem definidas e são a meta de qualquer análise fatorial.

Logo quanto maior o valor absoluto da carga fatorial, mais importante à carga na interpretação da matriz fatorial.

Outra maneira, da avaliação da significância estatística, pode ser vista no Quadro 8.

Quadro 8 - Diretrizes para identificação de cargas fatoriais significantes com base em tamanho de amostra

Carga Fatorial	Tamanho da amostra necessária para significância.
0,30	350
0,35	250
0,40	200
0,45	150
0,50	120
0,55	100
0,60	85
0,65	70
0,70	60
0,75	50

Fonte: HAIR *et al.*, 2009, p. 120.

Nota: Significância se baseia em um nível de significância ( $\alpha$ ) de 0,05, um nível de poder de 80%, e erros-padrão considerados como o dobro daqueles de coeficientes de correlação convencionais.

## 2.7.5 Partial Least Squares e seus procedimentos

Para a outra parte de análise dos dados, será utilizado o método estatístico de Análise de Modelos de Equações Estruturais (MEE), pelo método de mínimos quadrados estruturais (PLS), por meio do *software* SmartPLS® 3.0 (RINGLE; WENDE; BECKER, 2015). Ele permite analisar a relação entre múltiplas variáveis simultaneamente, sejam elas latentes ou observadas (HAIR *et al.*, 2013; MALHOTRA, 2012).

O significado da sigla PLS é *Partial Least Squares*, que é um método de estimação dos parâmetros de modelo. Para sua utilização, não se faz necessário realização de suposições sobre a distribuição dos dados, como normalidade, uso de escalas intervalares e amostras grandes.

No que se refere ao *software* utilizado, optou-se pelo SmartPLS® 3.0 (RINGLE; WENDE; BECKER, 2015) pois ele fornece facilmente estimativas e parâmetros que maximizam a variância explicada (valores de  $R^2$ ). Ele também é gratuito, na versão para estudantes, podendo ser baixado no site [www.SmartPLS.de](http://www.SmartPLS.de), através de uma solicitação de registro de novo usuário.

O mesmo tem algumas aplicações específicas que são:

- a) PLS-R = *Partial Least Squares – Regression*. Sendo utilizado em regressão múltipla

b) PLS-PM = *Partial Least Squares – Path Modeling*. Utilizado aos modelos de equações estruturais incluindo aí também *path analysis*.

O procedimento PLS-PM é que foi ~~será~~ utilizado nesta tese.

O mesmo não tem finalidade de reproduzir a matriz de covariâncias ou de correlações.

O método do PLS está inserido na **Modelagem de Equações Estruturais** (SEM - **Structural Equation(s) Modeling**) que é uma técnica estatística para simultaneamente testar e estimar relações causais entre várias construções independentes e dependentes (GEFEN *et al.*, 2000). É uma técnica de segunda geração de análise multivariada, permitindo responder a um conjunto de questões de pesquisa inter-relacionadas em uma única análise, sistemática e abrangente (Gefen *et al.*, 2000). Para Urbach e Ahlemann, (2010), é devido a admitir simultaneamente relações entre múltiplos construtos independentes e dependentes.

A aplicação da técnica PLS tem recebido crescente aceitação dos pesquisadores nas áreas de química (GUINOT; LATREILLE; TANENHAUS, 2001), tecnologia da informação (BAHLI; RIVARD, 2005; REAL, LEAL; ROLDÁN, 2006), marketing, administração de sistemas de informação, comportamento organizacional e outras disciplinas (HENSELER, RINGLE; SINKOVICS, 2009; URBACH; AHLEMANN, 2010; HAIR *et al.*, 2011). Segundo Henseler *et al.* (2009), Gefen, Rigdon e Straub (2011), um dos principais motivos do crescimento da adoção da PLS-SEM é sua adequação aos estágios iniciais do desenvolvimento de teorias, quando se precisa testar e validar modelos exploratórios, visto que a PLS tem como principal objetivo uma análise causal preditiva em situações complexas (URBACH; AHLEMANN, 2010).

A SEM permite agrupar construtos latentes à análise, fornecendo um modelo de mensuração que aponta as correspondências entre eles e seus indicadores mensuráveis, com isso, avalia-se a contribuição de cada item na representação do construto associado, medindo sua confiabilidade. (HAIR *et al.*, 2010).

As Variáveis Latentes (VL) não são observáveis e não podem ser medidas, devido a isso se usa Variáveis Indicadoras (VI) também conhecidas como manifestas para estimar as VLS no modelo.

O PLS-SEM baseia-se em dois procedimentos iterativos usando estimativas de mínimos quadrados, cujos algoritmos objetivam minimizar a variância de todas as variáveis dependentes com base nas estimativas obtidas dos parâmetros (CHIN, 1998). Ao invés de assumir

pesos iguais para todos os indicadores da escala, os algoritmos permitem que cada indicador varie de acordo com o peso de sua contribuição para a variável latente. O PLS-SEM estima as cargas dos indicadores dos **construtos exógenos** (variável que atua simplesmente como preditor ou causa para outros construtos ou variáveis no modelo) baseando-se na predição que eles fazem dos **construtos endógenos** ((variável que é dependente ou de resultado em pelo menos uma **relação causal** (relação de dependência de duas ou mais variáveis na qual o pesquisador claramente especifica que uma ou mais variáveis causam ou criam um resultado representado por pelo menos uma outra variável)), e não na variância compartilhada entre os indicadores de um mesmo construto. Com isso, estima-se que as cargas dos indicadores são sua contribuição para os coeficientes dos caminhos (HAIR *et al.*, 2011). Vale ressaltar que cada variável latente tem um modelo de medição associado os quais não pode ocorrer ambos indicarem para o mesmo construto latente.

A vantagem das equações estruturais, em relação a outras técnicas multivariadas, é que se pode examinar uma série de relações de dependência ao mesmo tempo, utilizando um único enfoque estatístico das relações projetadas (HAIR *et al.*, 2010; GEFEN; STRAUB; RIGDON, 2011). Com isso, podem-se avaliar variáveis latentes no nível da observação e testar relações entre variáveis latentes no nível teórico (HAIR *et al.*, 2012).

Com relação ao desenvolvimento do modelo no SmartPLS®, deve-se saber inicialmente o que representa cada figura disponível no mesmo (FIGURA 7).

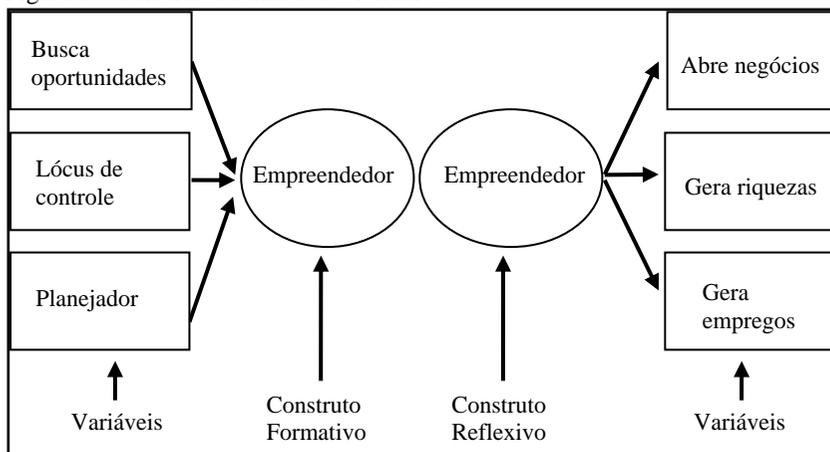
Figura 7 – Símbolos usados para os modelos de equações estruturais

SÍMBOLO	DEFINIÇÃO
	Construto ou Variável Latente (VL)
	Variável Observada ou mensurada ou indicador (VO)
	Correlação entre a VL e VO (modelo de mensuração)
	Relação Causal - Coeficiente de Caminho entre as VL Independente → Dependente (modelo estrutural)

Fonte: RINGLE; DA SILVA; BIDO, 2014, p. 59.

Em seguida, o pesquisador deve saber qual será a composição do seu modelo, o qual pode ser reflexivo, formativo, ou misto, o qual possui ocorrência muito rara. A Figura 8 mostra uma estrutura resumida para os modelos mais usualmente utilizados (formativo e reflexivo).

Figura 8 – Construtos formativo e reflexivo



Fonte: Elaboração própria

Modelo reflexivo

A direção de causalidade é do construto para a medida. Espera-se que os itens covariem, para estar correlacionados. Têm-se os efeitos nas **variáveis latentes** (variáveis que não podem ser diretamente observadas; não podem ser medidas diretamente, mas sim por meio de indicadores), ou seja, são elas, as variáveis latentes que causam os indicadores (CHIN, 1998). Todos os indicadores reflexivos medem o mesmo fenômeno implícito – a variável latente; se ela se modifica de alguma maneira, os indicadores reflexivos devem mudar de forma correspondente, ou seja, deve ser mantida sua **consistência interna** (medida baseada na correlação entre diferentes itens no mesmo teste). A consequência disso é que todos os indicadores reflexivos precisam apresentar correlações positivas (URBACH; AHLEMANN, 2010).

Modelo formativo

A direção das setas é para o construto latente. Causam ou formam a variável latente, representando as características definidoras do construto (CHIN, 1998). Os itens não precisam covariar, podem ser mutuamente exclusivos. A multicolinearidade pode ser um problema com itens formativos. Mudanças nos indicadores formativos causam alterações no construto latente. Os itens não precisam ter o mesmo

conteúdo, nem partilhar um assunto comum; como também, não precisam covariar nem se correlacionar (URBACH; AHLEMANN, 2010). Os itens são concebidos para compreender o construto latente em sua totalidade. Retirar um indicador altera o significado conceitual.

Vale alertar que conforme Lopéz, Peón e Ordás (2005) nem sempre cada seta do modelo estrutural é um Ho, às vezes são relações entre as variáveis latentes de 2ª ordem com suas variáveis latentes de 1ª mensuração.

Alguns pesquisadores podem não compreender ou não achar importante se a estrutura é reflexiva ou formativa, acreditando apenas que é só mudar a direção das setas. Contudo é importante frisar que caso seja utilizada análise fatorial, como é o caso desta tese, os indicadores devem ser reflexivos. Esse mesmo cuidado deve ser estendido para o desenvolvimento dos itens do questionário.

As regras decisão para se determinar a estrutura de um construto são as seguintes (QUADRO 9):

Quadro 9 - Regras de decisão para determinar se um construto é formativo ou reflexivo

Critério	Modelo Formativo	Modelo Reflexivo
1. Direção da causalidade do construto para medir implicadas pela definição conceptual	Direção de causalidade dos itens para o construto	Direção da causalidade do construto para os itens
Os indicadores (itens) são (A) características definidoras ou (B) manifestações da construção?	Indicadores são características que definem o construto	Os indicadores são manifestações do construto
Será que mudanças nos indicadores / itens causa alterações na construção ou não?	Mudanças nos indicadores devem causar alterações na construção	Alterações no indicador não devem causar alterações na construção
Será que mudanças no construto causam mudanças nos indicadores?	Mudanças na construção não devem causar alterações nos indicadores	Mudanças na construção devem causar alterações nos indicadores
2. A intercambialidade dos indicadores / itens	Indicadores precisam ser intercambiáveis	Os indicadores devem ser intercambiáveis
Os indicadores têm o mesmo conteúdo ou são semelhantes? Os	Indicadores precisam ter os mesmos conteúdos ou serem	Os indicadores devem ter os mesmos conteúdos ou serem

indicadores têm um tema comum?	similares / indicadores não precisam compartilhar um tema comum	similares / indicadores devem partilhar um tema comum
Se eliminar um dos indicadores irá alterar o domínio conceitual do construto?	Eliminando um indicador pode alterar o domínio conceitual do construto	Eliminando um indicador não deve alterar o domínio conceitual do construto
3. Covariação entre os indicadores	Não é necessário que os indicadores de covariem uns com os outros	Espera-se que os indicadores covariem uns com os outros
Deveria ocorrer uma alteração em um dos indicadores associada com alterações nos outros indicadores?	Não necessariamente	Sim
4. Rede nomológica dos indicadores / construto	Rede nomológica para os indicadores pode diferir	Rede nomológica para os indicadores não deve diferir
Os indicadores / itens deverão ter os mesmos antecedentes e consequências?	Os indicadores não são obrigados a ter os mesmos antecedentes e consequências	Os indicadores são obrigados a ter os mesmos antecedentes e consequências

Fonte: JARVIS; MACKENZIE; PODSAKOFF, 2003, p. 203.

#### Uso do modelo

O SmartPLS<sup>®</sup> 3.0 (RINGLE; WENDE; BECKER, 2015) oferece 4 opções de subprogramas para a execução das análises. O que será utilizado é o algoritmo PLS, usado para rodar a modelagem das equações estruturais. Nessa etapa será selecionada a opção *Path Weighting Scheme* (sistema de ponderação de caminho), o qual verifica a relação entre as variáveis latentes. Em seguida *Data Metric* a métrica dos dados para variância = 0 e desvio padrão = 1 (para se ler os valores de saída entre 0 e 1), o qual após a solicitação do processamento fornecerá uma figura com os valores.

A próxima etapa consiste nos relatórios os quais fornecerão as informações AVE; confiabilidade composta, raiz quadrada, alfa de Cronbach, com os quais poderão ser realizados os ajustes do modelo em duas fases, na qual consistem na avaliação dos modelos de mensuração e caso seja necessário os ajustes destes, e logo após realiza-se a avaliação do modelo de caminhos (HENSELER; RINGLE; SINKOVICS; 2009).

A verificação dos indicadores/resultados do PLS seguirá essencialmente está síntese, adaptada de Ringle, Da Silva e Bido (2014):

- 1 AVE - Nos modelos reflexivos a AVE - Variâncias Médias Extraídas (*Average Variance Extracted*) pode ser usada como um teste de validade convergente e divergente.

Descrição - A AVE reflete a comunalidade (proporção da variância de uma variável que é compartilhada) média para cada fator latente. Ou seja, conforme Ringle, Da Silva e Bido (2014, p. 64) AVE “é a porção dos dados (nas respectivas variáveis) que é explicada por cada um dos construtos ou VL, respectivos aos seus conjuntos de variáveis ou quanto, em média, as variáveis se correlacionam positivamente com os seus respectivos construtos ou VL.” A validade convergente. Em um modelo adequado, AVE que deve ser superior a 0,5 (HÖCK; RINGLE, 2006), conforme estabelecido no modelo de Fornell e Larcker (1981) bem como maiores cargas cruzadas, significando que a variável latente explica mais da metade da variância de seu indicador. Caso o modelo apresente um resultado para a AVE menor que 0,50 devem-se eliminar as variáveis mensuradas dos construtos. Como a AVE é a média das cargas fatoriais elevadas ao quadrado, eliminando-se essas variáveis com cargas fatoriais menores, eleva-se o valor da AVE (RINGLE; DA SILVA; BIDO, 2014).

Propósito - Validades Convergentes – Para se ter validade convergente é necessário que mostre alta correlação com um teste que mede um traço de personalidade teoricamente relacionado ao que o teste mede (CAMPBELL; FISKE, 1959).

Valores Referenciais -  $AVE > 0,50$

- 2 Cargas Cruzadas - É outro teste de validade discriminante.
 

Descrição - Esse teste é realizado através do cálculo das correlações entre os escores dos componentes das VLS e outros indicadores além dele próprio. Se um indicador tem cargas mais elevadas que outras VLS que se destina a medir, pode-se querer reconsiderar a sua adequação, porque não está claro qual construto na verdade reflete. (CHIN, 1998).

Propósito - Validade Discriminante.

Valores Referenciais - Valores das cargas maiores nas VLS originais do que em outras.
- 3 Critério de Fornell e Larcker - Esse critério foi desenvolvido conjuntamente pelos professores Claes Fornell e David F.

Larcker, da University of Michigan e Northwestern University, respectivamente.

Descrição - O critério Fornell e Larcker, é um construto latente que compartilha mais variância com seus indicadores do que com qualquer outra variável latente do modelo estrutural. Em termos estatísticos, a AVE de cada construto latente deve ser maior que a maior correlação ao quadrado desse construto com qualquer outro construto latente.

Propósito - Avaliação da Validade Discriminante – testa se as medidas são independentes (não relacionadas). Ou seja, é percebida como um identificador de que os construtos ou variáveis latentes são independentes um dos outros. (HAIR *et al.*, 2013).

Quando ela é alta, evidencia que o construto é único e consegue capturar algum fenômeno que as outras medidas não conseguem (HAIR *et al.*, 2010). Os itens de uma escala não devem convergir com os itens de uma escala diferente. Dado que a presença de cargas cruzadas indica um problema com esse tipo de validade (HAIR *et al.*, 2010), enquanto correlações baixas entre as variáveis ou construtos indicam a existência de validade discriminante (GARVER; MENTZER, 1999).

Valores Referenciais - Compara-se as raízes quadradas dos valores das AVEs de cada construto com as correlações (de Pearson) entre os construtos (ou variáveis latentes). As raízes quadradas das AVEs devem ser maiores que as correlações dos construtos.

- 4 Alfa de Cronbach e Confiabilidade Composta - O alfa de Cronbach aborda o fato de saber se as variáveis latentes exibem validade convergente e, portanto, exibem confiabilidade enquanto a confiabilidade composta busca verificar a consistência interna dos indicadores.

Descrição - O alfa de Cronbach é baseado nas intercorrelações das variáveis. Segundo Hair *et al.*, (2010) é uma medida de confiabilidade que varia de 0 a 1, no qual os valores de 0,60 ou 0,70 são considerados os mínimos aceitáveis.

Por convenção, alfa deve ser maior ou igual a 0,80 para uma boa escala, 0,70 para uma escala aceitável, e 0,60 para uma escala de fins exploratórios.

A Confiabilidade Composta conforme Hair *et al* (2010) sinaliza a consistência interna dos indicadores que compõem o construto.

Tanto o alfa de Cronbach como a Confiabilidade Composta, avaliam se a amostra apresenta ausência de vieses, como também se as respostas no conjunto são confiáveis (RINGLE; DA SILVA; BIDO, 2014).

Propósito - Confiabilidade do modelo.

Valores Referenciais - AC (Alfa de Cronbach) > 0,70; CC (Confiabilidade Composta) > 0,70.

- 5 Teste *t* de Student - Há muito utilizado na estatística, o teste *t*, conhecido como *t* de Student é um teste que serve para verificar se a medida encontrada em dois grupos é estatisticamente significativa.

Descrição - Conforme Hair *et al* (2010, p.348) o teste *t* é um “teste para avaliar a significância estatística da diferença entre duas médias amostrais para uma única variável dependente”.

O SmartPLS® 3.0 (RINGLE; WENDE; BECKER, 2015) apresenta os valores do teste *t* e não os valores *p*. Com isso, a interpretação deve ser: para valores acima de 1,96 correspondem a valores  $p \leq 0,05$ . Para testar a significância das relações apontadas, usa-se o módulo *Bootstrapping* – forma de reamostragem na qual os dados originais são repetidamente amostrados com substituição para estimação do modelo (HAIR *et al.*, 2010).

Propósito - Avaliação das significâncias das correlações e regressões.

Valores Referenciais -  $t \geq 1,96$

- 6 Avaliação dos Coeficientes de Determinação de Pearson ( $R^2$ ) - O  $R^2$  de Pearson é outro coeficiente usado para avaliar variância de variáveis endógenas.

Descrição - Conforme Ringle, Da Silva e Bido (2014, p. 67) “avaliam a porção da variância das variáveis endógenas, que é explicada pelo modelo estrutural. Indica a qualidade do modelo ajustado” ou seja, o *R*-quadrado é a medida geral do tamanho do efeito. Höck e Ringle, (2006) descrevem resultados acima dos pontos de corte de 0,67, 0,33 e 0,19 como forte, moderado e fraco, respectivamente.

Propósito - Avaliam a porção da variância das variáveis endógenas, que é explicada pelo modelo estrutural.

Valores Referenciais - Para a área de ciências sociais e comportamentais o  $R^2=2\%$  é classificado como efeito pequeno,  $R^2=13\%$  como efeito médio e  $R^2=26\%$  como efeito grande.

- 7 Tamanho do Efeito ( $f^2$ ) ou Indicador de Cohen - Esse indicador serve para medir o efeito incremental que uma variável (independente) exerce sobre outra (dependente).

Descrição -  $f^2$  de Cohen mede o aumento no  $R^2$  da variável latente à qual o caminho se conecta, em relação à proporção de variância da variável latente endógena que permanece não explicada (HENSELER *et al.*, 2009). Em outras palavras, o teste de Cohen permite avaliar a explicação incremental da variável independente sobre a variável dependente (HAIR *et al.*, 2013)

Os valores de  $f^2$  são obtidos pela leitura das comunalidades.

Propósito - Avaliar o quanto cada construto é fundamental para o ajuste do modelo.

Valores Referenciais - Valores de 0,02, 0,15 e 0,35 são considerados pequenos, médios e grandes.

- 8 Validade Preditiva( $Q^2$ ) ou Indicador de Stone-Geisser - Busca-se a validade preditiva quando se quer verificar o quanto o modelo desenvolvido pelo pesquisador está próximo da realidade pesquisada.

Descrição - Avalia quanto o modelo se aproxima do que se esperava dele. Conforme Esposito *et al.*, (2010) é utilizada para avaliar o ajuste do modelo. Como critério, Se  $Q^2 > 0$ , o modelo tem relevância preditiva. Se  $Q^2 \leq 0$  o modelo carece de relevância preditiva (HAIR *et al.*, 2013).

Propósito - Avalia a acurácia do modelo ajustado

Valores Referenciais -  $Q^2 > 0$

- 9 *GoF* - O *GoF* (*Goodness-of-Fit*) mede a qualidade do ajustamento.

Descrição - A adequação do ajustamento (*GoF*) é uma medida que combina o tamanho do efeito com a validade convergente, para modelos em que todos os construtos são reflexivos, (TENENHAUS *et al.*, 2005). Essa medida *Goodness-of-Fit* é calculada pela raiz quadrada de comunalidade vezes o *R*-quadrado.

O *GoF* irá variar de 0 a 1. Não é calculado pelo SmartPLS® 3.0 (RINGLE; WENDE; BECKER, 2015) e seu cálculo deverá ser feito manualmente.

Propósito - É um escore da qualidade global do modelo ajustado

Valores Referenciais -  $GoF > 0,36$  (adequado)

10 Coeficiente de Caminho - Um passo importante na avaliação do modelo estrutural é a análise dos coeficientes dos caminhos entre as variáveis latentes (exógenas e endógenas) do modelo.

Descrição - Os coeficientes de caminho podem ser interpretados como coeficientes beta padronizados de regressões lineares simples ou ordinárias de mínimos quadrados (HAIR *et al.*, 2011). Os coeficientes de caminho aparecem em cada uma das setas nos modelos exteriores e interiores. Assumindo normalização padrão de dados, os coeficientes variam de 0 a 1. Como regra geral, em um bom modelo os pesos dos fatores, que são as setas que ligam os indicadores para os fatores, devem ser de pelo menos, 0,7 (RINGLE, 2006).

Para determinar a significância dos caminhos estruturais, técnicas de reamostragem como o *bootstrapping* ou o *jackknifing* devem ser utilizadas (URBACH; AHLEMANN, 2010).

O procedimento de *bootstrapping* é um teste não paramétrico, já que a PLS presume que os dados não tenham distribuição normal; envolve o uso de várias subamostras aleatórias retiradas da amostra original, com substituição (HAIR *et al.*, 2011). O procedimento estima os coeficientes dos caminhos para cada amostra do *bootstrapping*, que formam uma distribuição que pode ser vista como uma aproximação da distribuição da amostra. O processo também fornece a média e os erros-padrão para cada coeficiente dos caminhos do modelo e permite testar sua significância, indicando o valor do teste *t* de Student (HENSELER *et al.*, 2009; HAIR *et al.*, 2011).

Propósito - Avaliação das relações causais.

Valores Referenciais - Interpretação dos valores à luz da teoria.

Pelos fundamentos estatísticos expostos observou-se que existia aparentemente um enorme desafio para a proposta da tese, no seu primeiro aspecto, o qual estava relacionado com a identificação do perfil do MEI. Isso devido ao fato de que para a construção do modelo do perfil do MEI, não interessava apenas coletar as informações/frases que teoricamente formassem o perfil do empreendedor. A razão era que, a identificação do perfil do MEI, não estava apenas relacionada a um conjunto de aspectos que teoricamente estariam inseridas naquelas características/construtos, mas sim comprovar estatisticamente que as frases que “em tese” formavam aquele construto, realmente estavam relacionadas aquele construto e que a interligação deles formava um perfil empreendedor.

Diante desse desafio, os procedimentos estatísticos utilizados, buscaram resolver a interligação das frases ao seu construto respectivo, bem como a correlação entre eles, no intuito de se obter um arcabouço conceitual do perfil do MEI, para que se pudesse desenvolver uma capacitação específica para eles, direcionada para as características que foram encontradas neles.

Na próxima seção, ter-se-á os procedimentos metodológicos utilizados para o desenvolvimento desta tese. Nela serão mostrados quais procedimentos e como foram seguidos para se fossem obtidos todos os resultados esperados e definidos nos objetivos geral e específicos) que foram listados anteriormente.



### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo está sintetizado no fluxograma apresentado na Figura 9. Ele apresenta em forma gráfica os procedimentos metodológicos, que foram abordados nos aspectos da metodologia científica, conforme a literatura aponta, bem como todos os procedimentos que foram levados a cabo para a execução da coleta de dados, estabelecimento do perfil do microempreendedor individual e construção do método de treinamento. Eles são baseados na literatura, desde os autores clássicos, como: Cantillon, Say, Schumpeter, McClelland, Lewin, Freire, e Kolb, até os mais recentes, Drucker, Shane e Bordenave, no que tange aos aspectos voltados ao empreendedorismo e aos modelos de aprendizagem.

Esta pesquisa pode ser classificada conforme a taxionomia apresentada por Vergara (1997), de dois tipos: quanto aos fins e quanto aos meios.

Quanto aos fins, a pesquisa foi: exploratória, descritiva e aplicada. Exploratória porque ainda não se verificou a existência de estudos que abordem uma sofisticação ou aprofundamento dos traços dos MEIs. Descritiva porque pretendeu descrever as características dos MEIs através de 18 construtos, conforme ilustrado na Figura 11. Aplicada porque teve finalidade prática, pois contribuiu com a criação de uma capacitação específica destinada aos MEIs.

Quanto aos meios, foi uma pesquisa de campo, empírica, que utilizou questionários semiestruturados para as entrevistas de aprofundamento com os MEIs, e estruturada para a coleta de dados junto aos especialistas em empreendedorismo acerca da identificação do perfil do MEI. O objetivo foi levantar dados primários para avaliação dos construtos em estudo, e uma melhor compreensão das necessidades dos MEIs, a serem utilizadas na capacitação dos mesmos.

Marconi e Lakatos (2003) definem o método de pesquisa como um conjunto de atividades sistemáticas e racionais no qual se atinge o objetivo definido para a investigação, delineando o percurso a ser seguido, encontrando erros e amparando as decisões do pesquisador. Já para Malhotra (2012), refere-se a uma estrutura para condução do trabalho de investigação empírica na qual contém os procedimentos apropriados para obter as informações necessárias.

Como se faz necessário também que os pesquisadores assumam uma postura pragmática com relação aos métodos qualitativos e quantitativos, pois em geral, o objetivo da pesquisa qualitativa é ser uma parte introdutória para a construção de teorias, enquanto a quantitativa é

a maneira como se testa ou se modifica a teoria. Assim, ambas as técnicas de investigação são necessárias para um entendimento mais apertado, sistemático e coerente dos fenômenos (ONWUEGBUZIE; LEECH, 2005).

A utilização de vários métodos de investigação como é o caso da qualitativa e quantitativa é importante em virtude de se utilizar os processos mais eficientes de cada um deles, para uma melhor compreensão do que se está investigando. Fato que, a pesquisa quantitativa é motivada pelas preocupações do investigador, enquanto a pesquisa qualitativa é orientada pelo desejo de captar a essência do participante (ONWUEGBUZIE; LEECH, 2005).

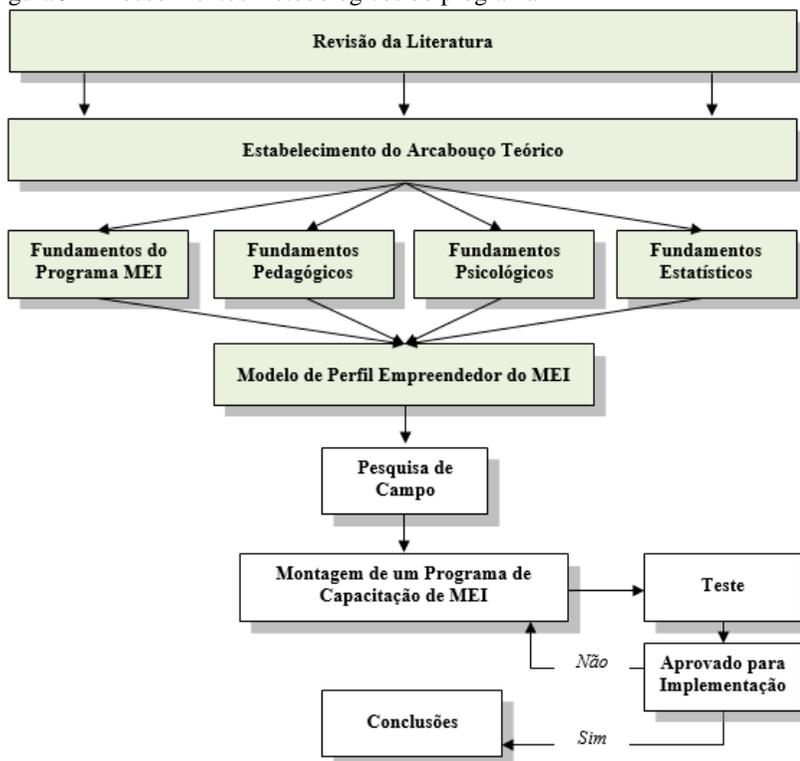
A pesquisa não apresenta uma classificação única, dado que foram utilizados diversos procedimentos, — *quali* e *quanti* — durante o desenrolar da mesma. Devido as diversas etapas de todo o processo a mesma pode ser classificada como exploratória qualitativa em sua primeira — quando foram realizadas com os MEIs as entrevistas de profundidade — seguida de uma pesquisa exploratória quantitativa, na segunda etapa — realizada com especialistas em empreendedorismo. Na terceira e quarta etapas foram realizadas duas pesquisas quantitativas descritivas, com estudantes e MEIs respectivamente, e por fim, na quinta etapa foi conduzida uma pesquisa experimental, — *ex-ante* e *ex-post* — durante a realização de uma capacitação de MEIs.

### 3.1 FUNDAMENTOS DO PROGRAMA MEI

O que foi desenvolvido neste trabalho, teve como finalidade o desenvolvimento de um programa de capacitação para o mais novo segmento de empreendedores brasileiros, denominados de MEIs. Para o alcance desse objetivo foi realizada uma pesquisa, em várias etapas, que deu continuidade ao levantamento da fundamentação teórica, e permitiu a formatação do modelo de perfil do MEI. Os dados coletados serviram para testar a adequação do modelo bem como a construção de um programa de capacitação específico para os MEIs.

A seguir são indicados, de forma sintética, através do fluxograma da Figura 9, os procedimentos que foram realizados, descritos de forma detalhada para cada etapa.

Figura 9 – Procedimentos metodológicos do programa MEI



Fonte: Elaborado pelo autor

### Revisão da literatura

A revisão da literatura serviu para se conseguir o embasamento teórico necessário para o estabelecimento do arcabouço que abrangeu os aspectos que sustentaram o trabalho. A revisão da literatura permitiu que fossem conhecidos os fundamentos do programa MEI, e o estabelecimento dos fundamentos pedagógicos, psicológicos e estatísticos.

### Estabelecimento do Arcabouço Teórico

No arcabouço teórico tem-se as bases ou direcionamentos intelectuais formados a partir da leitura de várias bibliografias, necessário para compreender novas teorias, desenvolver teses ou embasar opiniões. Ele abrange os fundamentos do programa MEI, os

fundamentos pedagógicos, os fundamentos psicológicos e os fundamentos estatísticos que direcionaram os testes realizados.

### **Fundamentos do programa MEI**

A figura do MEI está definida na legislação que o criou. Essa legislação estabelece o perfil legal, porém existem elementos ainda desconhecidos como as suas origens e cultura, formas de aquisição de conhecimentos e traços psicológicos. Um programa MEI de capacitação deverá buscar as possibilidades de absorção de conhecimentos que os ajudem na gestão e expansão de seus negócios. Os atuais programas de treinamento para empreendedores têm mostrado resultados positivos para se alcançar o sucesso empresarial, contudo, não existe um programa específico dedicado aos MEIs. Este trabalho vem buscar mecanismos, para que se possa entender melhor essa nova classe empresarial, no intuito do desenvolvimento de um programa de capacitação específico para torná-los mais competitivos.

### **Fundamentos pedagógicos**

São as formas pelas quais são efetuados os processos educativos. Sem se apegar aos mecanismos tradicionais, no qual se tem a figura do professor (instrutor/facilitador), responsável único pelo processo educativo. É o processo no qual se tem o professor assumindo mais um papel o de mediador, a fim de conduzir o processo, de uma forma mais participava por parte do aluno. Possíveis de serem utilizados na educação formal, bem como na educação informal, existem procedimentos utilizados por diversos autores, nacionais e estrangeiros que utilizaram esses processos e obtiveram resultados satisfatórios como: Paulo Freire, David Kolb, C. Magueréz, Juan Bordenave e Kurt Lewin. Eles dão sustentação teórica, e inspiração para a capacitação de MEIs.

### **Fundamentos psicológicos**

São os aspectos psicológicos do empreendedor, suas motivações e elementos que podem ter influência no seu caminho para ser tornar bem sucedido. Ou seja, as características psicológicas estáveis, que caracterizam uma pessoa de outra. Cada pessoa possui atributos distintos de outras, por exemplo: crenças, valores, cultura, comprometimento etc.

Em virtude disso, foram investigadas quais as características são marcantes ou presentes nos MEIs. Muitas dessas características já foram identificadas em estudos que as abordaram, mas ainda não se sabe ao certo, se essas características são estáveis nos MEIs. Para o

levantamento dessas características serão elaboradas frases relacionadas a elas (ver Figura 11 para a identificação do perfil dos microempreendedores individuais).

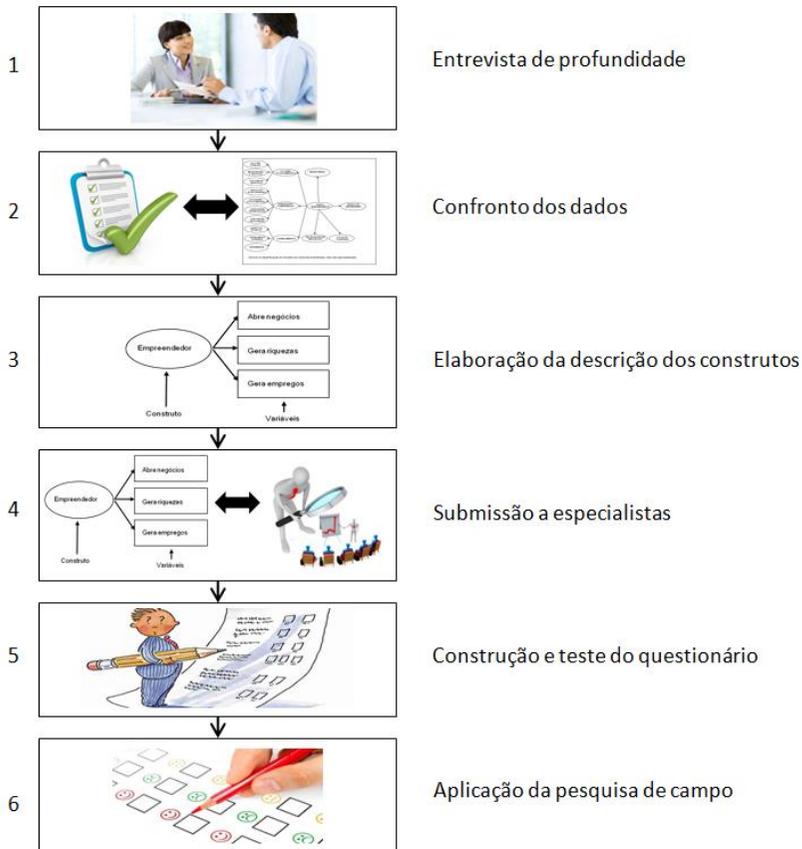
### **Fundamentos estatísticos**

São os procedimentos (testes) estatísticos que foram utilizados para a validação do questionário aplicado em campo em estudantes e MEIs. Dois procedimentos estatísticos foram utilizados: Análise Fatorial, que buscou obter no conjunto de frases aquelas que melhor correlacionavam-se dentro dos construtos definidos e Análise de Modelos de Equações Estruturais (MEE), que procurou analisar a relação entre as múltiplas variáveis simultaneamente. Ou seja, ela agrupou construtos, fornecendo um modelo de mensuração que apontou as correspondências entre eles, e seus indicadores mensuráveis, avaliando a contribuição de cada item na representação do construto associado (HAIR *et al.*, 2010). Resumindo: Foi o processamento dos dados coletados com o uso de técnicas de Análise Fatorial e PLS - *Partial Least Squares* para identificação das variáveis que melhor modelem o perfil dos microempreendedores individuais (ver modelo gráfico da estrutura hierárquica das variáveis na Figura 12).

### **Pesquisa de campo**

A pesquisa de campo foi constituída de várias etapas (Figura 10), conforme descrição a seguir:

Figura 10 - Etapas das pesquisas de campo



Fonte: O autor da pesquisa com o uso de figuras de domínio público disponíveis na Internet.

- 1) Entrevistas de profundidade com microempreendedores individuais para coleta de dados iniciais quanto ao seu perfil. Foram selecionados alguns MEIs, para se obter informações com relação as razões que os levaram a ser tornarem empreendedores individuais e algumas de suas características ou traços. Após as entrevistas com esses MEIs foram realizadas as etapas posteriores.
- 2) Confrontação dos dados coletados com variáveis latentes relacionadas ao perfil empreendedor. Ou seja, comparação das variáveis encontradas nas entrevistas com os MEIs com

as elencadas na Figura 11 - Arcabouço conceptual do perfil do empreendedor, como por exemplo: cultura familiar, busca de oportunidades, capacidade de planejar etc. no intuito de verificar se elas estão presentes no microempreendedor individual.

- 3) Elaboração da descrição dos construtos descrevendo as variáveis latentes definidas após a confrontação dos itens descrevendo as variáveis indicadoras ou manifestas;
- 4) Submissão dos construtos e itens a um painel de especialistas em empreendedorismo para validação. Especialistas aqui estão definidos com sendo professores e estudiosos do empreendedorismo. Eles farão uma medição através de uma escala de 10 pontos. Após essa avaliação serão verificados os resultados, e aqueles com elevadas médias e baixos desvios padrão serão utilizados na fase subsequente.
- 5) Construção e teste do questionário para a pesquisa de campo com estudantes e microempreendedores individuais. Após o desenvolvimento do questionário, um pré-teste será realizado com MEIs de vários segmentos de atuação, no intuito de verificar se ocorrem dificuldades na compreensão dos itens.
- 6) Aplicação da pesquisa de campo em estudantes e microempreendedores individuais. Inicialmente uma aplicação com uma amostra representativa de estudantes de empreendedorismo dos mais diferentes cursos existentes na universidade federal e faculdades de Maceió - AL, para uma verificação estatística dos resultados e logo após essa aplicação, e realização de possíveis correções, uma replicação em uma amostra de 100 MEIs.

### **Montagem de um programa de Capacitação de MEIs**

Os resultados totais obtidos com a pesquisa de campo embasaram a montagem de um programa de capacitação, para microempreendedores individuais. Para isso foi importante os resultados da modelagem das variáveis representativas do perfil do microempreendedor individual. Foram incluídas então técnicas recomendadas por Paulo Freire, David Kolb, Charles Maguerez, Juan Bordenave, Kurt Lewin e David McClelland, autores que deram sustentação teórica para o desenvolvimento deste trabalho.

Nessa fase foram realizados: treinamento de instrutores para a capacitação dos microempresários individuais; Avaliação e ajuste da

capacitação de instrutores e aplicação do treinamento piloto em microempreendedores individuais.

### **Teste**

Foi feita uma avaliação do treinamento com toda a equipe que participou de sua execução no intuito de verificar a necessidade de ajustes com relação ao que foi realizado. Caso ajustes precisem ser realizados, para que não seja comprometida a qualidade do programa, uma nova capacitação será realizada para testar os ajustes.

### **Conclusões**

Após esses ajustes, será realizada a montagem final do modelo de capacitação dos MEIs e finalizada a tese. O produto final poderá ser utilizado para capacitações de MEIs, ou servir como referência para capacitação dos MEIs, por empresas de consultoria, oficinas em universidades, sistemas governamentais, ONGs, etc. Com a disseminação do programa novos aprofundamentos sobre o modelo poderão ser obtidos através de contribuições do mundo acadêmico e estudiosos do empreendedorismo.

## **3.2 PREMISSA BÁSICA**

O processo proposto foi decorrente da utilização das teorias de aprendizagem, com aplicação de dinâmicas de grupo e procurou atender as necessidades dos microempreendedores individuais a partir das informações coletadas deles e processadas segundo o modelo mostrado visualmente na Figura 12.

O modelo serve para identificar o perfil do microempreendedor individual e seu desejo de empreender. A partir daí, utilizando-se técnicas pedagógicas para facilitar o aprendizado, e dinâmicas de grupo para facilitar a interação, ampliar a habilidade de comunicação e a formação de rede de contatos, será desenvolvido um processo de capacitação que permita ao microempreendedor individual desenvolver competências para melhor conduzir o seu negócio.

## **3.3 PREMISSAS DO TRABALHO**

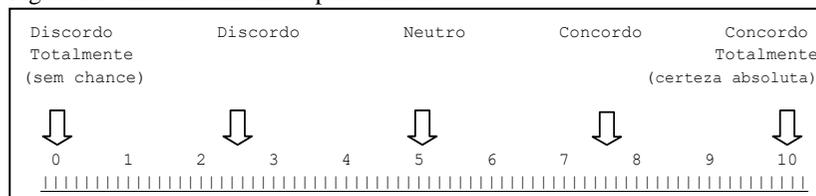
Conforme Hisrich (2000, p. 96) “estudos sobre o empreendedorismo necessitam cuidadosamente definir as variáveis a serem estudadas e pesquisá-las em apropriadas condições situacionais/estruturais”. Diante disso, um instrumento será

desenvolvido e validado no intuito de identificar os traços dos MEIs, podendo o mesmo ser original ou adaptado. Esses traços os quais serão utilizados na definição empreendedora do MEI serão gerados a partir da literatura e do conhecimento prático.

Na literatura podem ser encontrados diversos traços ligados ao empreendedorismo, os quais alguns deles são apresentados na Figura 12 como construtos, ou seja, construções teóricas que buscam descrever essas características.

Para Hair Jr., Bush e Ortinau (2009, p. 62) “construto é um conceito ou ideia acerca de um objeto, atributo, ou fenômeno que carece ser medido”. Quanto aos construtos que farão parte da tese, alguns deles surgiram originalmente nos trabalhos de McClelland os quais resultaram em uma escala de identificação dos traços empreendedor, a qual aqui no Brasil é de uso restrito do Empretec. Contudo, em virtude da utilização de outros construtos além dos quais foram elaborados e fundamentados por McClelland e outros pesquisadores serão utilizadas também novas formulações, em uma escala contínua de 11 pontos ajustada como uma escala tipo Likert adaptada por Santos (2008).

Figura 11 - Escala combinada para atitudes



Fonte: SANTOS, 2008, p. 138 (Adaptada de VENTEGODT; MERRICK; ANDERSON, 2003, p. 966).

A vantagem desta escala é que ela proporciona ao entrevistado poder escolher uma posição onde o valor assinalado seja centesimal. A escala permite ainda a utilização de média aritmética, desvio-padrão, correlação, testes *t* e *F*, além de outros classificados na estatística como paramétricos (COOPER; SCHLINDLER, 2001).

Para se estabelecer o perfil do microempreendedor individual foi necessário uma coleta de dados acerca dos seus traços psicológicos, além de dados demográficos e psicográficos.

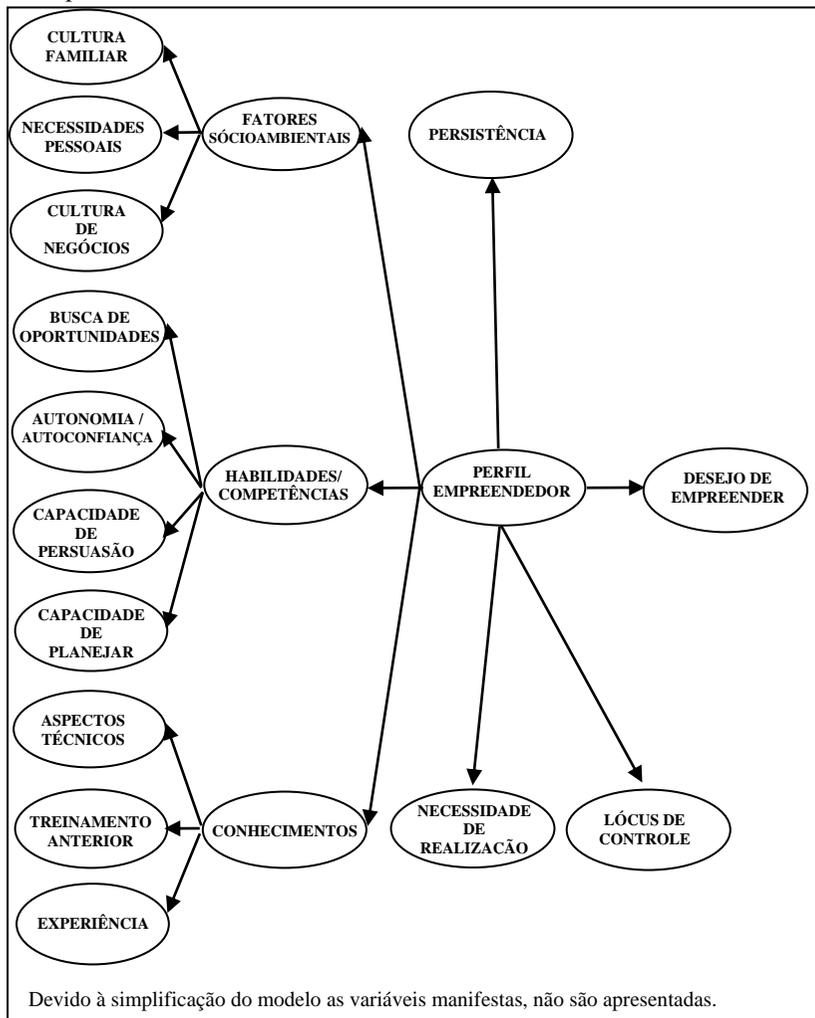
Para a elaboração da escala foram criados itens ou frases que refletiam as variáveis (construtos) latentes do arcabouço conceptual do perfil empreendedor. Essas frases foram testadas quanto a sua confiabilidade e validade. Para isso utilizou-se técnicas de médias, desvio padrão, análise fatorial e mínimos quadrados parciais (PLS).

### 3.4 VARIÁVEIS QUE FORAM UTILIZADAS PARA IDENTIFICAR O PERFIL DO MICROEMPREENDEDOR INDIVIDUAL

A escassez de estudos sobre o microempreendedor individual dificulta ainda se ter um perfil já estabelecido. Para estabelecer esse perfil, este estudo utilizará variáveis normalmente utilizadas em outros estudos, só que foram realizados para empreendedores e pequenos e médios empreendedores. Os testes estatísticos que serão utilizados mostrarão se essas variáveis são confiáveis e válidas, ou não.

As variáveis são: desejo de empreender (FERREIRA, 2012); perfil empreendedor (RAPOSO; PAÇO; FERREIRA, 2008; SURDEZ *et al.*, 2012); persistência (McCLELLAND, 1987); necessidade de realização (McCLELLAND, 1961; KORUNKA *et al.*, 2003); locus de controle (BROCKHAUS; NORD, 1979; GREEN *et al.*, 1996); fatores socioambientais (WENNEKERS; THURIK, 1999); cultura familiar (ASHLEY-COTLEUR; KING; SOLOMON, 2003; DRENNAN; KENNEDY; RENFROW, 2005; FATOKI; PATSWAWAIRI, 2012; GELDHOF *et al.*, 2014; SHIROKOVA *et al.*, 2016); necessidades pessoais (GORGIEVSKI; ASCALON; STEPHAN, 2011); cultura de negócios (WENNEKERS; THURIK, 1999); habilidades/competências, busca de oportunidades (McCLELLAND, 1987); autonomia/autoconfiança (SEXTON; BOWMAN, 1985; CROMIE, 1987); capacidade de persuasão e capacidade de planejar (McCLELLAND, 1987); conhecimentos, aspectos técnicos, treinamento anterior, experiência (LEZANA; TONELLI, 2004).

Figura 12 – Arcabouço conceptual do perfil empreendedor conectado ao desejo de empreender

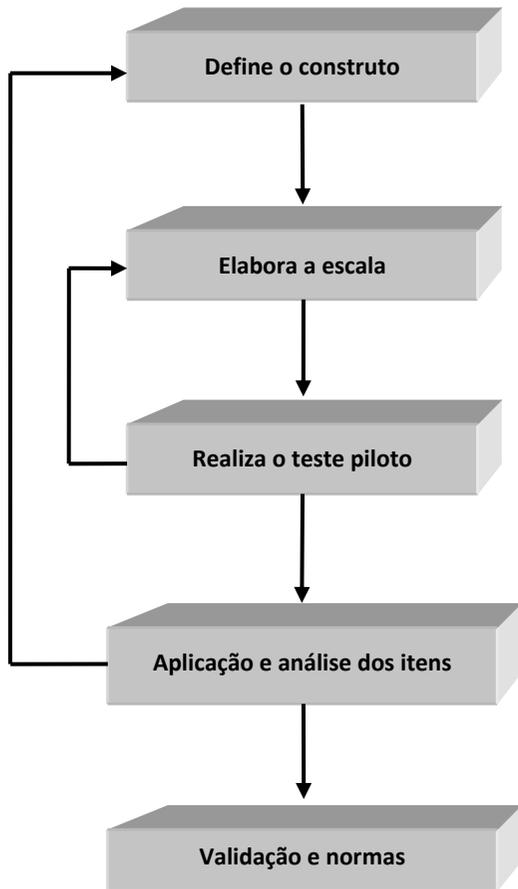


Fonte: Elaboração própria a partir de textos de FERREIRA, 2012, RAPOSO; PAÇO; FERREIRA, 2008, SURDEZ *et al.*, 2012, McCLELLAND, 1961, 1987, KORUNKA *et al.*, 2003, BROCKHAUS; NORD, 1979, GREEN *et al.*, 1996, WENNEKERS; THURIK, 1999, ASHLEY-COTLEUR; KING; SOLOMON, 2003, DRENNAN; KENNEDY; RENFROW, 2005, FATOKI; PATSWAWAIRI, 2012, GORGIEVSKI; ASCALON; STEPHAN, 2011, SEXTON; BOWMAN, 1985, CROMIE, 1987 e LEZANA; TONELLI, 2004.

### 3.5 PROCEDIMENTOS PARA A ELABORAÇÃO DA ESCALA

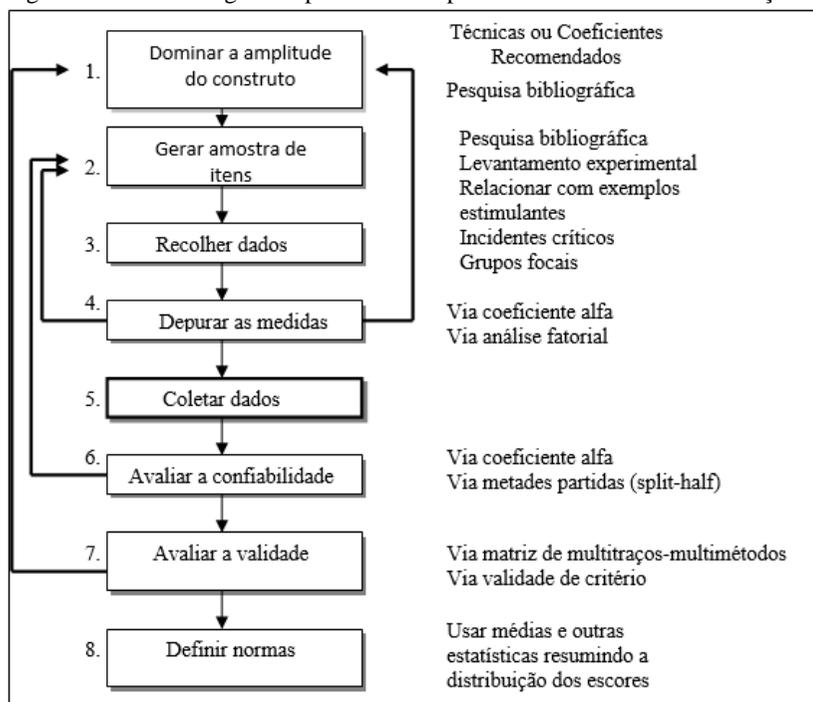
No que se refere aos procedimentos para a elaboração de uma escala, vários autores têm recomendações variadas, a exemplo dos cinco passos de Spector (1992), mostrados na Figura 13, dos 8 passos de Churchil Jr. (1979), mostrados na Figura 14 e dos 9 passos de Malhotra (2006), mostrados na Figura 15.

Figura 13 – Passos principais na elaboração de uma escala somatória



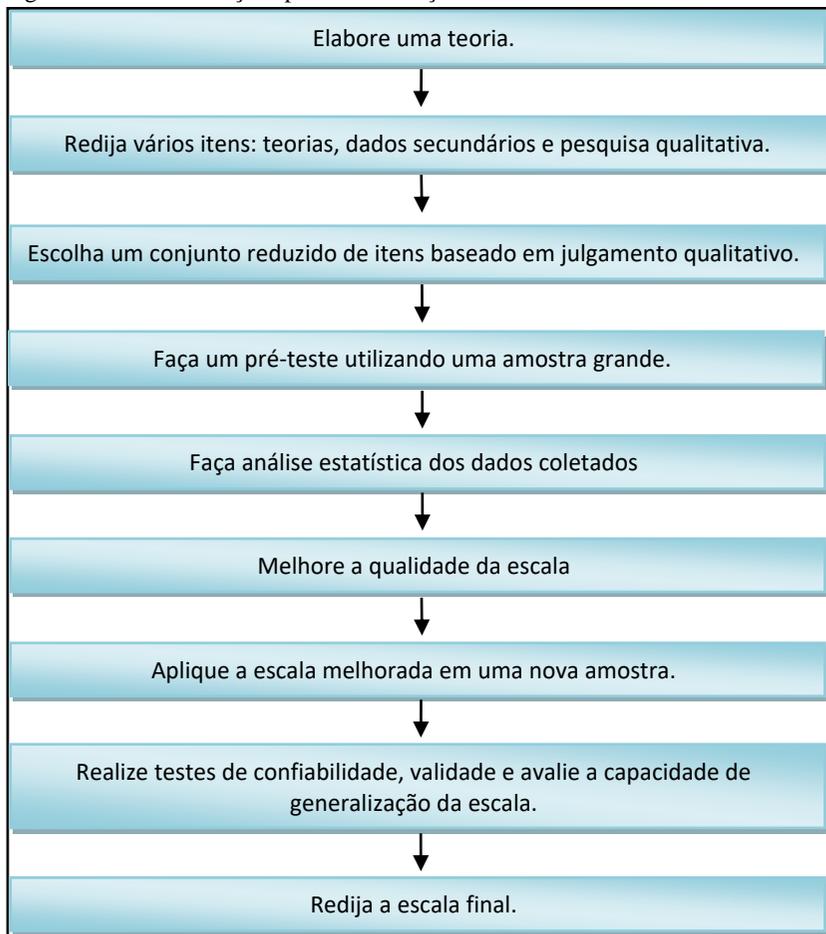
Fonte: SPECTOR, 1992, p. 8.

Figura 14 – Passos sugeridos por Churchill para realizar melhores mensurações



Fonte: CHURCHILL JR., 1979, p. 66, com adaptações.

Figura 15 – Fluxo de ações para a elaboração de uma escala multi-itens



Fonte: MALHOTRA, 2010, p. 284.

Para a elaboração da escala, construção dos seus itens e sua análise foram seguidas as recomendações de Pasquali (1998, p. 7-13) e nas suas palavras sintetizadas a seguir:

Regras de Construção de Itens: a) Critérios para a construção dos itens - 1. Critério comportamental; 2. Critério de objetividade ou de desejabilidade; 3. Critério da simplicidade; 4. Critério da clareza; 5. Critério da relevância (pertinência, saturação, unidimensionalidade, correspondência); 6. Critério da precisão; 7. Critério da variedade; 8. Critério da modalidade; 9. Critério da tipicidade e 10. Critério da

credibilidade (*face validity*). b) Critérios referentes ao conjunto dos itens (o instrumento todo) - 1. Critério da amplitude; 2. Critério do equilíbrio e 3. Quantidade de itens.

Como em relação à quantidade de itens não há um consenso indo às opiniões de 3 a 20 itens por construto, em cada um deles, pela sua grande quantidade, utilizou-se na fase inicial de 5 a 7 itens por construto. Os itens foram submetidos à análise semântica e análise de juízes.



## 4 RESULTADOS, INTERPRETAÇÃO E ANÁLISE

Este capítulo apresentará relação com o procedimento metodológico “Pesquisa de Campo” do programa MEI Figura 9. Ele mostrará, passo a passo, o que foi realizado em termos de coleta de dados, seu processamento através de procedimentos estatísticos e posterior definição dos traços empreendedores presentes nos MEIs, os quais servirão para a montagem do processo de capacitação.

### 4.1 PESQUISA DE PROFUNDIDADE COM MEIS

A Tabela 3, mostrada a seguir apresenta os resultados das entrevistas de profundidade com os MEIs, a qual tinham como objetivo verificar de forma exploratória, através de alguns MEIs, quais características estavam presentes nos mesmos. Nela foram identificados os construtos que foram percebidos, ou não, em cada um dos MEIs entrevistados, e a condição como neles se apresentam (presente, parcialmente presente ou ausente).

Nessa fase, foram entrevistados presencialmente entre os meses de janeiro e fevereiro de 2016, 10 MEIs de segmentos diferentes no intuito de diversificar ao máximo a concepção dos empresários de cada um desses segmentos. As entrevistas foram realizadas nos locais de atuação dos MEIs que concordaram em participar da pesquisa. Foi obtido um total de 10 participantes. As entrevistas tiveram uma duração média de 50 minutos, e foram conduzidas como apoio de um roteiro previamente elaborado. O pesquisador, com isso, pode ter uma compreensão melhor das tarefas que são realizada pelos MEIs. Foram entrevistados empreendedores dos segmentos: laticínios, brinquedos, vestuários, armarinho, doces, borracharia, artesanato, carrinhos de pipocas, serviços de embelezamento e serviços de encanador.

Os resultados indicaram que, de uma forma geral, todos os construtos estão presentes nos empreendedores, e isso possibilitou a manutenção da proposta inicial dos construtos apresentados no arcabouço conceptual do MEI. Isso indicou, também, um direcionamento para quais características poderiam ser melhor trabalhadas no processo de capacitação, que á foi desenvolvido exclusivamente para os microempreendedores individuais.

Tabela 3 - Resultado das entrevistas com os MEIs

Características	Presente								Parcialmente Presente				Ausente					Total	
Cultura familiar	1									1	1							1	6
Necessidades pessoais	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1								0
Cultura de negócios	1			1		1			1	1	1	1			1			1	2
Busca de oportunidades	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1									0
Autonomia / autoconfiança	1	1		1	1	1		1	1	1									0
Capacidade de persuasão			1			1	1		1	1	1				1			1	2
Capacidade de planejar					1	1			1	1	1				1			1	2
Aspectos técnicos	1			1	1	1		1		1					1				1
Treinamento anterior	1			1	1	1	1	1		1					1	1			2
Experiência	1		1	1	1	1	1	1		1									0
Persistência	1	1	1	1	1	1	1	1	1										0
Necessidade de realização	1	1		1	1	1	1	1	1	1									0
Lócus de controle	1	1		1	1	1	1		1									1	1
Desejo de empreender	1	1		1	1	1	1	1	1	1									0
<b>Total</b>																			

Fonte: Dados da pesquisa processados pelo autor.

## 4.2 PESQUISA COM ESPECIALISTAS

A Tabela 4, mostrada na sequência, apresenta os resultados de outra pesquisa exploratória para uma avaliação com 17 especialistas em empreendedorismo, sobre a sua percepção com as frases desenvolvidas para cada um dos construtos contidos na pesquisa. A escolha dos construtos foi devido a serem dos mais presentes nas relações apresentadas por vários autores sobre o empreendedorismo e que estão presentes na fundamentação teórica desta tese, bem como são algumas das mais presentes em teses, dissertações e artigos sobre as características empreendedoras. A escala para a avaliação dos itens, foi do tipo intervalar e compreendeu valores 0 até 10. Ela buscou mensurar, para cada item nela contido, a percepção desses especialistas em empreendedorismo, o quanto eles acreditavam que as frases estavam associadas aquela característica empreendedora. O valor 0 (zero) na escala significou que ele(a) não concordava com a associação da frase ao construto ao qual ela estava relacionada e 10 (dez) que ele concordava totalmente com associação da frase para aquele construto. Os valores intermediários corresponderam a graduações entre esses dois valores extremos.

Os resultados mostraram que a grande maioria das frases que foram desenvolvidas para cada construto, se encaixavam no mesmo. Isso serviu para se determinar quais variáveis poderiam ser aproveitadas nas etapas posteriores. Foi estabelecido operacionalmente, pelo pesquisador, ser necessário que elas apresentassem no mínimo uma média com valor 7,0. Foram excluídas 12 frases (destacadas em vermelho) das 97 submetidas à avaliação.



Tabela 4 – Resultado da Ponderação dos Especialistas em Empreendedorismo

Construtos / Variáveis	Respostas por Avaliador																Média	*DP	
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P			Q
<b>Cultura Familiar</b>																			
Considero alguns membros da minha família empreendedores	10	6	10	8	10	8	6	10	10	9	10	9	8	10	7	9	9	8,8	1,4
Meus pais me incentivaram a abrir um negócio.	10	2	5	8	8	5	1	7	10	5	10	10	4	5	6	7	7	6,5	2,7
Em casa falamos sobre negócios.	10	9	10	9	7	8	3	10	5	10	10	9	8	10	7	9	9	8,4	2,0
Participo de discussões sobre negócios com meus familiares.	10	9	6	9	7	7	3	10	5	10	10	9	6	7	7	10	9	7,9	2,1
Me inspirei em alguém da minha família para ser empreendedor.	10	7	10	8	10	7	3	10	10	5	10	9	9	10	0	10	9	8,1	2,9
Recebi uma educação empreendedora no contexto familiar.	10	9	10	7	10	5	3	9	10	5	10	10	6	2	5	9	9	7,6	2,7
Trabalho em negócio da minha família.	10	8	10	9	9	0	3	0	7	0	0	10	9	10	0	10	9	6,1	4,4
Alguns dos meus ancestrais trabalhavam por conta própria.	10	1	5	5	8	7	3	10	0	6	10	9	10	3	8	9	10	6,7	3,3
Ouvi na família que possuir um negócio era melhor do que trabalhar como empregado.	10	2	8	5	7	8	3	10	5	5	10	9	8	10	7	7	9	7,2	2,5
<b>Necessidades Pessoais</b>																			
Buscar um parceiro/sócio para iniciar um negócio	10	1	3	7	8	6	5	7	10	6	10	9	5	10	10	7	5	7,0	2,7
Tornar realidade o desejo de ter meu próprio negócio.	10	7	8	9	10	6	5	8	8	6	10	10	8	10	9	8	8	8,2	1,6
Buscar a melhoria contínua do meu negócio.	10	3	8	8	10	5	8	10	10	10	10	10	7	10	8	8	9	8,5	2,0
Realizar tarefas desafiadoras.	10	3	5	9	6	8	9	10	8	10	10	9	9	10	10	8	10	8,5	2,0
Resolver eu mesmo os problemas que possam surgir no meu negócio.	10	3	5	5	6	9	8	10	3	9	10	9	8	10	10	7	9	7,7	2,4
Ser uma referência para outros empreendedores.	10	3	7	7	10	7	8	10	10	9	10	7	5	10	8	9	9	8,2	2,0
<b>Cultura de Negócios</b>																			
As pessoas ao meu redor trabalham com negócio	10	9	10	8	6	6	6	10	5	10	10	7	8	10	10	8	7	8,2	1,8
Tenho amigos empreendedores.	10	9	10	7	8	8	8	10	5	10	10	9	8	10	9	10	10	8,9	1,4
<b>Cultura de Negócios</b>																			
Meus amigos me incentivaram a abrir um negócio.	10	4	5	7	10	6	4	10	8	5	10	9	5	10	10	9	10	7,8	2,4
Costumava brincar com jogos que envolviam negócios.	10	1	10	9	8	6	4	10	8	2	10	9	6	10	10	9	9	7,7	2,9
Estive envolvido em ambientes ligados a negócios.	10	8	8	9	8	6	4	10	9	4	10	9	10	10	10	9	9	8,4	2,0
Onde eu resido as pessoas se interessam em abrir negócios.	10	5	10	9	9	7	4	10	8	10	10	7	5	3	8	9	9	7,8	2,3
<b>Busca de Oportunidade</b>																			
Busco saber as necessidades da pessoas para encontrar uma forma de atendê-las	10	6	10	10	10	9	7	9	10	10	10	10	9	10	10	10	9	9,4	1,2
Possuo habilidade para detectar oportunidades a serem exploradas por mim satisfazendo as necessidades dos outros.	10	6	10	9	10	9	8	8	10	10	10	9	7	10	10	8	9	9,0	1,2
Estou em busca de novas oportunidades para realizar alguma coisa.	10	2	10	9	9	6	8	8	6	6	10	7	8	10	8	8	9	7,9	2,1
Em comparação com outras pessoas estou à frente quanto a atenção para oportunidades que eu possa explorar para melhorar as minhas atividades.	10	5	8	8	9	7	6	9	5	4	10	9	9	10	10	8	8	7,9	1,9
Tenho faro para os negócios.	10	5	10	9	9	7	7	9	7	5	10	10	10	5	10	7	8	8,1	1,9
Vejo as oportunidades, mas não as exploro.	10	2	5	7	10	8	9	8	8	7	0	6	6	10	0	6	6	6,4	3,1
<b>Autonomia /Autoconfiança</b>																			
Confio no meu trabalho e nos resultados que alcanço	10	8	10	10	10	9	9	8	10	10	10	9	9	10	10	10	10	9,5	0,7
Minha vontade de vencer me dá confiança no meu trabalho.	10	7	10	9	10	9	9	7	10	10	10	10	6	10	9	10	10	9,2	1,3

A opinião não solicitada de outras pessoas não influencia o meu comportamento.	10	2	8	10	9	1	6	7	2	10	5	9	6	10	4	7	10	6,8	3,1
Lido bem com as críticas que me são feitas.	10	5	10	10	9	9	6	7	8	10	10	7	7	10	9	7	10	8,5	1,7
Confio nas decisões que são tomadas por mim.	10	8	10	9	10	9	8	8	8	10	10	8	9	10	10	8	10	9,1	0,9
<b>Autonomia /Autoconfiança</b>																			
Acredito no meu potencial para superar os desafios que me são postos.	10	8	10	9	10	9	9	8	9	10	10	10	8	10	10	8	10	9,3	0,8
Quando não consigo realizar algo chamo um especialista.	10	0	9	6	8	10	7	10	10	10	10	9	7	10	10	8	10	8,5	2,6
<b>Capacidade de Persuasão</b>																			
Influencio a opinião de outras pessoas a respeito de coisas do meu interesse	10	8	10	10	10	8	8	9	8	10	10	9	7	10	10	9	10	9,2	1,0
Frequentemente lidero os projetos ou atividades profissionais.	10	6	7	10	10	8	9	9	9	10	10	10	8	10	9	9	10	9,1	1,2
As pessoas respeitam a minha opinião.	10	7	6	9	7	9	8	8	6	10	10	9	9	10	9	8	9	8,5	1,3
Quando quero faço uma pessoa mudar de opinião e seguir o que penso.	10	8	10	10	9	7	7	7	9	10	5	8	9	10	10	8	9	8,6	1,5
Consigo me adaptar ao perfil do meu interlocutor.	10	0	5	9	8	10	7	9	10	10	5	8	5	10	10	9	9	7,9	2,7
Consigo reunir argumentos quando preciso convencer alguém.	10	9	10	8	10	9	8	7	10	10	10	9	7	10	10	9	10	9,2	1,1
<b>Capacidade de Planejar</b>																			
Realizo o planejamento das minhas atividades	10	8	10	9	10	7	9	7	10	10	10	10	7	10	10	8	10	9,1	1,2
Tenho um plano para minha vida profissional.	10	8	10	9	9	8	9	8	10	10	10	8	9	10	7	9	10	9,1	1,0
Tenho um planejamento para todas as ações que vou realizar.	10	8	10	10	10	9	9	7	9	8	10	9	8	10	8	9	10	9,1	1,0
Incomoda-me ser pego por questões que eu poderia ter previsto.	10	1	10	9	8	8	9	7	7	10	10	8	10	10	10	8	10	8,5	2,2
Defino metas claras e específicas para o meu negócio.	10	9	10	10	10	8	8	7	10	8	10	9	9	10	10	9	10	9,2	1,0
Quando me preparo para uma situação nova estabeleço um roteiro de ações.	10	9	10	9	10	7	9	7	10	8	10	9	7	10	9	9	10	9,0	1,1
<b>Aspectos Técnicos</b>																			
Adquiro conhecimentos técnicos relacionados à minha atividade	10	8	10	9	8	9	9	10	8	10	10	10	10	10	10	9	9	9,4	0,8
Procurei/procuro aprender a fazer o que faço/farei pesquisando em diferentes fontes.	10	6	10	10	10	8	9	10	9	10	10	9	9	5	9	9	10	9,0	1,5
Sempre busco informações novas e com diferentes perspectivas.	10	7	10	10	10	9	9	8	8	10	10	9	7	5	10	7	10	8,8	1,5
Meus conhecimentos técnicos relacionados às minhas atividades são suficientes.	10	6	10	9	9	6	6	8	7	8	7	9	8	10	8	7	9	8,1	1,4
Prefiro os conhecimentos teóricos aos práticos.	10	3	10	5	10	6	8	6	2	8	5	7	6	5	8	5	5	6,4	2,3
<b>Treinamento Anterior</b>																			
Realizei treinamentos para ampliar meus conhecimentos na minha área de atuação	10	7	10	10	10	9	9	10	10	10	10	9	9	10	9	9	9	9,4	0,8
Meus treinamentos anteriores foram fundamentais para o desenvolvimento de minhas atividades.	10	7	10	9	10	8	9	10	10	10	10	8	9	10	10	9	10	9,4	0,9
Procuro direcionar as minhas ações utilizando o que aprendi em treinamentos que participei.	10	7	10	8	10	8	9	8	10	10	10	7	7	10	9	9	9	8,9	1,2
Já participei de capacitações sobre como conduzir um negócio.	10	9	10	9	10	8	9	10	8	10	10	10	8	10	10	10	10	9,5	0,8
O meu desempenho atual depende das capacitações das quais participei.	10	7	10	5	9	8	9	7	5	10	10	8	7	10	9	9	9	8,4	1,7

<b>Experiência</b>																			
As atividades que realizo estão respaldadas pela minha experiência na área	10	7	10	8	10	9	9	10	7	10	10	9	10	10	8	9	9	9,1	1,1
Realizo minhas ações com base nos resultados que obtive no passado.	10	8	10	8	10	9	8	10	3	6	10	9	9	10	8	9	9	8,6	1,8
<b>Experiência</b>																			
Realizo atividades na qual não possua algum tipo de experiência.	10	3	10	8	7	2	6	6	7	10	5	8	6	2	8	10	0	6,4	3,1
Tenho larga experiência em atividades que realizo.	10	3	10	9	10	9	9	10	7	8	5	9	6	10	10	9	9	8,4	2,0
Minha experiência é a base para o sucesso.	10	8	10	9	10	9	9	10	5	8	6	8	9	10	10	8	9	8,7	1,4
Os erros do passado são úteis para o desempenho do meu negócio.	10	9	10	9	10	10	9	10	9	10	10	9	8	10	10	9	7	9,4	0,9
<b>Persistência</b>																			
Considero-me uma pessoa muito mais persistente que as demais	10	7	10	4	10	8	8	7	8	10	10	10	7	10	10	10	9	8,7	1,7
Não me abato pelas dificuldades encontradas em meu trabalho.	10	8	10	9	10	8	9	8	10	10	10	9	8	10	10	10	9	9,3	0,8
Quando encontro situações de adversidade, trabalho além do normal para superá-las.	10	6	10	9	10	8	9	9	10	10	10	9	9	10	10	10	9	9,3	1,0
Mudo de estratégia caso seja necessário para alcançar um objetivo.	10	2	10	10	10	8	8	10	7	10	10	10	7	10	10	9	10	8,9	2,1
Reajo sempre quando os resultados não ocorrem como esperado.	10	2	10	10	10	9	8	8	9	8	10	9	8	10	9	9	10	8,8	1,9
<b>Perfil Empreendedor</b>																			
Estou envolvido em projeto para criação de algo proximamente	10	6	0	6	6	3	5	6	5	8	10	10	7	10	9	9	7	6,9	2,8
Início um negócio a partir de uma ideia nova.	10	6	10	8	7	5	7	8	9	8	10	9	8	2	10	7	10	7,9	2,1
Busco desenvolver coisas novas no meu negócio.	10	2	10	9	10	9	8	10	10	8	10	10	9	10	10	7	10	8,9	2,0
Considero-me empreendedor.	10	10	10	10	10	9	8	8	10	5	10	10	10	10	10	10	10	9,4	1,3
Prefiro novidades ao trabalho rotineiro.	10	2	8	9	10	9	10	8	2	9	10	9	9	10	7	7	10	8,2	2,5
<b>Perfil Empreendedor</b>																			
Sou uma pessoa criativa.	10	2	8	9	10	7	9	8	7	8	10	10	7	10	9	7	10	8,3	2,0
Sou uma pessoa curiosa.	10	2	9	9	10	8	9	8	8	6	10	9	10	10	9	8	10	8,5	2,0
Evito determinadas situações quando desconfio de que não poderei controlá-las completamente.	10	0	0	9	10	9	7	6	6	8	10	7	9	10	3	7	7	6,9	3,2
Desafios me estimulam.	10	2	10	9	10	9	10	9	10	8	10	10	10	10	10	8	10	9,1	2,0
<b>Necessidade de Realização</b>																			
Minha vida só tem sentido se alcançar os resultados que busco	10	6	10	10	8	9	6	8	9	10	10	9	7	10	10	9	10	8,9	1,4
Tenho vontade de fazer as coisas melhorarem.	10	5	10	9	10	9	8	10	10	9	10	10	6	10	10	9	10	9,1	1,5
Atingir minhas metas, fazer coisas é o que movimenta a minha vida.	10	7	10	3	9	8	8	8	10	9	10	9	9	10	10	10	10	8,8	1,8
Sinto satisfação em fazer que o que faço dê certo.	10	6	10	8	6	9	8	9	7	8	10	7	9	10	9	9	10	8,5	1,4
Realizar-me no que faço me faz grande bem.	10	6	10	9	10	10	8	10	2	8	10	8	10	10	10	10	10	8,9	2,1
Só superando desafios é que atendo a necessidade que sinto de sempre ir em frente.	10	7	8	9	9	9	7	7	5	8	10	8	8	10	10	10	10	8,5	1,5
Prefiro fazer o que me mandam.	10	1	0	3	10	3	2	7	7	3	0	3	5	10	0	1	7	4,2	3,6
Superar meus próprios limites me desafia.	10	7	10	10	10	9	9	8	9	10	10	8	8	10	10	8	10	9,2	1,0
<b>Desejo de Empreender</b>																			
Quero ter meu próprio negócio	10	8	10	9	10	6	7	5	10	8	10	10	9	10	10	10	9	8,9	1,6
Estou preparado para possuir um negócio.	10	4	5	9	10	8	8	5	10	8	10	9	10	10	10	9	9	8,5	2,0

Já possuo na minha mente a ideia de um negócio.	10	4	10	9	8	7	8	5	10	8	10	9	9	10	10	10	9	8,6	1,8
Meus objetivos pessoais estão em torno de negócios.	10	9	10	8	10	6	7	3	10	8	10	9	7	10	10	10	9	8,6	1,9
<b>Desejo de Empreender</b>																			
Tenho certeza de que um dia terei um negócio de grande sucesso.	10	8	10	8	10	7	6	5	3	8	10	8	7	10	10	9	9	8,1	2,0
Não me passa pela cabeça ser empregado.	10	1	10	10	8	1	5	1	10	8	10	9	8	10	8	10	5	7,3	3,4
<b>Locus de Controle</b>																			
Meus amigos ou contatos influenciam minha atuação	10	1	5	4	9	2	4	9	7	8	0	8	8	10	7	7	9	6,4	3,1
Caso tenha sorte, conseguirei expandir o meu negócio.	10	2	5	3	9	5	3	1	0	8	10	5	8	10	2	3	9	5,5	3,5
Com boa orientação profissional poderei atingir aos objetivos que almejo em meu negócio.	10	2	5	2	9	9	4	8	8	8	10	8	6	10	9	6	9	7,2	2,6
Com muita dedicação tenho plena convicção que poderei expandir meu negócio.	10	6	10	6	10	9	9	6	8	8	10	9	7	10	10	9	9	8,6	1,5
Confio na minha capacidade para dar a volta por cima em situações complicadas.	10	7	10	9	10	10	9	8	7	8	10	9	7	10	10	8	10	8,9	1,2
Confio na minha capacidade para resolver problemas por mim mesmo.	10	7	10	10	10	9	9	7	7	8	10	9	9	10	8	8	9	8,8	1,1
Busco autonomia para as atividades que desempenho.	10	6	10	10	10	10	9	8	8	8	10	9	6	10	8	8	9	8,8	1,3

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

\*DP: Desvio Padrão

### 4.3 PESQUISA COM ESTUDANTES

Nesta etapa realizou-se a aplicação do questionário resultante da ponderação dos especialistas em 400 estudantes universitários, de cursos que formam pessoas que podem vir a ser empreendedores (como administração, contabilidade, economia e engenharia civil), ao qual calculando-se uma amostra para essa população de estudantes em Alagoas, encontra-se para o nível de confiança de 95% e uma margem de erro  $\pm 5\%$  o total de entrevistados, ou seja, os 400 estudantes. Foram realizados alguns procedimentos estatísticos, no intuito de verificar se os dados permitiam a realização da análise fatorial, e então utilizada a análise fatorial no intuito de se verificar, estatisticamente, a aglomeração das frases em cada construto e se elas realmente estariam relacionadas com aqueles construtos para os quais foram criadas.

Antes da realização da análise fatorial foram conduzidos os seguintes procedimentos:

1º passo – Comparação dos escores até o 1º quartil e a partir do 3º quartil:

- a) Retirada de 2 subamostras de tamanho  $n=100$  do total (N) de participantes da pesquisa; Cálculo do total dos escores atribuídos a cada questão por cada pesquisado da subamostra; Identificação dos valores de ponto de corte dos 25º e 75º percentis;
- e) Formação de dois grupos: grupo 1 -  $\leq 25^\circ$  percentil, grupo 2  $\geq 75^\circ$  percentil;
- f) Cálculo das médias e desvios-padrões das somas dos escores atribuídos a cada item do questionário.

Os resultados estão apresentados na Tabela 5. O grupo 1 representa os valores até o percentil 25º e o grupo 2 os valores a partir do resultado do percentil 75º). Nos resultados das médias e desvios padrão é possível observar quais variáveis possuem resultados com maiores e menores escores, e quais são mais homogêneos e heterogêneos.

Observa-se na Tabela 5 o quantitativo de pessoas em cada um dos grupos que foram comparados em cada item, ou seja, 25% dos 400 estudantes entrevistados com pontuações mais baixas (1), e 25% dos 400 estudantes entrevistados com pontuações mais altas (2) do total da escala. Pode-se verificar que em todas as variáveis do grupo 2, as médias são superiores as do grupo 1.

Tabela 5 – Comparação de Grupos

Discriminação	Estatísticas			
	Grupo	N	Média	Desvio Padrão
Considero alguns membros da minha família empreendedores	1	100	4,549	2,8067
	2	100	7,140	2,5046
Em casa falamos sobre negócios	1	100	3,855	2,7287
	2	100	7,658	2,7483
Participo de discussões sobre negócios com meus familiares	1	100	3,764	2,5744
	2	100	7,327	3,2500
Inspirei-me em alguém da minha família para ser empreendedor	1	100	2,096	2,4635
	2	100	6,730	3,2450
Recebi uma educação empreendedora no contexto família	1	100	1,917	2,1045
	2	100	6,206	3,1821
Ouvi na família que possuir um negócio era melhor do que trabalhar como empregado	1	100	4,490	3,4548
	2	100	8,166	2,6289
Busco por um parceiro/sócio para iniciar um negócio	1	100	3,156	3,1543
	2	100	5,861	3,5243
Procuro tornar realidade o desejo de ter meu próprio negócio	1	100	4,375	3,2250
	2	100	9,433	1,3032
Busco a melhoria contínua do meu negócio	1	100	2,819	3,2448
	2	100	8,955	2,1259
Realizo tarefas desafiadoras	1	100	4,804	2,7435
	2	100	8,514	1,5375
Resolvo eu mesmo os problemas que possam surgir no meu negócio	1	100	3,380	2,9891
	2	100	8,293	1,9338
Procuro ser uma referência para outros empreendedores	1	100	2,875	2,9089
	2	100	8,582	1,8631
As pessoas ao meu redor trabalham com negócios	1	100	4,382	2,5895
	2	100	8,136	1,8634
Tenho amigos empreendedores	1	100	5,026	3,0296
	2	100	8,396	2,1267
Meus amigos me incentivaram a abrir um negócio	1	100	3,071	2,8609
	2	100	7,226	2,5759
Costumava brincar com jogos que envolviam negócios	1	100	4,138	3,3378
	2	100	7,155	2,6091
Estive envolvido em ambientes ligados a negócios	1	100	4,267	3,0667
	2	100	8,441	2,0524
Onde eu resido às pessoas se interessam em abrir negócios	1	100	3,775	2,8033
	2	100	7,219	2,8122
Busco saber as necessidades das pessoas para encontrar uma forma de atendê-las	1	100	5,165	2,6920
	2	100	8,812	1,1994
Possuo habilidade para detectar oportunidades a serem exploradas por mim satisfazendo as necessidades dos outros	1	100	4,359	2,3323
	2	100	8,526	1,4976
Estou em busca de novas oportunidades para	1	100	6,397	2,2257

realizar alguma coisa	2	100	9,258	1,3434
Em comparação com outras pessoas estou à frente	1	100	4,744	2,2207
quanto à atenção para oportunidades que eu possa explorar para melhorar as minhas atividades	2	100	8,689	1,3357
Tenho faro para os negócios	1	100	3,374	2,0353
	2	100	7,954	1,6762
Confio no meu trabalho e nos resultados que alcanço	1	100	6,473	2,2836
	2	100	9,231	1,0478
Minha vontade de vencer me dá confiança no meu trabalho	1	100	6,809	2,3311
	2	100	9,603	0,6870
Lido bem com as críticas que me são feitas	1	100	6,230	1,8727
	2	100	8,555	1,6380
Confio nas decisões que são tomadas por mim	1	100	6,373	1,9269
	2	100	8,874	1,2689
Acredito no meu potencial para superar os desafios que me são postos	1	100	7,180	2,0787
	2	100	9,536	0,7375
Quando não consigo realizar algo chamo um especialista	1	100	6,440	2,2589
	2	100	8,814	1,6417
Influencio a opinião de outras pessoas a respeito de coisas de meu interesse	1	100	6,087	2,1662
	2	100	7,836	2,4125
Frequentemente lidero os projetos ou atividades profissionais	1	100	4,478	2,6789
	2	100	7,444	2,3209
As pessoas respeitam a minha opinião	1	100	6,227	2,0517
	2	100	8,433	1,4292
Quando quero faço uma pessoa mudar de opinião e seguir o que penso	1	100	4,433	2,2544
	2	100	7,789	2,2700
Consigo me adaptar ao perfil do meu interlocutor	1	100	5,142	2,0556
	2	100	8,248	1,5647
Consigo reunir argumentos quando preciso convencer alguém	1	100	5,727	2,0359
	2	100	8,959	1,1495
Realizo o planejamento das minhas atividades	1	100	6,435	2,3308
	2	100	8,760	1,4256
Tenho um plano para minha vida profissional	1	100	6,912	2,4381
	2	100	9,329	1,2535
Tenho um planejamento para todas as ações que vou realizar	1	100	5,888	2,2969
	2	100	8,376	1,5361
Incomoda-me ser pego por questões que eu poderia ter previsto	1	100	7,220	1,9210
	2	100	8,960	1,7170
Defino metas claras e específicas para o meu negócio	1	100	4,179	2,5398
	2	100	8,612	1,2298
Quando me preparo para uma situação nova estabeleço um roteiro de ações	1	100	6,022	2,2305
	2	100	8,591	1,4456
Adquiri conhecimentos técnicos relacionados à minha atividade	1	100	6,375	2,4509
	2	100	8,908	1,3985
Procurei/procuro aprender a fazer o que faço/farei	1	100	6,977	2,0204

pesquisando em diferentes fontes	2	100	9,266	1,2119
Sempre busco informações novas e com diferentes perspectivas	1	100	6,715	1,9309
Meus conhecimentos técnicos relacionados às minhas atividades são suficientes	2	100	9,242	1,0714
Realizei treinamentos para ampliar meus conhecimentos na minha área de atuação	1	100	4,401	2,2707
Meus treinamentos anteriores foram fundamentais para o desenvolvimento de minhas atividades	2	100	6,207	2,3490
Procuo direcionar as minhas ações utilizando o que aprendi em treinamentos que participei	1	100	4,887	2,3620
Já participei de capacitações sobre como conduzir um negócio	2	100	8,094	2,1004
O meu desempenho atual depende das capacitações das quais participei	1	100	5,590	2,6953
As atividades que realizo estão respaldadas pela minha experiência na área	2	100	8,441	2,0357
Realizo minhas ações com base nos resultados que obtive no passado	1	100	5,522	2,5606
Tenho larga experiência em atividades que realizo	2	100	8,610	1,8029
Minha experiência é a base para o sucesso	1	100	2,844	2,8247
Os erros do passado são úteis para o desempenho do meu negócio	2	100	7,973	2,4224
Considero-me uma pessoa muito mais persistente que as demais	1	100	4,105	2,6575
Não me abato pelas dificuldades encontradas em meu trabalho	2	100	7,325	2,3192
Quando encontro situações de adversidade, trabalho além do normal para superá-las	1	100	5,175	2,6585
Mudo de estratégia caso seja necessário para alcançar um objetivo	2	100	7,783	2,1905
Reajo sempre quando os resultados não ocorrem como esperado	1	100	5,477	2,5315
Inicio um negócio a partir de uma ideia nova	2	100	7,904	1,8593
Busco desenvolver coisas novas no meu negócio	1	100	4,076	2,6196
Considero-me empreendedor	2	100	7,233	2,1258
Prefiro novidades ao trabalho rotineiro	1	100	4,860	2,7744
Sou uma pessoa criativa	2	100	7,684	2,2447

Sou uma pessoa curiosa	1	100	7,418	2,0248
	2	100	9,337	1,2752
Desafios me estimulam	1	100	6,563	1,8123
	2	100	9,306	0,9796
Minha vida só têm sentido se alcançar os resultados que busco	1	100	6,015	2,5687
	2	100	8,440	1,7827
Tenho vontade de fazer as coisas melhorarem	1	100	7,880	1,8493
	2	100	9,623	0,7724
Atingir minhas metas, fazer coisas é o que movimenta a minha vida	1	100	6,835	2,3182
	2	100	9,253	1,4423
Sinto satisfação em fazer que o que faço dê certo	1	100	8,204	1,8483
	2	100	9,765	0,7087
Realizar-me no que faço me faz grande bem	1	100	8,130	1,9223
	2	100	9,630	0,9089
Só superando desafios é que atendo a necessidade que sinto de sempre ir em frente	1	100	6,825	2,8000
	2	100	9,129	1,2178
Superar meus próprios limites me desafia	1	100	7,045	2,0140
	2	100	9,288	1,3872
Quero ter meu próprio negócio	1	100	5,334	3,3821
	2	100	9,650	1,0258
Estou preparado para possuir um negócio	1	100	3,255	2,5903
	2	100	8,085	2,1512
Já possuo na minha mente a ideia de um negócio	1	100	3,440	2,8738
	2	100	8,750	1,7225
Meus objetivos pessoais estão em torno de negócios	1	100	3,445	2,7733
	2	100	8,807	1,6072
Tenho certeza de que um dia terei um negócio de grande sucesso	1	100	3,820	2,9116
	2	100	9,213	1,4779
Não me passa pela cabeça ser empregado	1	100	3,715	2,8197
	2	100	7,086	2,8337
Com boa orientação profissional poderei atingir aos objetivos que almejo em meu negócio	1	100	5,763	3,0299
	2	100	9,426	0,9058
Com muita dedicação tenho plena convicção que poderei expandir meu negócio	1	100	5,500	3,0822
	2	100	9,504	0,9167
Confio na minha capacidade para dar a volta por cima em situações complicadas	1	100	7,105	1,8550
	2	100	9,474	0,8836
Confio na minha capacidade para resolver problemas por mim mesmo	1	100	7,077	1,8472
	2	100	9,020	1,2411
Busco autonomia para as atividades que desempenho	1	100	7,180	2,1243
	2	100	9,394	1,2170

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

2 ° passo - Verificação da significância das diferenças entre os grupos utilizando-se os testes de Levene e *t* de Student:

No segundo passo, cujos resultados podem ser vistos na Tabela 6 (APÊNDICE A), foi inicialmente realizado o teste de Levene, para verificar se existia igualdade de variâncias nos dois grupos, necessária para a realização do teste *t* de Student. Foram observados vários itens onde essa igualdade não era significativa. Foi utilizado então um algoritmo existente no SPSS que torna desnecessária igualdade de variâncias para a realização do teste *t* de Student.

O teste *t* de Student mostrou serem significativas as diferenças em todas as variáveis com resultados  $p < 0,01$ . Com isso, pode-se estabelecer diferenças estatisticamente significativas ( $p < 0,01$ ) entre as médias das variáveis do grupo inferior (1) e do grupo superior (2). Em suma, aos resultados do teste de amostras independentes mostrou que elas eram independentes e significativas. Tornou-se então desnecessário a realização de qualquer eliminação nas variáveis que restaram após as eliminações decorrentes da avaliação dos especialistas em empreendedorismo.

Na sequência procedeu-se a realização da análise de confiabilidade dos itens.

#### **4.3.1 Análise de itens mediante correlação**

Nessa etapa, foi realizada a análise de confiabilidade, no qual foi buscado o resultado do Alfa de Cronbach em todos os itens a partir das correlações das variáveis com o conjunto do construto.

Nessa etapa foi estabelecido operacionalmente pelo pesquisador que os resultados, da correlação do item com o total, que apresentassem valor maior que 0,50 e alfa de Cronbach maior que 0,7 não seriam descartadas. Com isso, após serem verificados todos os resultados das Tabelas 7 até 21 (APÊNDICE B a P), foi observado que uma variável não passou pela restrição (TABELA 11, APÊNDICE F), sendo portanto eliminada. O construto Aspectos Técnicos, e suas variáveis, foi também excluído, em virtude de apresentar o valor alfa de Cronbach menor que 0,7. Foram descartados no total 1 (um) construto e 5 (cinco) variáveis restando 14, dos 15 construtos da proposta do modelo inicial do arcabouço conceptual do MEI, e 80 das 97 variáveis iniciais, para serem testadas na etapa seguinte do processamento dos dados.



pesquisador encontre alguma comunalidade abaixo desse patamar a variável deve ser excluída e a análise fatorial deve ser realizada novamente, dado que baixa comunalidade é um indicio de que elas não estão linearmente correlacionadas. Em uma perspectiva mais conservadora seria aconselhável retirar as variáveis e realizar novamente a análise fatorial. Entretanto para o nosso propósito, as mesmas foram conservadas, e em etapas posteriores foram excluídas corroborando o resultado das comunalidades.

Depois de verificada a adequabilidade dos dados da pesquisa, e visto que os mesmos não apresentavam restrições quanto ao uso da análise fatorial, prosseguiu-se para a segunda etapa, extração dos fatores. O intuito foi produzir a quantidade de fatores que melhor indique as correlações entre as variáveis observadas. Ainda não existe um critério consensual que determine quantos fatores devem ser extraídos. Por isso foram utilizados dois métodos: o de Kaiser e o *Scree test*. O de Kaiser sugere ser extraídos apenas os fatores com valor do *eigenvalue* (autovalor) acima de 1 (um). Considera que fatores com *eigenvalue* de valor menor que 1 (um) está contribuindo pouco para explicar a variância nas variáveis originais.

Nesse processo o *eigenvalue* (TABELA 24, APÊNDICE R) apresentou como resultado aceitável 16 fatores (construtos), ou seja, um resultado com um fator a mais do que a proposta do modelo original, e dois, com a exclusão do construto aspectos técnicos, já citado na etapa anterior. Diante disso, utilizou-se também o critério de *Scree test* (FIGURA 27, APÊNDICE S), no intuito de verificar se o mesmo corroborava ou o critério anterior. O critério apresentou resultado gráfico não muito claro, quanto a quantidade de fatores que ser extraídos, dado que análise gráfica nem sempre aponta resultados precisos. Cabe aí ao pesquisador se utilizar de sua percepção quanto ao que está sendo exposto. Pela avaliação do pesquisador, e de outros professores, o resultado gráfico corroborou o resultado de Kaiser, com 16 fatores.

Apesar dos resultados apresentarem um total de 16 fatores, o pesquisador optou por utilizar um total de 14 fatores, em virtude das etapas anteriores apresentarem resultados para 14 fatores. Foi levado em consideração o critério da variância acumulada que, segundo Hair et al (2006), sugere o patamar de 60% como sendo aceitável, o que ocorre com a utilização dos 14 fatores cujas variâncias somadas atingem 63,876%, conforme a Tabela 24 (APÊNDICE R).

Síntese:

- Regra de Kaiser – Extraí-se apenas os fatores com valor do *eigenvalue* acima de 1
- *Scree Plot* – Analisa-se através do gráfico a dispersão do número de fatores até que a curva de cada fator se torne horizontal ou sofra uma queda íngreme.
- Variância acumulada - > 60%

Vistos a adequabilidade dos dados procedeu-se a extração dos fatores (TABELA 25, APÊNDICE T). A seguir foi feita a rotação dos fatores, processo que torna os resultados encontrados mais fáceis de serem interpretados (TABELAS 27 e 28, APÊNDICES U e V).

Os dois principais tipos de rotação são o ortogonal e oblíquo. Entretanto, conforme Hair et al (2006), os dois métodos produzem resultados semelhantes. Optou-se pelo método *varimax* de rotação ortogonal, por ser o mais utilizado, e por buscar minimizar o número de variáveis que exibem altas cargas em cada fator.

A seguir é apresentado o resultado da aplicação do processo de matriz rotacionada (TABELA 27 APENDICE U). Para facilitar o procedimento das análises foi adotado 0,50 como ponto de corte. Os resultados não apresentaram uma estrutura complexa de ser analisada, dado que a maioria das variáveis se ajustaram bem aos construtos.

Nas tabelas (TABELA 28 APENDICE V). a seguir são mostrados os resultados por construto. Ao todo 19 variáveis foram excluídas, devido a não se encaixarem bem em nenhum dos construtos. Um exemplo é a variável “Com muita dedicação tenho plena convicção que poderei expandir meu negócio”. Apesar da alta correlação a frase está relacionada com outro construto, como também a uma ação futura, na qual a pessoal ainda está pensando em empreender e não em expandir o seu negócio.

O construto Necessidade de realização foi dividido em dois construtos. Um continuou sendo Necessidade de realização e o outro Satisfação Pessoal, dado que em uma análise mais aprofundada dessas frases elas ficariam melhor encaixadas nesse novo construto. Além dessa modificação, com a rotação da matriz, foi excluído o construto Lócus de Controle, em virtude de suas variáveis se agregarem melhor em outros construtos.

Com essa formação, foi realizada uma reformulação do questionário utilizado com os estudantes, e posteriormente aplicado a MEIs. Os resultados foram processados com o uso da técnicas de equações estruturais, utilizando o *software* SmartPLS®. O processo será descrito na etapa seguinte.

Sintetizando o processo de análise fatorial: na escolha dos fatores primeiramente foi utilizado o método Guttman-Kaiser. O resultado apontou um total de 16 fatores, o que não corroborava com a proposta inicial do estudo de 15 fatores. Utilizou-se um segundo método, o teste de *scree* de Cattell. O mesmo indicou 16 fatores, também não corroborando a proposta inicial do estudo. Diante da divergência com os dois testes, preferiu-se utilizar o número de fatores encontrados, até a etapa anterior da extração dos fatores, e dar continuidade ao processo.

Com relação ao processo de escolha do método de rotação, como explicado anteriormente, o utilizado foi a rotação ortogonal com o procedimento *varimax* devido a ser a mais utilizada e estar inserida no *software* estatístico utilizado. O resultado levou a formação de 14 construtos e mostrou as frases relacionadas aos mesmos.

Verificados os resultados, observou-se que dois construtos foram eliminados, sendo eles: Aspecto Técnico e Locus de Controle. Entretanto o construto Necessidade de Realização se dividiu em 2 componentes cada um com 3 frases. Após uma análise mais detalhada a divisão do construto ficou assim definida: um com a nomenclatura antes estabelecida e a outra com o a nomenclatura Necessidade Pessoal., em virtude das frases estarem mais ligadas a uma questão estritamente pessoal do indivíduo. No final 18 frases não se relacionaram a nenhum dos componentes e 1 (uma) se relacionou a um componente que não tem nenhuma associação. Foram então eliminadas. Isso gerou uma nova formação do arcabouço conceptual.

Com a nova formação do arcabouço conceptual do microempreendedor individual, deu-se andamento a etapa seguinte: a pesquisa com os MEIs.

#### **4.4.1. Pesquisa com Microempreendedores Individuais**

Para a pesquisa com os microempreendedores individuais foi montado um questionário com as 61 frases (variáveis) que restaram após os processamentos estatísticos das etapas anteriores discutidas, e entrevistados 101 MEIs de diversos segmentos de atuação de dezembro 2015 a janeiro de 2016, no SEBRAE/AL e em locais (bairros) de atuação da atividade dos MEIs .

Os resultados das entrevistas foram transferidos para uma planilha excel, salvos com o formato “csv” e processados no *software* SmartPLS®.

Os resultados apontados a seguir, não estão relacionados a um segmento específico de MEI, dado que a proposta do estudo, e

desenvolver um processo de capacitação que possa ser realizado por MEI de qualquer atividade.

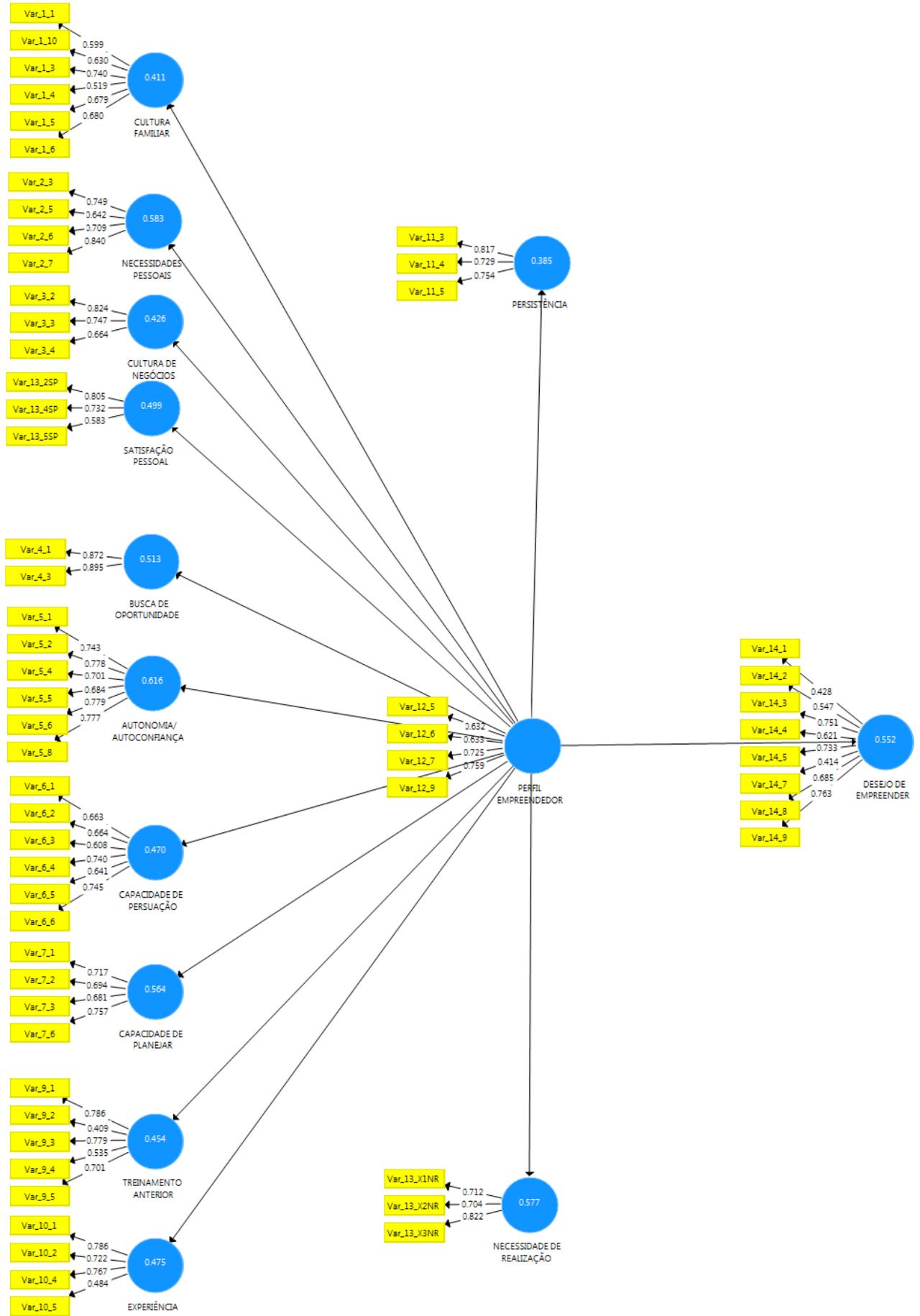
#### 4.4.1.1. Partial Least Squares

Aplicou-se então a técnica dos mínimos quadrados parciais (*partial least squares*) aos dados coletados. Na sequência são apresentadas as análises dos resultados que foram obtidos através do SmartPLS 3.0<sup>®</sup> (RINGLE; WENDE; BECKER, 2015). Inicialmente tem-se o resultado do modelo, que hipotetizou-se seria o adequado a partir dos resultados obtidos das etapas anteriores, já mencionadas.

Tem-se na Figura 16 a primeira estimação do modelo gerado pelo SmartPLS 3.0<sup>®</sup> (RINGLE; WENDE; BECKER, 2015).



Figura 16 – Primeira estimação do modelo



Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.



Na sequência tem-se na Tabela 28 os resultados das AVEs (Average Variance Extracted ou variância média extraída, em português).

Tabela 28 – Resultado das Variâncias Médias Extraídas (AVEs)<sup>a</sup> Processamento 1

Construtos	AVE
Autonomia/autoconfiança	0,554
Busca de oportunidade	0,780
Capacidade de persuasão	0,460
Capacidade de planejar	0,508
Cultura de negócios	0,560
Cultura familiar	0,416
Desejo de empreender	0,399
Experiência	0,491
Necessidade de realização	0,560
Necessidades pessoais	0,545
Perfil empreendedor	0,476
Persistência	0,589
Satisfação pessoal	0,508
Treinamento anterior	0,434

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

Nota: <sup>a</sup> AVE é a sigla em inglês para Average Variance Extracted (Variância Média Extraída).

Inicialmente foi verificada a necessidade de realizar o ajuste do modelo proposto, dado que nem sempre o modelo proposto apresenta resultados estatisticamente válidos, cabendo ao pesquisador realizar ajustes no mesmo.

A necessidade de se ajustar o modelo, está relacionada com a sua confiabilidade, que nada mais é do que a condição em que as medidas não apresentam erros, dando resultados consistentes. Neste estudo alguns critérios de confiabilidade foram utilizados para se verificar a confiabilidade do modelo proposto, como o alfa de Cronbach, já visto nos resultados da análise fatorial. Esse critério não foi utilizado para a verificação da consistência interna nessa fase da pesquisa, dado que o alfa de Cronbach fornece estimativas fundamentadas nas intercorrelações entre os indicadores. Com isso, segundo Hair et al (2012) a análise pelo alfa de Cronbach torna-se restringida pela premissa de que todos os indicadores sejam igualmente confiáveis. Isso resulta em uma subestimação da consistência interna das variáveis latentes nos modelos de equações estruturais através da técnica de PLS (HENSELER *et al.*, 2009; BLANCO *et al.*, 2003). Diante disso, a medida utilizada

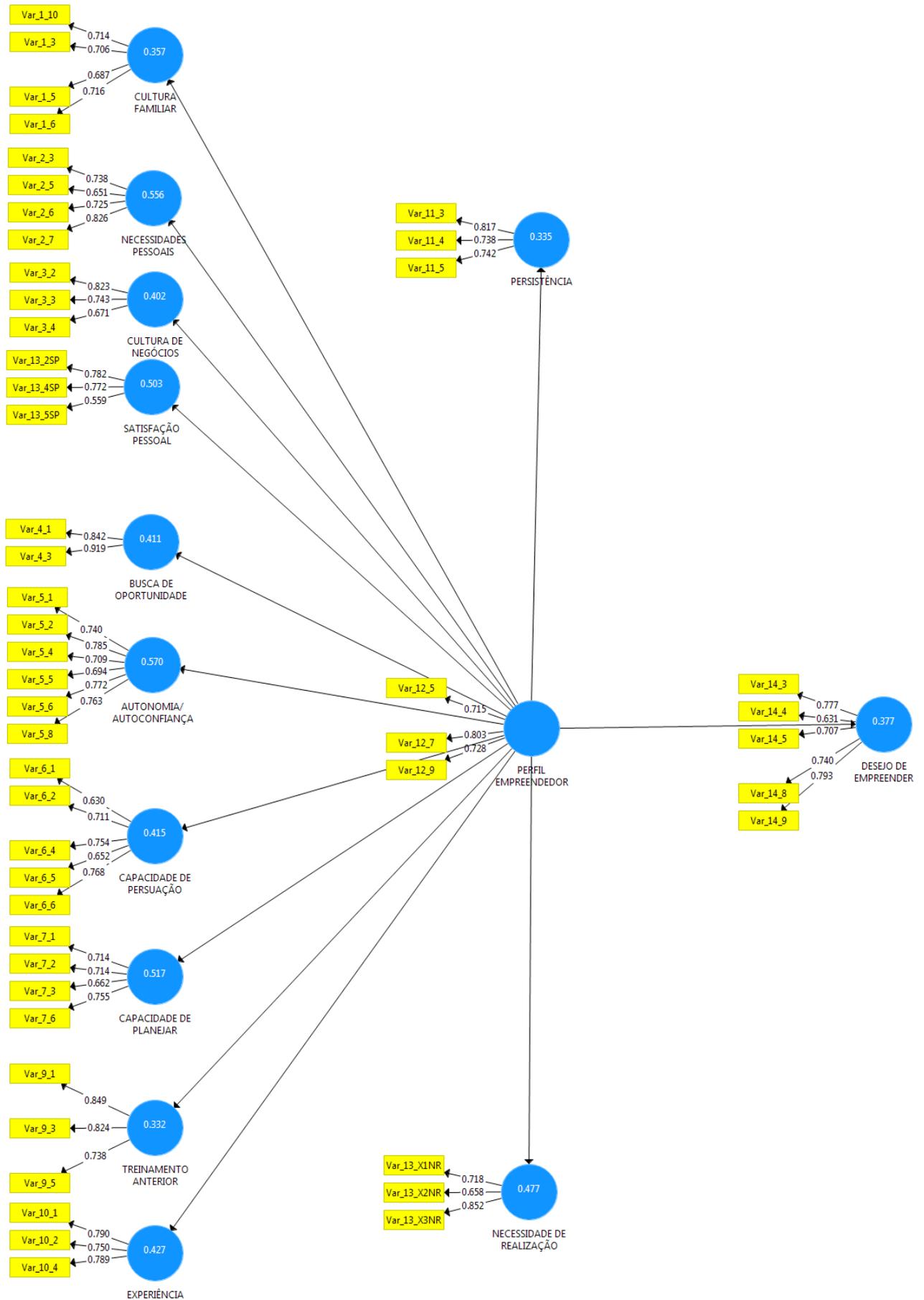
para aferir a confiabilidade das variáveis latentes foi a confiabilidade composta, que estima que os indicadores tenham cargas diferentes (HENSELER *et al.*, 2009), mais apropriada para quem está utilizando o PLS-SEM. Ela tem a virtude de optar pelos indicadores, de acordo com a confiabilidade individual de cada um (HAIR *et al.*, 2012).

Com bases nestas explicações, e seguindo com as análises dos resultados, observa-se que o modelo, inicialmente já irá sofrer algumas modificações. Em primeiro lugar deve-se observar as validades convergentes, as quais são identificadas pelas observações das variâncias médias extraídas ou AVEs do inglês *Average Variance Extracted*. Conforme Ringle, Da Silva e Bido (2014, p. 64) AVE “é a porção dos dados (nas respectivas variáveis) que é explicada por cada um dos construtos ou variáveis latentes, quanto, em média, as variáveis se correlacionam positivamente com os seus respectivos construtos ou VLs.” Em um modelo adequado, a AVE deve ser superior a 0,5 (HÖCK; RINGLE, 2006), conforme estabelecido no modelo de Fornell e Larcker (1981), significando que a variável latente explica mais da metade da variância de seu indicador. Caso o modelo apresente um resultado para a AVE menor que 0,50 devem-se eliminar as variáveis mensuradas dos construtos, visto que, a AVE é a média das cargas fatoriais elevada ao quadrado, e para que seu valor seja elevado, devem ser excluídas as variáveis com menor valor.

Como pode ser observado na Tabela 29, 6 (seis) variáveis latentes ou construtos, apresentaram valores abaixo do mínimo esperado. Com isso, identificou-se nos resultados da primeira estimação do modelo, quais as variáveis latentes apresentaram menores valores devendo ser eliminadas. Nessa fase 10 variáveis foram eliminadas, por apresentar os valores mais baixos, para as variáveis latentes com resultados da AVE menores que 0,5. Os itens eliminados foram: V1-1; V1-4; V6-3; V9-2; V9-4; V10-5; V12-6; V14-1; V14-2 E V14-7 (TABELA 30, APÊNDICE X).

Procedeu-se então uma nova estimação após a eliminação das variáveis citadas. Com a nova estimação do modelo (FIGURA 17) foram obtidos os resultados apresentados na Tabela 31, para as AVEs desse novo modelo.

Figura 17 – Segunda estimação do modelo



Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.



Tabela 30 – Resultados das AVEs com a segunda estimação

Construtos	AVE
Autonomia/autoconfiança	0,555
Busca de oportunidade	0,777
Capacidade de persuasão	0,497
Capacidade de planejar	0,507
Cultura de negócios	0,560
Cultura familiar	0,498
Desejo de empreender	0,536
Experiência	0,603
Necessidade de realização	0,558
Necessidades pessoais	0,544
Perfil empreendedor	0,562
Persistência	0,588
Satisfação pessoal	0,506
Treinamento anterior	0,648

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

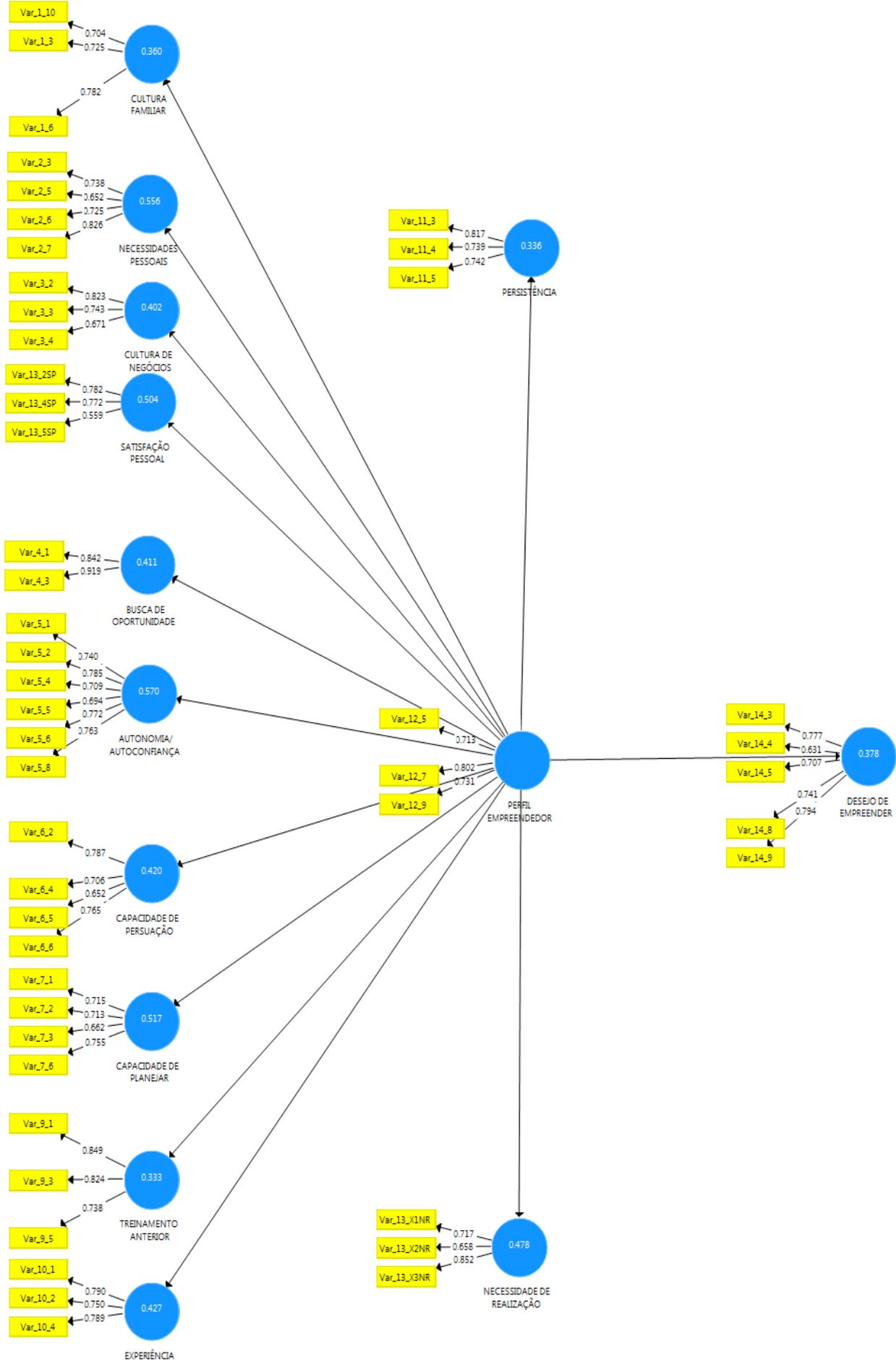
Observou-se que novamente algumas variáveis latentes, continuaram apresentando problemas, ou seja, valores para a AVE menores que 0,50, sendo necessária a realização de novas exclusões de itens das variáveis latentes.

Nessa etapa 2 itens foram excluídos, os codificados como V1-5 e V6-1 (TABELA 31, APÊNDICE Y), que mostra os itens que foram eliminados com a segunda estimativa do modelo.

Com a eliminação dessas duas variáveis foi montado o terceiro modelo (FIGURA 18) e novamente processados os dados.



Figura 18 – Terceira estimação do modelo.



Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.



Os resultados estão apresentados na Tabela 32.

Como pode ser visto na Tabela 32, após a retirada dos itens citados, foram obtidos resultados com AVEs superiores a 0,5, admitindo-se então, que o modelo convergia para um resultado adequado. A partir daí foi possível, com esse resultado, seguir para as próximas etapas com vistas a validação do modelo.

Tabela 32 – Resultados das AVEs com a terceira estimação do modelo

Construtos	AVE
Autonomia/autoconfiança	0,555
Busca de oportunidade	0,777
Capacidade de persuasão	0,532
Capacidade de planejar	0,507
Cultura de negócios	0,560
Cultura familiar	0,545
Desejo de empreender	0,536
Experiência	0,603
Necessidade de realização	0,558
Necessidades pessoais	0,544
Perfil empreendedor	0,562
Persistência	0,588
Satisfação pessoal	0,506
Treinamento anterior	0,648

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

Conseguida a validade convergente, buscou-se verificar a consistência interna. Dever-se-ia utilizar o alfa de Cronbach e a Confiabilidade Composta. Contudo, como existem críticas quanto ao uso do Alfa de Cronbach no método do PLS, por apresentar resultados duvidosos, o mesmo foi desconsiderado. Foi utilizada então a confiabilidade composta que apresenta-se mais adequada para o uso com o PLS-PM, pois prioriza as variáveis de acordo com as suas confiabilidades, enquanto o Alfa de Cronbach é muito sensível ao número de variáveis em cada construto. Os resultados da análise da confiabilidade composta serão expostos mais adiante, dado que, para até a atual estimação do modelo os resultados da mesma foram considerados aceitáveis, pois todos estavam acima de 0,700 conforme mostra a Tabela 33.

Tabela 33 – Confiabilidade composta para o resultado das AVEs com valores acima de 0,5

Construtos	Confiabilidade Composta
Autonomia/autoconfiança	0,882
Busca de oportunidade	0,874
Capacidade de persuasão	0,819
Capacidade de planejar	0,804
Cultura de negócios	0,791
Cultura familiar	0,782
Desejo de empreender	0,852
Experiência	0,820
Necessidade de realização	0,789
Necessidades pessoais	0,826
Perfil empreendedor	0,793
Persistência	0,810
Satisfação pessoal	0,751
Treinamento anterior	0,846

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

O próximo passo foi verificar a validade discriminante do modelo.

Para se obter a validade discriminante foi utilizado o método de Fornell e Larcker. A Tabela 34 (APÊNDICE W) mostra os resultados da mesma, para o modelo da Figura 18, que apresentou AVEs com resultados superiores a 0,50.

A validade discriminante testa se as medidas são independentes (não relacionadas). Ou seja, é percebida como um identificador de que os construtos ou variáveis latentes são independentes um dos outros (HAIR *et al.*, 2013). Quando ela é alta, evidencia que o construto é único e consegue capturar algum fenômeno que as outras medidas não conseguem (HAIR *et al.*, 2010). Os itens de uma escala não devem convergir com os itens de uma escala diferente. A presença de cargas cruzadas indica um problema com esse tipo de validade (HAIR *et al.*, 2010), enquanto correlações baixas entre as variáveis ou construtos indicam a existência de validade discriminante (GARVER; MENTZER, 1999). Se um indicador tem cargas mais elevadas que outras VLs que se destina a medir, pode-se querer reconsiderar a sua adequação, porque não está claro qual construto na verdade reflete (CHIN, 1998). Ou seja, compara-se as raízes quadradas dos valores do resultado das AVEs de cada variável latente com as correlações de Pearson entre as variáveis latentes. Os resultados para serem considerados válidos, tem que mostrar

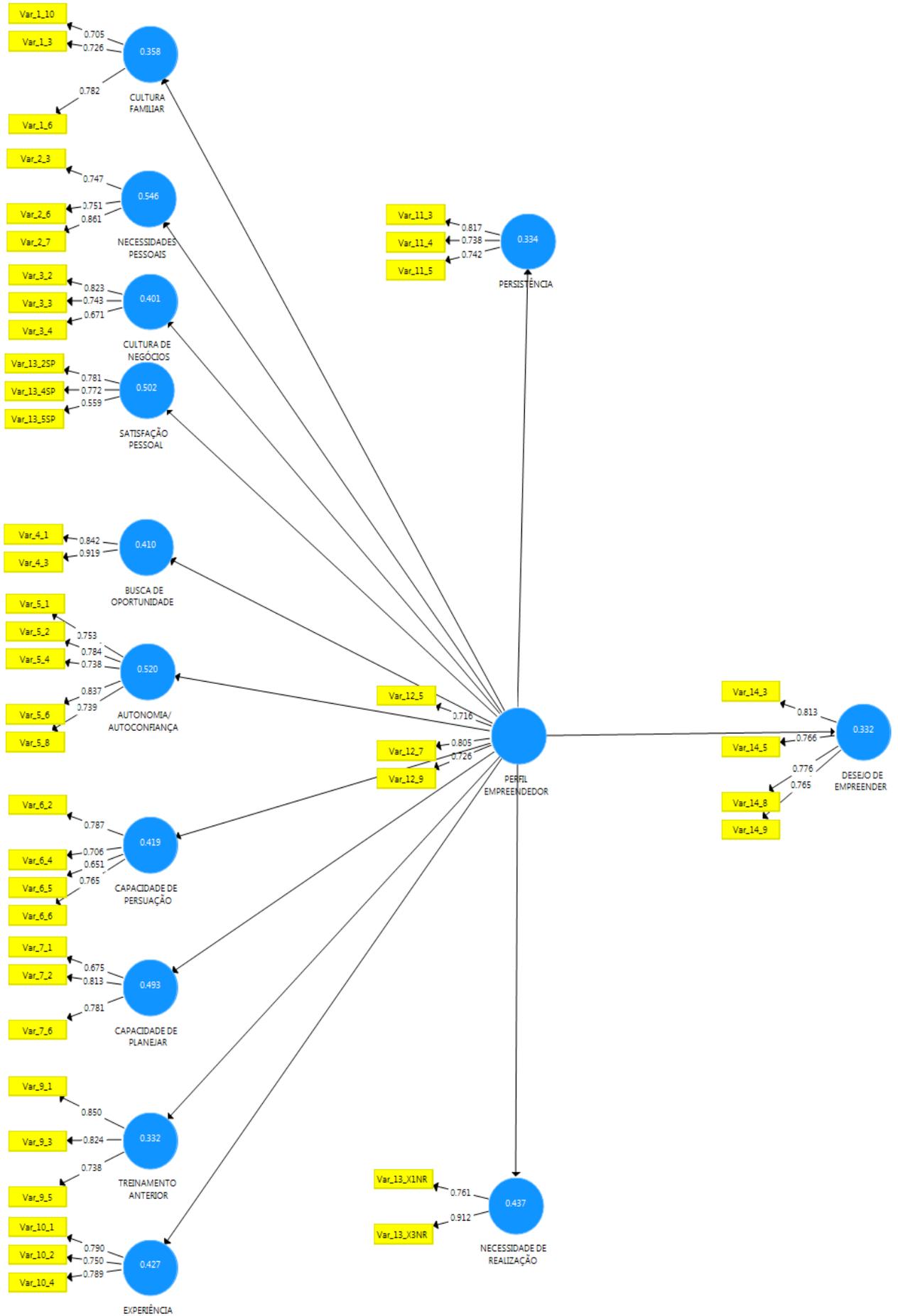
raízes quadradas das AVEs com valores maiores que as correlações entre as das variáveis latentes.

Foi observado na Tabela 34 que algumas cargas eram maiores que os valores das AVEs ao quadrado, então foi necessário eliminar alguns itens e reestimar o modelo.

Uma nova estimação resultou no modelo mostrado na Figura 19.



Figura 19 – Quarta estimação do modelo



Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.



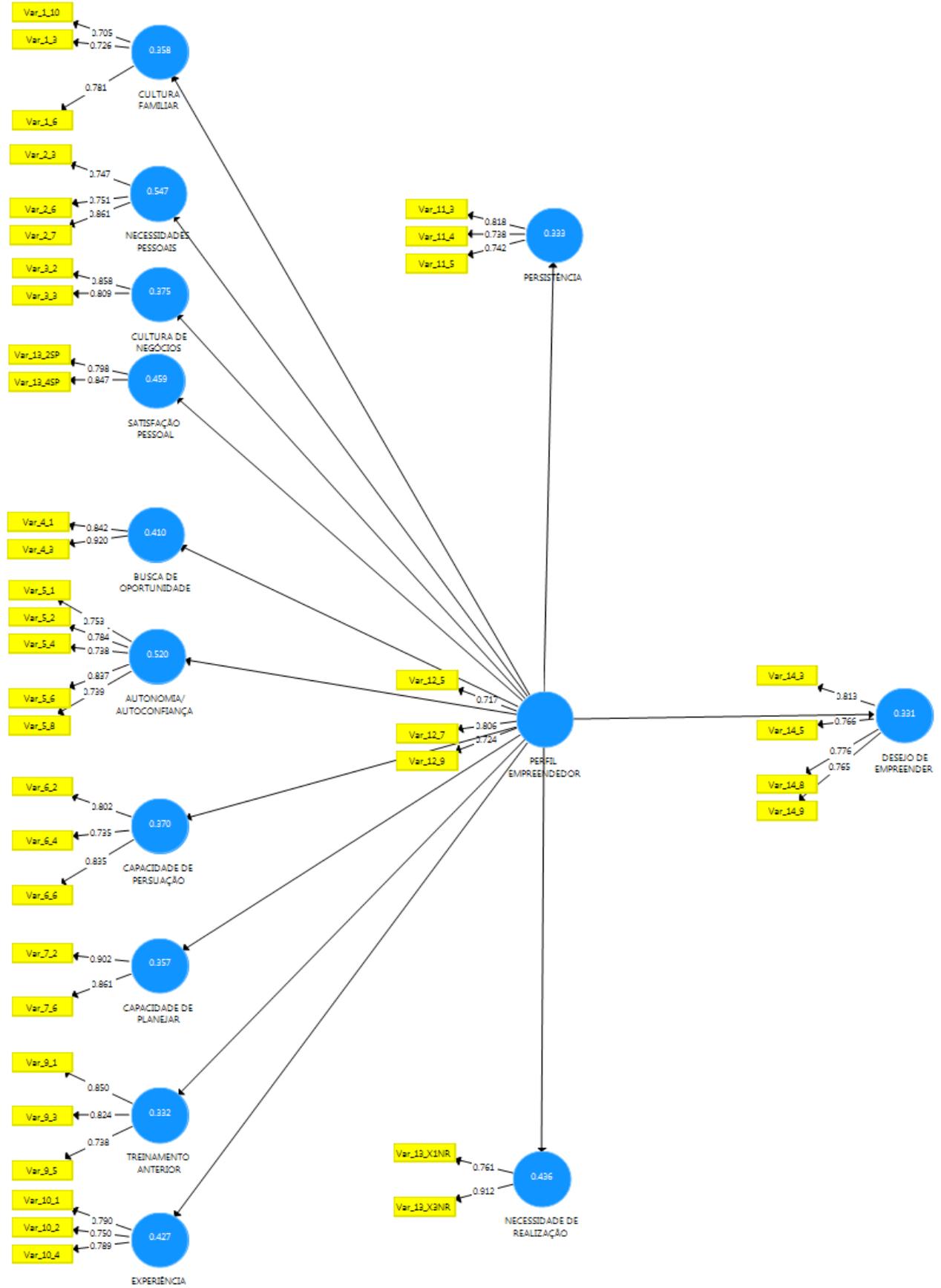
Na Tabela 35 (APÊNDICE Z) tem-se os itens que foram excluídos, sendo eles: V2-5, V5-5, V7-3, V13-2NR e V14-4. Na Tabela 36 (APÊNDICE AA) os resultados da análise discriminante.

Apesar dos resultados da validade discriminante apresentaram valores válidos, uma nova retirada de itens fez-se necessária em virtude de alguns deles apresentarem cargas menores que 0,700.

Isso resultou em nova reestimação do modelo (FIGURA 20). Na Tabela 37 (APÊNDICE AB) são mostrados os itens que foram retirados. Na Tabela 38 (APÊNDICE AC) estão os resultados encontrados com o novo processamento dos dados para encontrar a validade discriminante e na Tabela 39 (APÊNDICE AD) são mostrados os valores das AVEs para o novo modelo. Na Tabela 40 (APÊNDICE AE) estão os resultados da confiabilidade composta da ultima estimação do modelo e por fim na Tabela 41 (APÊNDICE AF) os valores dos itens do modelo final.



Figura 20 – Quinta estimação do modelo



Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.



Com esses processos chegou-se ao modelo apresentado na Figura 21. O modelo mostrou-se válido para uma avaliação com novos procedimentos. Em relação ao modelo da Figura 20, houve uma redução de 4 itens sendo eles: V3-4; V13-5SP; V6-5 e V7-1. Os itens, foram excluídos por apresentaram valores abaixo de 0,700. O resultado da validade discriminante após a exclusão desses itens, conforme o critério de Fornell e Larcker, mostrou que não havia nenhum empecilho para seguir adiante com nova avaliações.

O modelo, pelas etapas que foram realizadas, indicou ser bom, ou seja, apresentou resultados válidos estatisticamente, a saber: valores para a AVE maiores que 0,5 ( $AVE > 0,5$ ); boa consistência interna, identificada nos resultados da confiabilidade composta, com valores acima de 0,700 ( $CC > 0,700$ ), considerados como adequados por Hair *et al.* (2014), e como já discutido anteriormente, nenhum problema quanto a validade discriminante, conforme o critério de Fornell-Larker. Com isso, terminaram as etapas dos ajustes do modelo, sendo possível, realizar a análise do modelo estrutural.

Foi dado início, então, a análise do modelo estrutural, que partiu da avaliação dos coeficientes de determinação de Pearson, também conhecidos como ( $R^2$ ).

Tabela 42 – Resultados dos coeficientes de determinação de Pearson do modelo final

Construtos	R Quadrado	R Quadrado Ajustado
Autonomia/autoconfiança	0,520	0,517
Busca de oportunidade	0,410	0,407
Capacidade de persuasão	0,370	0,366
Capacidade de planejar	0,357	0,353
Cultura de negócios	0,375	0,371
Cultura familiar	0,358	0,353
Desejo de empreender	0,331	0,327
Experiência	0,427	0,423
Necessidade de realização	0,436	0,433
Necessidades pessoais	0,547	0,544
Persistência	0,333	0,329
Satisfação pessoal	0,459	0,456
Treinamento anterior	0,332	0,327

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

Os  $R^2$  ( $R$ -quadrado) conforme Ringle, Da Silva e Bido (2014, p. 67) “avaliam a porção da variância das variáveis endógenas, que é explicada pelo modelo estrutural. Indica a qualidade do modelo ajustado”, ou seja, o  $R$ -quadrado é a medida geral do tamanho do efeito.

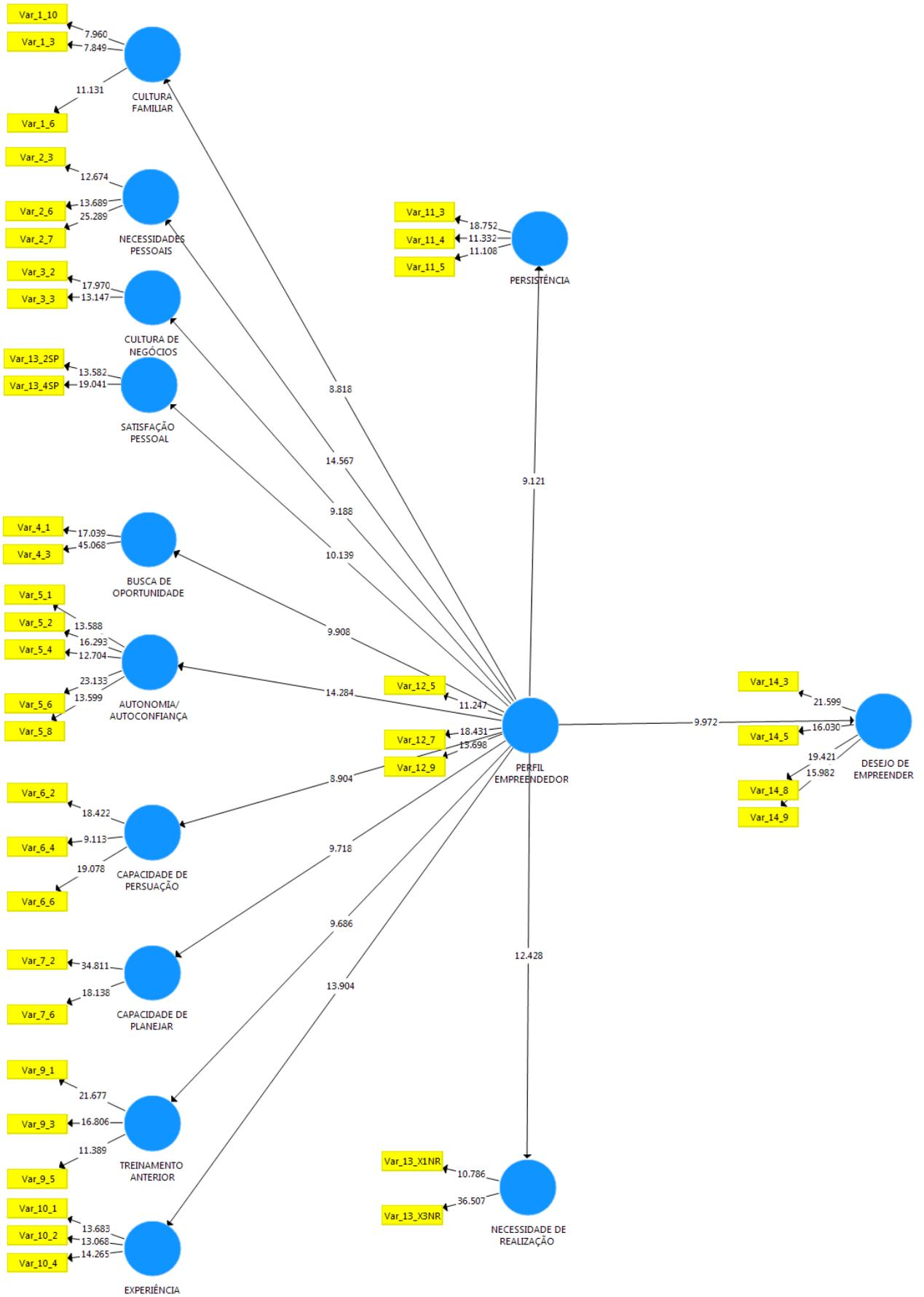
Para a área de ciências sociais e comportamentais, Cohen (1988) sugere que o  $R^2 = 2\%$  seja classificado como de efeito pequeno,  $R^2 = 13\%$  como de efeito médio e  $R^2 = 26\%$  como de efeito grande.

Na tabela 42 pode-se ver que em todas as variáveis latentes o  $R^2$  apresenta valores grandes (superiores a 26%), ou seja, indicam uma boa qualidade do modelo ajustado. Entretanto, conforme Ringle, Da Silva e Bido (2014), por se tratar de correlações e regressões lineares, faz-se necessário ponderar se essas relações são significantes, com valor de  $p \leq 0,05$ .

Para realizar essa ponderação foi utilizado o SmartPLS 3.0<sup>®</sup> (RINGLE; WENDE; BECKER, 2015) que realizou o cálculo do teste  $t$  de Student com os valores originais dos dados, através da técnica de reamostragem, para cada correlação dos itens, frases ou variáveis observadas com as variáveis latentes (VO – VL) e para cada relação entre variável latente e variável latente (VL – VL).

A testagem da significância das relações apontadas, utilizou pelo menos 300 reamostragens no módulo *Bootstrapping* do próprio SmartPLS 3.0<sup>®</sup> (RINGLE; WENDE; BECKER, 2015). Contudo, por mais que a utilização do *bootstrapping* busque lidar com qualquer tipo de distribuição, não se pode e deve generalizar os resultados para a população, a não ser que a amostra tenha sido retirada aleatoriamente da população. Ou seja, esse método busca resolver a questão da distribuição não normal dos dados, e não do problema da amostragem não aleatória. O procedimento *bootstrapping* produziu os resultados que aparecem na Figura 21 e na Tabela 43.

Figura 21 – Valores dos testes *t* de Student pelo módulo *Bootstrapping* do SmartPLS®



Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.



Tabela 43 – Valores de  $R^2$ , teste  $t$  e valor  $p$  no módulo *Bootstrapping* do SmartPLS®

Construtos	R Quadrado	Teste $t$	Valores $p$
Autonomia/autoconfiança	0,520	6,744	0,000
Busca de oportunidade	0,410	5,194	0,000
Capacidade de persuasão	0,370	4,458	0,000
Capacidade de planejar	0,357	4,782	0,000
Cultura de negócios	0,375	4,571	0,000
Cultura familiar	0,358	4,197	0,000
Desejo de empreender	0,331	5,038	0,000
Experiência	0,427	6,784	0,000
Necessidade de realização	0,436	6,117	0,000
Necessidades pessoais	0,547	6,910	0,000
Persistência	0,333	4,398	0,000
Satisfação pessoal	0,459	5,141	0,000
Treinamento anterior	0,332	4,918	0,000

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

Ao se fazer a interpretação dos resultados, verificou-se que os resultados do teste  $t$  foram elevados, com valores acima de 1,96, os quais correspondem a um valor de  $p \leq 0,5$ , conforme os resultados mostrados na coluna Valores  $p$  da Tabela 43. Com isso, pode-se dizer que as correlações e os coeficientes de regressão foram significantes, ou seja, foram diferentes de zero.

O passo seguinte foi à verificação de outro indicador de qualidade do ajuste do modelo, o tamanho do efeito ou indicador de Cohen  $f^2$ . Ele mediu o aumento no  $R^2$  da variável latente à qual o caminho se conecta, em relação à proporção de variância da variável latente endógena que permanece não explicada (HENSELER *et al.*, 2009). Em suma, permitiu avaliar a explicação incremental da variável independente sobre a variável dependente (HAIR *et al.*, 2013), sendo alcançado pela inserção e exclusão de variáveis latentes do modelo, e ponderando o quão cada variável latente é adequada e útil, para o ajuste do modelo. Segundo Hair *et al.* (2014) valores de 0,02, são considerados pequenos, 0,15 médios e 0,35 grandes.

Os resultados do tamanho do efeito (TABELA 44, APÊNDICE AG) mostraram valores grandes, superiores a 0,35. Isso indicou que o modelo tinha relação de proximidade e que as variáveis latentes eram importantes para o ajuste geral do modelo.

Aproveitando os resultados gerados pelo módulo do *Bootstrapping* foram verificados os resultados da AVEs e da confiabilidade (CC) e foi observado que apresentavam resultados

significativos, conforme os valores  $p$  obtidos, os quais podem ser vistos nas Tabelas 46 e 47 (APÊNDICES AH e AI).

Reforçando, os resultados encontrados nas Tabelas 45 e 46 (APÊNDICES AH e AI) mostraram que os valores  $p$  podiam ser considerados bons, como já foi discutido anteriormente, pois indicaram resultados significativos com  $p$ -valor  $< 0,001$ .

Para a interpretação do outro indicador da qualidade de ajuste, recorreu-se a validade preditiva ou indicador de Stone Geisser ( $Q^2$ ) o qual avalia o quanto o modelo se aproxima do que se esperava dele. Conforme Esposito *et al.* (2010) ele é utilizado para avaliar o ajuste do modelo. Como critério, avalia a acurácia do modelo ajustado. Se  $Q^2 > 0$ , o modelo tem relevância preditiva. Se  $Q^2 \leq 0$  o modelo carece de relevância preditiva (HAIR *et al.*, 2013). Como já foi dito, segundo Cohen (1988) 0,02 representa um tamanho de pequeno efeito; 0,15 representa uma "forma" para o tamanho do efeito, e 0,35 representa um alto tamanho do efeito, ou seja, para este caso, o modelo tem um levado grau de relevância preditiva.

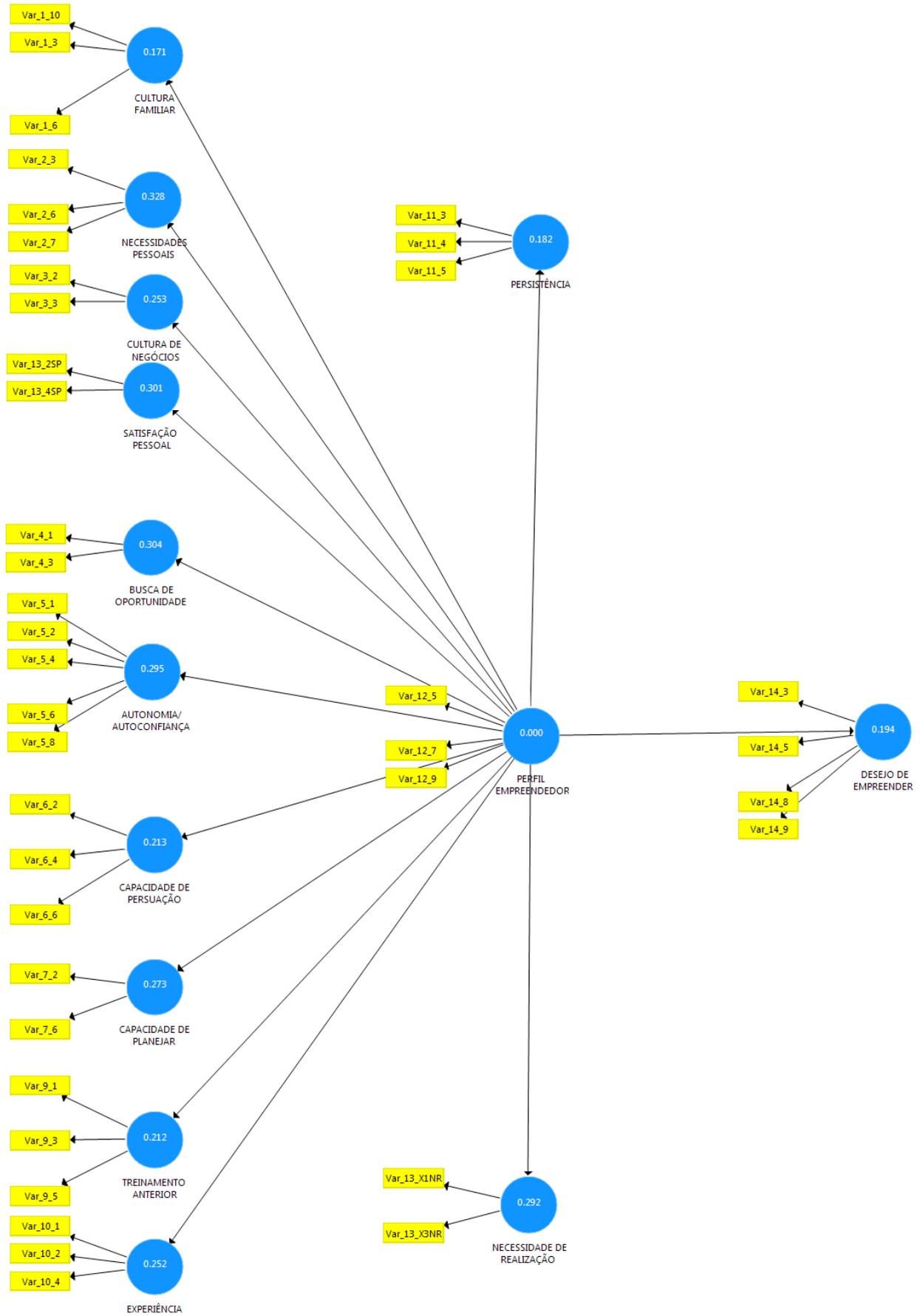
Contudo, para o cálculo do  $Q^2$  fez-se necessário a utilização do módulo *Blindfolding*. O mesmo é também conhecido como estimativa com olhos vendados, e só deve ser aplicado aos modelos reflexivos (GARSON, 2016). Os resultados podem ser vistos na Tabela 47 e na Figura 22.

Tabela 47 – Resultado do  $Q^2$  no módulo *Blindfolding*

Construtos	$Q^2$
Autonomia/autoconfiança	0,295
Busca de oportunidade	0,304
Capacidade de persuasão	0,213
Capacidade de planejar	0,273
Cultura de negócios	0,253
Cultura familiar	0,171
Desejo de empreender	0,194
Experiência	0,252
Necessidade de realização	0,292
Necessidades pessoais	0,328
Perfil empreendedor	-
Persistência	0,182
Satisfação pessoal	0,301
Treinamento anterior	0,212

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

Figura 22 – Valores do módulo *Blindfolding* do SmartPLS®



Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.



Os resultados obtidos para o  $Q^2$  mostraram que o modelo se aproximou do que se esperava dele, não de uma forma elevada, mas sim indicando que podia ser considerada para o desenvolvimento do estudo, sendo passível de complementos futuros. Os resultados indicaram existir uma forma de processo, e que a mesma seria passível de melhorias, o que pode ser considerado bom porque o mundo dos microempreendedores individuais é dinâmico e tanto seu perfil, como suas características podem mudar.

Em suma, como os resultados do  $Q^2$  foram maiores que 0,00 e maiores que 0,02, ao qual estaria relacionado um pequeno efeito, o modelo encontrado mostrou relevância preditiva, permitindo que se possa realizar as demais verificações de validade do modelo encontrado, no intuito de utilizá-lo para a construção da capacitação de MEIs.

Por fim o último passo, mas não menos importante para a avaliação do modelo estrutural, foi a análise dos coeficientes dos caminhos entre as variáveis latentes do modelo. Os coeficientes podem variar de -1 a +1. Pesos mais próximos de +1 refletem os caminhos mais fortes. Pesos mais próximos de -1 refletem os caminhos mais fracos.

Tabela 48 – Resultado com os coeficientes de caminho pelo *bootstrapping*

Caminhos	Coefficientes	Estatísticas <i>t</i>	Valores <i>p</i>
Perfil empreendedor -> Autonomia/autoconfiança	0,721	13,502	0,000
Perfil empreendedor -> Busca de oportunidade	0,641	10,276	0,000
Perfil empreendedor -> Capacidade de persuasão	0,609	8,873	0,000
Perfil empreendedor -> Capacidade de planejar	0,598	9,557	0,000
Perfil empreendedor -> Cultura de negócios	0,613	9,166	0,000
Perfil empreendedor -> Cultura familiar	0,598	8,448	0,000
Perfil empreendedor -> Desejo de empreender	0,576	10,160	0,000
Perfil empreendedor -> Experiência	0,654	13,725	0,000
Perfil empreendedor -> Necessidade de realização	0,661	12,139	0,000
Perfil empreendedor -> Necessidades pessoais	0,739	13,638	0,000
Perfil empreendedor -> Persistência	0,577	8,828	0,000
Perfil empreendedor -> Satisfação pessoal	0,678	10,235	0,000
Perfil empreendedor -> Treinamento anterior	0,576	9,962	0,000

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

Nos resultados do estudo, conforme pode ser visto na Tabela 49, o peso dos caminhos apontou um efeito positivo para todos os caminhos do modelo.

Os coeficientes para todos os caminhos do modelo, e seus respectivos valores do teste  $t$ , obtidos pelo procedimento de amostragem *bootstrapping*, já mencionado em análises anteriores, mostraram todos os coeficientes com  $p \leq 0,01$ . Em outras palavras, significativos, com mais de 99% de confiabilidade. São apresentados também resultados para o teste  $t$ , elevados, confirmando a validade estatística dos caminhos.

Contudo, apesar dos caminhos terem se mostrado positivos, isso não quer dizer que o modelo seja excelente, dado que como regra geral, para que isso seja atingido no modelo os pesos, de todos os fatores, devem ser de pelo menos 0,7 (RINGLE, 2006; HENSELER; RINGLE; SARSTEDT, 2012).

Verificou-se a seguir a confiabilidade individual de cada indicador (TABELA 50, ver apêndice). Essa confiabilidade indica o quanto uma variável ou item, é consistente em relação ao que se está querendo medir. No caso, as correlações entre as variáveis latentes e cada uma de suas variáveis manifestas no modelo mensurado. Conforme Henseler *at al.* (2009) as variáveis manifestas devem ser maiores que 0,700 e apresentar-se válidas a um valor  $p < 0,01$ , assinalando que não houve diferenças significativas entre os valores da amostra original e os das amostras geradas pelo *bootstrapping*.

Recapitulando alguns critérios para os modelos reflexivos, vê-se que: para verificar a **validade convergente**, examina-se a média da variância extraída (AVE), que deve ser maior que 0,500; para averiguar a **consistência interna**, verifica-se a confiabilidade composta, a qual deve apresentar valor maior que 0,700; para verificar a **validade discriminante**, confronta-se a raiz quadrada da AVE com as correlações dos pares dos construtos, sendo que o valor da raiz da AVE deve ser maior que a correlação dos pares dos construtos; e para determinar a **confiabilidade**, deve-se observar os *outer loadings* também conhecidos como cargas fatoriais padronizadas, os quais devem apresentar valores maiores que 0,700.

Tendo passado em todos os testes pode-se dizer que o modelo foi aprovado. Com isso os dados levantados na pesquisa foram somados e calculada a média por construto, pesquisado por pesquisado. Após isso foram somadas as médias dos pesquisados e obteve-se a média da amostra, também por construto. Pode-se então montar o perfil dos MEIs pesquisados que serviu de base para o planejamento e construção da proposta de treinamento para eles.

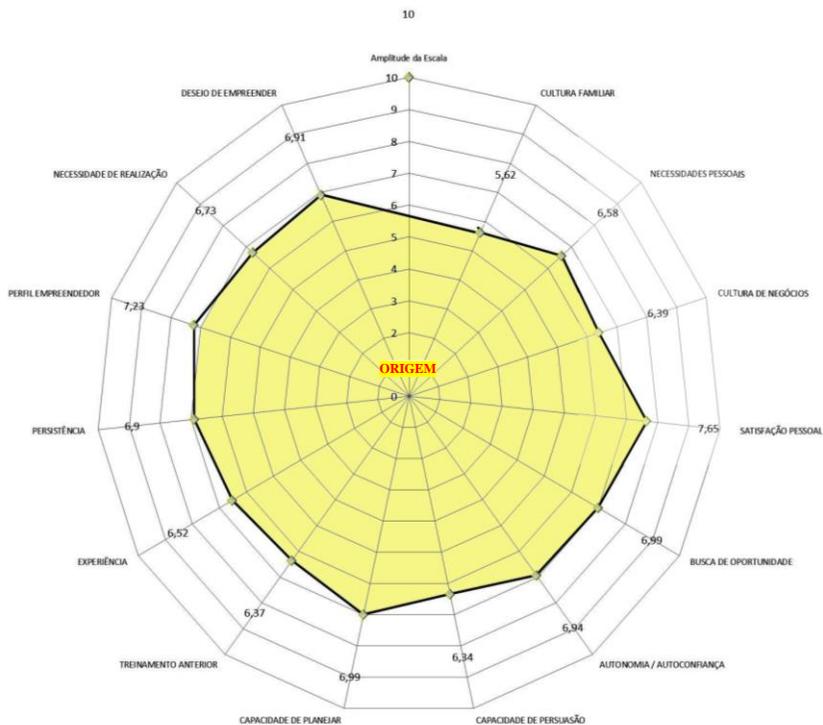
Os escores médios dos MEIs, por construto, podem ser vistos na Tabela 50 e dá-se uma visão do perfil na Figura 23.

Tabela 50 - Amplitude da Escala

Construtos, Fatores ou Características	Escores
Cultura familiar	5,62
Necessidades pessoais	6,58
Cultura de negócios	6,39
Satisfação pessoal	7,65
Busca de oportunidade	6,99
Autonomia / Autoconfiança	6,94
Capacidade de persuasão	6,34
Capacidade de planejar	6,99
Treinamento anterior	6,37
Experiência	6,52
Persistência	6,90
Perfil empreendedor	7,23
Necessidade de realização	6,73
Desejo de empreender	6,91

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

Figura 23 – Distribuição gráfica do perfil dos MEIs pesquisados, por fator em uma escala de 0 a 10.



Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

Tendo-se encontrado os construtos que formam o perfil do MEI, os quais serão utilizados para a capacitação dos mesmos, ter-se-á no próximo capítulo os procedimentos para a elaboração de um curso de capacitação específico para os MEIs.



## 5 ELABORAÇÃO E RESULTADOS DO CURSO DE CAPACITAÇÃO

Neste capítulo serão detalhados os procedimentos que foram utilizados para a criação, desenvolvimento e aplicação do processo de capacitação de microempreendedores individuais, bem como os resultados obtidos.

### 5.1 ELABORAÇÃO DO CURSO DE CAPACITAÇÃO

Durante o período de Dezembro 2016 a Junho de 2017, foram realizadas as atividades destinadas com a capacitação dos MEIs, sendo elas a partir dos resultados alcançados anteriormente: Elaboração do manual da capacitação do instrutor (facilitador); ajustes no manual da capacitação conforme percepção do orientador; treinamento e discussão com instrutores para possíveis novos ajustes, caso necessário; seleção dos MEIs e por fim, a realização da capacitação com os MEIs.

As atividades relacionadas ao curso de capacitação foram iniciadas com a elaboração de um manual para orientar o instrutor como conduzir uma capacitação.

Definiu-se de início que a capacitação deveria ser dada de forma a minimizar o uso e distribuição de material impresso aos capacitandos, partindo-se da premissa de que pouco seria utilizado após o evento.

Definidos os construtos indicativos do perfil do MEI procedeu-se o desenho e a elaboração do curso de capacitação dos mesmos e do processo de avaliação dos resultados obtidos.

Iniciou-se então a elaboração do manual de capacitação do MEI (APÊNDICE CF) no qual constam todas as técnicas, sua origem e procedimentos de como devem ser aplicadas na capacitação, construto a construto.

A seguir, tem-se a relação dos procedimentos da capacitação, com uma breve explicação sobre cada um deles:

- Seleção: para a seleção dos MEIs, foram realizadas entrevistas com perguntas sobre o cotidiano dos MEIs, procurando avaliar aspectos empreendedores de cada um dos entrevistados.
- Conteúdo: foram trabalhadas as características empreendedoras dos MEIs encontradas nas pesquisas realizadas com os mesmos (busca de oportunidade, persistência, desejo de empreender, capacidade de planejar

entre outras), procurando levar o treinando a desenvolvê-las ou aprimorá-las.

- Técnicas: realização de treinamento participativo, inspirado nas ideias de Kurt Lewin, Paulo Freire, David Kolb, Charles Maguerez, etc. Aplicação de dinâmicas de grupo, sendo uma delas uma adaptação da Phillips 66.
- Duração: a duração do curso em virtude principalmente da disponibilidade de tempo dos MEIs foi de apenas de 3 dias com 4 horas cada encontro/dia.

Todos os aspectos da capacitação estão detalhados no apêndice, onde está localizado o manual utilizado para a realização da capacitação dos MEIs.

O manual foi produzido focando as características do microempreendedor individual, com pouca teoria, muito trabalho grupal e exercícios para fixação do assunto apresentado.

Após a finalização do manual de treinamento (APÊNDICE CF), foi estabelecido que a aplicação do programa CapacitaMEI seria dividida em duas etapas:

1. Realização de uma capacitação dos facilitadores (instrutores), no intuito de qualificá-los para a condução da capacitação dos MEIs e a verificação da necessidade de ajustes na mesma, na concepção dos facilitadores;
2. Realização da capacitação dos MEIs.

A partir daí foi então iniciada a definição dos procedimentos avaliativos dos resultados. Optou-se pela aplicação de um questionário antes do início da capacitação o qual, foi chamado questionário *ex ante*. Esse questionário com 10 (dez) questões abordou desde a expectativa do capacitando em relação ao curso até os seus sentimentos sobre a condição de microempreendedor. Foi elaborado então um segundo questionário chamado de *ex post* a ser aplicado após o curso com 10 (dez) questões associadas as do primeiro questionário de forma que fosse possível se fazer uma comparação e se verificar se houve crescimento pessoal do MEI após a capacitação (QUADRO 10).

Quadro 10 - Questionários aplicados aos MEIs antes e após a capacitação

Questionário inicial	Questionário final
Nome:	Nome:
Atividade de exerce:	Atividade de exerce:
1. Como você se sente em relação aos conhecimentos para conduzir o seu negócio sem sobressaltos.	1. Como você se sente agora em relação à segurança quanto a conhecimentos para conduzir o seu negócio sem sobressaltos.
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Inseguro;</li> <li>2. Mais ou menos inseguro;</li> <li>3. Nem seguro, nem inseguro;</li> <li>4. Mais ou menos seguro;</li> <li>5. Seguro.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Inseguro;</li> <li>2. Mais ou menos inseguro;</li> <li>3. Nem seguro, nem inseguro;</li> <li>4. Mais ou menos seguro;</li> <li>5. Seguro.</li> </ol>
2. Qual é sua expectativa em relação ao aumento dos seus conhecimentos?	2. Antes de o curso começar você tinha expectativa em relação a ele, que era de descrença ou acreditar que o curso aumentaria seus conhecimentos sobre negócios. Agora que o curso está terminando vem a pergunta: Seus conhecimentos sobre negócios aumentaram?
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Vou participar só por curiosidade;</li> <li>2. Acredito que vou aumentar pouco os meus conhecimentos;</li> <li>3. Não sei se vou aumentar pouco ou muito os meus conhecimentos;</li> <li>4. Acredito que vou aumentar muito os meus conhecimentos;</li> <li>5. Acredito que vou aumentar de forma excepcional os meus conhecimentos;</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Não, como disse antes, participei só por curiosidade;</li> <li>2. Acho que aumentou um pouquinho os meus conhecimentos;</li> <li>3. Não sei ao certo o quanto aumentaram os meus conhecimentos;</li> <li>4. Acredito que aumentaram muito os meus conhecimentos;</li> <li>5. Os meus conhecimentos sobre negócios aumentaram de forma excepcional</li> </ol>
3. Como você se encontra em relação à satisfação com o seu negócio?	3. Como você se agora encontra em relação à satisfação com o seu negócio?
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Insatisfeito;</li> <li>2. Mais ou menos insatisfeito;</li> <li>3. Nem satisfeito, nem insatisfeito;</li> <li>4. Mais ou menos satisfeito;</li> <li>5. Satisfeito.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Insatisfeito;</li> <li>2. Mais ou menos insatisfeito;</li> <li>3. Nem satisfeito, nem insatisfeito;</li> <li>4. Mais ou menos satisfeito;</li> <li>5. Satisfeito.</li> </ol>

4. Como se sente em relação à sua capacidade para enxergar/buscar uma oportunidade de negócio, ou seja, algo que você talvez possa explorar e que não tem ainda ninguém explorando?
1. Não preparado
  2. Mais ou menos não preparado
  3. Nem preparado, nem despreparado
  4. Mais ou menos preparado
  5. Preparado
4. Como se sente agora em relação a sua capacidade para enxergar/buscar uma oportunidade de negócio, ou seja, algo que você talvez possa explorar e não tem ainda ninguém explorando?
1. Inseguro;
  2. Mais ou menos inseguro;
  3. Nem seguro, nem inseguro;
  4. Mais ou menos seguro;
  5. Seguro.
5. Como você se auto avalia em relação à sua capacidade para realizar alguma coisa, de forma que ela saia bem feita?
1. Não preparado
  2. Mais ou menos não preparado
  3. Nem preparado, nem despreparado
  4. Mais ou menos preparado
  5. Preparado
5. Como você se auto avalia agora em relação a sua capacidade para realizar alguma coisa, de forma que ela saia bem feita?
1. Inseguro
  2. Mais ou menos inseguro
  3. Nem seguro, nem inseguro
  4. Mais ou menos seguro
  5. Seguro
6. De que forma você se acha em relação às suas condições para fazer um planejamento para que uma microempresa funcione bem?
1. Não preparado
  2. Mais ou menos não preparado
  3. Nem preparado, nem despreparado
  4. Mais ou menos preparado
  5. Preparado
6. De que forma você se acha em relação às suas condições para fazer um planejamento para que uma microempresa funcione bem?
1. Inseguro
  2. Mais ou menos inseguro
  3. Nem seguro, nem inseguro
  4. Mais ou menos seguro
  5. Seguro
7. Como você se sente em relação à sua capacidade de influenciar uma pessoa a fazer aquilo que você está sugerindo?
1. Não preparado
  2. Mais ou menos não preparado
  3. Nem preparado, nem despreparado
  4. Mais ou menos preparado
  5. Preparado
7. Como você se sente agora em relação a sua capacidade de influenciar uma pessoa a fazer aquilo que você está sugerindo?
1. Inseguro
  2. Mais ou menos inseguro
  3. Nem seguro, nem inseguro
  4. Mais ou menos seguro
  5. Seguro

- |  |   |
|--|---|
| <p>8. Como você se sente em relação a contornar um obstáculo encontrado para que seu negócio funcione bem e dê certo?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Não preparado</li> <li>2. Mais ou menos não preparado</li> <li>3. Nem preparado, nem despreparado</li> <li>4. Mais ou menos preparado</li> <li>5. Preparado</li> </ol>                         | <p>8. Como você se sente agora em relação a contornar um obstáculo encontrado para que seu negócio funcione bem e dê certo?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Inseguro</li> <li>2. Mais ou menos inseguro</li> <li>3. Nem seguro, nem inseguro</li> <li>4. Mais ou menos seguro</li> <li>5. Seguro</li> </ol>   |
| <p>9. Como você se sente em relação à sua motivação para alcançar seus objetivos?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Não preparado</li> <li>2. Mais ou menos não preparado</li> <li>3. Nem preparado, nem despreparado</li> <li>4. Mais ou menos preparado</li> <li>5. Preparado</li> </ol>   | <p>9. Como você se sente agora em relação à sua motivação para alcançar seus objetivos?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Inseguro</li> <li>2. Mais ou menos inseguro</li> <li>3. Nem seguro, nem inseguro</li> <li>4. Mais ou menos seguro</li> <li>5. Seguro</li> </ol>   |
| <p>10. Você acredita que esta capacitação vai influenciar a sua satisfação em relação a sua vida pessoal e o seu negócio?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Não acredito de jeito nenhum (00%)</li> <li>2. Não acredito, mas... (25%)</li> <li>3. Meio que acredito (50%)</li> <li>4. Acredito (75%)</li> <li>5. Acredito totalmente (100%)</li> </ol> | <p>10. Você acredita que este curso que participou influenciou a sua satisfação em relação a sua vida pessoal e o seu negócio?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Não acredito de jeito nenhum (00%)</li> <li>2. Não acredito, mas... (25%)</li> <li>3. Meio que acredito (50%)</li> <li>4. Acredito (75%)</li> <li>5. Acredito totalmente (100%)</li> </ol> |

Fonte: Elaborado pelo autor.

Como pode ser visto no Quadro 9 foi utilizada em cada questão uma escala tipo Likert. A escala tipo Likert divide opiniões. Alguns autores a consideram ordinal, mas em muitas pesquisas em psicologia ela é utilizada como uma escala intervalar, tipo a da Figura 24.

Figura 24 - Escala intervalar com cinco pontos.



Fonte: Elaborada pelo autor.

Foi definido que os resultados inicialmente seriam objeto de análise exploratória de dados e que pelo tamanho possível do grupo a ser capacitado as técnicas não paramétricas seriam as indicadas.

Dizia Tukey (1977, p. 1) que “a análise exploratória de dados é trabalho de detetive - trabalho de detetive numérico - ou trabalho de detecção de contagem - ou trabalho de detetive gráfico”.

Outra definição foi que sequencialmente as respostas poderiam ser medidas como dados intervalares, onde já estão incluídos os dados nominais e ordinais, definindo-se também que seria utilizado o teste de Wilcoxon para dados pareados, complementado pela utilização. do teste de delta de Cliff.

Foram então definidas as seguintes hipóteses nulas ( $H_0$ ) para o teste de Wilcoxon (QUADRO 10):

Quadro 11 - Hipóteses nulas para o teste de Wilcoxon

Hipótese nula	Nível de decisão
As autopercepções dos MEIs não mudaram com a sua participação na capacitação conforme os resultados obtidos com os questionários Q1 <i>ex ante</i> e Q1 <i>ex post</i> .	$p = 0,05$
As autopercepções dos MEIs não mudaram com a sua participação na capacitação conforme os resultados obtidos com os questionários Q2 <i>ex ante</i> e Q2 <i>ex post</i> .	$p = 0,05$
As autopercepções dos MEIs não mudaram com a sua participação na capacitação conforme os resultados obtidos com os questionários Q3 <i>ex ante</i> e Q3 <i>ex post</i> .	$p = 0,05$
As autopercepções dos MEIs não mudaram com a sua participação na capacitação conforme os resultados obtidos com os questionários Q4 <i>ex ante</i> e Q4 <i>ex post</i> .	$p = 0,05$
As autopercepções dos MEIs não mudaram com a sua participação na capacitação conforme os resultados obtidos com os questionários Q5 <i>ex ante</i> e Q5 <i>ex post</i> .	$p = 0,05$
As autopercepções dos MEIs não mudaram com a sua participação na capacitação conforme os resultados obtidos com os questionários Q6 <i>ex ante</i> e Q6 <i>ex post</i> .	$p = 0,05$
As autopercepções dos MEIs não mudaram com a sua participação na capacitação conforme os resultados obtidos com os questionários Q7 <i>ex ante</i> e Q7 <i>ex post</i> .	$p = 0,05$
As autopercepções dos MEIs não mudaram com a sua participação na capacitação conforme os resultados obtidos com os questionários Q8 <i>ex ante</i> e Q8 <i>ex post</i> .	$p = 0,05$
As autopercepções dos MEIs não mudaram com a sua participação na capacitação conforme os resultados obtidos com os questionários Q9 <i>ex ante</i> e Q9 <i>ex post</i> .	$p = 0,05$

As autopercepções dos MEIs não mudaram com a sua participação na capacitação conforme os resultados obtidos com os questionários Q10 *ex ante* e Q10 *ex post*.  $p = 0,05$

Fonte: Elaborado pelo autor.

Quanto ao teste do delta de Cliff (Cliff's Delta) segundo Macbeth, Razumiejczyk, e Ledesma (2011, p. 545) o mesmo “permite quantificar a magnitude da diferença entre dois grupos de observações que resultem incompatíveis com a suposição de normalidade. A análise desta quantificação complementa a interpretação do valor  $p$ ”.

Para o cálculo do delta de Cliff foi utilizada a fórmula da Figura 25.

Figura 25 – Fórmula para o cálculo do delta de Cliff.

$$Delta = \frac{\#(x_1 > x_2) - \#(x_1 < x_2)}{n_1 n_2}$$

Fonte: Macbeth, Razumiejczyk e Ledesma (2011, p. 547).

Para o cálculo do delta de Cliff foi definida a utilização do Delta Cliff Calculator, um *software* específico para o seu cálculo (MACBETH; RAZUMIEJCZYK, 2011).

O delta de Cliff é interpretado da seguinte maneira: Se o resultado é maior que 0 e menor ou igual a 1 quer dizer que o grupo X1 deu notas maiores que o grupo X2.; se é menor que 0 e menor ou igual a -1 aconteceu o inverso, ou seja, o grupo X2 deu notas maiores que o grupo X1; se o resultado for igual a 0, os grupos deram notas iguais.

Segundo Cohen, Vargha e Delaney (2000) o tamanho do efeito do delta de Cliff de 0,11, 0,28 e 0,43 correspondem a efeitos pequenos, médios e grandes respectivamente.

Para a análise exploratória a escolha foi pelo uso de medidas de posição: media, mediana e quatis e como medida de dispersão o desvio padrão. Adicionalmente optou-se também pela utilização de *box plots* por darem uma visão gráfica do comportamento dos dois grupos em relação a capacitação através das respostas fornecidas.

Definiu-se também que os *box plots* seriam calculados com o *software* BoxPlotR, um aplicativo de fonte aberta com acesso pela Internet e que pode ser customizado pelo usuário (SPITZER et al., 2014).

Com a utilização de *box plots* em suas várias modalidades (FIGURA 26) é possível se ver a distribuição dos opiniões dos grupos, se elas mudam ou se mantêm.

Por exemplo: dois grupos de pessoas de igual tamanho podem ser escrutinados antes de um evento e posterior a ele. Se os resultados de uma hipotética comparação, forem como os mostrados na Tabela 51 ter-se-ão as distribuições numéricas comparadas na forma gráfica (FIGURA 26 ).

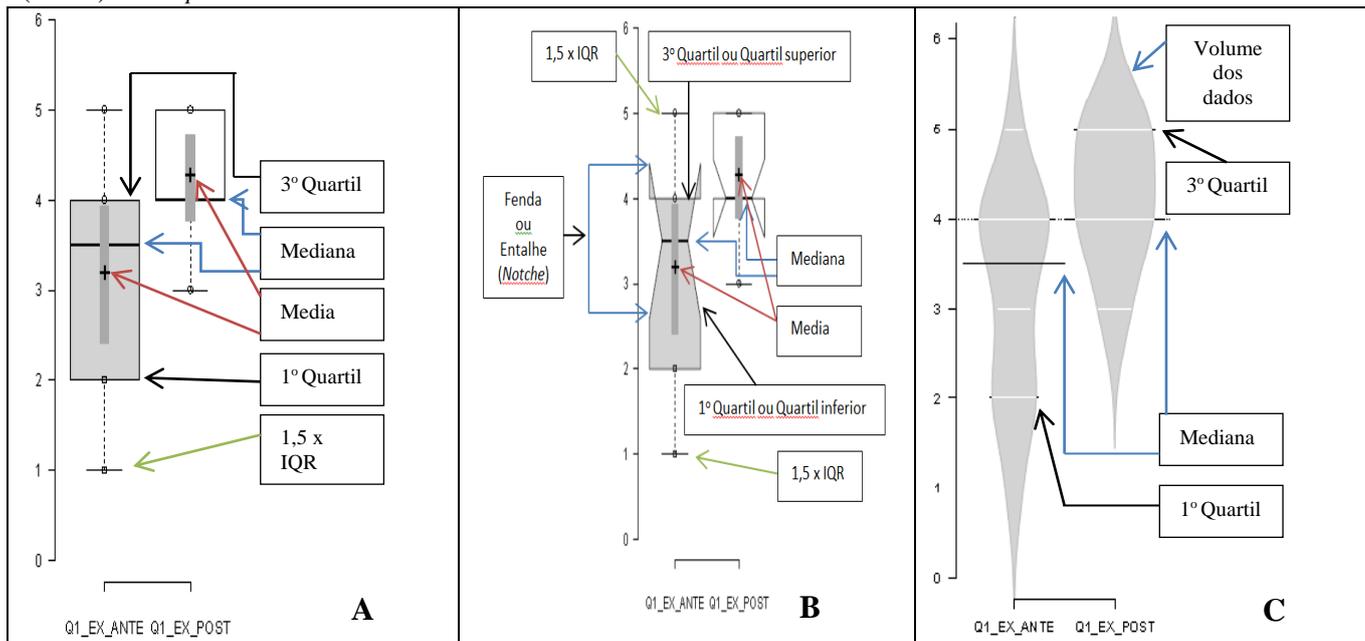
Tabela 51 - Estatísticas do *box plot*

Amostra	X1	X2
Maior valor	5.00	5.00
3° quartil	4.00	5.00
Mediana	3.50	4.00
1° quartil	2.00	4.00
Menor valor	1.00	3.00
Amostra	12.00	12.00
Média	3.17	4.25

Fonte: Elaborado pelo autor.

Pelos dados distribuídos na Tabela 52 pode-se observar que o grupo X2 apresenta diferenças, para maior, em relação ao grupo X1. Conclui-se que o evento ocorrido no intervalo entre X1 e X2 provocou alterações em componentes do grupo.

Figura 26 – Distribuição gráfica de 1º quartil, média, mediana e 3º quartil em *box plots* tipo comum, com fenda ou entalhe (*notche*) e *bean plot*.



Fonte: Elaborado pelo autor.

## 5.2 CAPACITAÇÃO DOS INSTRUTORES

Na primeira fase, ou seja, na capacitação dos facilitadores, algumas alterações foram sugeridas, como maior aprofundamento dos temas e um plano de negócios mais detalhado, no qual o MEI pudesse ter uma maior visão da complexidade que envolve os planos de negócios. Por serem sugestões pertinentes, as mesmas foram anotadas, para uma futura melhoria da capacitação, após estudos quanto a melhor duração possível da capacitação.

Realizada a capacitação dos instrutores, deu-se início a uma nova etapa do processo para a capacitação dos MEIs, já selecionados anteriormente.

## 5.3 APLICAÇÃO E RESULTADOS OBTIDOS COM A CAPACITAÇÃO DOS MEIS

Sabe-se que a atividade do MEI dificulta a realização de uma capacitação que exija uma grande quantidade de dias e horário estendido. O MEI é praticamente a sua empresa, e uma ausência demasiada leva essa empresa a ver-se sem funcionamento, prejudicando os seus negócios.

Foi observado, em outros cursos de capacitação para MEIs, que eles não os conseguem acompanhar por completo, seja devido a sua chegada atrasada, faltas ou cansaço devido a um dia corrido. Por isso, embora as sugestões tenham sido pertinentes, preferiu-se continuar com a proposta original de uma capacitação curta de 3 (três) dias e com duração de 3 (três) horas em cada dia. Essa decisão deveu-se a ter-se observado, nas entrevistas realizadas com MEIs, nas quais, os mesmos alegarem a sua falta de tempo como um impedor para participarem de capacitações.

## 5.4 AMOSTRA PLANEJADA E A EFETIVAMENTE OBTIDA DE MEIS

Os MEIs selecionados para a capacitação foram contatados pessoalmente e lhes explicado o processo do estudo e verificado se havia, de fato, interesse deles em participar da capacitação. Com o seu aceite, foi realizada uma entrevista, seguida de uma aplicação de questionário, no intuito de verificar se o MEI estava apto para o treinamento. Foram aprovados 35 MEIs nessa fase da filtragem através de entrevista e aplicação de questionário.

Após a seleção dos MEIs, foi escolhido um local, para a capacitação ser realizada, e marcados os dias, horas de início e de término, para a realização da capacitação.

Iniciada a capacitação se observou que no primeiro dia compareceram 20 MEIs, dos 35 inscritos, para a realização do treinamento.

## 5.5 EXECUÇÃO DA CAPACITAÇÃO

No primeiro dia foram trabalhados os construtos: Necessidades Pessoais; Busca de oportunidade; Cultura Familiar e de Negócios, Satisfação Pessoal e Autonomia / Autoconfiança.

No traço necessidades pessoais foi mostrada a abordagem de Maslow, sua pirâmide, e as necessidades motivadoras de acordo com a abordagem de McClelland. A busca de oportunidade permitiu serem mostrados alguns passos para se buscar a oportunidade. Foram também alertados sobre as armadilhas existentes quando se copia, de forma descuidada, o que outros estão fazendo.

Com relação à cultura familiar e de negócios, para uma melhor absorção do conteúdo, se recorreu à técnica de grupo com o objetivo de discutir a influência dos pais, parentes e o ambiente na decisão de tornar-se empreendedor. A técnica utilizada foi a Philips 66.

Continuando a capacitação, foi a vez de ser apresentada a satisfação de pessoas. Foi mostrado então um vídeo onde Frederick Herzberg mostra a sua “teoria” dos dois fatores (motivacional ou intrínseco e higiênico ou extrínseco). Logo após foi provocada uma discussão sobre o assunto complementada, em seguida, por mais um exercício através de dinâmica de grupo, centrado no tema proposto.

Ao chegar a vez de ser abordado o traço Autonomia / Autoconfiança, foram mostrados dois casos de sucesso de empreendedores que possuíam todos os traços que estavam sendo abordados no primeiro dia. Foi então realizada uma dinâmica de grupo tendo como tema os dois casos apresentados. Durante a dinâmica os capacitandos foram solicitados a identificarem os traços empreendedores dos protagonistas dos casos.

As atividades destinadas ao primeiro dia foram quase todas realizadas, com exceção da realização da última dinâmica do dia. Isso ocorreu porque o início das atividades começou atrasado, em virtude de alguns MEIs não terem chegado na hora estabelecida. Foi pedido então a eles, que chegassem no horário estabelecido para que não ocorresse

prejuízo para eles na capacitação, conforme foi explicado no durante o processo seletivo.

No segundo dia, dos 20 que iniciaram a capacitação, apenas 15 compareceram. Apesar da ausência de 5 foram iniciadas as atividades, sendo realizadas apresentações e discussão dos resultados da dinâmica do construto autonomia / autoconfiança realizada no dia anterior. Finalizada essa etapa, deu-se início as atividades do dia propriamente ditas. Iniciou-se com o construto capacidade de planejar, tendo como objetivo principal o desenvolvimento de um plano de negócios, com foco nas atividades que o MEI realizava.

O desenvolvimento da atividade abordou o que envolve o planejamento e a elaboração de plano de negócios. No final dessa etapa alguns MEIs relataram que agora o negócio iria tomar outro rumo, devido a terem agora um melhor entendimento de como deve funcionar uma empresa. Entretanto, um ponto ao qual eles ficaram confusos foi no desenvolvimento do custo de seu produto e o preço de venda, dado que grande parte não tinha ideia da complexidade que envolve a formação do preço final do produto, em virtude de estabelecerem sem critério o preço de venda de seus produtos, ou seja, uma precificação com base em algum percentual que eles achem interessante ou, em até mesmo, valores aleatórios. Mas sem uma real identificação se o preço cobrado é um preço justo para o consumidor ou para eles mesmos.

Após a elaboração do plano eles começaram a ter uma noção sobre essa parte que envolve a empresa, mas pode ser uma etapa que necessite de um maior tempo em virtude da dificuldade encontrada pelos MEIs e que é bastante importante em uma empresa.

Com relação ao traço treinamento anterior, a atividade realizada foi bem interessante, dado que os MEIs expuseram suas experiências com os treinamentos já realizados, apontando principalmente os aspectos positivos e negativos dos treinamentos. No entanto percebeu-se a quantidade de capacitações realizadas pela maioria não ultrapassava mais do que 2, o que era de fato a capacitações com período muito longo, ou seja, mais de 20 horas, horários que não se encaixavam para sua realização, obrigando ao MEI deixar de trabalhar ou chegar atrasado no treinamento, como também treinamentos de uma forma genérica sem focar em um segmento específico de treinandos. E por fim, avaliaram estarem satisfeitos com a capacitação que estava sendo realizada até o momento.

A finalização do segundo dia foi com o traço experiência, a atividade iniciou com os MEIs respondendo um questionário para que se pudesse identificar a forma de aprendizagem de cada um. Os resultados

foram bastante proveitosos, dado que quase nenhum estava atentando a esse processo e as formas pelas quais podem aprimorar seus conhecimentos, através dos mecanismos que envolvem cada modo de aprendizagem. Os modos de aprendizagem que foram utilizados no treinamento foram embasados no ciclo de aprendizagem de Kolb, o qual aponta a aprendizagem através do sentimento, observação, pensamento e fazendo.

No terceiro e último dia, ocorreram mais 3 (três) ausências, restando no total 12 capacitados do início ao fim do processo. Dando continuidade a capacitação, foram trabalhados os construtos: Capacidade de Persuasão; Persistência; Necessidade de Realização; Desejo de Empreender e Perfil Empreendedor.

As atividades do dia, não apresentaram nenhum problema quanto a sua compreensão e desenvolvimento, sendo iniciado pelo traço persuasão, no qual após a explanação sobre a persuasão, muito deles acreditavam que a persuasão era apenas através do seu poder de convencimento oralmente, e descobriram outras formas de persuadir o seu consumidor, os quais relataram que começariam também a explorar essas outras formas, principalmente aqueles que não têm esse traço muito apurado, quanto ao processo oralmente. E adoraram o caso que foi trabalho, visto que, abordou todos os pontos que foram vistos sobre as formas de persuasão, bem como era um caso real.

No que se refere à persistência, os MEIs acharam bastante interessante os casos que foram expostos, principalmente o primeiro caso que tratava sobre o fundador da Honda, o engenheiro empreendedor Soichiro Honda.

Para esse estudo de caso se trabalhou fase a fase as dificuldades enfrentadas pelo empreendedor, verificando quem diante daqueles problemas desistiria do negócio ou não. Nenhum dos capacitandos, diante das dificuldades que foram apresentadas no caso, disse que persistiria com o negócio. O caso utilizado mostrou-se bastante proveitoso, dado que, com isso, pode-se explorar bem o traço Persistência e apontar que o empreendedor não estava sendo um teimoso, era um processo totalmente diferente., e que deve ser usado por quem almeja ser empreendedor.

Os traços necessidade de realização e desejo de empreender, foram bem compreendidos pelos capacitados, no qual foi exposto conceitos e desenvolvidas dinâmicas para uma melhor compreensão dessas características.

Por fim, mas não menos importante, foi trabalhado o perfil empreendedor, no qual iniciou com uma explanação do arco de

Maguerez, para que o capacitando a partir de sua perspectiva e levando em conta os pontos chaves que aprendeu no curso, montasse uma coluna com os traços que ele acreditava serem importantes em um empreendedor, ou seja, os traços que foram abordados na capacitação e outros os quais no dia a dia de cada um, eles acham que sejam importantes. Primeiramente o capacitando montava a coluna sozinho e em seguida foram-se formando mais grupos e buscando expandir esses traços. O resultado foi bastante interessante, no qual foram encontrados todos os traços abordados na capacitação além de outros, como também algo que nem é uma característica, mas talvez um conforto espiritual ou algo do gênero que é a fé e a paz interior apontadas como enquadradas no perfil empreendedor.

Após a realização da capacitação, realizou-se uma discussão com os MEIs, no intuito de uma avaliação deles em relação à capacitação, no qual na opinião deles a capacitação foi muito boa, ajudou bastante eles em diversos aspectos, no entanto alguns apontamentos como inserção de uma maior quantidade de vídeos fosse utilizada, dado a forma de aprendizagem de alguns MEIs, bem como um incremento na quantidade de tempo, dado que é uma capacitação que poderia ter um maior aprofundamento em alguns construtos.

No que se refere a possibilidade de incrementar mais alguma característica, eles alegaram não haver necessidade, onde o que foi abordado já estava de bom tamanho.

As sugestões, consideradas boas, foram computadas e corroboram algumas apresentadas na capacitação dos instrutores. Foi explicado que a capacitação é voltada para uma característica de empreendedores que é a demanda de pouco tempo para capacitação no qual uma maior quantidade de tempo, principalmente, pode atrapalhar o processo. Mostrou-se que outras capacitações para empreendedores ou aperfeiçoamento em determinado conteúdo, em grande parte, tem uma desistência considerável ou aprendizado parcial, em visto do atraso na chegada do curso, e por isso, essa capacitação buscou algo que os atendessem em termos de conteúdo e tempo, e por isso estabeleceu um tempo curto, mas um conteúdo que fosse satisfatório para a compreensão de cada traço empreendedor, o qual deve ser melhorado como foi explicado e incentivado na capacitação, através de treinamentos os quais eles sempre devem estar realizando.

Com relação às faltas e ausências dos MEIs, os motivos alegados por eles foram, esquecimento da capacitação e problemas com a atividade, na qual tiveram que resolver e não foi possível participar da capacitação.

Para aqueles que foram e depois não compareceram os motivos foram: problemas no trabalho ou familiar que impediram de realizar a capacitação, e 1 (um) que não foi mais conseguido contato devido a não atendimento e retorno telefônico. O que mostra a falta de interesse ou comprometimento de alguns MEIs para com o seu crescimento em aspectos que possam os ajudar em seu negócio e crescimento do mesmo.

O que não foi apenas um fator para com essa capacitação, dado que em outras capacitações direcionadas para empreendedores, também ocorrem esses mesmos problemas que foram relatados em termos de presença, seja ela paga ou gratuita. Tendo provavelmente um desinteresse maior quanto aquelas que são ofertados gratuitamente como foi essa capacitação ou a um preço irrisório, no qual quem vai participar, não se atenta que apesar de ser gratuito para ele, existe todo um custo para que o mesmo seja oferecido, seja ele em material, lanche, deslocamento entre outros.

## 5.6 RESULTADOS ESTATÍSTICOS OBTIDOS COM A CAPACITAÇÃO DOS MEIS

Os resultados descritos aqui mostram o impacto de uma capacitação de MEIs cujos procedimentos e bases teóricas foram decorrentes de um extenso levantamento bibliográfico de teorias e métodos de treinamento para pessoas com características de aprendizagem semelhantes às deles. Além disso, indo de pessoas semialfabetizados até as de escolaridade avançada, levando-se em consideração seu desconhecimento de técnicas modernas de prospecção e práticas de negócios.

A tudo isso foi somado o perfil dos MEIs, levantado após pesquisa em uma amostra dos mesmos. O impacto foi testado através de pesquisa com a aplicação dos questionários *ex ante* e *ex post*.

Para a análise foram utilizados vários métodos dado que os dados obtidos foram coletados com apenas 12 participantes, o que levou muitas vezes a resultados conflitantes. Por conta disso foram levadas em consideração a observação de Nakagawa e Cuthill (2007, p. 591) os quais dizem que “no mundo real, a hipótese nula raramente pode ser verdadeira” e as recomendações de Cumming (2014, p. 7) que diz “em resposta ao reconhecimento renovado das falhas severas do teste de significância de hipóteses nulas (TSHN), precisamos mudar de dependência de TSHN para estimação e outras técnicas preferidas” e sugere:

Não confie em nenhum valor de  $p$ .

Sempre que possível, evite usar significância estatística ou valores de  $p$ ; simplesmente omita qualquer menção de teste de significância de hipóteses nulas.

Use um julgamento experiente em contexto para interpretar os tamanhos de efeitos observados (CUMMING, 2014, p. 8).

A seguir têm-se os resultados obtidos com as aplicações dos questionários seguidos de sua análise.

Inicialmente temos as questões 1 (*ex ante* e *ex post*) e 2 (*ex ante* e *ex post*):

**Questão 1** *Ex ante*: Como você se sente em relação aos conhecimentos para conduzir o seu negócio sem sobressaltos.

*Ex post*: Como você se sente agora em relação à segurança quanto a conhecimentos para conduzir o seu negócio sem sobressaltos.

**Questão 2** *Ex ante*: Qual é sua expectativa em relação ao aumento dos seus conhecimentos?

*Ex post*: Antes de o curso começar você tinha expectativa em relação a ele, que era de descrença ou acreditar que o curso aumentaria seus conhecimentos sobre negócios. Agora que o curso está terminando vem a pergunta: Seus conhecimentos sobre negócios aumentaram?

Os resultados para a questão 1 (TABELA 53, APÊNDICE AK) evidenciaram melhoria na percepção dos MEIs quanto a si próprios em relação a sua segurança para lidar com as vicissitudes de uma atividade nem sempre prazerosa e livre de riscos.

Em relação a questão 2 os resultados (TABELAS 53 a 56, APÊNDICES AK a AQ) mostraram que apenas eles, neste caso, eram insuficientes para uma correta interpretação do pensamento que permeou a mente dos MEIs quanto a essa questão. Isso também pode ser válido para a questão 1.

Buscou-se então o auxílio de histogramas superpostos pela curva normal e dos testes de Kolmogorov-Smirnov e Shapiro-Wilk para melhor compreender o comportamento dos capacitandos quanto a capacitações para MEIs.

O Gráfico 1 (APÊNDICE AL) mostrou que aparentemente as distribuições não eram normais, o que não foi corroborado pelo teste de Kolmogorov-Smirnov, embora o teste de Shapiro-Wilk indicasse o contrário para as respostas *ex ante* da questão 1. As discussões sobre qual dos dois testes é o melhor são infundáveis sendo que alguns autores defendem o uso do teste de Shapiro-Wilk quando a amostra é  $< 50$ . Há autores no entanto que sugerem fazer o confronto visual dos dados como a melhor opção.

Uma das recomendações para quem usa Análise Exploratória de Dados (AED) é que se recorra aos *box plots*. Seguiu-se então essa recomendação e foram obtidos *box plots* para as respostas das questões 1 e 2.

Para a questão 1 (GRÁFICO 2, APÊNDICE AN) os *box plots*, mostrados na formatação comum, com *notches* e *bean plots*, mostraram mudanças que indicam melhoria no sentimento de segurança para conduzir o negócio.

Ao se observar os *box plots* dessa questão a percepção que ficou é de que ocorreram avanços nas opiniões dos MEIs, pois vários deles deram notas baixas nas respostas *ex ante* passaram a dar notas mais altas nas respostas *ex post*.

Para a questão 2 (GRÁFICO 3, APÊNDICE AO) os *box plots* indicaram apenas um pequeno avanço nas notas atribuídas na questão *ex post*. Fica a indagação: a pergunta feita foi mal formulada, o que levou os MEIs a não entende-la, ou foi descaso com a questão?

A indagação é aqui feita porque aparentemente os resultados da questão 2 conflitaram com os da questão 1 (TABELA 55, APÊNDICE AP).

Adicionalmente recorreu-se aos testes *t*, de Wilcoxon e delta de Cliff, já citados na metodologia. Cabe aqui uma ressalva: o teste *t* não é recomendado para este tamanho e comportamento da amostra (12 sujeitos, distribuição não normal e possivelmente variâncias não iguais). Frise-se que não foi aplicado o teste de Levene,

O teste *t* apenas foi aplicado para se verificar o seu comportamento em relação ao teste de Wilcoxon, um teste não-paramétrico recomendado para este tipo de amostra.

Os resultados mostrados na Tabela 56 (APÊNDICE AQ), indicaram que para a questão 1 o conjunto das notas *ex post* foi diferente do mostrado nas *ex ante*. Isso foi corroborado pelo teste do delta de Cliff que mostrou um poder de teste muito forte.

No que se refere a questão 2, devido aos motivos já colocados, tanto o teste *t* como de Wilcoxon mostraram que nas situações *ex ante* e

*ex post* praticamente não ocorreu mudança de opinião. O delta de Cliff mostrou que o poder de teste no caso foi fraco, não mais do que uma pequena mudança no grupo *ex post* (confrontar a TABELA 56 com as FIGURAS 28 e 29, APÊNDICES AQ, AR, AS).

Concluiu-se então que os avanços relatados na questão 1 não foram correspondidos pela respostas dadas para a questão 2. Não se encontrou nenhuma explicação para esse fato, o que sugere que em próximas aplicações da capacitação essas questões sejam reescritas, substituídas ou novas questões sejam adicionadas para comparação ou contraoposição.

Para as questões 3 (*ex ante* e *ex post*) e 4 (*ex ante* e *ex post*) tem-se as seguintes observações:

**Questão 3** *Ex ante*: Como você se encontra em relação à satisfação com o seu negócio?

*Ex post*: Como você se agora encontra em relação à satisfação com o seu negócio?

**Questão 4** *Ex ante*: Como se sente em relação à sua capacidade para enxergar/buscar uma oportunidade de negócio, ou seja, algo que você talvez possa explorar e que não tem ainda ninguém explorando?

*Ex post*: Como se sente agora em relação a sua capacidade para enxergar/buscar uma oportunidade de negócio, ou seja, algo que você talvez possa explorar e não tem ainda ninguém explorando?

Para questão 3 (ver Tabela 57 no Apêndice) ficou evidenciado que houve crescimento no sentimento quanto a satisfação com o negócio e que os MEIs passaram nesse caso a pensar de forma mais homogênea.

Na questão 4 uma análise qualitativa evidenciou que houve uma melhoria na percepção do MEI de que ele consegue enxergar/buscar uma oportunidade de negócio.

Nessas questões foi observado que graficamente as distribuições de dados não aparentavam normalidade (GRÁFICO 4, APÊNDICE AU). Os testes de Kolmogorov-Smirnov e Shapiro-Wilk (ver tabela 58 no Apêndice), não mostraram significância ( $p < 0,05$ ) em três grupos de respostas, o que não recomendou o uso de estatísticas paramétricas. Mesmo assim se aplicou um teste *t* de Student apenas para fins informativos, cujos resultados podem ser encontrados na tabela 60 (ver Apêndice).

Como se estava fazendo também uma análise qualitativa com uso de Análise Exploratória de Dados (AED) se recorreu aos *box plots*. Os *box plots* das questões 3 e 4 estão nos Gráficos 5 e 6 (APÊNDICE AX e AY).

Detalhando o que já foi dito, em relação as questões 3 e 4, na questão 3 (GRÁFICO 5, APÊNDICE AX) os *box plots*, mostraram mudanças que sugerem aumento na satisfação com o negócio e na questão 4 (GRÁFICO 6, APÊNDICE AY) foram evidenciadas mudanças positivas, conforme já dito anteriormente.

Tanto resultados numéricos como gráficos sugeriram avanços na percepção dos MEIs quanto a sua capacidade no que diz respeito a enxergar/buscar uma oportunidade de negócio. Para o MEI isso é de grande importância pois dados anecdóticos tem mostrado uma tendência de sua parte de copiar outros negócios que estão dando resultados positivos.

As estatísticas dos *box plots* das questões 3 e 4 estão na Tabela 59 (APÊNDICE AW).

As aplicações a seguir, dos testes *t* e de Wilcoxon (TABELA 60, APÊNDICE AZ) não indicaram significância ( $p < 0,05$ ), para a questão 3 sendo que o teste delta de Cliff (TABELA 60 e FIGURA 30, APÊNDICE AZ e BA) nessa questão, mostrou um baixo poder quanto as diferenças nos escores *ex ante* e *ex post*. A questão 4 mostrou significância ( $p \leq 0,05$ ) tanto no teste *t* quanto no de Wilcoxon (TABELA 60, APÊNDICE AZ). O teste delta de Cliff (TABELA 60 e FIGURA 31, APÊNDICE AZ e BB) mostrou maior poder indicando maiores escores para as respostas *ex post*. Mais uma vez frisa-se que o teste *t* por ser paramétrico não é adequado para as distribuições das questões 3 e 4 devido a sua não normalidade na distribuição dos escores e quanto ao tamanho da amostra. Devido a isso aplicou-se também o teste delta de Cliff.

Os resultados da análise das questões 3 e 4 tanto no seu aspecto numérico quanto gráfico evidenciaram que houve ganhos por parte dos MEIs com a capacitação em que foram participes.

Nas questões 5 (*ex ante* e *ex post*) e 6 (*ex ante* e *ex post*) foram feitas as seguintes observações:

**Questão 5** *Ex ante*: Como você se autoavalia em relação à sua capacidade para realizar alguma coisa, de forma que ela saia bem feita?

Ex post: De que forma você se acha em relação as suas condições para fazer um planejamento para que uma microempresa funcione bem?

**Questão 6** *Ex ante*: De que forma você se acha em relação às suas condições para fazer um planejamento para que uma microempresa funcione bem?

*Ex post*: De que forma você se acha em relação as suas condições para fazer um planejamento para que uma microempresa funcione bem?

Observou-se nos resultados da questão 5 (TABELA 61, APÊNDICE BC) que o sentimento de segurança dos MEIs capacitandos com sua capacidade de fazer algo bem feito é muito alto. Esse sentimento essencialmente não mudou com a capacitação visto que as pontuações individuais de 2 MEIs aumentaram e de outros 2 diminuíram. Cabe assinalar que a capacitação não objetivou mudar o sentimento quanto a capacidade de realizar algo. Essa questão entrou no questionário apenas para verificar esse aspecto no MEI capacitando e compreende-lo melhor.

Analisando-se as estatísticas observou-se que pelos resultados apresentados (TABELA 64, APÊNDICE BI) que os escores da questão não mostraram diferenças significativas nas situações *ex-ante* e *ex post*. Pelo já observado nos *box plots* esse resultado não poderia ser diferente. Recorrendo-se ao teste do delta de Cliff vê-se baixo poder de teste, o que denota que as diferenças entre as duas situações foram muito pequenas (FIGURA 32, APÊNDICE BJ).

Deve-se considerar como muito importante esse sentimento pois, talvez ele esteja relacionado a autoconfiança, mas, pode ocorrer algumas vezes que ele esteja equivocado. O MEI acredita que está fazendo bem feito embora não o esteja. Daí surge necessidade de questioná-lo, capacitá-lo se estiver incorreto, e deixa-lo em condições de não errar mais, ou pelo menos errar menos.

A evidência trazida pelas observações feitas indicou que os MEIs capacitandos não mudaram, ou mudaram muito pouco quanto a sua percepção neste aspecto. Isso levou a conclusão de que, pelo menos esses MEIs já vinham fazendo de forma correta, ou acreditavam estar fazendo, alguns dos procedimentos em que foram capacitados.

Na questão 6, que focou em planejamento, uma análise qualitativa minerando os dados individuais evidenciou melhoria na percepção da maioria dos MEIs capacitandos quanto a sua capacidade para fazer um planejamento. Essa melhoria na percepção mostra-se positiva dado que o

planejamento de atividades é um aspecto importante para qualquer negócio. Ao fazer o MEI entender melhor a importância do planejamento e sentir-se mais apto para realizá-lo pode-se sentir que a capacitação traz resultados.

Quanto as estatísticas dessa questão os histogramas superpostos pela curva normal (GRÁFICO 7, APÊNDICE BD) e os testes de Kolmogorov-Smirnov e Shapiro-Wilk (TABELA 62, APÊNDICE BE) não mostraram normalidade na distribuição dos dados. Isso já era de se esperar devido as informações colhidas através da verificação da média, mediana e desvio-padrão. Isso é aqui dito para mostrar que o resultado não recomendou o uso de testes paramétricos, e sim, não paramétricos.

Recorreu-se ao uso de Análise Exploratória de Dados (AED). Foram utilizados então gráficos que corroboraram a noção de que houve estabilização e crescimento nos sentimentos positivos da maior parte dos capacitandos.

Os *box plots* (GRÁFICOS 8 e 9, APÊNDICE BF e BG), mostraram visualmente as mudanças ocorridas nos MEIs quanto a capacidade para fazer as coisas bem feitas (GRÁFICO 8, APÊNDICE BF) e de planejar (GRÁFICO 9, APÊNDICE BG).

As estatísticas dos *box plots* (TABELA 63, APÊNDICE BH) corroboraram o que foi dito em relação a melhoria na percepção da maioria dos MEIs capacitandos quanto ao que se refere capacidade para fazer um planejamento.

Para a questão 6 os resultados não divergiram em relação a significância, embora eles tenha se aproximado do nível de decisão:  $\alpha \leq 0,05$  (bilateral).

O poder de teste indicado pelo teste do delta de Cliff mostrou-se baixo, porém indicando maior concentração de escores mais altos na situação *ex post* (TABELA 64 e FIGURA 33, APÊNDICE BI e BK).

Conclui-se que pelos resultados coletados a capacitação sedimentou e até melhorou os sentimentos dos MEIs quanto a sua capacidade de realizar as coisas de forma bem feita e a planejar melhor suas atividades.

Para as questões 7 (*ex ante* e *ex post*) e 8 (*ex ante* e *ex post*) foram feitas as seguintes observações:

**Questão 7 Ex ante:** Como você se sente em relação à sua capacidade de influenciar uma pessoa a fazer aquilo que você está sugerindo?

**Ex post:** Como você se sente agora em relação a sua capacidade de influenciar uma pessoa a fazer aquilo que você está sugerindo?

**Questão 8 Ex ante:** Como você se sente em relação a contornar um obstáculo encontrado para que seu negócio funcione bem e dê certo?

**Ex post:** Como você se sente agora em relação a contornar um obstáculo encontrado para que seu negócio funcione bem e dê certo?

Observou-se pelos resultados das questões 7 e 8 que ocorreu uma melhoria do sentimento dos treinandos quanto a sua capacidade para influenciar outras pessoas e contornar obstáculos. Esse crescimento nos resultados, evidenciou benefícios com a realização da capacitação.

Para se chegar a essa conclusão foram observadas as médias obtidas nas pontuações *ex post*, tanto da questão 7 quanto da questão 8, e elas mostraram-se superiores as das *ex ante* (TABELA 65, APÊNDICE BL). O desvio padrão, também apresentou as pontuações *ex post* das respostas com formato mais homogêneo.

Em suma, isso evidenciou uma melhoria nos MEIs capacitandos para contornar um obstáculo encontrado em seu negócio de modo que ele funcione bem.

Em busca de testar os resultados recorreu-se aos histogramas (GRÁFICO 10, APÊNDICE BM) das pontuações e verificou-se através dos testes estatísticos Kolmogorov-Smirnov e Shapiro-Wilk (TABELA 66, APÊNDICE BN) se as distribuições apresentavam normalidade. Verificou-se então a existência de discrepância entre o que foi observado nos histogramas e o resultado dos testes, dado que com o tamanho da amostra utilizada esses testes nem sempre são confiáveis oferecem resultados confiáveis. Optou-se então pelo confronto visual dos dados através de gráficos.

Buscou-se então auxílio através de *box plots* e na questão 7 (GRÁFICO 11, APÊNDICE BO) eles mostraram respostas mais uniformes e maior concentração na nota mais alta *ex post*. Isso indicou maior opção pelo sentimento de segurança em relação a capacidade de influenciar outrem, tão importante no mundo dos negócios.

Para a questão 8 (GRÁFICO 12, APÊNDICE BP) os *box plots* indicaram uma grande concentração na nota mais alta dos posicionamentos *ex post*. Isso evidenciou que os MEIs capacitandos passaram a sentir-se mais seguros para contornar os obstáculos surgidos no seu negócio.

Ao se comparar os resultados *ex ante* e *ex post* para sedimentar as conclusões recorreu-se aos testes *t* e o de Wilcoxon (TABELA 68, APÊNDICE BR). O teste *t* foi utilizado apenas para fins comparativos com o teste de Wilcoxon, dado que o segundo era o mais adequado para o tamanho da amostra utilizado e a sua aparente não normalidade, por ser não paramétrico. Foi verificado não haver significância a  $\alpha \leq 0,05$ , para a questão 7. O teste delta de Cliff (TABELA 68 e FIGURA 34, APÊNDICE BR e BS) mostrou um baixo poder no que diz respeito as diferenças existentes no confronto dos escores *ex ante* e *ex post*. Na questão 8 também pode-se observar a inexistência de significância a  $\alpha \leq 0,05$  tanto no teste *t* quanto no de Wilcoxon (TABELA 68, APÊNDICE BR). O teste delta de Cliff (TABELA 68 e FIGURA 35, APÊNDICE BR e BT) mostrou médio poder. Mesmo assim indicou maiores escores para as respostas *ex post*, no caso, maiores diferenças ao se comparar as duas situações.

Os testes realizados mostraram que somente através de uma análise qualitativa com o apoio de gráficos (GRÁFICOS 11 e 12, APÊNDICE BO e BP) seria possível se verificar resultados no grupo de capacitandos. As análises dos gráficos mostraram as distribuições das respostas dados pelos capacitandos com escores *ex post* mais altos, ou seja, escores positivos o que indicou que a capacitação trouxe melhorias para o grupo. Concluiu-se então que houve avanços no grupo que participou da capacitação.

Como a análise dos resultados da aplicação do teste delta de Cliff levou a conclusão de que as diferenças entre as pontuações dadas nas questões 7 e 8 pelos grupos *ex ante* e *ex post* fossem apenas pequena e média, a primeira vista pode parecer um resultado insignificante. Convém observar, no entanto, que com uma capacitação de pouca carga horária não se consegue transformar um microempreendedor, que as vezes nunca participou de uma capacitação, em uma pessoa totalmente autoconfiante, esclarecida e motivada. Capacitações como essa servem para o despertar para uma realidade maior do que aquela onde ele vive e que servirá para ele melhorar o seu negócio e crescer.

Para as questões 9 (*ex ante* e *ex post*) e 10 (*ex ante* e *ex post*) tem-se as seguintes observações:

**Questão 9** **Ex ante:** Como você se sente em relação à sua motivação para alcançar seus objetivos?

**Ex post:** Como você se sente agora em relação à sua motivação para alcançar seus objetivos?

**Questão 10 Ex ante:** Você acredita que esta capacitação vai influenciar a sua satisfação em relação a sua vida pessoal e o seu negócio?

**Ex post:** Você acredita que este curso que participou influenciou a sua satisfação em relação a sua vida pessoal e o seu negócio?

Para as questões 9 e 10 os resultados estatísticos média, mediana e desvio padrão apresentaram valores mais elevados e mais homogêneos para as respostas *ex post* (TABELA 69, APÊNDICE BU) mostrando influência da capacitação dos MEIs tanto para sua motivação para alcançar seus objetivos em seus negócios, como na sua satisfação em relação a sua vida pessoal e o seu negócio. Vale destacar que na questão 9 os resultados do grupo *ex post* mostram todos os capacitando atribuindo nota máxima o que provocou ausência de variação nas notas desse grupo.

Com o uso de histogramas (GRÁFICO 13, APÊNDICE BV) foi observado que as distribuições dos escores não eram normais, o que não foi corroborado pelos testes de Kolmogorov-Smirnov e Shapiro-Wilk (TABELA 70, APÊNDICE BX) Com isso, optou-se novamente, pelo confronto visual dos dados através de gráficos *box plots*. Vale ressaltar que na questão 9 (TABELA 70, APÊNDICE BX) não foram apresentadas as estatísticas para as respostas grupo *ex post*, dado que as respostas a mesma, foram todas iguais, conforme já explicado na análise anterior da Tabela 69 (TABELA, APÊNDICE BU).

Para a questão 9 (GRÁFICO 14, APÊNDICE BY) os *box plots*, mostraram claramente que ocorreram mudanças, o que no caso, indicaram melhoria na motivação dos MEIs para alcançar seus objetivos.

Para a questão 10 (GRÁFICO 15, APÊNDICE BW) os *box plots* também indicaram avanço nas percepções dos MEIs em relação a influência da capacitação na satisfação com a sua vida pessoal e o seu negócio. Isso pode ser visto nas notas *ex post* atribuídas na questão 9, o que aparece bem claro no *bean plot*. Como ocorreu na questão 9, a frequência foi alta na nota 4 *ex ante* na questão 10, o que mostrou que os capacitandos, em sua maioria, já chegaram na capacitação com a sua satisfação alta. As migrações para uma nota maior ocorreram, porém não na intensidade que aconteceu na questão 9 (TABELA 71, APÊNDICE BZ).

Os resultados mostrados na Tabela 72 (APÊNDICE CA), indicaram, na questão 9, um conjunto de escores *ex post* diferente dos escores *ex ante*. Isso foi corroborado pelo teste do delta de Cliff que

mostrou um poder de teste muito forte para a questão 9 (TABELA 72 e FIGURA 36, APÊNDICE CA e CB).

No que se refere a questão 10, devido a maioria dos capacitando já terem chegado na capacitação com sua satisfação alta, a mudança de opinião foi mínima, não interferindo na diferenciação estatística das situações. O delta de Cliff mostrou fraco poder de teste, com apenas uma pequena mudança no grupo *ex post* (confrontar a TABELA 72 com a FIGURA 37, APÊNDICE CA e CD).

Conclui-se então que houve ganhos para os capacitandos com a sua participação nas discussões e trabalhos práticos realizados durante a capacitação, bem como com as informações transmitidas pelos instrutores.

Na Tabela 73 (APÊNDICE CE) um resumo das estatísticas obtidas com o processamento dos dados coletados através dos questionários *ex ante* e *ex post*.

Fazendo-se uma análise global dos resultados da capacitação pode se ver que a sua aplicação foi válida e trouxe ganhos para os microempreendedores que dela participaram.

Três questões se apresentam por fim em relação a capacitação para Micro Empreendedores Individuais (MEIs): como se processa o programa?, quem dele pode ou deve participar?, e por fim, que condições de infraestrutura são necessárias?

O programa deve ser iniciado com a escolha de um perfil para os MEIs a serem capacitados: baixa escolaridade, média escolaridade, pouca experiência na atividade, média ou longa experiência, ou turma mista (sem levar em conta nenhum perfil). A determinação do perfil indicará a homogeneidade da turma. Isso deverá ser levado em conta para o treinamento dos instrutores que atuarão durante a capacitação dos MEIs, que será o passo a seguir. Após o treinamento dos instrutores o passo seguinte será a seleção inicial dos MEIs interessados na capacitação, com a realização uma entrevista, a qual pode ser feita por um dos instrutores já treinados para conduzir a capacitação. O instrutor, durante a entrevista, seguirá um roteiro de acordo com as diretrizes estabelecidas no manual do programa de capacitação do MEI. A seleção será feita levando-se em conta o perfil dos mais aptos a participar da capacitação.

Quanto a quem pode ou deve participar, em princípio qualquer MEI que demonstre interesse e se adeque ao perfil estabelecido para a capacitação. Como o número máximo de participantes recomendado é de vinte pessoas, serão inscritos os que alcançaram maior pontuação na entrevista. Havendo excedente é recomendável, se o número de

interessados for suficiente (deve estar entre quinze a vinte pessoas), formar um nova turma e capacitá-los, se houver recursos para isso.

Respondendo a pergunta quanto as condições de infraestrutura, pode-se dizer que elas exigem um local de espaço amplo, ventilado e que comporte as pessoas e o(s) instrutor(es) com capacidade para movimentação de cadeiras durante os trabalhos de grupo. Deverá possibilitar também que possam ser utilizados recursos audiovisuais, como estabelecido no manual do instrutor: projetor multimídia ou retroprojetor, computador *desktop* ou *notebook*, cavalete, cartolinas, pincel atômico, papel A4, bloco de notas e canetas. O local também deve permitir que se coloque uma mesa com café, copinhos e biscoitos.

## 6 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Esta tese demonstra o perfil dos MEIs e seu comportamento em uma capacitação desenhada de acordo com seu perfil. Pelo que foi observado a sua disposição e suas reações a capacitação são peculiares a seu perfil. Pelos tamanhos amostrais obtidos (antes e ao final da capacitação), bem como como pelos resultados apresentados fica evidente que ainda são necessárias novas amostra e testes em outras regiões do país.

Fica aqui uma contribuição ao esforço para desvendar o universo MEI e adaptar processos desenvolvidos após a devida análise de resultados obtidos anteriormente.

É assim que se produz ciência e se amplia sucessos anteriores, tudo através de melhoria contínua. Ao usar, por exemplo a meta-análise o pesquisador obtém ganhos ao juntar resultados e conseguir novas conclusões. Que este trabalho possa servir de ponto de partida para futuras meta-análises.

### 6.1 SOBRE OS OBJETIVOS

A tese teve como objetivo principal o desenvolvimento de um processo de capacitação voltado para Micro Empreendedores Individuais (MEI) com base no seu perfil, o qual foi alcançado através da identificação dos traços do perfil do MEI, via utilização da técnica estatística PLS - *Partial Least Squares*. Foram usados os dados coletados na pesquisa de campo; os quais após o devido processamento mostraram um perfil do MEI que direcionou o desenvolvimento de um processo de capacitação voltado para eles. Um teste de campo com esse processo evidenciou a utilidade do processo desenvolvido.

### 6.2 CONSIDERAÇÕES SOBRE A PESQUISA

A intenção de realizar este trabalho surgiu em virtude de diversos trabalhos anteriores apresentarem características de empreendedores de uma forma geral, não sendo específicas para o segmento de atuação do empreendedor, principalmente ao MEI, dado que é a mais nova classe de empreendedores brasileiro, descobrir quais são esses traços e o que fazer para despertá-las e aprimorá-las cada vez mais. Para isso, buscou-se na literatura uma série de conceitos e traços sobre empreendedorismo desde autores clássicos até os mais modernos, no intuito de estabelecer uma série de traços e, quais seriam os mesmos presentes nos MEI, sejam eles

com maior ou menor intensidade. Com isso, chegou-se a um total de 18 traços empreendedores (FIGURA 9), os quais foram verificados junto aos MEIs em uma entrevista qualitativa, a qual confirmou que os traços, estavam presentes nos MEIs. Um total de 97 frases foram desenvolvidas para os 18 traços, no intuito das mesmas, servirem para descrição do construto. Essas frases foram analisadas por especialistas em empreendedorismo (professores, estudiosos e instrutores de cursos voltados para o empreendedorismo) o qual atribuíam uma nota de 0 a 10 para a relação da frase com o traço ao qual estava relacionada. Após a avaliação dos especialistas, 17 frases foram excluídas. No intuito de uma verificação da associação das frases ao traço, comprovada estatisticamente através de uma série de testes estatísticos, realizou-se uma pesquisa com 400 estudantes universitários de cursos que forma pessoas que podem a vir a ser empreendedores (administração, economia e contabilidade) foram os cursos pesquisados. Nesta etapa, dois construtos foram eliminados: Aspecto Técnico e Locus de Controle. O construto Necessidade de Realização se dividiu em 2 componentes cada um com 3 frases. No final 18 frases não se relacionaram a nenhum dos traços e 1 (uma) se relacionou a um traço que não tinha nenhuma associação e foram então eliminadas. Isso gerou uma nova formação do arcabouço conceptual.

Com o novo arcabouço conceptual, realizou-se uma pesquisa com 101 MEIs, no qual foi utilizada a técnica dos mínimos quadrados parciais (*partial least squares*) e verificado todos os procedimentos para a validação do modelo. Após todos os testes e ajustes, chegou-se no resultado final, ao qual pode-se então montar o perfil dos MEIs que serviu de base para o planejamento e construção da capacitação para eles.

Com relação ao processo da capacitação, a mesma envolveu várias etapas a primeira das foi a elaboração do manual da capacitação o qual seria utilizado pelos facilitadores, para a condução da mesma. O manual foi produzido focando-se nas características do microempreendedor individual, com pouca teoria, muito trabalho grupal e exercícios para fixação do assunto apresentado. Após a construção do manual, foi realizada uma capacitação com os facilitadores, com o objetivo de qualifica-los para a condução da capacitação e verificação de ajustes na concepção deles.

Após a realização da capacitação, deu-se início ao processo de seleção dos MEIs com base em um questionário que foi desenvolvido com esse cunho. Com os MEIs selecionados, iniciou-se a capacitação a qual teve uma duração de 3 horas, durante 3 (três) dias. Na capacitação

além dos traços trabalhados, solicitou-se que os capacitados respondessem um questionário antes da realização e outro questionário no final da capacitação, no intuito de verificar se a capacitação proporcionou melhorias para com o desenvolvimento da sua atividade empresarial. Com os resultados dos questionários, verificou-se que a capacitação atingiu o seu propósito, que era proporcionar benefícios aos MEIs capacitados, em uma melhor forma de gerir e prosperar o seu empreendimento. Com isso, os objetivos que foram estabelecidos para esta tese foram atendidos.

### 6.3 LIMITAÇÕES

A capacitação, apesar do grande esforço para sua elaboração e realização mostrou possuir algumas limitações que sugerem aperfeiçoamentos futuros, seja no conteúdo a ser realizado, com maior aprofundamento dos tópicos, inserção de outros tópicos; maior quantidade de dias; maior quantidade de horas. Uma vez que a mesma, está limitada a apenas três dias, alguns contratemplos podem ocorrer, a exemplo do acontecido no teste de campo com alguns MEIs, que não puderam comparecer a todos os encontros ou antecipadamente informaram sua desistência.

Uma outra limitação, é que o estudo ficou voltado apenas a uma amostra da população alagoana. Sendo possível que os MEIs de outras regiões apresentem-se diferentes em algumas características, ou não as tenham, sendo necessário fazer adaptações no manual.

### 6.4 RECOMENDAÇÕES

Recomenda-se, portanto, que outros pesquisadores busquem verificar a eficácia dessa capacitação em outras regiões através de um teste de campo, e caso seja possível, busquem identificar e comparar os traços dos MEIs, para que em caso de divergência com os encontrados em Alagoas, seja possível, adaptar essa capacitação para as necessidades dos MEIs de outras regiões, a fim de torná-la adequada a cada necessidade local.

Outra recomendação é que seja reforçada a personalização por segmentos, dado que as características dos MEIs podem ser comuns para cada tipo de segmento, o que poderia deixar a capacitação ainda mais voltada para a atividade do MEI, atendendo ainda mais suas necessidades empresariais. Essa personalização auxiliaria a homogeneidade, e traria

maior facilidade para explorar exemplo voltados para o tipo ou procedência do MEI.

Acredita-se que a medida que mais e mais pesquisadores venham a estudar e utilizar esta capacitação, a mesma receberá fortes aportes, de modo que, poder-se-á ampliar sua usabilidade e torna-la com cada vez mais credibilidade.

Acredita-se que diferentemente de capacitações do segmento empresarial de nível maior, onde os capacitandos na maior parte das vezes bancam o custo do mesmas, o grande problema que afeta o MEI é afastar-se do seu negócio. Muitas vezes ele funciona a noite ou nesse período ele busca prospectar clientes.

Embora a capacitação seja gratuita, afastar-se de sua atividade significa perder dinheiro, tão difícil de ganhar. A capacitação necessita possuir outro atrativo, muito forte que o afaste de seu local de conforto.

A capacitação gratuita também reduz o número de interessados em oferece-la. Com exceção de governos, entidades assistenciais e pesquisadores que custeiam do seu próprio bolso as despesas do curso.

A percepção sentida é que o olhar das autoridades responsáveis pelo desenvolvimento do país e pelo crescimento econômico alcance esse segmento empresarial e comece a destinar recursos para ele ganhe mais condições de conduzir o seu negócio. Mais negócios de sucesso significa, mesmo no segmento MEI, mais empregos, mais impostos sendo recolhido e diminuição da carga assistencial para o Estado.

## REFERÊNCIAS

- ÁCS, Zoltán J.; AUDRETSCH, David B. (2ed.). **Handbook on Entrepreneurship Research**. New York: Springer, 2010.
- ALMEIDA, P. I. L.; AHMETOGLU, G.; CHAMORRO-PREMUZIC, T. Who wants to be an entrepreneur? the relationship between vocational interests and individual differences in entrepreneurship. **Journal of Career Assessment**, v. 22, n. 1, p. 102-112, 2014.
- ASLETE, Jeffrey W. Aspects of entrepreneurial success. **Journal of Small Business and Enterprise Development**, v. 15, n. 3, p. 584-594, 2008.
- AMOROS, J. E.; BOSMA, N. **Global Entrepreneurship Monitor 2013 Global Report: fifteen years of assessing entrepreneurship across the globe**. Santiago de Chile: GEM, 2014.
- ANDERSON, A. R.; JACK, S. L. Role typology for enterprising education: the professional artisan? **Journal of Small Business and Enterprise Development**, v. 15, n. 2, p. 256-273, 2008.
- ANDRADE, Suely Gregori. **Teoria e prática de dinâmica de grupo: jogos E**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 1999.
- ARGYRIS, C.; SCHON, D. **Organizational learning: a theory of action approach**. Reading: Addison Wesley, 1978.
- ASHLEY-COTLEUR, C.; KING, S.; SOLOMON, G. Parental and gender influences on entrepreneurial intentions, motivations and attitudes. In: ANNUAL USASBE NATIONAL CONFERENCE, 17., 2003, Head Island. **Proceedings...** Head Island: USASBE. 2009. Disponível em: <<http://www.sbaer.uca.edu/research/usasbe/2003/pdffiles/papers/12.pdf>>. Acesso: 10 set. 2012.
- ATHAYDE, Rosemary. Measuring enterprise potential in young people. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 33, n. 2, p. 481-500, 2009.
- BABB, E. M.; BABB, Stuart V. Psychological traits of rural entrepreneurs. **The Journal of Socio-Economics**, v. 21, n. 4, p. 353-362, 1992.
- BAHLI, Bouchaib; RIVARD, Suzanne. Validating measures of information technology outsourcing risk factors. **Omega**, v. 33, n. 2, p. 175-187, 2005.

BARBOSA, Ana Luiza Neves de Holanda; CORSEUIL, Carlos Henrique L. **Bolsa família, escolha ocupacional e informalidade no Brasil**. Brasília: Rio de Janeiro: IPEA, 2014.

BARROS, R. et al. **Determinantes na queda da desigualdade de renda no Brasil**. Brasília: Rio de Janeiro: IPEA, 2010.

BAUMOL, William J. Entrepreneurship in economic theory. **The American Economic Review**, v.58, n. 2, p. 64-71, 1968.

BAUMOL, W. J. Formal entrepreneurship theory in economics: existence and bounds. **Journal of Business Venturing**, v. 8, n. 3, p. 197-210, 1993.

BERBEL, N. A. N. A metodologia da problematização no ensino superior e sua contribuição para o plano da práxis. **Semina: Ciências Sociais/Humanas**, v. 17, edição especial, p. 7-16, 1996.

BERBEL, N. A. N. A problematização e a aprendizagem baseada em problemas. **Interface - Comunicação, Saúde, Educação**, v. 2, n. 2, p. 139-154, 1998.

BERBEL, N. A. N. **Metodologia da problematização: fundamentos e aplicações**. Londrina: Ed INP/UEL; 1999.

BERBEL, N. A. N.; GAMBOA, S. A. S. A metodologia da problematização com o arco de Magueréz: uma perspectiva teórica e epistemológica. **Filosofia e Educação**, v. 3, n. 2, p. 264-287, 2011/2012.

BERGLUND, H.; HELLSTRÖM, T.; SJÖLANDER, S. Entrepreneurial learning and the role of venture capitalists. **Venture Capital**, v. 9, n. 3, p. 165-181, 2007.

BERNDT, A.; IGARI, C. O. **Um teste com a proposta brasileira para o inventário de estilos de aprendizagem de David Kolb**. 2005.

Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/Semead/8semead/resultado/trabalhosPDF/148.pdf>>.

Acesso em: 25 jan. 2015.

BIDO, D. S. **Modelagem em equações estruturais com estimação PLS** (partial least squares path modeling).

<[http://www.anpad.org.br/diversos/enanpad2012/minicurso\\_modelagem\\_equacoes\\_estruturais.pdf](http://www.anpad.org.br/diversos/enanpad2012/minicurso_modelagem_equacoes_estruturais.pdf)>. Acesso: 8 fev. 2015.

BLANCO, Angeles Blanco; SANZ, Belén Urosa; VALLEJO, Pedro Morales. **Construcciones de escalas de actitudes tipo Likert**. Madrid: La Muralla, 2003.

BLIKSTEIN, Paulo. Travels in Troy with Freire: Technology as an agent of emancipation. **Educação e Pesquisa**, v. 42, n. 3, p. 837-856, 2016.

BOLTON, W. K.; THOMPSON, J. L. **Entrepreneurs: talent, temperament, technique**. Oxford: Butterworth-Heinemann, 2000.

BORDENAVE, J. E. D. **Alguns fatores pedagógicos**. In: SANTANA, J. P.; CASTRO, J. L. (Org.). Capacitação em Desenvolvimento de Recursos Humanos - CADRHU. Natal: Ministério da Saúde/Organização Pan-Americana da Saúde/ Editora da UFRN, 1999, p. 261-268.

BORDENAVE, J. E. D.; PEREIRA, A. M. **Estratégias de ensino-aprendizagem**. Petrópolis: Vozes, 2011.

BORGHANS, L. et al. The economics and psychology of personality traits. **Journal of Human Resources**, v. 43, n. 4, p. 972-1059, 2008.

BOYATZIS, R. E.; KOLB, D. A. From learning styles to learning skills: the executive skills profile. **Journal of Managerial Psychology**, v. 10, n. 5, p. 3-17, 1995.

BRASIL. **Lei Complementar nº 128, de 19 de dezembro de 2008**. Brasília, 2008.

BRASIL. **Lei Complementar nº 139 de 10 de novembro de 2011**. Brasília, 2011.

BRAUM, L. M. S.; NASSIF, V. M. J. Propensão ao empreendedorismo: uma análise da produção científica à luz das cocitações. In: XX SEMEAD, 20, 2017, São Paulo. Anais... São Paulo: USP, 2017. ISSN 2177-3866.

BRINDLEY, Clare. Barriers to women achieving their entrepreneurial potential: women and risk. **International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research**, v. 11, n. 2, p. 144-161, 2005.

BROCKHAUS, R. H. Risk taking propensity of entrepreneurs. **Academy of Management Journal**, v. 23, n. 3, p. 509-520, 1980.

BROCKHAUS, R. H.; NORD, W. R. An exploration of factors affecting the entrepreneurial decision: personal characteristics vs. environmental

conditions. In: ACADEMY OF MANAGEMENT CONFERENCE, 39, 1979, Atlanta. **Proceedings...** Atlanta: AOM, 1979. p. 509-520.

BROWN, C.; THORNTON, M. How entrepreneurship theory created economics. **Quarterly Journal of Austrian Economics**, v. 16, n. 4, p. 401-419, 2013.

BUEHN, A.; SCHNEIDER, F. Shadow economies around the world: novel insights, accepted knowledge, and new estimates. **International Tax and Public Finance**, v. 19, n. 1, p. 139-171, 2012.

BURNES, B. Kurt Lewin and the planned approach to change: a re-appraisal. **Journal of Management Studies**, v. 41, n. 6, p. 977-1002, 2004

BYGRAVE, W. D.; HOFER, C. W. Theorizing about entrepreneurship. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 16, n. 2, p. 13-22, 1991.

CAMPBELL, Donald T.; FISKE, Donald W. Convergent and discriminant validation by the multitrait-multimethod matrix. **Psychological Bulletin**, v. 56, n. 2, p. 81, 1959.

CAMPELLI, M. G. R. et al. Empreendedorismo no Brasil: situação e tendências. **Revista de Ciências da Administração**, v. 13, n. 29, p. 112-132, 2011.

CAMPOS, D. M. de S. **Psicologia da aprendizagem**. Petrópolis: Vozes, 1987.

CANTILLON, R. **Ensaio sobre a natureza do comércio em geral**. Curitiba: Segesta Editora, 2002. O original em francês de “Essai sur la nature du commerce” foi publicado originalmente em 1755.

CARLSSON, B. et al. The evolving domain of entrepreneurship research. **Small Business Economics**, v. 41, n. 4, p. 913-930, 2013.

CARVALHO, Zenaide. **As vantagens de ser um MEI – Microempreendedor Individual legalizado**. Administradores.com.br. Porto Alegre, 12 jan. 2009. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/as-vantagens-de-ser-um-meimicro-empendedor-individual-legalizado/27328/>>. Acesso em: 19 jul. 2014.

CASSON, M. The individual-opportunity nexus: a review of Scott Shane: a general theory of entrepreneurship. **Small Business Economics**, v. 24, n. 5, p. 423-430, 2005.

CERQUEIRA, T. S. C. **Estilos de aprendizagem em universitários**. Campinas, 2000. Tese (doutorado) – Faculdade de Educação, Universidade de Campinas, Campinas, SP.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; DA SILVA, Roberto. **Metodologia Científica**. 6ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CHAPMAN, A. **Adaptação do ciclo de aprendizagem de Kolb (1984)**. Disponível em: <<http://www.businessballs.com/kolblearningstyles.htm>>. Acesso em: 02 fev. 2014.

CHAVES, A. P. P. **Dinâmicas de grupo: uma contribuição teórica para uma prática banalizada**. 2002. Disponível em: <<http://www.anped.org.br/25/excedentes25/anapaulachavest18.rtf>>. Acesso em: 05 ago. 2014.

CHIN, Wynne W. The partial least squares approach to structural equation modeling. **Modern Methods for Business Research**, v. 295, n. 2, p. 295-336, 1998.

CHIN, W. W. Issues and opinion on structural equation modeling. **MIS Quarterly**, v. 22, n. 1, p. vii-xvi, 1998.

CHURCHILL JR, Gilbert A. A paradigm for developing better measures of marketing constructs. **Journal of Marketing Research**, v. 16, n. 1, p. 64-73, 1979.

CLARYSSE, B.; MORAY, N. A process study of entrepreneurial team formation: the case of a research-based spin-off. **Journal of Business Venturing**, v. 19, n. 1, p. 55-79, 2004.

COHEN, W. M.; LEVINTHAL, D. A. Absorptive capacity: a new perspective on learning and innovation. **Administrative Science Quarterly**, v. 35, n. 1, p. 128-152, 1990.

COOKE, Bill. Writing the left out of management theory: the historiography of the management of change. **Organization**, v. 6, n. 1, p. 81-105, 1999.

COOLS, Eva; VAN DEN BROECK, Herman. Searching the heffalump: using traits and cognitive styles to predict entrepreneurial orientation. **Vlerick Leuven Gent Management School, Vlerick Leuven Gent Working Paper Series**, v. 42, p. 36, 2006.

COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pamela S. **Business research methods**. New York: McGraw-Hill, 2001.

COPE, J. Entrepreneurial learning and critical reflection discontinuous events as triggers for 'higher-level' learning. **Management Learning**, v. 34, n. 4, p. 429-450, 2003.

COPE, J. Toward a dynamic learning perspective of entrepreneurship. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 29, n. 4, p. 373-397, 2005.

CORAGGIO, José Luis. **O que significa passar de economia popular à economia do trabalho?** 2003. Disponível em: <<http://www.capina.org.br/download/pub/esp001.pdf>>. Acesso em: 20 nov. 2014.

CORNELIUS, B.; LANDSTRÖM, H.; PERSSON, O. Entrepreneurial studies: the dynamic research front of a developing social science. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 30, n. 3, p. 375-398, 2006.

COVIN, J. G. et al. Strategic process effects on the entrepreneurial orientation-sales growth rate relationship. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 30, n. 1, p. 57-81, 2006.

CROMIE, S. Motivations of aspiring male and female entrepreneurs. **Journal of Organizational Behaviour**, v. 8, n. 3, p. 251-61, 1987.

CROMIE, Stanley. Assessing entrepreneurial inclinations: some approaches and empirical evidence. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, v. 9, n. 1, p. 7-30, 2000.

DAVIES, Mike. **Planet of slums**. London: Verso, 2006.

DE CASTRO, J. O.; BALKIN, D. B.; SHEPHERD, D. A. Can entrepreneurial firms benefit from product piracy? **Journal of Business Venturing**, v. 23, n. 1, p. 75-90, 2008.

DE MELO, A. S. E.; MAIA FILHO, O. N.; CHAVES, H. V. Lewin e a pesquisa-ação: gênese, aplicação e finalidade. **Fractal: Revista de Psicologia**, v. 28, n. 1, p. 153-159, 2016.

De PILLIS, E.; REARDON, K. K. The influence of personality traits and persuasive messages on entrepreneurial intention: a cross-cultural comparison. **Career Development International**, v. 12, n. 4, p. 382-396, 2007.

DEAMER, Ian; EARLE, Louise. Searching for entrepreneurship. **Industrial and commercial training**, v. 36, n. 3, p. 99-103, 2004.

DEGEN, R. **O empreendedor: fundamentos da iniciativa empreendedora.** São Paulo: McGraw-Hill, 1989.

DENT, E. B.; GOLDBERG, S. G. Challenging “resistance to change”. **The Journal of Applied Behavioral Science**, v. 35, n. 1, p. 25-41, 1999.

DICKENS, L.; WATKINS, K. Action research: rethinking Lewin. **Management Learning**, v. 30, n. 2, p. 127-140, 1999.

DIMOV, D. From opportunity insight to opportunity intention: the importance of person-situation learning match. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 31, n. 4, p. 561-583, 2007.

DOBBS, Matthew; HAMILTON, R. T. Small business growth: recent evidence and new directions. **International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research**, v. 13, n. 5, p. 296-322, 2007.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar em organizações estabelecidas.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios.** Rio de Janeiro: Campus, 2001.

DRENNAN, J.; KENNEDY, J.; RENFROW, P. Impact of childhood experiences on the development of entrepreneurial intentions. **International Journal of Entrepreneurship and Innovation**, v. 6, n. 4, p. 231-238, 2005.

DRUCKER, Peter F. **Innovation and entrepreneurship.** New York: Harper Business, 1993.

ESPÍRITU-OLMOS, R.; SASTRE-CASTILLO, M. A. Personality traits versus work values: Comparing psychological theories on entrepreneurial intention. **Journal of Business Research**, v. 68, n. 7, p. 1595-1598, 2015.

ESPOSITO VINZI, Vincenzo et al. (Ed.) **Handbook of partial least squares: concepts, methods and applications.** Berlin: Springer-Verlag, 2010.

ETEMAD, H. International entrepreneurship as a dynamic adaptive system: towards a grounded theory. **Journal of International Entrepreneurship**, v 2, p. 5-59, 2004.

- FAILDE, I. **Manual do facilitador para dinâmicas de grupo**. 3ed. Campinas: Papirus, 2012.
- FATOKI, O.; PATSWAWAIRI, T. The motivations and obstacles to immigrant entrepreneurship in South Africa. **Journal of Social Sciences**, v. 32, n. 2, p. 133-142, 2012.
- FEIST, J.; FEIST, G. J.; ROBERTS, T. **Teorias da personalidade-8**. Porto Alegre: Artmed, 2015.
- FELDMAN, Maryann P. The character of innovative places: entrepreneurial strategy, economic development, and prosperity. **Small Business Economics**, v. 43, n. 1, p. 9-20, 2014.
- FERREIRA, J. J. A model of entrepreneurial intention: an application of the psychological and behavioral approaches. **Journal of Small Business and Enterprise Development**, v. 19, n. 3, p. 424-440, 2012.
- FILION, L. J. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. **Revista de Administração**, v. 34, n. 2, p. 5-28, 1999.
- FILION, L. J. Empresarios y propietarios-dirigentes de las PYME. In: Julien, P. A. (Ed.). **Las PYME: balance y perspectivas**. Cali: Universidad ICESI, 2003. p. 145-179.
- FINI, Riccardo; GRIMALDI, Rosa; SOBRERO, Maurizio. Factors fostering academics to start up new ventures: an assessment of Italian founders' incentives. **The Journal of Technology Transfer**, v. 34, n. 4, p. 380-402, 2009.
- FORNELL, Claes; LARCKER, David F. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. **Journal of Marketing Research**, p. 39-50, 1981.
- FORSYTH, D. **Group dynamics**. Belmont: Cengage Learning, 2009.
- FRAZIER, B. J.; NIEHM, L. S. Predicting the entrepreneurial intentions of non-business majors: a preliminary investigation. In: USASBE/SBI CONFERENCE, 2006, Tucson. **Proceedings ... Tucson**: USASBE/SBI, 2006. 1 CD-ROM.
- FREIRE, P. **Ação cultural para a liberdade e outros escritos**. 9ed. São Paulo: Paz e Terra, 2001a.
- FREIRE, P. **Educação como prática de liberdade**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1967.

FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia**: saberes necessários à prática educativa. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1996.

FREIRE, P. **Pedagogia do oprimido**. 17ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

GALLIN, D. Propositions on trade unions and informal employment in times of globalization. **Antipode**, v. 33, n. 3, p. 531-549, 2001.

GARTNER, W. B. What are we talking about when we talk about entrepreneurship? **Journal of Business Venturing**, v. 5, n. 1, p. 15-28, 1990.

GARVER, M.; MENTZER, J. T. Logistics research methods: employing structural equation modeling to test for construct validity. **Journal of Business Logistics**, v. 20, n. 1, p. 33-57, 1999.

GEDEON, S. What is entrepreneurship? **Entrepreneurial Practice Review**, v. 1, n. 3, 2010.

GEERTZ, C. **Peddlers and princes**: Social development and economic change in two Indonesian towns. Chicago: University of Chicago Press, 1963.

GEFEN, David; STRAUB, Detmar W.; RIGDON, Edward E. An update and extension to SEM guidelines for administrative and social science research. **Management Information Systems Quarterly**, v. 35, n. 2, p. iii-xiv, 2011.

GEFEN, David; STRAUB, Detmar; BOUDREAU, Marie-Claude. Structural equation modeling and regression: guidelines for research practice. **Communications of the Association for Information Systems**, v. 4, n. 1, p. 7, 2000.

GELDHOF, G. John et al. Understanding entrepreneurial intent in late adolescence: The role of intentional self-regulation and innovation. **Journal of Youth and Adolescence**, v. 43, n. 1, p. 81-91, 2014.

GENTRY, W. M.; HUBBARD, R. G. "Success taxes" entrepreneurial entry, and innovation. **Innovation Policy and the Economy**. Cambridge: The MIT Press, 2005. Vol. 5. p. 87-108.

GIBB, A. A. Enterprise culture and education understanding enterprise education and its links with small business, entrepreneurship and wider

educational goals. **International Small Business Journal**, v. 11, n. 3, p. 11-34, 1993.

GIBB, Allan A. Enterprise culture and education understanding enterprise education and its links with small business, entrepreneurship and wider educational goals. **International Small Business Journal**, v. 11, n. 3, p. 11-34, 1993.

GIBB, A. A. Small firms' training and competitiveness: building upon the small business as a learning organization. **International Small Business Journal**, v. 15, n. 3, p. 13-29, 1997.

GLAUB, M. E. **Training personal initiative to business owners in developing countries**: a theoretically derived intervention and its evaluation. Giessen, 2009. 199 f. Tese (Doutorado em Psicologia). Justus Liebig Universität, Giessen, 2009.

GLAUB, M.; FRESE, M. A critical review of the effects of entrepreneurship training in developing countries. **Enterprise Development and Microfinance**, v. 22, n. 4, p. 335-353, 2011.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. **Home**. Disponível em: <<http://www.gemconsortium.org/>>. Acesso em: 05 mai. 2014.

GORGIEVSKI, M. J.; ASCALON, M. E.; STEPHAN, U. Small business owners' success criteria, a values approach to personal differences. **Journal of Small Business Management**, v. 49, n. 2, p. 207-232, 2011.

GOSS, D. M. Management development and small business education: the implications of diversity. **Management Learning**, v. 20, n. 2, p. 100-111, 1989.

GREEN, R. et al. The Russian entrepreneur: a study of psychological characteristics. **International Journal of Entrepreneurial Behavior**, v. 2, n. 1, p. 49-58, 1996.

GRÉGOIRE D. A. et al. Is there conceptual convergence in entrepreneurship research? a cocitation analysis of Frontiers of Entrepreneurship Research, 1981-2004. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 30, n. 3, p. 333-373, 2006.

GREINER, L. E. Evolution and revolution as organizations grow. **Harvard Business Review**, v. 76, n. 3, p. 55-60, 62-6, 68, 1997.

GUERRERO, Maribel; RIALP, Josep; URBANO, David. The impact of desirability and feasibility on entrepreneurial intentions: a structural equation model. **International Entrepreneurship and Management Journal**, v. 4, n. 1, p. 35-50, 2008.

GUINOT, Christiane; LATREILLE, Julie; TENENHAUS, Michel. PLS path modelling and multiple table analysis: application to the cosmetic habits of women in Ile-de-France. **Chemometrics and Intelligent Laboratory Systems**, v. 58, n. 2, p. 247-259, 2001.

GUROL, Yonca; ATSAN, Nuray. Entrepreneurial characteristics amongst university students: some insights for entrepreneurship education and training in Turkey. **Education and Training**, v. 48, n. 1, p. 25-38, 2006.

HAIR JR., Joseph F.; BUSH, Robert P. ORTINAU, David J. **Marketing research: in a digital information environment**. New York: McGraw-Hill, 2009.

HAIR, J. F. et al. **Multivariate data analysis**. Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall, 2010.

HAIR, J. F. et al. **Análise multivariada de dados**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HAIR, J. F. et al. An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling in marketing research. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 40, n. 3, p. 414-433, 2012.

Hair, J. F. et al. **A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)**. Thousand Oaks: Sage, 2013.

HANSEMARK, Ove C. The effects of an entrepreneurship programme on need for achievement and locus of control of reinforcement. **International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research**, v. 4, n. 1, p. 28-50, 1998.

HANSEMARK, Ove C. Need for achievement, locus of control and the prediction of business start-ups: a longitudinal study. **Journal of economic Psychology**, v. 24, n. 3, p. 301-319, 2003.

HARRIS, Michael L.; GIBSON, Shanan G. Examining the entrepreneurial attitudes of US business students. **Education and Training**, v. 50, n. 7, p. 568-581, 2008.

- HARRISON, R. T.; LEITCH, C. M. Entrepreneurial learning: researching the interface between learning and the entrepreneurial context. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 29, n. 4, p. 351-371, 2005.
- HART, K. Informal income opportunities and urban employment in Ghana. **The Journal of Modern African Studies**, v. 11, n. 01, p. 61-89, 1973.
- HEEMSKERK, M. Self-employment and poverty alleviation: women's work in artisanal gold mines. **Human Organization**, v. 62, n. 1, p. 62-73, 2003.
- HENSELER, J.; RINGLE, C. M.; SINKOVICS, R. R. The use of partial least squares path modeling in international marketing. **Advances in International Marketing**, v. 20, p. 277- 319, 2009
- HERRON, Lanny; ROBINSON JR, Richard B. A structural model of the effects of entrepreneurial characteristics on venture performance. **Journal of Business Venturing**, v. 8, n. 3, p. 281-294, 1993.
- HINTON, M. The Victoria and Albert Museum Silver Galleries II: learning style and interpretation preference in the discovery area. **Museum Management and Curatorship**, v. 17, n. 3, p. 253-294, 1998.
- HISRICH, R. D.; PETERS, M. P.; SHEPHERD, D. A. **Empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- HISRICH, Robert D. Can psychological approaches be used effectively: an overview. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, v. 9, n. 1, p. 93-96, 2000.
- HÖCK, Michael; RINGLE, Christian M. Strategic networks in the software industry: an empirical analysis of the value continuum. **International Journal of Knowledge Management Studies**, v. 4, n. 2, p.132-151, 2010.
- HYLAND, T.; MATLAY, H. Lifelong learning and the 'new deal' vocationalism: vocational training qualifications and the small business sector. **British Journal of Educational Studies**, v. 46, n. 4, p. 399-414, 1998.
- INTERNATIONAL LABOUR OFFICE. **Employment, incomes and equality: a strategy for increasing productive employment in Kenya**. Geneva: ILO, 1972. Disponível em:

<[http://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/1972/72B09\\_608\\_engl.pdf](http://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/1972/72B09_608_engl.pdf)>.  
Acesso em: 20 mar. 2014.

INTERNATIONAL LABOUR ORGANISATION. **Decent work and the informal economy**. Genebra: ILO, 2002. Disponível em: <<http://www.ilo.org/public/english/standards/relm/ilc/ilc90/pdf/rep-vi.pdf>>. Acesso em: 23 abr. 2014.

INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION. **Informal economy**. 2015. Disponível em: <<http://www.ilo.org/global/topics/employment-promotion/informal-economy/lang--en/index.htm>>. Acesso em: 06 jan. 2015.

JARVIS, Cheryl Burke; MACKENZIE, Scott B.; PODSAKOFF, Philip M. A critical review of construct indicators and measurement model misspecification in marketing and consumer research. **Journal of Consumer Research**, v. 30, n. 2, p. 199-218, 2003.

JOHNSON, Bradley R. Toward a multidimensional model of entrepreneurship: the case of achievement motivation and the entrepreneur. **Entrepreneurship Theory and practice**, v. 14, n. 3, p. 39-54, 1990.

JONES, O. Developing absorptive capacity in mature organizations: the change agent's role. **Management Learning**, v. 37, n. 3, p. 355-376, 2006.

JONES, O. et.al. The evolution of business knowledge in SMEs: conceptualizing strategic space. **Strategic Change**, v. 16, n. 6, p. 281-294, 2007

JOSEPH, I. Factors influencing international student entrepreneurial intention in Malaysia. **American Journal of Industrial and Business Management**, v. 7, n. 04, p. 424-428, 2017.

JULIATTO, D. L. **Modelo de ciclo de vida para o empreendedor individual**. Florianópolis, 2012. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2012.

JÜTTING, J. P.; LAIGLESIA, J. R. Employment, poverty reduction and development: what's new? In: JÜTTING, J. P.; LAIGLESIA, J. R. (Ed.). **Is informal normal?** towards more and better jobs in developing countries. Paris: OECD, 2009.

KARABULUT, A. T. Personality traits on entrepreneurial intention. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, v. 229, p. 12-21, 2016.

KARAMI, Azhdar; ANALOUI, Farhad; KAKABADSE, Nada Korak. The CEOs' characteristics and their strategy development in the UK SME sector: an empirical study. **Journal of Management Development**, v. 25, n. 4, p. 316-324, 2006.

KAUER, Daniel; ZU WALDECK, Tanja C. Prinzessin; SCHÄFFER, Utz. Effects of top management team characteristics on strategic decision making: shifting attention to team member personalities and mediating processes. **Management Decision**, v. 45, n. 6, p. 942-967, 2007.

KELLY, M.; STAFFORD, Ken. **Managing small group discussion**. Hong Kong: Professional Development Unit, City Polytechnic of Hong Kong, 1993

KHAVUL, S.; BRUTON, G. D.; WOOD, E. Informal family business in Africa. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 33, n. 6, p. 1219-1238, 2009.

KLAUMANN, I. **A formação de professores e suas competências para uma educação básica de qualidade: uma proposta de curso a distância**. 2002. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.

KLINGER, B.; SCHÜNDELN, M. Can entrepreneurial activity be taught? quasi-experimental evidence from Central America. **World Development**, v. 39, n. 9, p. 1592-1610, 2011.

KNIGHT, F. H. Profit and entrepreneurial functions. **The Journal of Economic History**, v. 2, p. 126-132, 1942. Supplement: The Tasks of Economic History.

KNIGHT, F. H. Risk, uncertainty and profit: Hart, Schaffner, and Marx Prize Essays, nº. 31. New York: Houghton Mifflin, 1921.

KOLB, D. A.; FRY, R. Toward an applied theory of experiential learning. In: COOPER, C. (Ed.). **Theories of group process**. London: John Wiley, 1975.

KOLB, D. A. **The learning style inventory: technical manual**. Boston: McBer, 1976.

- KOLB, D. A. **Experiential learning**: experience as the source of learning and development. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1984.
- KOLB, D. A gestão e o processo de aprendizagem. In: STARKEY, K. (Org.). **Como as organizações aprendem**: relatos de sucesso das grandes empresas. São Paulo: Futura, 1997, p. 321-341.
- KOLB, D. A. **Learning style inventory**. Version 3: Technical Specifications. Boston, MA: *TRG Hay/McBer, Training Resources Group*. 1999.
- KONAK, A.; CLARK, T. K.; NASEREDDIN, M. Using Kolb's experiential learning cycle to improve student learning in virtual computer laboratories. **Computers & Education**, v. 72, p. 11-22, 2014.
- KORUNKA, C. et al. The entrepreneurial personality in the context of resources, environment, and the startup process: a configurational approach. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 28, n. 1, p. 23-42, 2003.
- KRUEGER, Norris. Entrepreneurial intentions are dead: long live entrepreneurial intentions. In: **CARSUD, Alan L., BRÄNNBACK, Malin (Eds.) Understanding the entrepreneurial mind**. New York: Springer, 2009. p. 51-72.
- KRUGÜER; M. Atitude empreendedora em discentes de graduação: entre a teoria e a prática. **Revista Alcance**, v. 24, n. 2, p. 191-208, 2017.
- KURATKO, D. F. The emergence of entrepreneurship education: development, trends, and challenges. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 29, n. 5, p. 577-98, 2005.
- KURATKO, D. F.; HODGETTS, R. M. **Entrepreneurship**: theory, process, practice. Mason: South-Western Publishers, 2004.
- LEITE, Emanuel. **O fenômeno do empreendedorismo**: criando riquezas. Recife: Bagaço, 2000.
- LEITE, Emanuel. **O fenômeno do empreendedorismo**. São Paulo: Saraiva, 2012.
- LEVENBURG, Nancy M.; SCHWARZ, Thomas V. Entrepreneurial orientation among the youth of India the impact of culture, education and environment. **Journal of Entrepreneurship**, v. 17, n. 1, p. 15-35, 2008.

LEWIN, K. Frontiers in group dynamics: concept, method and reality in social science; social equilibria and social change. **Human Relations**, v. 1, n. 1, p. 5-41, 1947.

LEWIS, V. L.; CHURCHILL, N. C. The five stages of small business growth. **Harvard Business Review**, v. 61, n. 3, p. 30-50, 1983.

LEWIS, W. A. **Theory of economic growth**. London: Routledge, 2013.

LEZANA, A. G. R. **Programa CapacitEI**. Florianópolis: UFSC, 2012. (projeto preliminar não publicado).

LEZANA, A. G. R.; TONELLI, A. O comportamento do empreendedor. In: MORI, F. (Org.). **Empreender: identificando, avaliando e planejando um novo negócio**. Florianópolis: Escola de Novos Empreendedores, 2004. p. 13-66.

LIOUVILLE, J. **La fonction d'entrepreneur**: Schumpeter revisité.

Disponível em:

<<http://www.entrepreneuriat.com/fileadmin/ressources/actes02/LIOUVILLE.PDF>>. Acesso em: 12 fev. 2014.

LITTUNEN, Hannu. Entrepreneurship and the characteristics of the entrepreneurial personality. **International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research**, v. 6, n. 6, p. 295-310, 2000.

LOAYZA, N. V.; J. RIGOLINI. Informal employment: safety net or growth engine? **World Development**, v. 39, n. 9, p. 1503-1515, 2011.

LOO, R. A meta-analytic examination of Kolb's learning style preferences among business majors. **Journal of Education for Business**, v. 77, n. 5, p. 252-256, 2002.

LOON, Mark; CASIMIR, Gian. Job-demand for learning and job-related learning: the moderating effect of need for achievement. **Journal of Managerial Psychology**, v. 23, n. 1, p. 89-102, 2008.

LOPEZ, Susana Perez; PEÓN, José Manuel Montes; ORDÁS, Camilo José Vazquez. Organizational learning as a determining factor in business performance. **The Learning Organization**, v. 12, n. 3, p. 227-245, 2005.

LÜCK, G. M. G. **Ecopedagogia, egopedagogia e intelectopedagogia: pedagogia em ação**. Florianópolis, 2002. (Tese de Doutorado). Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Florianópolis, 2002.

LUOR, T. et al. Trends in and contributions to entrepreneurship research: a broad review of literature from 1996 to June 2012. **Scientometrics**, v. 99, n. 2, p. 353-369, 2014.

MACEDO, A. B. de. **Manual prático do microempreendedor individual**. Belo Horizonte: O Lutador, 2009.

MACPHERSON, Allan; HOLT, Robin. Knowledge, learning and small firm growth: a systematic review of the evidence. **Research Policy**, v. 36, n. 2, p. 172-192, 2007.

MAGUEREZ, C. **La promotion technique du travailleur analphabete**. Paris: Eyrolles; Éditions d'Organisation, 1966.

MAILHIOT, G. B. **Dinâmica e gênese dos grupos**: atualidade das descobertas de Kurt Lewin. Vozes, Petrópolis, 2013.

MALHOTRA, Naresh K. **Marketing research**: an applied orientation. Upper-Saddle River: Prentice Hall, 2010.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. Porto Alegre, Bookman, 2012.

MANAGEMENT SYSTEMS INTERNATIONAL. **Entrepreneurship training and the strengthening of entrepreneurial performance**. Washington D. C.: MSI, 1990.

MANOLIS, Chris et al. Assessing experiential learning styles: A methodological reconstruction and validation of the Kolb learning style inventory. **Learning and Individual Differences**, v. 23, p. 44-52, 2013.

MANSFIELD, R. S. et al. **The identification and assessment of competencies and other personal characteristics of entrepreneurs in developing countries**. Boston: McBer and Company, 1987.

MARCH, J. G. Exploration and exploitation in organizational learning. **Organization Science**, v. 2, n. 1, p. 71-87, 1991.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2005

MASLOW, A. **Maslow no gerenciamento**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2000.

MATLAY, H. Entrepreneurship education in UK business schools: conceptual, contextual and policy considerations. **Journal of Small Business and Enterprise Development**, v. 12, n. 4, p. 627-43, 2005.

MACBETH, G.; RAZUMIEJCZYK, E.; LEDESMA, R. Cliff's Delta Calculator: A non-parametric effect size program for two groups of observations. **Univ. Psychol.**, Bogotá, v. 10, n. 2, p. 545-555, May 2011. Disponível em: <[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-92672011000200018&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-92672011000200018&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 12 jun 2017.

MACBETH, Guillermo. **Respondendo a uma pergunta de Sara K. S. Bengtsson postada em [https://researchgate.net/post/What\\_is\\_the\\_appropriate\\_effect\\_size\\_calculation\\_for\\_Wilcoxon\\_signed\\_rank\\_test\\_related\\_samples](https://researchgate.net/post/What_is_the_appropriate_effect_size_calculation_for_Wilcoxon_signed_rank_test_related_samples)**. Disponível em: <[https://www.researchgate.net/post/What\\_is\\_the\\_appropriate\\_effect\\_size\\_calculation\\_for\\_Wilcoxon\\_signed\\_rank\\_test\\_related\\_samples](https://www.researchgate.net/post/What_is_the_appropriate_effect_size_calculation_for_Wilcoxon_signed_rank_test_related_samples)>. Acesso em: 24 ago 2017.

McCLELLAND, David C. Measuring motivation in phantasy: the achievement motive. In: GUETZKOW, Harold (Ed), **Groups, leadership and men**; research in human relations. (p. 191-205). Oxford: Carnegie Press, 1951

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

McCLELLAND, David C. N achievement and entrepreneurship: a longitudinal study. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 1, n. 4, p. 389-392, 1965a.

McCLELLAND, David C. **American Psychologist**, v. 20, n. 5, p. 321-333, 1965b.

McCLELLAND, David C. Achievement-motivation can be developed. **Harvard Business Review**, v. 43, n. 6, p. 6-7, 1965c.

McCLELLAND, David C.; WINTER, D. G. **Cómo se motiva el éxito económico**. México: Uthea, 1970.

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

McCLELLAND, David C. et al. **The achievement motive**. New York: Irvington Publishers, 1976.

McCLELLAND, David C.; BURNHAM, D. H. **Power is the great motivator**. *Harvard Business Review*, v. 54, n. 2, p. 100-110, 1976.

McCLELLAND, David C. Characteristics of successful entrepreneurs. **The Journal of Creative Behavior**, v. 3, n. 21, p. 219-233, 1987.

McCLELLAND, David. C. **Human motivation**. New York: Cambridge University Press, 1987.

McKIMM, J.; JOLLIE, C. **Facilitating learning, teaching and learning methods**. 2007. Disponível em:

<[http://www.faculty.londondeanery.ac.uk/e-learning/small-group-teaching/Facilitating\\_learning\\_teaching\\_-\\_learning\\_methods.pdf](http://www.faculty.londondeanery.ac.uk/e-learning/small-group-teaching/Facilitating_learning_teaching_-_learning_methods.pdf)>.

Acesso em: 05 fev. 2015.

McMULLEN, Jeffery S.; SHEPHERD, Dean A. Entrepreneurial action and the role of uncertainty in the theory of the entrepreneur. **Academy of Management Review**, v. 31, n. 1, p. 132-152, 2006.

MERRICK, T. W. Employment and earnings in the informal sector in Brazil: the case of Belo Horizonte. **The Journal of Developing Areas**, v.10, n. 3, p. 337-353, 1976.

MILLER, Danny; TOULOUSE, Jean-Marie. Chief executive personality and corporate strategy and structure in small firms. **Management Science**, v. 32, n. 11, p. 1389-1409, 1986.

MINELLO, I. F.; SCHERER, L. A; COSTA ALVES, L. Entrepreneurial competencies and business failure. **International Journal of Entrepreneurship**, v. 18, n. 1, p. 1-15, 2014.

MINICUCCI, A. **Dinâmica de grupo: teorias e sistemas**. 5 ed. 9. Reimpressão. São Paulo: Atlas, 2012.

MINISTRY OF LIVESTOCK DEVELOPMENT. **A training of trainers manual on group organisation and management**. Nairobi, Kenya, s.d. Disponível em:

<[http://www.sdcp.or.ke/TRAINING\\_%20MATERIAL/manuals/GROUP%20DYNAMICS%20Manual\\_SDGP\\_IFAD.pdf](http://www.sdcp.or.ke/TRAINING_%20MATERIAL/manuals/GROUP%20DYNAMICS%20Manual_SDGP_IFAD.pdf)>. Acesso em: 20 out. 2014.

MINNITI, M.; BYGRAVE, W. A dynamic model of entrepreneurial learning. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 25, n. 3, p. 5-16, 2001.

MITTON, Daryl G. The complete entrepreneur. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 13, n. 3, p. 9-19, 1989.

MORRIS, M. H.; LEWIS, P. S.; SEXTON, D. L. Reconceptualizing entrepreneurship: an input-output perspective. **SAM Advanced Management Journal**, v. 59, n. 1, p. 21-29, 1994.

MORRIS, M.; KURATKO, D. F. **Corporate entrepreneurship**. Orlando: Harcourt College Publishers, 2002.

MSI - Management Systems International. **Entrepreneurship training and the strengthening of entrepreneurial performance**. Washington D. C.: MSI, 1990.

MUELLER, Stephen L.; GOIC, Srecko. Entrepreneurial potential in transition economies: a view from tomorrow's leaders. **Journal of Developmental Entrepreneurship**, v. 7, n. 4, p. 399-414, 2002.

MURPHY, H. J.; YOUNG, J. D. Management self-development and small business exploring emergent issues. **Management Learning**, v. 26, n. 3, p. 319-330, 1995.

MURPHY, P. J.; LIAO, J.; WELSCH, H. P. A conceptual history of entrepreneurial thought. **Journal of Management History**, v. 12, n. 1, p. 12-35, 2006.

NABI, Ghulam; HOLDEN, Rick; WALMSLEY, Andreas. Graduate career-making and business start-up: a literature review. **Education and Training**, v. 48, n. 5, p. 373-385, 2006.

NAIR, P., GAKHAR, P. Women Entrepreneurship: Finding Voice and Vision. **Journal of Business and Management**, v. 16, n. 1, p. 95-100, 2014.

NANFOSSO, R. T. **Relations professionnelles et négociation collective au Cameroun**. Genève: Bureau International du Travail, Département des relations professionnelles et des relations d'emploi. Document de travail du BIT, n. 27, 2011.

NAZZARO, Ann-Marie; STRAZZABOSCO, J. **Group dynamics and team building**. Montréal: World Federation of Hemophilia, n. 4, 2009 (publicação original de 2003).

NJIFEN, Issoufou. L'informalité: un nouveau paradigme de développement et d'intégration «par le bas» en Afrique. **African Development Review**, v. 26, n. S1, p. 21-32, 2014.

OBSCHONKA, M.; STUETZER, M. Integrating psychological approaches to entrepreneurship: the Entrepreneurial Personality System (EPS). **Small Business Economics**, v. 49, n. 1, p. 203-231, 2017.

ONWUEGBUZIE, Anthony J.; LEECH, Nancy L. On becoming a pragmatic researcher: The importance of combining quantitative and

qualitative research methodologies. **International Journal of Social Research Methodology**, v. 8, n. 5, p. 375-387, 2005.

PARKER, S. C. Learning about the unknown: how fast do entrepreneurs adjust their beliefs? **Journal of Business Venturing**, v. 21, n. 1, p. 1-26, 2006.

PARKER, S. C. **The economics of entrepreneurship**. New York: Cambridge University Press, 2018.

PASQUALI, Luiz. Princípios de elaboração de escalas psicológicas. **Revista de Psiquiatria Clínica**, v. 25, n. 5, p. 206-213, 1998.

PENEDER, M. The meaning of entrepreneurship: a modular concept. **WIFO Working Papers**, n. 335, 2009.

PENN, D. W. et al. Learning in smaller organizations. **The Learning Organization**, v. 5, n. 3, p. 128-137, 1998.

PEREDO, A. M.; CHRISMAN, J. J. Toward a theory of community-based enterprise. **Academy of Management Review**, v. 31, n. 2, p. 309-328, 2006.

PEREYRA, E. et al. **O comportamento empreendedor**. Porto Alegre: Sulina, 2003.

PERREN, L.; BERRY, A.; PARTRIDGE, M. The evolution of managerial information, control and decision-making processes in small growth-oriented service sector businesses: exploratory lessons from four cases of success. **Journal of Small Business and Enterprise Development**, v. 5, n. 4, p. 351-361, 1998.

PERRY, G. et al. **Informality: exit and exclusion**. Washington, D.C.: World Bank Publications, 2007.

PETERMAN, Nicole E.; KENNEDY, Jessica. Enterprise education: influencing students' perceptions of entrepreneurship. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 28, n. 2, p. 129-144, 2003.

PILLIS, E. de; REARDON, K. K. The influence of personality traits and persuasive messages on entrepreneurial intention: a cross-cultural comparison. **Career Development International**, v. 12, n. 4, p. 382-396, 2007.

POLITIS, D.; GABRIELSSON, J. Entrepreneurs' attitudes towards failure: an experiential learning approach. **International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research**, v. 15, n. 4, p. 364-383, 2009.

PORTAL DO EMPREENDEDOR. Disponível em: <<http://www.portaldoempreendedor.gov.br>>. Acesso em: 16 jan. 2018.

PRAAG, C. M. V. Some classic views of entrepreneurship. **De Economist**, v. 147, n. 3, p. 311-335, 1999.

RADU, Miruna; REDIEN-COLLOT, Renaud. The social representation of entrepreneurs in the French press desirable and feasible models? **International Small Business Journal**, v. 26, n. 3, p. 259-298, 2008.

RAE, D. Understanding entrepreneurial learning: a question of how? **International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research**, v. 6, n. 3, p. 145-159, 2000.

RAPOSO, M.; PAÇO, A.; FERREIRA, J. Entrepreneur's profile: a taxonomy of attributes and motivations of university students. **Journal of Small Business and Enterprise Development**, v. 15, n. 2, p. 405-418, 2008.

RAUCH, Andreas; FRESE, Michael. Let's put the person back into entrepreneurship research: a meta-analysis on the relationship between business owners' personality traits, business creation, and success. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, v. 16, n. 4, p. 353-385, 2007.

REAL, Juan C.; LEAL, Antonio; ROLDÁN, José L. Information technology as a determinant of organizational learning and technological distinctive competencies. **Industrial Marketing Management**, v. 35, n. 4, p. 505-521, 2006.

RIBAS, R. A motivação empreendedora e as teorias clássicas da motivação. **Caderno de Administração**, v. 5, n. 1, p. 1-19, 2012.

RIBEIRO, M. I.; FERNANDES, A.; DINIZ, F. Propensão ao empreendedorismo em alunos do ensino superior: o caso de uma instituição pública do nordeste português. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Micro e Pequenas Empresas**, v. 1, n. 2, p. 67-77, 2016.

RINGLE, Christian M.; WENDE, Sven; BECKER, Jan-Michael. **SmartPLS 3**. Bönningstedt: SmartPLS. Disponível em: <<http://www.SmartPLS.com>>. Acesso: 12 dez. 2015.

- RINGLE, C. M. Segmentation for path models and unobserved heterogeneity: the finite mixture partial least squares approach. **University of Hamburg Research Paper on Marketing and Retailing**, n. 35, 2006.
- RINGLE, C. M.; SARSTEDT, M.; STRAUB, D. W. Editor's comments: a critical look at the use of PLS-SEM. **MIS Quarterly**, v. 36, n. 1, 2012.
- RINGLE, Christian M.; DA SILVA, Dirceu; BIDO, Diógenes de Souza. Modelagem de equações estruturais com utilização do SmartPLS®. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 13, n. 2, p. 54-71, 2014.
- RIPSAS, S. Towards an interdisciplinary theory of entrepreneurship. **Small Business Economics**, v. 10, p. 103-115, 1998.
- ROBBINS, S. P. **Administração: mudanças e perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2000.
- ROBINSON, P. B. et al. An attitude approach to the prediction of entrepreneurship. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 15, n. 4, p. 13-31, 1991.
- RUSSELL, R. D. The impact of national culture on the emergence of entrepreneurship. In: USASBE ANNUAL NATIONAL CONFERENCE, 1997, San Francisco. **Proceedings...** San Francisco: USASBE, 1997. Disponível em: <<http://sbaer.uca.edu/research/icsb/1997/65.pdf>>. Acesso em: 15 jul. 2014.
- SAGIE, Abraham; ELIZUR, Dov. Achievement motive and entrepreneurial orientation: a structural analysis. **Journal of Organizational Behavior**, v. 20, n. 3, p. 375-387, 1999.
- SANTOS, P. C. F. **Uma escala para identificar potencial empreendedor**. Florianópolis, 2008. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2008.
- SANTOS, S. C.; CAETANO, A.; CURRAL, L. Atitude dos estudantes universitários face ao empreendedorismo: como identificar o potencial empreendedor? **Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão**, v. 9, n. 4, p. 2-14, 2010.

SANYANG, S. E.; HUANG, W. Entrepreneurship and economic development: the Empretec showcase. **International Entrepreneurship Management Journal**, v. 6, p. 317-329, 2010.

SASSEN, S. Informalization in advanced market economies. **Issues in Development Discussion**, Paper 20. Geneva: International Labour Organization, 1997.

SAY, J. B. **A treatise on political economy**: or the production, distribution, and consumption of wealth. Kitchener: Batoche Books, 2001. Publicado originalmente em inglês como tradução da 4ª edição francesa na Philadelfia por Claxton, Rensen & Haffelfinger em 1880.

SCHAEFER, R. et al. Valores pessoais, atitudes e intenção empreendedora: um estudo com estudantes de graduação em administração. **Revista Economia & Gestão**, v. 17, n. 47, p. 123-143, 2018

SCHNEIDER, Friedrich. Size and measurement of the informal economy in 110 countries. In: WORKSHOP OF AUSTRALIAN NATIONAL TAX CENTRE, 1., 2002, Canberra. **Proceedings...** 2002, Canberra: ANU, 2002. Disponível em: <[http://dergiler.sgb.gov.tr/kutuphane/ekutup/Sizeandmeasurement\\_july2002.pdf](http://dergiler.sgb.gov.tr/kutuphane/ekutup/Sizeandmeasurement_july2002.pdf)>. Acesso: 12 dez. 2014.

SCHNEIDER, Friedrich; ENSTE, Dominik H. (Ed.). **The shadow economy**: An international survey. New York: Cambridge University Press, 2013.

SCHUMPETER, Joseph A. **The theory of economic development**. New Brunswick: Transaction Publishers, 1983. Publicado originalmente pela Harvard University em 1934.

SCHVINGEL, C. et al. O ensino empreendedor e as redes colaborativas nas regiões norte e sul do país. **Revista Educação-UNG**, v. 12, n. 1, p. 27-40, 2017.

SCOTT, M.; BRUCE, R. Five stages of growth in small business. **Long Range Planning**, v. 20, n. 3, p. 45-52, 1987.

SEBRAE. **Empretec**: fortaleça suas habilidades como empreendedor. Brasília, 2015. Disponível em: <[http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/cursos\\_eventos/Empretec:-fortale%C3%A7a-suas-habilidades-como-empreendedor](http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/cursos_eventos/Empretec:-fortale%C3%A7a-suas-habilidades-como-empreendedor)>. Acesso em: 07 ago 2015.

SEXTON, D. L.; BOWMAN, N. The entrepreneur: a capable executive and more. **Journal of Business Venturing**, v. 1, n. 1, p. 129-140, 1985.

SHANE, Scott. **A general theory of entrepreneurship: the individual-opportunity nexus**. Cheltenham: Edward Elgar, 2003.

SHANE, S.; NICOLAOU, N. The genetics of entrepreneurial performance. **International Small Business Journal**, v. 31, n. 5, p. 473-495, 2013.

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

SHANE, Scott; ECKHARDT, J. The individual-opportunity nexus. In: ACS, Z. J.; AUDRETSCH, D. B. (Ed.) **Handbook of entrepreneurship research**. New York: Springer, 2003. p. 161-191.

SHIROKOVA, G.; OSIYEVSKYY, O.; BOGATYREVA, K. Exploring the intention-behavior link in student entrepreneurship: Moderating effects of individual and environmental characteristics. **European Management Journal**, v. 34, n. 4, p. 386-399, 2016.

SILVA, D. M. **O impacto dos estilos de aprendizagem no ensino de contabilidade na FEA-RP/USP**. Ribeirão Preto, 2006. Dissertação (Mestrado em Contabilidade) – Programa de Pós-Graduação em Controladoria e Contabilidade, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2006.

SIQUEIRA, A.; BRUTON, G. D. High-technology entrepreneurship in emerging economies: firm informality and contextualization of resource-based theory. **Engineering Management, IEEE Transactions on**, v. 57, n. 1, p. 39-50, 2010.

SLOCUM, J. W.; CRON, W. L.; BROWN, S. P. The effect of goal conflict on performance. **Journal of Leadership & Organizational Studies**, v. 9, n. 1, p. 77-89, 2002.

SMITH, M. K. **David A. Kolb on experiential learning**. The Encyclopedia of Informal Education, 2010. Disponível em: <<http://www.infed.org/biblio/b-explrn.htm>>. Acesso em: 20 jul. 2014.

SOUZA, A. B. **O método da resolução de problemas com o arco de Magueres**, 2014. Disponível em:

<<https://sites.google.com/site/albertobarrossousa/metodologias-de-educacao/metodologia-do-arco-magueres>>. Acesso em: 25 jul. 2014.

SOUZA, Gustavo Henrique Silva et al. Estilos de aprendizagem dos alunos versus métodos de ensino dos professores do curso de administração. **RACE-Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, v. 12, n. 3, p. 9-44, 2014.

SPECTOR, Paul E. **Summated rating scale construction: an introduction**. Newbury Park: Sage, 1992.

SURDEZ, E. G. et al. The profile of small business owners: evidence from Mexico. **International Journal of Management and Marketing Research**, v. 5, n. 1, p. 43-53, 2012.

SWISHER, Laura L.; BECKSTEAD, Jason W.; BEBEAU, Muriel J. Factor analysis as a tool for survey analysis using a professional role orientation inventory as an example. **Physical Therapy**, v. 84, n. 9, p. 784-799, 2004.

TENENHAUS, M. et al. PLS path modeling. **Computational Statistics and Data Analysis**, v. 48, n. 1, p. 159-205, 2005.

TREVELYAN, Rose. Optimism, overconfidence and entrepreneurial activity. **Management Decision**, v. 46, n. 7, p. 986-1001, 2008.

UNCTAD - United Nations Conference on Trade and Development. **Programa Empretec: guía del empresario**. Geneve: UNCTAD, 2009.

UNCTAD - United Nations Conference on Trade and Development. **Empretec programme: the entrepreneur's guide**. Geneve: UNCTAD, 2010.

URBACH, N., AHLEMANN, F. Structural equation modeling in information systems research using partial least squares. **Journal of Information Technology Theory and Application**, v. 11, n. 2, p. 5-40, 2010.

UTSCH, Andreas; RAUCH, Andreas. Innovativeness and initiative as mediators between achievement orientation and venture performance. **European Journal of Work And Organizational Psychology**, v. 9, n. 1, p. 45-62, 2000.

VELICER, Wayne F.; JACKSON, Douglas N. Component analysis versus common factor analysis: some issues in selecting an appropriate procedure. **Multivariate behavioral research**, v. 25, n. 1, p. 1-28, 1990.

- VENTEGODT, S.; MERRICK, Joav; ANDERSEN, Niels J. Measurement of quality of life II: from the philosophy of the life science. **The Scientific World**, v. 3, p. 962-971, 2003.
- VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Editora Atlas, 1997.
- VIANNA, Márcia C. S. **A discussão histórica da informalidade: significados e formas de representação**. Rio de Janeiro, 2006. Tese (Doutorado em Ciências Humanas: Sociologia) - Instituto Universitário de Pesquisas do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2006.
- VIER MACHADO, H. P.; JORGE NASSIF, V. M. Réplica- Empreendedores: Reflexões sobre Concepções Históricas e Contemporâneas. **RAC-Revista de Administração Contemporânea**, v. 18, n. 6, 2014.
- WANG, C. L. Entrepreneurial orientation, learning orientation, and firm performance. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 32, n. 4, p. 635-657, 2008.
- WEBB, J. W. et al. You say illegal, I say legitimate: entrepreneurship in the informal economy. **Academy of Management Review**, v. 34, n. 3, p. 492-510, 2009.
- WEIERS, G. **Innovation through cooperation: the emergence of an idea economy**. Cham/Switzerland: Springer International Publishing, 2014. p. 35-58.
- WENNEKERS, S.; THURIK, R. Linking entrepreneurship and economic growth. **Small Business Economics**, v. 13, n. 1, p. 27-55, 1999.
- WIKLUND, J.; SHEPHERD, D. Entrepreneurial orientation and small business performance: a configurational approach. **Journal of Business Venturing**, v. 20, n. 1, p. 71-91, 2005.
- WILLIAMS, C. C. The undeclared sector, self-employment and public policy. **International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research**, v. 11, n. 4, p. 244-257, 2005.
- WINCENT, Joakim; ÖRTQVIST, Daniel. A comprehensive model of entrepreneur role stress antecedents and consequences. **Journal of Business and Psychology**, v. 24, n. 2, p. 225-243, 2009.

WINSLOW, E.; SOLOMON, G. Entrepreneurs are more than non-conformist: they are mildly sociopath. **Journal of Creative Behavior**, v.2, n. 3, p. 202-213,1987.

WONG, Poh Kam; HO, Yuen Ping; AUTIO, Erkkko. Entrepreneurship, innovation and economic growth: evidence from GEM data. **Small Business Economics**, v. 24, n. 3, p. 335-350, 2005.

WUNSCH, C. Neo-Babylonian entrepreneurs. In: LANDES, D. S.; MOKYR, J.; BAUMOL, W. J. **The invention of enterprise**. Princeton: Princeton University Press, 2010. p. 40-61.

ZAHRA, S. A.; GEORGE, G. Absorptive capacity: a review, reconceptualization, and extension. **Academy of Management Review**, v. 27, n. 2, p. 185-203, 2002.

ZHAO, Hao; SEIBERT, Scott E. The big five personality dimensions and entrepreneurial status: a meta-analytical review. **Journal of Applied Psychology**, v. 91, n. 2, p. 259, 2006.

ZHAO, Hao; SEIBERT, Scott E.; LUMPKIN, G. Thomas. The relationship of personality to entrepreneurial intentions and performance: a meta-analytic review. **Journal of Management**, v. 36, n. 2, p. 381-404, 2010.

ZWICK, William R.; VELICER, Wayne F. Comparison of five rules for determining the number of components to retain. **Psychological Bulletin**, v. 99, n. 3, p. 432, 1986.

## APÊNDICE



## APÊNDICE A - TESTE DE LEVENE E O TESTE DE IGUALDADE DAS MÉDIAS

Tabela 6 - Teste de Levene e o Teste de Igualdade das Médias

Discriminação		Teste de Levene para Igualdade de Variâncias		Test <i>t</i> de Igualdade das Médias						
		<i>F</i>	Sig.	<i>t</i>	<i>gl</i>	Sig. (bicaudal)	Diferença de Médias	Erro Padrão das Diferenças	Intervalo de Confiança das Diferenças (95%)	
									Baixo	Alto
Considero alguns membros da minha família empreendedores	Igualdade de variâncias assumido	5,541	0,020	-6,888	198	0,000	-2,5910	,3762	-3,3328	-1,8492
	Igualdade de variâncias não assumido			-6,888	195,486	0,000	-2,5910	,3762	-3,3329	-1,8491
Em casa falamos sobre negócios	Igualdade de variâncias assumido	0,269	0,605	-9,820	198	0,000	-3,8030	,3873	-4,5667	-3,0393
	Igualdade de variâncias não assumido			-9,820	197,990	0,000	-3,8030	,3873	-4,5667	-3,0393
Participo de discussões sobre negócios com meus familiares	Igualdade de variâncias assumido	0,683	0,409	-9,9	198	0,000	-3,5630	,3955	-4,3429	-2,7831
	Igualdade de variâncias não assumido			-9,9	193,493	0,000	-3,5630	,3955	-4,3430	-2,7830
Inspirei-me em alguém da minha família para ser empreendedor	Igualdade de variâncias assumido	8,412	4	-11,374	198	0,000	-4,6340	,4074	-5,4374	-3,8306
	Igualdade de variâncias não assumido			-11,374	184,661	0,000	-4,6340	,4074	-5,4378	-3,8302
Recebi uma educação empreendedora no contexto família	Igualdade de variâncias assumido	24,568	0,000	-11,242	198	0,000	-4,2890	,3815	-5,0413	-3,5367
	Igualdade de variâncias não assumido			-11,242	171,699	0,000	-4,2890	,3815	-5,0420	-3,5360
Ouvi na família que possuir um negócio era melhor do que trabalhar como empregado	Igualdade de variâncias assumido	17,059	0,000	-8,468	198	0,000	-3,6760	,4341	-4,5321	-2,8199
	Igualdade de variâncias não assumido			-8,468	184,862	0,000	-3,6760	,4341	-4,5325	-2,8195
Busco por um parceiro/sócio para iniciar um negócio	Igualdade de variâncias assumido	0,564	0,453	-5,719	198	0,000	-2,7050	,4730	-3,6377	-1,7723
	Igualdade de variâncias não assumido			-5,719	195,612	0,000	-2,7050	,4730	-3,6378	-1,7722
Procuo tornar realidade o desejo de ter meu próprio negócio	Igualdade de variâncias assumido	86,608	0,000	-14,541	198	0,000	-5,0580	,3478	-5,7439	-4,3721
	Igualdade de variâncias não assumido			-14,541	130,492	0,000	-5,0580	,3478	-5,7461	-4,3699
Busco a melhoria contínua do meu negócio	Igualdade de variâncias assumido	45,619	0,000	-15,818	198	0,000	-6,1360	,3879	-6,9010	-5,3710
	Igualdade de variâncias não assumido			-15,818	170,768	0,000	-6,1360	,3879	-6,9017	-5,3703
Realizo tarefas desafiadoras	Igualdade de variâncias assumido	28,944	0,000	-11,797	198	0,000	-3,7100	,3145	-4,3302	-3,0898
	Igualdade de variâncias não assumido			-11,797	155,600	0,000	-3,7100	,3145	-4,3312	-3,0888
Resolvo eu mesmo os problemas que possam surgir no meu negócio	Igualdade de variâncias assumido	54,011	0,000	-13,800	198	0,000	-4,9130	,3560	-5,6151	-4,2109
	Igualdade de variâncias não assumido			-13,800	169,515	0,000	-4,9130	,3560	-5,6158	-4,2102
Procuo ser uma referência para outros empreendedores	Igualdade de variâncias assumido	35,611	0,000	-16,521	198	0,000	-5,7070	,3454	-6,3882	-5,0258
	Igualdade de variâncias não assumido			-16,521	168,523	0,000	-5,7070	,3454	-6,3889	-5,0251
As pessoas ao meu redor trabalham com negócios	Igualdade de variâncias assumido	17,267	0,000	-11,767	198	0,000	-3,7540	,3190	-4,3831	-3,1249
	Igualdade de variâncias não assumido			-11,767	179,849	0,000	-3,7540	,3190	-4,3835	-3,1245
Tenho amigos empreendedores	Igualdade de variâncias assumido	21,642	0,000	-9,104	198	0,000	-3,3700	,3702	-4,0999	-2,6401
	Igualdade de variâncias não assumido			-9,104	177,505	0,000	-3,3700	,3702	-4,1005	-2,6395

Meus amigos me incentivaram a abrir um negócio	Igualdade de variâncias assumido	3,873	0,050	-10,793	198	0,000	-4,1550	,3850	-4,9142	-3,3958
	Igualdade de variâncias não assumido			-10,793	195,858	0,000	-4,1550	,3850	-4,9142	-3,3958
Costumava brincar com jogos que envolviam negócios	Igualdade de variâncias assumido	15,343	0,000	-7,121	198	0,000	-3,0170	,4237	-3,8525	-2,1815
	Igualdade de variâncias não assumido			-7,121	187,095	0,000	-3,0170	,4237	-3,8528	-2,1812
Estive envolvido em ambientes ligados a negócios	Igualdade de variâncias assumido	24,293	0,000	-11,311	198	0,000	-4,1740	,3690	-4,9017	-3,4463
	Igualdade de variâncias não assumido			-11,311	172,866	0,000	-4,1740	,3690	-4,9023	-3,4457
Onde eu residio às pessoas se interessam em abrir negócios	Igualdade de variâncias assumido	0,025	0,874	-8,673	198	0,000	-3,4440	,3971	-4,2270	-2,6610
	Igualdade de variâncias não assumido			-8,673	197,998	0,000	-3,4440	,3971	-4,2270	-2,6610
Busco saber as necessidades das pessoas para encontrar uma forma de atendê-las	Igualdade de variâncias assumido	52,7	0,000	-12,375	198	0,000	-3,6470	,2947	-4,2282	-3,0658
	Igualdade de variâncias não assumido			-12,375	136,816	0,000	-3,6470	,2947	-4,2298	-3,0642
Possuo habilidade para detectar oportunidades a serem exploradas por mim satisfazendo as necessidades dos outros	Igualdade de variâncias assumido	23,224	0,000	-15,034	198	0,000	-4,1670	,2772	-4,7136	-3,6204
	Igualdade de variâncias não assumido			-15,034	168,774	0,000	-4,1670	,2772	-4,7142	-3,6198
Estou em busca de novas oportunidades para realizar alguma coisa	Igualdade de variâncias assumido	22,204	0,000	-11,5	198	0,000	-2,8610	,2600	-3,3737	-2,3483
	Igualdade de variâncias não assumido			-11,5	162,680	0,000	-2,8610	,2600	-3,3744	-2,3476
Em comparação com outras pessoas estou à frente quanto à atenção para oportunidades que eu possa explorar para melhorar as minhas atividades	Igualdade de variâncias assumido	19,226	0,000	-15,223	198	0,000	-3,9450	,2591	-4,4560	-3,4340
	Igualdade de variâncias não assumido			-15,223	162,344	0,000	-3,9450	,2591	-4,4567	-3,4333
Tenho faro para os negócios	Igualdade de variâncias assumido	5,876	0,016	-17,371	198	0,000	-4,5800	,2637	-5,1000	-4,0600
	Igualdade de variâncias não assumido			-17,371	190,981	0,000	-4,5800	,2637	-5,1001	-4,0599
Confio no meu trabalho e nos resultados que alcanço	Igualdade de variâncias assumido	36,979	0,000	-10,977	198	0,000	-2,7580	,2513	-3,2535	-2,2625
	Igualdade de variâncias não assumido			-10,977	138,916	0,000	-2,7580	,2513	-3,2548	-2,2612
Minha vontade de vencer me dá confiança no meu trabalho	Igualdade de variâncias assumido	71,660	0,000	-11,497	198	0,000	-2,7940	,2430	-3,2733	-2,3147
	Igualdade de variâncias não assumido			-11,497	116,069	0,000	-2,7940	,2430	-3,2753	-2,3127
Lido bem com as críticas que me são feitas	Igualdade de variâncias assumido	7,067	8	-9,345	198	0,000	-2,3250	,2488	-2,8156	-1,8344
	Igualdade de variâncias não assumido			-9,345	194,552	0,000	-2,3250	,2488	-2,8157	-1,8343
Confio nas decisões que são tomadas por mim	Igualdade de variâncias assumido	19,792	0,000	-10,840	198	0,000	-2,5010	,2307	-2,9560	-2,0460
	Igualdade de variâncias não assumido			-10,840	171,270	0,000	-2,5010	,2307	-2,9564	-2,0456
Acredito no meu potencial para superar os desafios que me são postos	Igualdade de variâncias assumido	45,293	0,000	-10,682	198	0,000	-2,3560	,2206	-2,7910	-1,9210
	Igualdade de variâncias não assumido			-10,682	123,537	0,000	-2,3560	,2206	-2,7926	-1,9194
Quando não consigo realizar algo chamo um especialista	Igualdade de variâncias assumido	8,839	3	-8,502	198	0,000	-2,3740	,2792	-2,9247	-1,8233
	Igualdade de variâncias não assumido			-8,502	180,771	0,000	-2,3740	,2792	-2,9250	-1,8230

Influencio a opinião de outras pessoas a respeito de coisas de meu interesse	Igualdade de variâncias assumido	0,233	0,630	-5,394	198	0,000	-1,7490	,3242	-2,3884	-1,1096
	Igualdade de variâncias não assumido			-5,394	195,747	0,000	-1,7490	,3242	-2,3884	-1,1096
Frequentemente lidero os projetos ou atividades profissionais	Igualdade de variâncias assumido	5,409	0,021	-8,368	198	0,000	-2,9660	,3544	-3,6650	-2,2670
	Igualdade de variâncias não assumido			-8,368	194,061	0,000	-2,9660	,3544	-3,6651	-2,2669
As pessoas respeitam a minha opinião	Igualdade de variâncias assumido	14,797	0,000	-8,823	198	0,000	-2,2060	,2500	-2,6991	-1,7129
	Igualdade de variâncias não assumido			-8,823	176,768	0,000	-2,2060	,2500	-2,6995	-1,7125
Quando quero faço uma pessoa mudar de opinião e seguir o que penso	Igualdade de variâncias assumido	0,832	0,363	-11,129	198	0,000	-3,3560	,3015	-3,9507	-2,7613
	Igualdade de variâncias não assumido			-11,129	195,288	0,000	-3,3560	,3015	-3,9507	-2,7613
Consigo me adaptar ao perfil do meu interlocutor	Igualdade de variâncias assumido	3,918	0,049	-12,023	198	0,000	-3,1060	,2583	-3,6154	-2,5966
	Igualdade de variâncias não assumido			-12,023	184,890	0,000	-3,1060	,2583	-3,6157	-2,5963
Consigo reunir argumentos quando preciso convencer alguém	Igualdade de variâncias assumido	23,719	0,000	-13,824	198	0,000	-3,2320	,2338	-3,6931	-2,7709
	Igualdade de variâncias não assumido			-13,824	156,301	0,000	-3,2320	,2338	-3,6938	-2,7702
Realizo o planejamento das minhas atividades	Igualdade de variâncias assumido	32,901	0,000	-8,510	198	0,000	-2,3250	,2732	-2,8638	-1,7862
	Igualdade de variâncias não assumido			-8,510	163,978	0,000	-2,3250	,2732	-2,8645	-1,7855
Tenho um plano para minha vida profissional	Igualdade de variâncias assumido	49,858	0,000	-8,817	198	0,000	-2,4170	,2741	-2,9576	-1,8764
	Igualdade de variâncias não assumido			-8,817	147,918	0,000	-2,4170	,2741	-2,9587	-1,8753
Tenho um planejamento para todas as ações que vou realizar	Igualdade de variâncias assumido	13,403	0,000	-9,4	198	0,000	-2,4880	,2763	-3,0329	-1,9431
	Igualdade de variâncias não assumido			-9,4	172,796	0,000	-2,4880	,2763	-3,0334	-1,9426
Incomoda-me ser pego por questões que eu poderia ter previsto	Igualdade de variâncias assumido	5,921	0,016	-6,753	198	0,000	-1,7400	,2577	-2,2481	-1,2319
	Igualdade de variâncias não assumido			-6,753	195,555	0,000	-1,7400	,2577	-2,2481	-1,2319
Defino metas claras e especificas para o meu negócio	Igualdade de variâncias assumido	46,255	0,000	-15,709	198	0,000	-4,4330	,2822	-4,9895	-3,8765
	Igualdade de variâncias não assumido			-15,709	143,4	0,000	-4,4330	,2822	-4,9908	-3,8752
Quando me preparo para uma situação nova estabeleço um roteiro de ações	Igualdade de variâncias assumido	11,464	1	-9,665	198	0,000	-2,5690	,2658	-3,0932	-2,0448
	Igualdade de variâncias não assumido			-9,665	169,693	0,000	-2,5690	,2658	-3,0937	-2,0443
Adquiro conhecimentos técnicos relacionados à minha atividade	Igualdade de variâncias assumido	20,809	0,000	-8,976	198	0,000	-2,5330	,2822	-3,0895	-1,9765
	Igualdade de variâncias não assumido			-8,976	157,290	0,000	-2,5330	,2822	-3,0904	-1,9756
Procurei/procuro aprender a fazer o que faço/farei pesquisando em diferentes fontes	Igualdade de variâncias assumido	10,758	1	-9,715	198	0,000	-2,2890	,2356	-2,7536	-1,8244
	Igualdade de variâncias não assumido			-9,715	162,074	0,000	-2,2890	,2356	-2,7542	-1,8238
Sempre busco informações novas e com diferentes perspectivas	Igualdade de variâncias assumido	21,041	0,000	-11,443	198	0,000	-2,5270	,2208	-2,9625	-2,0915
	Igualdade de variâncias não assumido			-11,443	154,681	0,000	-2,5270	,2208	-2,9632	-2,0908
Meus conhecimentos técnicos relacionados às minhas atividades são suficientes	Igualdade de variâncias assumido	0,111	0,740	-5,528	198	0,000	-1,8060	,3267	-2,4503	-1,1617
	Igualdade de variâncias não assumido			-5,528	197,772	0,000	-1,8060	,3267	-2,4503	-1,1617

Realizei treinamentos para ampliar meus conhecimentos na minha área de atuação	Igualdade de variâncias assumido	1,699	0,194	-10,146	198	0,000	-3,2070	,3161	-3,8303	-2,5837
	Igualdade de variâncias não assumido			-10,146	195,335	0,000	-3,2070	,3161	-3,8304	-2,5836
Meus treinamentos anteriores foram fundamentais para o desenvolvimento de minhas atividades	Igualdade de variâncias assumido	10,153	2	-8,441	198	0,000	-2,8510	,3378	-3,5171	-2,1849
	Igualdade de variâncias não assumido			-8,441	184,220	0,000	-2,8510	,3378	-3,5174	-2,1846
Procuo direcionar as minhas ações utilizando o que aprendi em treinamentos que participei	Igualdade de variâncias assumido	17,437	0,000	-9,861	198	0,000	-3,0880	,3132	-3,7056	-2,4704
	Igualdade de variâncias não assumido			-9,861	177,794	0,000	-3,0880	,3132	-3,7060	-2,4700
Já participei de capacitações sobre como conduzir um negócio	Igualdade de variâncias assumido	9,648	2	-13,783	198	0,000	-5,1290	,3721	-5,8628	-4,3952
	Igualdade de variâncias não assumido			-13,783	193,502	0,000	-5,1290	,3721	-5,8629	-4,3951
O meu desempenho atual depende das capacitações das quais participei	Igualdade de variâncias assumido	3,336	0,069	-9,129	198	0,000	-3,2200	,3527	-3,9156	-2,5244
	Igualdade de variâncias não assumido			-9,129	194,439	0,000	-3,2200	,3527	-3,9156	-2,5244
As atividades que realizo estão respaldadas pela minha experiência na área	Igualdade de variâncias assumido	2,825	0,094	-7,571	198	0,000	-2,6080	,3445	-3,2873	-1,9287
	Igualdade de variâncias não assumido			-7,571	191,013	0,000	-2,6080	,3445	-3,2874	-1,9286
Realizo minhas ações com base nos resultados que obtive no passado	Igualdade de variâncias assumido	10,663	1	-7,727	198	0,000	-2,4270	,3141	-3,0464	-1,8076
	Igualdade de variâncias não assumido			-7,727	181,736	0,000	-2,4270	,3141	-3,0467	-1,8073
Tenho larga experiência em atividades que realizo	Igualdade de variâncias assumido	8,4	5	-9,358	198	0,000	-3,1570	,3374	-3,8223	-2,4917
	Igualdade de variâncias não assumido			-9,358	189,949	0,000	-3,1570	,3374	-3,8225	-2,4915
Minha experiência é a base para o sucesso	Igualdade de variâncias assumido	3,241	0,073	-7,913	198	0,000	-2,8240	,3569	-3,5278	-2,1202
	Igualdade de variâncias não assumido			-7,913	189,731	0,000	-2,8240	,3569	-3,5280	-2,1200
Os erros do passado são úteis para o desempenho do meu negócio	Igualdade de variâncias assumido	62,455	0,000	-9,869	198	0,000	-3,1190	,3160	-3,7422	-2,4958
	Igualdade de variâncias não assumido			-9,869	129,376	0,000	-3,1190	,3160	-3,7443	-2,4937
Considero-me uma pessoa muito mais persistente que as demais	Igualdade de variâncias assumido	9,322	3	-11,551	198	0,000	-3,4050	,2948	-3,9863	-2,8237
	Igualdade de variâncias não assumido			-11,551	182,488	0,000	-3,4050	,2948	-3,9866	-2,8234
Não me abato pelas dificuldades encontradas em meu trabalho	Igualdade de variâncias assumido	29,559	0,000	-12,438	198	0,000	-3,1820	,2558	-3,6865	-2,6775
	Igualdade de variâncias não assumido			-12,438	158,985	0,000	-3,1820	,2558	-3,6873	-2,6767
Quando encontro situações de adversidade, trabalho além do normal para superá-las	Igualdade de variâncias assumido	23,235	0,000	-10,150	198	0,000	-2,4940	,2457	-2,9786	-2,94
	Igualdade de variâncias não assumido			-10,150	155,627	0,000	-2,4940	,2457	-2,9794	-2,86
Mudo de estratégia caso seja necessário para alcançar um objetivo	Igualdade de variâncias assumido	7,382	7	-10,250	198	0,000	-2,1660	,2113	-2,5827	-1,7493
	Igualdade de variâncias não assumido			-10,250	179,783	0,000	-2,1660	,2113	-2,5830	-1,7490
Reajo sempre quando os resultados não ocorrem como esperado	Igualdade de variâncias assumido	5,132	0,025	-10,498	198	0,000	-2,3400	,2229	-2,7796	-1,9004
	Igualdade de variâncias não assumido			-10,498	180,321	0,000	-2,3400	,2229	-2,7798	-1,9002
Início um negócio a partir de uma ideia nova	Igualdade de variâncias assumido	0,908	0,342	-15,052	198	0,000	-4,9070	,3260	-5,5499	-4,2641

	Igualdade de variâncias não assumido			-15,052	197,811	0,000	-4,9070	,3260	-5,5499	-4,2641
Busco desenvolver coisas novas no meu negócio	Igualdade de variâncias assumido	38,504	0,000	-16,440	198	0,000	-5,2280	,3180	-5,8551	-4,6009
	Igualdade de variâncias não assumido			-16,440	167,335	0,000	-5,2280	,3180	-5,8558	-4,6002
Considero-me empreendedor	Igualdade de variâncias assumido	35,084	0,000	-17,942	198	0,000	-5,4070	,3014	-6 13	-4,8127
	Igualdade de variâncias não assumido			-17,942	165,848	0,000	-5,4070	,3014	-6 20	-4,8120
Prefiro novidades ao trabalho rotineiro	Igualdade de variâncias assumido	32,849	0,000	-9,139	198	0,000	-3,0250	,3310	-3,6777	-2,3723
	Igualdade de variâncias não assumido			-9,139	155,622	0,000	-3,0250	,3310	-3,6788	-2,3712
Sou uma pessoa criativa	Igualdade de variâncias assumido	39,121	0,000	-12,112	198	0,000	-3,3680	,2781	-3,9163	-2,8197
	Igualdade de variâncias não assumido			-12,112	149,237	0,000	-3,3680	,2781	-3,9175	-2,8185
Sou uma pessoa curiosa	Igualdade de variâncias assumido	20,605	0,000	-8,020	198	0,000	-1,9190	,2393	-2,3909	-1,4471
	Igualdade de variâncias não assumido			-8,020	166,862	0,000	-1,9190	,2393	-2,3914	-1,4466
Desafios me estimulam	Igualdade de variâncias assumido	22,396	0,000	-13,315	198	0,000	-2,7430	,2060	-3,1493	-2,3367
	Igualdade de variâncias não assumido			-13,315	152,298	0,000	-2,7430	,2060	-3,1500	-2,3360
Minha vida só tem sentido se alcançar os resultados que busco	Igualdade de variâncias assumido	12,143	1	-7,756	198	0,000	-2,4250	,3127	-3,0416	-1,8084
	Igualdade de variâncias não assumido			-7,756	176,408	0,000	-2,4250	,3127	-3,0421	-1,8079
Tenho vontade de fazer as coisas melhorarem	Igualdade de variâncias assumido	47,784	0,000	-8,697	198	0,000	-1,7430	,2004	-2,1382	-1,3478
	Igualdade de variâncias não assumido			-8,697	132,518	0,000	-1,7430	,2004	-2,1394	-1,3466
Attingir minhas metas, fazer coisas é o que movimentam a minha vida	Igualdade de variâncias assumido	25,146	0,000	-8,856	198	0,000	-2,4180	,2730	-2,9564	-1,8796
	Igualdade de variâncias não assumido			-8,856	165,658	0,000	-2,4180	,2730	-2,9571	-1,8789
Sinto satisfação em fazer que o que faço dê certo	Igualdade de variâncias assumido	72,761	0,000	-7,886	198	0,000	-1,5610	,1980	-1,9514	-1,1706
	Igualdade de variâncias não assumido			-7,886	127,497	0,000	-1,5610	,1980	-1,9527	-1,1693
Realizar-me no que faço me faz grande bem	Igualdade de variâncias assumido	40,497	0,000	-7,054	198	0,000	-1,5000	,2126	-1,9193	-1,0807
	Igualdade de variâncias não assumido			-7,054	141,162	0,000	-1,5000	,2126	-1,9204	-1,0796
Só superando desafios é que atendo a necessidade que sinto de sempre ir em frente	Igualdade de variâncias assumido	12,736	0,000	-9,811	198	0,000	-2,3040	,2348	-2,7671	-1,8409
	Igualdade de variâncias não assumido			-9,811	163,148	0,000	-2,3040	,2348	-2,7677	-1,8403
Superar meus próprios limites me desafia	Igualdade de variâncias assumido	10,986	1	-9,172	198	0,000	-2,2430	,2445	-2,7253	-1,7607
	Igualdade de variâncias não assumido			-9,172	175,678	0,000	-2,2430	,2445	-2,7256	-1,7604
Quero ter meu próprio negócio	Igualdade de variâncias assumido	135,119	0,000	-12,212	198	0,000	-4,3160	,3534	-5,0130	-3,6190
	Igualdade de variâncias não assumido			-12,212	117,061	0,000	-4,3160	,3534	-5,0159	-3,6161
Estou preparado para possuir um negócio	Igualdade de variâncias assumido	9,899	2	-14,345	198	0,000	-4,8300	,3367	-5,4940	-4,1660
	Igualdade de variâncias não assumido			-14,345	191,542	0,000	-4,8300	,3367	-5,4941	-4,1659
Já possuo na minha mente a ideia de um negócio	Igualdade de variâncias assumido	44,720	0,000	-15,848	198	0,000	-5,3100	,3351	-5,9707	-4,6493
	Igualdade de variâncias não assumido			-15,848	162 3	0,000	-5,3100	,3351	-5,9716	-4,6484
Meus objetivos pessoais estão em torno de negócios	Igualdade de variâncias assumido	55,479	0,000	-16,728	198	0,000	-5,3620	,3205	-5,9941	-4,7299
	Igualdade de variâncias não assumido			-16,728	158,757	0,000	-5,3620	,3205	-5,9951	-4,7289
Tenho certeza de que um dia terei um negócio de grande sucesso	Igualdade de variâncias assumido	71,971	0,000	-16,517	198	0,000	-5,3930	,3265	-6,0369	-4,7491
	Igualdade de variâncias não assumido			-16,517	146,839	0,000	-5,3930	,3265	-6,0383	-4,7477
Não me passa pela cabeça ser empregado	Igualdade de variâncias assumido	1,098	0,296	-8,433	198	0,000	-3,3710	,3998	-4,1593	-2,5827

	Igualdade de variâncias não assumido			-8,433	197,995	0,000	-3,3710	,3998	-4,1593	-2,5827
Com boa orientação profissional poderei atingir aos objetivos que almejo em meu negócio	Igualdade de variâncias assumido	88,441	0,000	-11,583	198	0,000	-3,6630	,3162	-4,2866	-3,0394
	Igualdade de variâncias não assumido			-11,583	116,556	0,000	-3,6630	,3162	-4,2866	-3,0367
Com muita dedicação tenho plena convicção que poderei expandir meu negócio	Igualdade de variâncias assumido	94,464	0,000	-12,452	198	0,000	-4,4000	,3216	-4,6409	-3,3671
	Igualdade de variâncias não assumido			-12,452	116,379	0,000	-4,4000	,3216	-4,6409	-3,3671
Confio na minha capacidade para dar a volta por cima em situações complicadas	Igualdade de variâncias assumido	23,023	0,000	-11,530	198	0,000	-2,3690	,2055	-2,7742	-1,9638
	Igualdade de variâncias não assumido			-11,530	141,726	0,000	-2,3690	,2055	-2,7752	-1,9628
Confio na minha capacidade para resolver problemas por mim mesmo	Igualdade de variâncias assumido	7,160	8	-8,731	198	0,000	-1,9430	,2225	-2,3819	-1,5041
	Igualdade de variâncias não assumido			-8,731	173,254	0,000	-1,9430	,2225	-2,3822	-1,5038
Busco autonomia para as atividades que desempenho	Igualdade de variâncias assumido	22,276	0,000	-9,043	198	0,000	-2,2140	,2448	-2,6968	-1,7312
	Igualdade de variâncias não assumido			-9,043	157,668	0,000	-2,2140	,2448	-2,6976	-1,7304

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

## APÊNDICE B - ANÁLISE DE CONFIABILIDADE PARA OS ITENS DO CONSTRUTO CULTURA FAMILIAR

Tabela 7 - Análise de Confiabilidade para os itens do construto Cultura Familiar

Discriminação	Média	Desvio padrão	Correlação do item com o total	Alfa de Cronbach se o item for eliminado
Considero alguns membros da minha família empreendedores	6,072	2,7444	0,588	0,856
Em casa falamos sobre negócios	5,740	3,0579	0,749	0,828
Participo de discussões sobre negócios com meus familiares	5,483	3,0549	0,722	0,833
Inspirei-me em alguém da minha família para ser empreendedor	4,232	3,4162	0,712	0,835
Recebi uma educação empreendedora no contexto família	3,998	3,1612	0,764	0,825
Ouvi na família que possuir um negócio era melhor do que trabalhar como empregado	6,456	3,3014	0,466	0,879

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

Notas: Alfa de Cronbach = 0,866; Amostra = 401; Número de itens 6.

## APÊNDICE C - ANÁLISE DE CONFIABILIDADE PARA OS ITENS DO CONSTRUTO NECESSIDADES PESSOAIS

Tabela 8 - Análise de Confiabilidade para os itens do construto Necessidades Pessoais

Discriminação	Média	Desvio padrão	Correlação do item com o total	Alfa de Cronbach se o item for eliminado
Busco por um parceiro/sócio para iniciar um negócio	4,717	3,3864	0,382	0,860
Procuo tornar realidade o desejo de ter meu próprio negócio	7,040	3,0829	0,673	0,802
Busco a melhoria contínua do meu negócio	5,927	3,7533	0,744	0,785
Realizo tarefas desafiadoras	6,875	2,4953	0,542	0,828
Resolvo eu mesmo os problemas que possam surgir no meu negócio	6,021	3,1496	0,693	0,798
Procuo ser uma referência para outros empreendedores	5,930	3,3114	0,705	0,795

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

Notas: Alfa de Cronbach = 0,839; Amostra = 401; Número de itens 6.

## APÊNDICE D - A ANÁLISE DE CONFIABILIDADE PARA OS ITENS DO CONSTRUTO CULTURA DE NEGÓCIOS

Tabela 9 - Análise de Confiabilidade para os itens do construto Cultura de Negócios

Discriminação	Média	Desvio padrão	Correlação do item com o total	Alfa de Cronbach se o item for eliminado
As pessoas ao meu redor trabalham com negócios	6,450	2,5534	0,589	0,747
Tenho amigos empreendedores	6,750	2,7758	0,594	0,744
Meus amigos me incentivaram a abrir um negócio	5,197	3,0601	0,556	0,752
Costumava brincar com jogos que envolviam negócios	5,712	3,0913	0,443	0,780
Estive envolvido em ambientes ligados a negócios	6,638	2,9415	0,630	0,734
Onde eu resido às pessoas se interessam em abrir negócios	5,547	3,0808	0,448	0,779

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

Notas: Alfa de Cronbach = 0,788; Amostra = 401; Número de itens 6.

## APÊNDICE E - ANÁLISE DE CONFIABILIDADE PARA OS ITENS DO CONSTRUTO BUSCA DE OPORTUNIDADE

Tabela 10 - Análise de Confiabilidade para os itens do construto Busca de Oportunidade

Discriminação	Média	Desvio padrão	Correlação do item com o total	Alfa de Cronbach se o item for eliminado
Busco saber as necessidades das pessoas para encontrar uma forma de atendê-las	7,071	2,4496	0,611	0,843
Possuo habilidade para detectar oportunidades a serem exploradas por mim satisfazendo as necessidades dos outros	6,646	2,3658	0,771	0,799
Estou em busca de novas oportunidades para realizar alguma coisa	7,918	2,0632	0,591	0,846
Em comparação com outras pessoas estou à frente quanto à atenção para oportunidades que eu possa explorar para melhorar as minhas atividades	6,831	2,2832	0,743	0,808
Tenho faro para os negócios	5,751	2,4699	0,648	0,833

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

Notas: Alfa de Cronbach = 0,856; Amostra = 401; Número de itens 6.

## APÊNDICE F - ANÁLISE DE CONFIABILIDADE PARA OS ITENS DO CONSTRUTO AUTONOMIA/AUTOCONFIANÇA

Tabela 11 - Análise de Confiabilidade para os itens do construto Autonomia/Autoconfiança

Discriminação	Média	Desvio padrão	Correlação do item com o total	Alfa de Cronbach se o item for eliminado
Confio no meu trabalho e nos resultados que alcanço	7,936	1,8955	0,663	0,734
Minha vontade de vencer me dá confiança no meu trabalho	8,326	1,8131	0,656	0,737
Lido bem com as críticas que me são feitas	7,197	2,0206	0,495	0,774
Confio nas decisões que são tomadas por mim	7,760	1,7708	0,647	0,740
Acredito no meu potencial para superar os desafios que me são postos	8,418	1,6567	0,697	0,732
Quando não consigo realizar algo chamo um especialista	7,436	2,3104	0,249	0,644

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

Notas: Alfa de Cronbach = 0,793; Amostra = 401; Número de itens 6.

## APÊNDICE G - ANÁLISE DE CONFIABILIDADE PARA OS ITENS DO CONSTRUTO CAPACIDADE DE PERSUASÃO

Tabela 12 - Análise de Confiabilidade para os itens do construto Capacidade de Persuasão

Discriminação	Média	Desvio padrão	Correlação do item com o total	Alfa de Cronbach se o item for eliminado
Influencio a opinião de outras pessoas a respeito de coisas de meu interesse	7,202	2,1594	0,485	0,810
Frequentemente lidero os projetos ou atividades profissionais	6,169	2,6051	0,531	0,808
As pessoas respeitam a minha opinião	7,457	1,7544	0,608	0,788
Quando quero faço uma pessoa mudar de opinião e seguir o que penso	6,341	2,3262	0,633	0,778
Consigo me adaptar ao perfil do meu interlocutor	7,016	2,0171	0,622	0,782
Consigo reunir argumentos quando preciso convencer alguém	7,513	1,8991	0,679	0,772

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

Notas: Alfa de Cronbach = 0,819; Amostra = 401; Número de itens 6.

## APÊNDICE H - ANÁLISE DE CONFIABILIDADE PARA OS ITENS DO CONSTRUTO CAPACIDADE DE PLANEJAR

Tabela 13 - Análise de Confiabilidade para os itens do construto Capacidade de Planejar

Discriminação	Média	Desvio padrão	Correlação do item com o total	Alfa de Cronbach se o item for eliminado
Realizo o planejamento das minhas atividades	7,549	2,0269	0,675	0,779
Tenho um plano para minha vida profissional	8,046	2,1904	0,601	0,794
Tenho um planejamento para todas as ações que vou realizar	7,092	2,1469	0,730	0,765
Incomoda-me ser pego por questões que eu poderia ter previsto	8,244	1,8087	0,414	0,828
Defino metas claras e específicas para o meu negócio	6,588	2,5304	0,512	0,818
Quando me preparo para uma situação nova estabeleço um roteiro de ações	7,304	2,0406	0,647	0,784

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

Notas: Alfa de Cronbach = 0,824; Amostra = 401; Número de itens 6.

## APÊNDICE I - ANÁLISE DE CONFIABILIDADE PARA OS ITENS DO CONSTRUTO ASPECTOS TÉCNICOS

Tabela 14 - Análise de Confiabilidade para os itens do construto Aspectos Técnicos

Discriminação	Média	Desvio padrão	Correlação do item com o total	Alfa de Cronbach se o item for eliminado
Adquiri conhecimentos técnicos relacionados à minha atividade	7,777	2,0366	0,568	0,504
Procurei/procuro aprender a fazer o que faço/farei pesquisando em diferentes fontes	8,157	1,8194	0,602	0,496
Sempre busco informações novas e com diferentes perspectivas	8,086	1,7878	0,510	0,557
Meus conhecimentos técnicos relacionados às minhas atividades são suficientes	5,265	2,3649	0,187	0,789

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

Notas: Alfa de Cronbach = 0,662; Amostra = 401; Número de itens 4.

Obs.: Os resultados sugeriram a eliminação do construto.

## APÊNDICE J - ANÁLISE DE CONFIABILIDADE PARA OS ITENS DO CONSTRUTO TREINAMENTO ANTERIOR

Tabela 15 - Análise de Confiabilidade para os itens do construto Treinamento Anterior

Discriminação	Média	Desvio padrão	Correlação do item com o total	Alfa de Cronbach se o item for eliminado
Realizei treinamentos para ampliar meus conhecimentos na minha área de atuação	6,429	2,5219	0,723	0,779
Meus treinamentos anteriores foram fundamentais para o desenvolvimento de minhas atividades	7,5	2,5065	0,663	0,795
Procuro direcionar as minhas ações utilizando o que aprendi em treinamentos que participei	7,163	2,3496	0,700	0,788
Já participei de capacitações sobre como conduzir um negócio	5,454	3,4146	0,543	0,841
O meu desempenho atual depende das capacitações das quais participei	5,772	2,7829	0,616	0,806

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

Notas: Alfa de Cronbach = 0,834; Amostra = 401; Número de itens 5.

## APÊNDICE K - ANÁLISE DE CONFIABILIDADE PARA OS ITENS DO CONSTRUTO EXPERIÊNCIA

Tabela 16 - Análise de Confiabilidade para os itens do construto Experiência

Discriminação	Média	Desvio padrão	Correlação do item com o total	Alfa de Cronbach se o item for eliminado
As atividades que realizo estão respaldadas pela minha experiência na área	6,482	2,4275	0,602	0,746
Realizo minhas ações com base nos resultados que obtive no passado	6,699	2,2826	0,589	0,751
Tenho larga experiência em atividades que realizo	5,744	2,5324	0,613	0,742
Minha experiência é a base para o sucesso	6,326	2,6181	0,660	0,725
Os erros do passado são úteis para o desempenho do meu negócio	7,956	2,3679	0,413	0,803

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

Notas: Alfa de Cronbach = 0,794; Amostra = 401; Número de itens 5.

## APÊNDICE L - ANÁLISE DE CONFIABILIDADE PARA OS ITENS DO CONSTRUTO PERSISTÊNCIA

Tabela 17 - Análise de Confiabilidade para os itens do construto Persistência

Discriminação	Média	Desvio padrão	Correlação do item com o total	Alfa de Cronbach se o item for eliminado
Considero-me uma pessoa muito mais persistente que as demais	7,129	2,2917	0,584	0,781
Não me abato pelas dificuldades encontradas em meu trabalho	7,263	2,1710	0,645	0,758
Quando encontro situações de adversidade, trabalho além do normal para superá-las	7,768	1,8876	0,698	0,742
Mudo de estratégia caso seja necessário para alcançar um objetivo	8,217	1,6308	0,564	0,784
Reajo sempre quando os resultados não ocorrem como esperado	7,721	1,7951	0,522	0,794

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

Notas: Alfa de Cronbach = 0,809; Amostra = 401; Número de itens 5.

## APÊNDICE M - ANÁLISE DE CONFIABILIDADE PARA OS ITENS DO CONSTRUTO PERFIL EMPREENDEDOR

Tabela 18 - Análise de Confiabilidade para os itens do construto Perfil Empreendedor

Discriminação	Média	Desvio padrão	Correlação do item com o total	Alfa de Cronbach se o item for eliminado
Início um negócio a partir de uma ideia nova	5,116	2,9395	0,563	0,813
Busco desenvolver coisas novas no meu negócio	6,258	2,9760	0,649	0,796
Considero-me empreendedor	6,237	2,9040	0,664	0,793
Prefiro novidades ao trabalho rotineiro	7,663	2,4025	0,576	0,808
Sou uma pessoa criativa	7,405	2,2110	0,648	0,798
Sou uma pessoa curiosa	8,498	1,6991	0,448	0,827
Desafios me estimulam	8,029	1,7728	0,563	0,814

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

Notas: Alfa de Cronbach = 0,830; Amostra = 401; Número de itens 7.

## APÊNDICE N - ANÁLISE DE CONFIABILIDADE PARA OS ITENS DO CONSTRUTO NECESSIDADE DE REALIZAÇÃO

Tabela 19 - Análise de Confiabilidade para os itens do construto Necessidade de Realização

Discriminação	Média	Desvio padrão	Correlação do item com o total	Alfa de Cronbach se o item for eliminado
Minha vida só têm sentido se alcançar os resultados que busco	7,021	2,4280	0,508	0,826
Tenho vontade de fazer as coisas melhorarem	8,831	1,4247	0,628	0,802
Atingir minhas metas, fazer coisas é o que movimenta a minha vida	8,078	2,0913	0,708	0,781
Sinto satisfação em fazer que o que faço dê certo	8,992	1,4934	0,603	0,804
Realizar-me no que faço me faz grande bem	8,905	1,5710	0,581	0,806
Só superando desafios é que atendo a necessidade que sinto de sempre ir em frente	7,886	1,9213	0,616	0,798
Superar meus próprios limites me desafia	8,241	1,8318	0,485	0,820

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

Notas: Alfa de Cronbach = 0,829; Amostra = 401; Número de itens 7.

## APÊNDICE O - ANÁLISE DE CONFIABILIDADE PARA OS ITENS DO CONSTRUTO DESEJO DE EMPREENDER

Tabela 20 - Análise de Confiabilidade para os itens do construto Desejo de Empreender

Discriminação	Média	Desvio padrão	Correlação do item com o total	Alfa de Cronbach se o item for eliminado
Quero ter meu próprio negócio	7,864	2,7741	0,717	0,866
Estou preparado para possuir um negócio	5,885	2,8521	0,731	0,864
Já possuo na minha mente a ideia de um negócio	6,293	3,2030	0,772	0,856
Meus objetivos pessoais estão em torno de negócios	6,016	3,1261	0,782	0,855
Tenho certeza de que um dia terei um negócio de grande sucesso	6,718	3,0959	0,781	0,855
Não me passa pela cabeça ser empregado	5,371	3,0363	0,455	0,906

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

Notas: Alfa de Cronbach = 0,888; Amostra = 401; Número de itens 6.

## APÊNDICE P - ANÁLISE DE CONFIABILIDADE PARA OS ITENS DO CONSTRUTO LÓCUS DE CONTROLE

Tabela 21 - Análise de Confiabilidade para os itens do construto Lócus de Controle

Discriminação	Média	Desvio padrão	Correlação do item com o total	Alfa de Cronbach se o item for eliminado
Com boa orientação profissional poderei atingir aos objetivos que almejo em meu negócio	7,822	2,3660	0,688	0,789
Com muita dedicação tenho plena convicção que poderei expandir meu negócio	7,863	2,4574	0,704	0,786
Confio na minha capacidade para dar a volta por cima em situações complicadas	8,303	1,5799	0,696	0,793
Confio na minha capacidade para resolver problemas por mim mesmo	8,054	1,6597	0,598	0,813
Busco autonomia para as atividades que desempenho	8,372	1,7195	0,567	0,820

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

Notas: Alfa de Cronbach = 0,835; Amostra = 401; Número de itens 5.

## APÊNDICE Q - AS COMUNALIDADES

Tabela 23 - As Comunalidades

Discriminação	Inicial	Extraída
Considero alguns membros da minha família empreendedores	1	0,58
Em casa falamos sobre negócios	1	0,76
Participo de discussões sobre negócios com meus familiares	1	0,72
Inspirei-me em alguém da minha família para ser empreendedor	1	0,71
Recebi uma educação empreendedora no contexto família	1	0,72
Ouvi na família que possuir um negócio era melhor do que trabalhar como empregado	1	0,46
Busco por um parceiro/sócio para iniciar um negócio	1	0,48
Procuro tornar realidade o desejo de ter meu próprio negócio	1	0,76
Busco a melhoria contínua do meu negócio	1	0,67
Realizo tarefas desafiadoras	1	0,58
Resolvo eu mesmo os problemas que possam surgir no meu negócio	1	0,71
Procuro ser uma referência para outros empreendedores	1	0,74
As pessoas ao meu redor trabalham com negócios	1	0,57
Tenho amigos empreendedores	1	0,69
Meus amigos me incentivaram a abrir um negócio	1	0,67
Costumava brincar com jogos que envolviam negócios	1	0,57
Estive envolvido em ambientes ligados a negócios	1	0,60
Onde eu resido às pessoas se interessam em abrir negócios	1	0,52
Busco saber as necessidades das pessoas para encontrar uma forma de atendê-las	1	0,65
Possuo habilidade para detectar oportunidades a serem exploradas por mim satisfazendo as necessidades dos outros	1	0,70
Estou em busca de novas oportunidades para realizar alguma coisa	1	0,66
Em comparação com outras pessoas estou à frente quanto à atenção para oportunidades que eu possa explorar para melhorar as minhas atividades	1	0,72
Tenho faro para os negócios	1	0,74
Confio no meu trabalho e nos resultados que alcanço	1	0,68
Minha vontade de vencer me dá confiança no meu trabalho	1	0,68
Lido bem com as críticas que me são feitas	1	0,42
Confio nas decisões que são tomadas por mim	1	0,64
Acredito no meu potencial para superar os desafios que me são postos	1	0,67
Influencio a opinião de outras pessoas a respeito de coisas de meu interesse	1	0,57
Frequentemente lidero os projetos ou atividades profissionais	1	0,55
As pessoas respeitam a minha opinião	1	0,58
Quando quero faço uma pessoa mudar de opinião e seguir o que penso	1	0,62
Consigo me adaptar ao perfil do meu interlocutor	1	0,55

Consgo reunir argumentos quando preciso convencer alguém	1	0,66
Realizo o planejamento das minhas atividades	1	0,71
Tenho um plano para minha vida profissional	1	0,66
Tenho um planejamento para todas as ações que vou realizar	1	0,75
Incomoda-me ser pego por questões que eu poderia ter previsto	1	0,50
Defino metas claras e especificas para o meu negócio	1	0,66
Quando me preparo para uma situação nova estabeleço um roteiro de ações	1	0,62
Realizei treinamentos para ampliar meus conhecimentos na minha área de atuação	1	0,71
Meus treinamentos anteriores foram fundamentais para o desenvolvimento de minhas atividades	1	0,69
Procuo direcionar as minhas ações utilizando o que aprendi em treinamentos que participei	1	0,68
Já participei de capacitações sobre como conduzir um negócio	1	0,63
O meu desempenho atual depende das capacitações das quais participei	1	0,60
As atividades que realizo estão respaldadas pela minha experiência na área	1	0,60
Realizo minhas ações com base nos resultados que obtive no passado	1	0,61
Tenho larga experiência em atividades que realizo	1	0,64
Minha experiência é a base para o sucesso	1	0,70
Os erros do passado são úteis para o desempenho do meu negócio	1	0,53
Considero-me uma pessoa muito mais persistente que as demais	1	0,58
Não me abato pelas dificuldades encontradas em meu trabalho	1	0,65
Quando encontro situações de adversidade, trabalho além do normal para superá-las	1	0,67
Mudo de estratégia caso seja necessário para alcançar um objetivo	1	0,68
Reajo sempre quando os resultados não ocorrem como esperado	1	0,57
Inicio um negócio a partir de uma ideia nova	1	0,53
Busco desenvolver coisas novas no meu negócio	1	0,63
Considero-me empreendedor	1	0,69
Prefiro novidades ao trabalho rotineiro	1	0,65
Sou uma pessoa criativa	1	0,61
Sou uma pessoa curiosa	1	0,57
Desafios me estimulam	1	0,64
Minha vida só têm sentido se alcançar os resultados que busco	1	0,70
Tenho vontade de fazer as coisas melhorarem	1	0,61
Atingir minhas metas, fazer coisas é o que movimenta a minha vida	1	0,76
Sinto satisfação em fazer que o que faço dê certo	1	0,65
Realizar-me no que faço me faz grande bem	1	0,69
Só superando desafios é que atendo a necessidade que sinto de sempre ir em frente	1	0,58
Superar meus próprios limites me desafia	1	0,50
Quero ter meu próprio negócio	1	0,76

Estou preparado para possuir um negócio	1	0,69
Já possuo na minha mente a ideia de um negócio	1	0,72
Meus objetivos pessoais estão em torno de negócios	1	0,74
Tenho certeza de que um dia terei um negócio de grande sucesso	1	0,72
Não me passa pela cabeça ser empregado (0,499)	1	0,45
Com boa orientação profissional poderei atingir aos objetivos que almejo em meu negócio	1	0,74
Com muita dedicação tenho plena convicção que poderei expandir meu negócio	1	0,76
Confio na minha capacidade para dar a volta por cima em situações complicadas	1	0,63
Confio na minha capacidade para resolver problemas por mim mesmo	1	0,57
<u>Busco autonomia para as atividades que desempenho</u>	<u>1</u>	<u>0,53</u>

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

Método de extração: Análise dos componentes principais

## APÊNDICE R - VARIÂNCIA TOTAL EXPLICADA

Tabela 24 - Variância Total Explicada

Componente	Autovalores Iniciais			Somadas das Cargas Extraídas ao Quadrado			Somadas das Cargas Rotacionadas ao Quadrado		
	Total	% da Variância	% Acumulado	Total	% da Variância	% Acumulado	Total	% da Variância	% Acumulado
1	24,213	30,266	30,266	24,213	30,266	30,266	7,670	9,588	9,588
2	5,200	6,253	36,519	5,200	6,253	36,519	4,838	6,048	15,636
3	3,149	3,937	40,455	3,149	3,937	40,455	4,343	5,429	21,065
4	2,893	3,616	44,071	2,893	3,616	44,071	4,199	5,249	26,314
5	2,296	2,869	46,94	2,296	2,869	46,940	4,150	5,187	31,501
6	2,034	2,542	49,482	2,034	2,542	49,482	4,031	5,038	36,539
7	1,811	2,264	51,747	1,811	2,264	51,747	3,617	4,521	41,060
8	1,670	2,088	53,835	1,67	2,088	53,835	3,196	3,995	45,055
9	1,579	1,974	55,808	1,579	1,974	55,808	2,931	3,664	48,718
10	1,456	1,819	57,628	1,456	1,819	57,628	2,592	3,240	51,958
11	1,365	1,707	59,334	1,365	1,707	59,334	2,539	3,174	55,133
12	1,274	1,592	60,926	1,274	1,592	60,926	2,457	3,071	58,203
13	1,221	1,526	62,453	1,221	1,526	62,453	2,44	3,05	61,254
14	1,139	1,423	63,876	1,139	1,423	63,876	2,098	2,622	63,876
15	1,098	1,373	65,249						
16	1,042	1,303	66,552						
17	0,984	1,229	67,781						
18	0,948	1,185	68,966						
19	0,930	1,163	70,129						
20	0,867	1,084	71,213						
21	0,833	1,042	72,255						
22	0,820	1,026	73,280						
23	0,787	0,984	74,264						

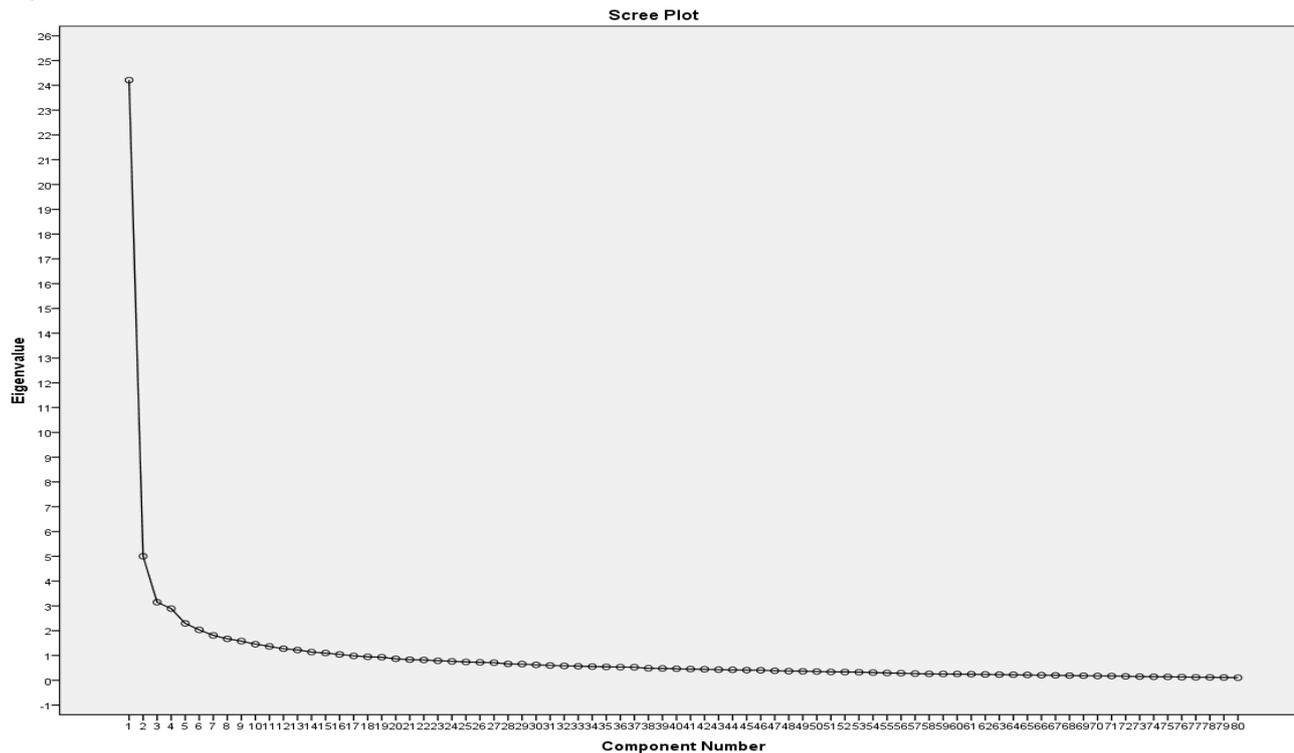
24	0,763	0,953	75,217
25	0,739	0,923	76,140
26	0,722	0,903	77,043
27	0,711	0,889	77,933
28	0,660	0,825	78,757
29	0,653	0,817	79,574
30	0,621	0,777	80,351
31	0,598	0,748	81,098
32	0,581	0,726	81,825
33	0,565	0,706	82,531
34	0,554	0,693	83,224
35	0,541	0,677	83,900
36	0,531	0,663	84,563
37	0,525	0,657	85,220
38	0,484	0,605	85,825
39	0,477	0,596	86,422
40	0,466	0,582	87,400
41	0,452	0,565	87,569
42	0,444	0,555	88,124
43	0,428	0,535	88,660
44	0,422	0,527	89,187
45	0,410	0,512	89,699
46	0,403	0,504	90,203
47	0,384	0,481	90,683
48	0,369	0,461	91,145
49	0,363	0,454	91,598
50	0,353	0,442	92,040
51	0,338	0,422	92,462
52	0,334	0,418	92,880
53	0,326	0,407	93,287
54	0,312	0,390	93,677

55	0,294	0,368	94,045
56	0,286	0,358	94,403
57	0,268	0,335	94,737
58	0,257	0,321	95,058
59	0,256	0,320	95,378
60	0,253	0,316	95,694
61	0,244	0,305	95,999
62	0,234	0,292	96,291
63	0,228	0,286	96,576
64	0,223	0,279	96,855
65	0,215	0,268	97,124
66	0,204	0,255	97,378
67	0,199	0,249	97,627
68	0,189	0,237	97,864
69	0,185	0,232	98,095
70	0,175	0,219	98,314
71	0,172	0,215	98,529
72	0,159	0,198	98,728
73	0,151	0,188	98,916
74	0,144	0,180	99,096
75	0,138	0,173	99,269
76	0,128	0,160	99,429
77	0,122	0,152	99,581
78	0,118	0,148	99,729
79	0,112	0,140	99,869
80	0,105	0,131	100,000

---

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

Método de Extração: Análise dos Componentes Principais

APÊNDICE S - GRÁFICO *SCREE PLOT*Figura 27 - Gráfico *Scree Plot*



Com boa orientação profissional poderei atingir aos objetivos que almejo em meu negócio	0,621
Procuro tornar realidade o desejo de ter meu próprio negócio	0,617
Considero-me uma pessoa muito mais persistente que as demais	0,616
Início um negócio a partir de uma ideia nova	0,611
Não me abato pelas dificuldades encontradas em meu trabalho	0,603
Realizo tarefas desafiadoras	0,601
Resolvo eu mesmo os problemas que possam surgir no meu negócio	0,599
Busco autonomia para as atividades que desempenho	0,598
Busco a melhoria contínua do meu negócio	0,598
Já possuo na minha mente a ideia de um negócio	0,595
Busco saber as necessidades das pessoas para encontrar uma forma de atendê-las	0,594
Quero ter meu próprio negócio	0,588
Confio nas decisões que são tomadas por mim	0,588
Quando quero faço uma pessoa mudar de opinião e seguir o que penso	0,578
As pessoas ao meu redor trabalham com negócios	0,573
Estou em busca de novas oportunidades para realizar alguma coisa	0,571
Estive envolvido em ambientes ligados a negócios	0,567
Quando encontro situações de adversidade, trabalho além do normal para superá-las	0,559
Confio na minha capacidade para resolver problemas por mim mesmo	0,552
Mudo de estratégia caso seja necessário para alcançar um objetivo	0,538
Reajo sempre quando os resultados não ocorrem como esperado	0,531
Prefiro novidades ao trabalho rotineiro	0,530
As pessoas respeitam a minha opinião	0,530
Meus amigos me incentivaram a abrir um negócio	0,524
Atingir minhas metas, fazer coisas é o que movimenta a minha vida	0,523
Já participei de capacitações sobre como conduzir um negócio	0,522

Tenho vontade de fazer as coisas melhorarem	0,520
Os erros do passado são úteis para o desempenho do meu negócio	0,520
Superar meus próprios limites me desafia	0,505
Tenho amigos empreendedores	0,505
Frequentemente lidero os projetos ou atividades profissionais	0,501
Só superando desafios é que atendo a necessidade que sinto de sempre ir em frente	0,501
Procuo direcionar as minhas ações utilizando o que aprendi em treinamentos que participei	0,500
Realizo o planejamento das minhas atividades	
Tenho larga experiência em atividades que realizo	
Inspirei-me em alguém da minha família para ser empreendedor	
Quando me preparo para uma situação nova estabeleço um roteiro de ações	
Tenho um plano para minha vida profissional	
Sou uma pessoa curiosa	
Sinto satisfação em fazer que o que faço dê certo	
Minha experiência é a base para o sucesso	
Lido bem com as críticas que me são feitas	
Realizar-me no que faço me faz grande bem	
Realizo minhas ações com base nos resultados que obtive no passado	
Minha vida só têm sentido se alcançar os resultados que busco	
Onde eu resido às pessoas se interessam em abrir negócios	
Ouvi na família que possuir um negócio era melhor do que trabalhar como empregado	
Não me passa pela cabeça ser empregado	
Incomoda-me ser pego por questões que eu poderia ter previsto	
Costumava brincar com jogos que envolviam negócios	
Busco por um parceiro/sócio para iniciar um negócio	

As atividades que realizo estão respaldadas pela minha experiência na área		0,520
Realizei treinamentos para ampliar meus conhecimentos na minha área de atuação	0,508	0,510
Meus treinamentos anteriores foram fundamentais para o desenvolvimento de minhas atividades		0,500
O meu desempenho atual depende das capacitações das quais participei		
Em casa falamos sobre negócios		0,550
Considero alguns membros da minha família empreendedores		0,530
Participo de discussões sobre negócios com meus familiares		0,510
Recebi uma educação empreendedora no contexto família		0,510
Influencio a opinião de outras pessoas a respeito de coisas de meu interesse		
<b>Tenho um planejamento para todas as ações que vou realizar</b>		<b>0,570</b>

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

Método de Extração: Análise dos Componentes Principais.

a. 14 componentes extraídos.



Participo de discussões sobre negócios com meus familiares	0,790
Inspirei-me em alguém da minha família para ser empreendedor	0,740
Considero alguns membros da minha família empreendedores	0,710
Onde eu resido às pessoas se interessam em abrir negócios	0,540
Ouvi na família que possuir um negócio era melhor do que trabalhar como empregado	
Confio nas decisões que são tomadas por mim	0,650
Acredito no meu potencial para superar os desafios que me são postos	0,630
Minha vontade de vencer me dá confiança no meu trabalho	0,610
Confio no meu trabalho e nos resultados que alcanço	0,600
Lido bem com as críticas que me são feitas	0,580
Não me abato pelas dificuldades encontradas em meu trabalho	0,550
Considero-me uma pessoa muito mais persistente que as demais	
Realizar-me no que faço me faz grande bem	0,750
Sinto satisfação em fazer que o que faço dê certo	0,710
Tenho vontade de fazer as coisas melhorarem	0,610
Confio na minha capacidade para dar a volta por cima em situações complicadas	
Busco autonomia para as atividades que desempenho	

Confio na minha capacidade para resolver problemas por mim mesmo	
Incomoda-me ser pego por questões que eu poderia ter previsto	
Superar meus próprios limites me desafia	
O meu desempenho atual depende das capacitações das quais participei	0,720
Realizei treinamentos para ampliar meus conhecimentos na minha área de atuação	0,720
Procuo direcionar as minhas ações utilizando o que aprendi em treinamentos que participei	0,700
Meus treinamentos anteriores foram fundamentais para o desenvolvimento de minhas atividades	0,670
Já participei de capacitações sobre como conduzir um negócio	0,620
Influencio a opinião de outras pessoas a respeito de coisas de meu interesse	0,680
Quando quero faço uma pessoa mudar de opinião e seguir o que penso	0,650
As pessoas respeitam a minha opinião	0,610
Frequentemente lidero os projetos ou atividades profissionais	0,580
Consigo reunir argumentos quando preciso convencer alguém	0,550
Consigo me adaptar ao perfil do meu interlocutor	0,530
Tenho um planejamento para todas as ações que vou realizar	0,800
Realizo o planejamento das minhas atividades	0,750
Tenho um plano para minha vida profissional	0,680

Quando me preparo para uma situação nova estabeleço um roteiro de ações	0,670
Resolvo eu mesmo os problemas que possam surgir no meu negócio	0,690
Procuro ser uma referência para outros empreendedores	0,660
Busco a melhoria contínua do meu negócio	0,560
Busco desenvolver coisas novas no meu negócio	0,540
Defino metas claras e específicas para o meu negócio	
Realizo tarefas desafiadoras	
Prefiro novidades ao trabalho rotineiro	0,680
Sou uma pessoa curiosa	0,570
Sou uma pessoa criativa	0,520
Desafios me estimulam	0,510
Mudo de estratégia caso seja necessário para alcançar um objetivo	0,650
Reajo sempre quando os resultados não ocorrem como esperado	0,620
Quando encontro situações de adversidade, trabalho além do normal para superá-las	0,590
Minha experiência é a base para o sucesso	0,700
Tenho larga experiência em atividades que realizo	0,630
Realizo minhas ações com base nos resultados que obtive no passado	0,580
As atividades que realizo estão respaldadas pela minha experiência na área	0,510
Os erros do passado são úteis para o desempenho do meu negócio	

Minha vida só têm sentido se alcançar os resultados que busco	0,760
Atingir minhas metas, fazer coisas é o que movimentam a minha vida	0,710
Só superando desafios é que atendo a necessidade que sinto de sempre ir em frente	0,510
Tenho amigos empreendedores	0,690
Meus amigos me incentivaram a abrir um negócio	0,620
Costumava brincar com jogos que envolviam negócios	0,560
Estive envolvido em ambientes ligados a negócios	
As pessoas ao meu redor trabalham com negócios	
Estou em busca de novas oportunidades para realizar alguma coisa	0,580
Busco saber as necessidades das pessoas para encontrar uma forma de atendê-las	0,570
Possuo habilidade para detectar oportunidades a serem exploradas por mim satisfazendo as necessidades dos outros	
Em comparação com outras pessoas estou à frente quanto à atenção para oportunidades que eu possa explorar para melhorar as minhas atividades	

---

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

Notas: Método de Extração: Análise dos Componentes Principais.

Método de Rotação: Varimax com Normalização Kaiser.

<sup>a</sup> A Rotação convergiu em 12 iterações.



---

	Início um negócio a partir de uma ideia nova	
CULT FAM	Em casa falamos sobre negócios	0,819
CULT FAM	Recebi uma educação empreendedora no contexto família	0,792
CULT FAM	Participo de discussões sobre negócios com meus familiares	0,790
CULT FAM	Inspirei-me em alguém da minha família para ser empreendedor	0,741
CULT FAM	Considero alguns membros da minha família empreendedores	0,705
CULT NEG	Onde eu resido às pessoas se interessam em abrir negócios	0,538
	Ouvi na família que possuir um negócio era melhor do que trabalhar como empregado	
AUT/AUT	Confio nas decisões que são tomadas por mim	0,654
AUT/AUT	Acredito no meu potencial para superar os desafios que me são postos	0,625
AUT/AUT	Minha vontade de vencer me dá confiança no meu trabalho	0,611
AUT/AUT	Confio no meu trabalho e nos resultados que alcanço	0,595
AUT/AUT	Lido bem com as críticas que me são feitas	0,579
AUT/AUT	Não me abato pelas dificuldades encontradas em meu trabalho	0,545
PERSIST		

---

---

	Considero-me uma pessoa muito mais persistente que as demais	
	Realizar-me no que faço me faz grande bem	0,745
NEC REAL	Sinto satisfação em fazer que o que faço dê certo	0,709
	Tenho vontade de fazer as coisas melhorarem	0,605
	Confio na minha capacidade para dar a volta por cima em situações complicadas	
	Busco autonomia para as atividades que desempenho	
	Confio na minha capacidade para resolver problemas por mim mesmo	
	Incomoda-me ser pego por questões que eu poderia ter previsto	
	Superar meus próprios limites me desafia	
	O meu desempenho atual depende das capacitações das quais participei	0,721
	Realizei treinamentos para ampliar meus conhecimentos na minha área de atuação	0,720
	Procuro direcionar as minhas ações utilizando o que aprendi em treinamentos que participei	0,703
TREI ANT	Meus treinamentos anteriores foram fundamentais para o desenvolvimento de minhas atividades	0,673
	Já participei de capacitações sobre como conduzir um negócio	0,623

	Influencio a opinião de outras pessoas a respeito de coisas de meu interesse	0,684
	Quando quero faço uma pessoa mudar de opinião e seguir o que penso	0,647
CAP	As pessoas respeitam a minha opinião	0,609
PERSUA	Frequentemente lidero os projetos ou atividades profissionais	0,577
	Consigo reunir argumentos quando preciso convencer alguém	0,547
	Consigo me adaptar ao perfil do meu interlocutor	0,528
	Tenho um planejamento para todas as ações que vou realizar	0,796
	Realizo o planejamento das minhas atividades	0,753
CAP	Tenho um plano para minha vida profissional	0,680
PLANEJ	Quando me preparo para uma situação nova estabeleço um roteiro de ações	0,669
NEC	Resolvo eu mesmo os problemas que possam surgir no meu negócio	0,688
PESSO	Procuro ser uma referência para outros empreendedores	0,664
NEC	Busco a melhoria contínua do meu negócio	0,559
PESSO	Busco desenvolver coisas novas no meu negócio	0,544
PERFIL	Defino metas claras e específicas para o meu negócio	
	Realizo tarefas desafiadoras	
PERFIL	Prefiro novidades ao trabalho rotineiro	0,683

---

EMP	Sou uma pessoa curiosa	0,574	
	Sou uma pessoa criativa	0,520	
	Desafios me estimulam	0,506	
	Mudo de estratégia caso seja necessário para alcançar um objetivo		0,645
	Reajo sempre quando os resultados não ocorrem como esperado		0,619
PERSIST	Quando encontro situações de adversidade, trabalho além do normal para superá-las		,0587
	Minha experiência é a base para o sucesso		0,703
	Tenho larga experiência em atividades que realizo		0,632
EXPER	Realizo minhas ações com base nos resultados que obtive no passado		0,580
	As atividades que realizo estão respaldadas pela minha experiência na área		0,510
	Os erros do passado são úteis para o desempenho do meu negócio		
	Minha vida só têm sentido se alcançar os resultados que busco		0,761
FATOR X (Satisfação Pessoal)	Atingir minhas metas, fazer coisas é o que movimenta a minha vida		0,706
	Só superando desafios é que atendo a necessidade que sinto de sempre ir em frente		0,506
CULT	Tenho amigos empreendedores		0,689

NEG	Meus amigos me incentivaram a abrir um negócio	0,617
	Costumava brincar com jogos que envolviam negócios	0,564
	Estive envolvido em ambientes ligados a negócios	
	As pessoas ao meu redor trabalham com negócios	
	Estou em busca de novas oportunidades para realizar alguma coisa	0,584
BUSC	Busco saber as necessidades das pessoas para encontrar uma forma de atendê-las	
OPORT	Possuo habilidade para detectar oportunidades a serem exploradas por mim satisfazendo as necessidades dos outros	0,565
	Em comparação com outras pessoas estou à frente quanto à atenção para oportunidades que eu possa explorar para melhorar as minhas atividades	

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

Notas: Método de Extração: Análise dos Componentes Principais.

Método de Rotação: Varimax com Normalização Kaiser.

<sup>a</sup> A Rotação convergiu em 12 iterações.

## APÊNDICE X - VARIÁVEIS ELIMINADAS NA PRIMEIRA ESTIMAÇÃO DO MODELO

Tabela 29 - Variáveis eliminadas na primeira estimação do modelo

Código	Variáveis	Retiradas na primeira estimação
V1-1	Considero alguns membros da minha família empreendedores	0,60
V1-10	Onde eu residio às pessoas se interessam em abrir negócios	0,63
V1-3	Em casa falamos sobre negócios	0,74
V1-4	Participo de discussões sobre negócios com meus familiares	0,52
V1-5	Inspirei-me em alguém da minha família para ser empreendedor	0,68
V1-6	Recebi uma educação empreendedora no contexto família	0,68
V2-3	Busco a melhoria contínua do meu negócio	0,75
V2-5	Resolvo eu mesmo os problemas que possam surgir no meu negócio	0,64
V2-6	Procuro ser uma referência para outros empreendedores	0,71
V2-7	Busco desenvolver coisas novas no meu negócio	0,84
V3-2	Tenho amigos empreendedores	0,82
V3-3	Meus amigos me incentivaram a abrir um negócio	0,75
V3-4	Costumava brincar com jogos que envolviam negócios	0,66
V13-2SP	Tenho vontade de fazer as coisas melhorarem	0,81
V13-4SP	Sinto satisfação em fazer que o que faço dê certo	0,73
V13-5SP	Realizar-me no que faço me faz grande bem	0,58
V4-1	Busco saber as necessidades das pessoas para encontrar uma forma de atendê-las	0,87
V4-3	Estou em busca de novas oportunidades para realizar alguma coisa	0,90
V5-1	Confio no meu trabalho e nos resultados que alcanço	0,74
V5-2	Minha vontade de vencer me dá confiança no meu trabalho	0,78
V5-4	Lido bem com as críticas que me são feitas	0,70
V5-5	Confio nas decisões que são tomadas por mim	0,68
V5-6	Acredito no meu potencial para superar os desafios que me são postos	0,78

V5-8	Não me abato pelas dificuldades encontradas em meu trabalho	0,78
V6-1	Influencio a opinião de outras pessoas a respeito de coisas de meu interesse	0,66
V6-2	Frequentemente lidero os projetos ou atividades profissionais	0,66
V6-3	As pessoas respeitam a minha opinião	0,61
V6-4	Quando quero faço uma pessoa mudar de opinião e seguir o que penso	0,74
V6-5	Consigo me adaptar ao perfil do meu interlocutor	0,64
V6-6	Consigo reunir argumentos quando preciso convencer alguém	0,75
V7-1	Realizo o planejamento das minhas atividades	0,72
V7-2	Tenho um plano para minha vida profissional	0,69
V7-3	Tenho um planejamento para todas as ações que vou realizar	0,68
V7-6	Quando me preparo para uma situação nova estabeleço um roteiro de ações	0,76
V9-1	Realizei treinamentos para ampliar meus conhecimentos na minha área de atuação	0,79
V9-2	Meus treinamentos anteriores foram fundamentais para o desenvolvimento de minhas atividades	0,41
V9-3	Procuro direcionar as minhas ações utilizando o que aprendi em treinamentos que participei	0,78
V9-4	Já participei de capacitações sobre como conduzir um negócio	0,54
V9-5	O meu desempenho atual depende das capacitações das quais participei	0,70
V10-1	As atividades que realizo estão respaldadas pela minha experiência na área	0,79
V10-2	Realizo minhas ações com base nos resultados que obtive no passado	0,72
V10-4	Tenho larga experiência em atividades que realizo	0,77
V10-5	Minha experiência é a base para o sucesso	0,48
V11-3	Quando encontro situações de adversidade, trabalho além do normal para superá-las	0,82
V11-4	Mudo de estratégia caso seja necessário para alcançar um objetivo	0,73
V11-5	Reajo sempre quando os resultados não ocorrem como esperado	0,75
V12-5	Prefiro novidades ao trabalho rotineiro	0,63
V12-6	Sou uma pessoa criativa	0,62
V12-7	Sou uma pessoa curiosa	0,73
V12-9	Desafios me estimulam	0,76

V13-1NR	Minha vida só têm sentido se alcançar os resultados que busco	0,71
V13-2NR	Atingir minhas metas, fazer coisas é o que movimenta a minha vida	0,70
V13-3NR	Só superando desafios é que atendo a necessidade que sinto de sempre ir em frente	0,82
V14-1	Quero ter meu próprio negócio	0,43
V14-2	Estou preparado para possuir um negócio	0,55
V14-3	Já possuo na minha mente a ideia de um negócio	0,75
V14-4	Meus objetivos pessoais estão em torno de negócios	0,62
V14-5	Tenho certeza de que um dia terei um negócio de grande sucesso	0,73
V14-7	Busco por um parceiro/sócio para iniciar um negócio	0,41
V14-8	Procuro tornar realidade o desejo de ter meu próprio negócio	0,69
V14-9	Com boa orientação profissional poderei atingir aos objetivos que almejo em meu negócio	0,76

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

## APÊNDICE Y - VARIÁVEIS ELIMINADAS NA SEGUNDA ESTIMAÇÃO DO MODELO

Tabela 31 - Variáveis eliminadas na segunda estimação do modelo

Variáveis	Itens Retirados
V1-10	0,714
V1-3	0,706
V1-5	0,687
V1-6	0,716
V2-3	0,735
V2-5	0,651
V2-6	0,725
V2-7	0,826
V3-2	0,823
V3-3	0,743
V3-4	0,671
V13-2SP	0,782
V13-4SP	0,772
V13-5SP	0,559
V4-1	0,842
V4-3	0,919
V5-1	0,740
V5-2	0,785
V5-4	0,709
V5-5	0,694
V5-6	0,772
V5-8	0,763
V6-1	0,630
V6-2	0,711
V6-4	0,754
V6-5	0,652
V6-6	0,768
V7-1	0,714
V7-2	0,714
V7-3	0,662
V7-6	0,755
V9-1	0,849
V9-3	0,824
V9-5	0,738
V10-1	0,790
V10-2	0,750
V10-4	0,789
V11-3	0,817
V11-4	0,738

V11-5	0,742
V12-5	0,715
V12-7	0,803
V12-9	0,728
V13-1NR	0,718
V13-2NR	0,658
V13-3NR	0,852
V14-3	0,777
V14-4	0,631
V14-5	0,707
V14-8	0,740
V14-9	0,793

---

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

Nota: Em amarelo as variáveis a serem eliminadas.

APÊNDICE W - PRIMEIRA SAÍDA DA VALIDADE DISCRIMINANTE, APÓS SE OBTER UM RESULTADO, PARA CADA AVE, MAIOR QUE 0,500

Tabela 34 - Primeira saída da validade discriminante, após se obter um resultado, para cada AVE, maior que 0,500

Construtos	Autonomia/ autoconfiança	Busca de oportunidade	Capacidade de persuasão	Capacidade de planejar	Cultura de negócios	Cultura familiar	Desejo de empreender	Experiência	Necessidade de realização	Necessidades pessoais	Perfil empreendedor	Persistência	Satisfação pessoal	Treinamento anterior
Autonomia / autoconfiança	<b>0,745</b>													
Busca de oportunidade	0,668	<b>0,881</b>												
Capacidade de persuasão	0,677	0,670	<b>0,729</b>											
Capacidade de planejar	<b>0,782</b>	0,627	0,596	<b>0,712</b>										
Cultura de negócios	0,740	0,544	0,609	0,649	<b>0,748</b>									
Cultura familiar	0,664	0,587	0,675	0,628	0,703	<b>0,738</b>								
Desejo de empreender	0,719	0,604	0,484	0,628	0,504	0,460	<b>0,732</b>							
Experiência	0,716	0,658	0,502	<b>0,718</b>	0,530	0,501	0,700	<b>0,777</b>						
Necessidade de realização	0,729	0,689	0,646	<b>0,756</b>	0,509	0,573	<b>0,797</b>	0,753	<b>0,747</b>					
Necessidades pessoais	0,738	0,709	0,702	0,697	0,660	0,597	0,650	0,685	0,697	<b>0,738</b>				
Perfil empreendedor	<b>0,755</b>	0,641	0,648	<b>0,719</b>	0,634	0,600	0,615	0,654	0,691	<b>0,745</b>	<b>0,750</b>			
Persistência	0,577	0,555	0,513	0,631	0,341	0,446	0,662	0,663	<b>0,762</b>	0,523	0,580	<b>0,767</b>		
Satisfação pessoal	0,711	0,565	0,525	0,645	0,503	0,446	0,647	0,621	0,685	0,643	0,710	0,607	<b>0,712</b>	
Treinamento anterior	0,682	0,614	0,443	0,569	0,533	0,452	0,573	0,655	0,555	0,517	0,577	0,521	0,635	<b>0,805</b>

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

## APÊNDICE Z - VARIÁVEIS ELIMINADAS NA QUARTA ESTIMAÇÃO DO MODELO

Tabela 35 - Variáveis eliminadas na quarta estimação do modelo

Variáveis	Valores
V1-10	0,704
V1-3	0,725
V1-6	0,782
V2-3	0,738
V2-5	0,652
V2-6	0,725
V2-7	0,826
V3-2	0,823
V3-3	0,743
V3-4	0,671
V13-2SP	0,782
V13-4SP	0,772
V13-5SP	0,559
V4-1	0,842
V4-3	0,919
V5-1	0,740
V5-2	0,785
V5-4	0,709
V5-5	0,694
V5-6	0,772
V5-8	0,763
V6-2	0,787
V6-4	0,706
V6-5	0,652
V6-6	0,765
V7-1	0,715
V7-2	0,713
V7-3	0,662
V7-6	0,755
V9-1	0,849
V9-3	0,824
V10-1	0,790
V10-2	0,750
V10-4	0,789
V11-3	0,717
V11-4	0,739
V11-5	0,742
V12-5	0,713
V12-7	0,802

V12-9	0,731
V13-1NR	0,717
V13-2NR	0,658
V13-3NR	0,852
V14-3	0,777
V14-4	0,631
V14-5	0,707
V14-8	0,741
V14-9	0,794

---

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

Nota: Em amarelo os itens retirados.

APÊNDICE AA - SEGUNDA SAÍDA DA VALIDADE DISCRIMINANTE, APÓS SE OBTER UM RESULTADO, PARA CADA AVE, MAIOR QUE 0,500

Tabela 36 - segunda saída da validade discriminante, após se obter um resultado, para cada AVE, maior que 0,500

Construtos	Autonomia/ autoconfiança	Busca de oportunidade	Capacidade de persuasão	Capacidade de planejar	Cultura de negócios	Cultura familiar	Desejo de empreender	Experiência	Necessidade de realização	Necessidades pessoais	Perfil empreendedor	Persistência	Satisfação pessoal	Treinamento anterior
Autonomia / autoconfiança	<b>0,771</b>													
Busca de oportunidade	0,662	<b>0,881</b>												
Capacidade de persuasão	0,657	0,670	<b>0,729</b>											
Capacidade de planejar	0,700	0,603	0,573	<b>0,758</b>										
Cultura de negócios	0,722	0,544	0,609	0,593	<b>0,748</b>									
Cultura familiar	0,667	0,587	0,675	0,571	0,703	<b>0,738</b>								
Desejo de empreender	0,684	0,581	0,490	0,550	0,500	0,485	<b>0,780</b>							
Experiência	0,728	0,658	0,502	0,689	0,530	0,501	0,675	<b>0,777</b>						
Necessidade de realização	0,677	0,622	0,552	0,652	0,435	0,475	0,683	0,728	<b>0,840</b>					
Necessidades pessoais	0,684	0,700	0,679	0,658	0,664	0,592	0,666	0,696	0,604	<b>0,788</b>				
Perfil empreendedor	0,721	0,641	0,648	0,702	0,633	0,599	0,576	0,654	0,661	0,739	<b>0,750</b>			
Persistência	0,581	0,555	0,513	0,554	0,341	0,446	0,628	0,663	0,702	0,508	0,578	<b>0,767</b>		
Satisfação pessoal	0,684	0,566	0,525	0,641	0,503	0,446	0,634	0,621	0,640	0,646	0,709	0,607	<b>0,712</b>	
Treinamento anterior	0,738	0,614	0,443	0,570	0,533	0,452	0,574	0,655	0,549	0,526	0,576	0,521	0,635	<b>0,805</b>

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

## APÊNDICE AB - VARIÁVEIS ELIMINADAS NA QUINTA ESTIMAÇÃO DO MODELO

Tabela 37 - variáveis eliminadas na quinta estimação do modelo

Variáveis	Valores
V1-10	0,71
V1-3	0,73
V1-6	0,78
V2-3	0,75
V2-5	0,75
V2-6	0,75
V2-7	0,86
V3-2	0,82
V3-3	0,74
V3-4	0,67
V13-2SP	0,78
V13-4SP	0,77
V13-5SP	0,56
V4-1	0,84
V4-3	0,92
V5-1	0,75
V5-2	0,78
V5-4	0,74
V5-6	0,84
V5-8	0,74
V6-2	0,79
V6-4	0,71
V6-5	0,65
V6-6	0,77
V7-1	0,68
V7-2	0,81
V7-6	0,78
V9-1	0,85
V9-3	0,82
V9-5	0,74
V10-1	0,79
V10-2	0,75
V10-4	0,79
V11-3	0,82
V11-4	0,74
V11-5	0,74
V12-5	0,72
V12-7	0,81
V12-9	0,73

V13-1NR	0,76
V13-3NR	0,91
V14-3	0,81
V14-5	0,77
V14-8	0,78
V14-9	0,77

---

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

Nota: Em amarelo os itens retirados.

APÊNDICE AC - TERCEIRA SAÍDA DA VALIDADE DISCRIMINANTE, APÓS SE OBTER UM RESULTADO, PARA CADA AVE, MAIOR QUE 0,500

Tabela 38 - terceira saída da validade discriminante, após se obter um resultado, para cada AVE, maior que 0,500

Construtos	Autonomia / autoconfiança	Busca de oportunidade	Capacidade de persuasão	Capacidade de planejar	Cultura de negócios	Cultura familiar	Desejo de empreender	Experiência	Necessidade de realização	Necessidades pessoais	Perfil empreendedor	Persistência	Satisfação pessoal	Treinamento anterior
Autonomia / autoconfiança	<b>0,771</b>													
Busca de oportunidade	0,662	<b>0,881</b>												
Capacidade de persuasão	0,582	0,636	<b>0,792</b>											
Capacidade de planejar	0,581	0,576	0,538	<b>0,882</b>										
Cultura de negócios	0,719	0,534	0,508	0,428	<b>0,834</b>									
Cultura familiar	0,667	0,587	0,606	0,421	0,607	<b>0,738</b>								
Desejo de empreender	0,684	0,581	0,414	0,391	0,556	0,484	<b>0,780</b>							
Experiência	0,728	0,658	0,498	0,629	0,572	0,501	0,675	<b>0,777</b>						
Necessidade de realização	0,677	0,622	0,493	0,539	0,455	0,475	0,683	0,728	<b>0,840</b>					
Necessidades pessoais	0,684	0,700	0,659	0,540	0,656	0,592	0,666	0,696	0,605	<b>0,788</b>				
Perfil empreendedor	0,721	0,641	0,609	0,598	0,613	0,598	0,576	0,654	0,661	0,739	<b>0,750</b>			
Persistência	0,581	0,555	0,509	0,498	0,384	0,446	0,627	0,663	0,702	0,508	0,577	<b>0,767</b>		
Satisfação pessoal	0,634	0,461	0,470	0,512	0,487	0,410	0,508	0,507	0,519	0,594	0,678	0,470	<b>0,823</b>	
Treinamento anterior	0,738	0,614	0,400	0,550	0,589	0,452	0,574	0,655	0,548	0,526	0,576	0,520	0,565	<b>0,805</b>

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

APÊNDICE AD - RESULTADOS DAS AVES COM A QUINTA ESTIMAÇÃO DO MODELO

Tabela 39 - Resultados das AVEs com a quinta estimação do modelo

Construtos	AVE
Autonomia/autoconfiança	0,594
Busca de oportunidade	0,777
Capacidade de persuasão	0,627
Capacidade de planejar	0,778
Cultura de negócios	0,695
Cultura familiar	0,545
Desejo de empreender	0,609
Experiência	0,603
Necessidade de realização	0,705
Necessidades pessoais	0,621
Perfil empreendedor	0,563
Persistência	0,588
Satisfação pessoal	0,677
Treinamento anterior	0,648

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

## APÊNDICE AE - RESULTADOS DAS CONFIABILIDADES COMPOSTA COM A QUINTA ESTIMAÇÃO DO MODELO

Tabela 40 - Resultados das confiabilidades composta com a quinta estimação do modelo

Construtos	Confiabilidade Composta
Autonomia/autoconfiança	0,880
Busca de oportunidade	0,874
Capacidade de persuasão	0,834
Capacidade de planejar	0,875
Cultura de negócios	0,820
Cultura familiar	0,782
Desejo de empreender	0,862
Experiência	0,820
Necessidade de realização	0,826
Necessidades pessoais	0,830
Perfil empreendedor	0,794
Persistência	0,810
Satisfação pessoal	0,807
Treinamento anterior	0,846

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

## APÊNDICE AF - VARIÁVEIS DO MODELO FINAL

Tabela 41 – Variáveis do modelo final

Variáveis retiradas	Valores
V1-10	0,71
V1-3	0,73
V1-6	0,78
V2-3	0,75
V2-5	0,75
V2-6	0,75
V2-7	0,86
V3-2	0,86
V3-3	0,81
V13-2SP	0,80
V13-4SP	0,85
V4-1	0,84
V4-3	0,92
V5-1	0,75
V5-2	0,78
V5-4	0,74
V5-6	0,84
V5-8	0,74
V6-2	0,80
V6-4	0,73
V6-6	0,83
V7-2	0,90
V7-6	0,86
V9-1	0,85
V9-3	0,82
V9-5	0,74
V10-1	0,79
V10-2	0,75
V10-4	0,79
V11-3	0,82
V11-4	0,74
V11-5	0,74
V12-5	0,72
V12-7	0,81
V12-9	0,73
V13-1NR	0,76
V13-3NR	0,91
V14-3	0,81
V14-5	0,77
V14-8	0,78
V14-9	0,77

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

APÊNDICE AG - RESULTADOS DO TAMANHO DO EFEITO ( $F^2$ )Tabela 44 – Resultados do tamanho do efeito ( $f^2$ )

Construtos	Valores	Teste $t$	Valores $p$
Perfil empreendedor -> Autonomia/autoconfiança	1,082	2,704	0,007
Perfil empreendedor -> Busca de oportunidade	0,696	2,785	0,006
Perfil empreendedor -> Capacidade de persuasão	0,588	2,516	0,012
Perfil empreendedor -> Capacidade de planejar	0,556	2,789	0,005
Perfil empreendedor -> Cultura de negócios	0,601	2,498	0,013
Perfil empreendedor -> Cultura familiar	0,557	2,339	0,020
Perfil empreendedor -> Desejo de empreender	0,495	3,086	0,002
Perfil empreendedor -> Experiência	0,746	3,488	0,001
Perfil empreendedor -> Necessidade de realização	0,774	3,171	0,002
Perfil empreendedor -> Necessidades pessoais	1,206	2,756	0,006
Perfil empreendedor -> Resistência	0,500	2,559	0,011
Perfil empreendedor -> Satisfação pessoal	0,850	2,307	0,021
Perfil empreendedor -> Treinamento anterior	0,497	2,955	0,003

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

APÊNDICE AH - RESULTADO DAS AVES PELO  
*BOOSTSTRAPPING*

Tabela 45 – Resultado das AVEs pelo *booststrapping*

onstrutos	Valores	Estatísticas <i>t</i>	Valores <i>p</i>
Autonomia/autoconfiança	0,594	16,491	0,000
Busca de oportunidade	0,777	18,992	0,000
Capacidade de persuasão	0,627	12,902	0,000
Capacidade de planejar	0,778	17,339	0,000
Cultura de negócios	0,695	13,804	0,000
Cultura familiar	0,545	9,004	0,000
Desejo de empreender	0,609	14,166	0,000
Experiência	0,603	15,185	0,000
Necessidade de realização	0,705	15,174	0,000
Necessidades pessoais	0,621	15,832	0,000
Perfil empreendedor	0,563	12,926	0,000
Persistência	0,588	12,350	0,000
Satisfação pessoal	0,677	14,019	0,000
Treinamento anterior	0,648	14,886	0,000

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

APÊNDICE AI - RESULTADO CC PELO *BOOSTSTRAPPING*Tabela 46 – Resultado CC pelo *booststrapping*

Construtos	Valores	Estatísticas <i>t</i>	Valores <i>p</i>
Autonomia/autoconfiança	0,880	54,154	0,000
Busca de oportunidade	0,874	32,745	0,000
Capacidade de persuasão	0,834	27,428	0,000
Capacidade de planejar	0,875	30,140	0,000
Cultura de negócios	0,820	22,700	0,000
Cultura familiar	0,782	17,662	0,000
Desejo de empreender	0,862	38,508	0,000
Experiência	0,820	32,854	0,000
Necessidade de realização	0,826	24,033	0,000
Necessidades pessoais	0,830	34,671	0,000
Perfil empreendedor	0,794	26,765	0,000
Persistência	0,810	25,181	0,000
Satisfação pessoal	0,807	23,058	0,000
Treinamento anterior	0,846	33,364	0,000

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

APÊNDICE AJ - OUTER LOADINGS NO PROCEDIMENTO  
BOOTSTRAPPING

Tabela 49 - Outer Loadings no procedimento bootstrapping

Discriminação	Coefficientes	Estatísticas <i>t</i>	Valores <i>p</i>
Var_10_1 <- EXPERIÊNCIA	0,790	14,545	0,000
Var_10_2 <- EXPERIÊNCIA	0,750	13,055	0,000
Var_10_4 <- EXPERIÊNCIA	0,789	14,488	0,000
Var_11_3 <- PERSISTÊNCIA	0,818	19,219	0,000
Var_11_4 <- PERSISTÊNCIA	0,738	11,518	0,000
Var_11_5 <- PERSISTÊNCIA	0,742	10,774	0,000
Var_12_5 <- PERFIL EMPREENDEDOR	0,717	11,253	0,000
Var_12_7 <- PERFIL EMPREENDEDOR	0,806	18,485	0,000
Var_12_9 <- PERFIL EMPREENDEDOR	0,724	14,541	0,000
Var_13_2SP <- SATISFAÇÃO PESSOAL	0,798	14,953	0,000
Var_13_4SP <- SATISFAÇÃO PESSOAL	0,847	19,642	0,000
Var_13_X1NR <- NECESSIDADE DE REALIZAÇÃO	0,761	10,866	0,000
Var_13_X3NR <- NECESSIDADE DE REALIZAÇÃO	0,912	35,495	0,000
Var_14_3 <- DESEJO DE EMPREENDER	0,813	20,941	0,000
Var_14_5 <- DESEJO DE EMPREENDER	0,766	16,003	0,000
Var_14_8 <- DESEJO DE EMPREENDER	0,776	17,904	0,000
Var_14_9 <- DESEJO DE EMPREENDER	0,765	14,973	0,000
Var_1_10 <- CULTURA FAMILIAR	0,705	9,038	0,000
Var_1_3 <- CULTURA FAMILIAR	0,726	8,146	0,000
Var_1_6 <- CULTURA FAMILIAR	0,781	11,832	0,000
Var_2_3 <- NECESSIDADES PESSOAIS	0,747	11,644	0,000
Var_2_6 <- NECESSIDADES PESSOAIS	0,751	13,842	0,000
Var_2_7 <- NECESSIDADES PESSOAIS	0,861	23,204	0,000
Var_3_2 <- CULTURA DE NEGÓCIOS	0,858	17,889	0,000
Var_3_3 <- CULTURA DE NEGÓCIOS	0,809	12,125	0,000
Var_4_1 <- BUSCA DE OPORTUNIDADE	0,842	18,281	0,000
Var_4_3 <- BUSCA DE OPORTUNIDADE	0,920	48,880	0,000
Var_5_1 <- AUTONOMIA/AUTOCONFIANÇA	0,753	13,121	0,000
Var_5_2 <- AUTONOMIA/AUTOCONFIANÇA	0,784	16,324	0,000
Var_5_4 <- AUTONOMIA/AUTOCONFIANÇA	0,738	13,082	0,000
Var_5_6 <- AUTONOMIA/AUTOCONFIANÇA	0,837	22,625	0,000

Var_5_8 <- AUTONOMIA/AUTOCONFIANÇA	0,739	12,953	0,000
Var_6_2 <- CAPACIDADE DE PERSUAÇÃO	0,802	16,898	0,000
Var_6_4 <- CAPACIDADE DE PERSUAÇÃO	0,735	9,550	0,000
Var_6_6 <- CAPACIDADE DE PERSUAÇÃO	0,835	19,011	0,000
Var_7_2 <- CAPACIDADE DE PLANEJAR	0,902	32,373	0,000
Var_7_6 <- CAPACIDADE DE PLANEJAR	0,861	18,731	0,000
Var_9_1 <- TREINAMENTO ANTERIOR	0,850	22,640	0,000
Var_9_3 <- TREINAMENTO ANTERIOR	0,824	16,772	0,000
Var_9_5 <- TREINAMENTO ANTERIOR	0,738	11,407	0,000

---

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

## APÊNDICE AK - ESTATÍSTICAS PARA AS QUESTÕES 1 E 2

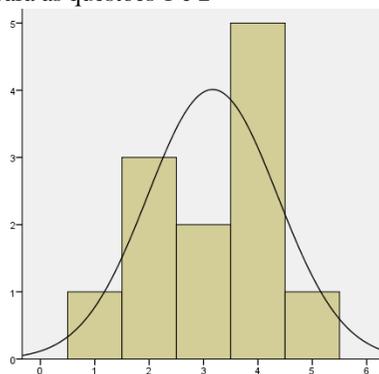
Tabela 52 - Estatísticas para as questões 1 e 2

Discriminação	Questão1 <i>ex ante</i>	Questão 1 <i>ex post</i>	Questão 2 <i>ex ante</i>	Questão 2 <i>ex post</i>
Média	3,17	4,25	3,67	4,08
Mediana	3,50	4,00	4,00	4,00
Desvio Padrão	1,193	0,754	0,888	0,515

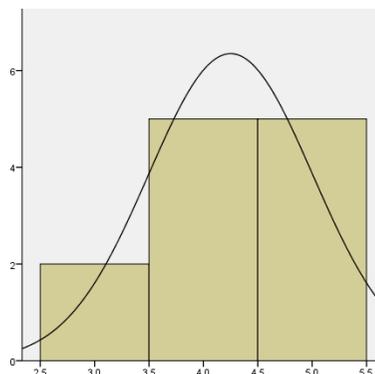
Fonte: Dados da pesquisa processados pelo autor.

## APÊNDICE AL - HISTOGRAMA DA DISTRIBUIÇÃO DOS DADOS COM O TRAÇADO DA CURVA NORMAL PARA AS QUESTÕES 1 E 2

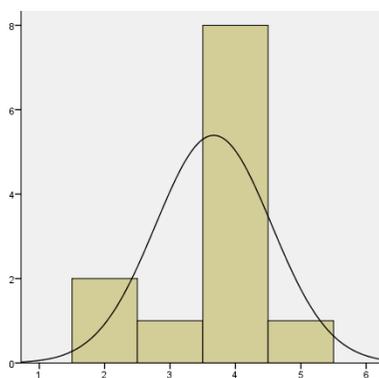
Gráfico 1 - Histograma da distribuição dos dados com o traçado da curva normal para as questões 1 e 2



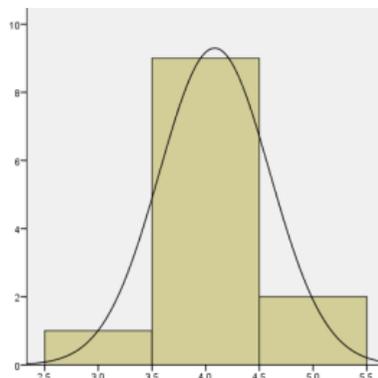
Questão 1 *ex ante*



Questão 1 *ex post*



Questão 2 *ex ante*



Questão 2 *ex post*

Fonte: Dados da pesquisa processados pelo autor.

APÊNDICE AM - TESTES DE NORMALIDADE PARA AS  
QUESTÕES 1 E 2

Tabela 53 - Testes de normalidade para as questões 1 e 2

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
Q1 <i>ex ante</i>	0,257	12	<b>0,027</b>	0,905	12	0,182
Q1 <i>ex post</i>	0,257	12	<b>0,028</b>	0,807	12	<b>0,011</b>
Q2 <i>ex ante</i>	0,396	12	<b>0,000</b>	0,746	12	<b>0,002</b>
Q2 <i>ex post</i>	0,398	12	<b>0,000</b>	0,699	12	<b>0,001</b>

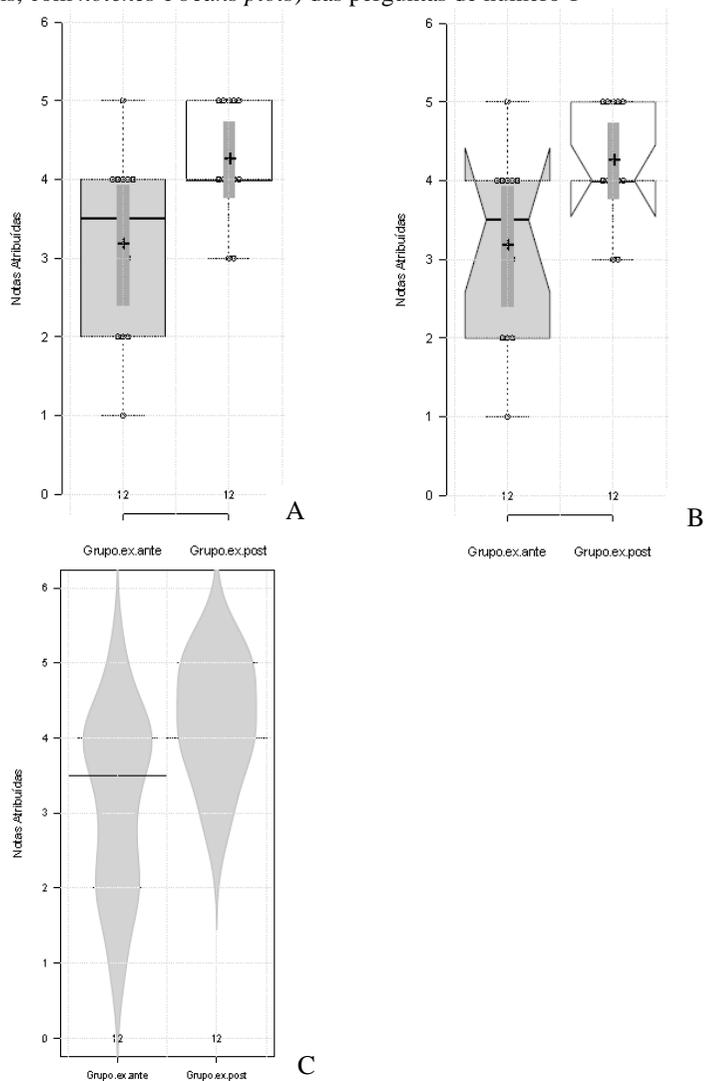
Fonte: Dados da pesquisa processados pelo autor.

<sup>a</sup> Correlação de Significância de Lilliefors.

Nota: Resultados com significância para  $p < 0,05$ , em negrito.

APÊNDICE AN - BOX PLOTS DOS GRUPOS *EX ANTE* E *EX POST* EM DIVERSOS FORMATOS (COMUNS, COM *NOTCHES* E *BEANS PLOTS*) DAS PERGUNTAS DE NÚMERO 1

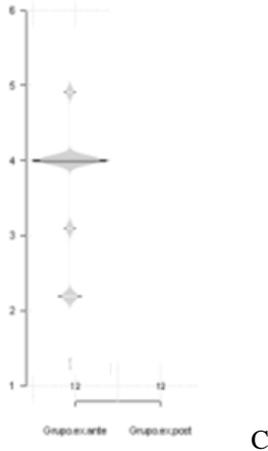
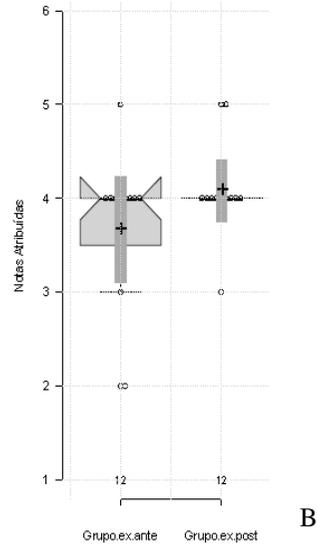
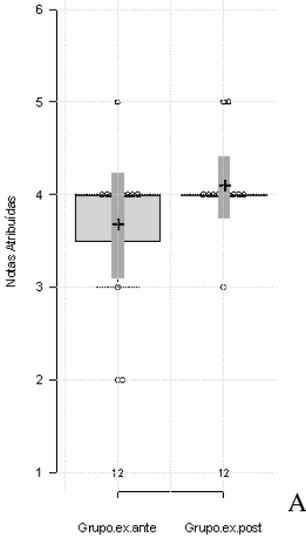
Gráfico 2 – *Box plots* dos grupos *ex ante* e *ex post* em diversos formatos (comuns, com *notches* e *beans plots*) das perguntas de número 1



Fonte: Dados da pesquisa processados pelo autor.

APÊNDICE AO - *BOX PLOTS* DOS GRUPOS *EX ANTE* E *EX POST* EM DIVERSOS FORMATOS (COMUNS, COM *NOTCHES* E *BEANS PLOTS*) DAS PERGUNTAS DE NÚMERO 2.

Gráfico 3 – *Box plots* dos grupos *ex ante* e *ex post* em diversos formatos (comuns, com *noches* e *beans plots*) das perguntas de número 2.



Fonte: Dados da pesquisa processados pelo autor.

## APÊNDICE AP - ESTATÍSTICAS DOS BOX PLOTS DAS QUESTÕES 1 E 2

Tabela 54 - Estatísticas dos Box Plots das questões 1 e 2

Discriminação	Questão 1 <i>ex</i>	Questão 1 <i>ex</i>	Questão 2 <i>ex</i>	Questão 2 <i>ex</i>
	<i>ante</i>	<i>post</i>	<i>ante</i>	<i>post</i>
Valor superior	5.00	5.00	4.00	4.00
3 <sup>o</sup> quartil	4.00	5.00	4.00	4.00
Mediana	3.50	4.00	4.00	4.00
1 <sup>o</sup> quartil	2.00	4.00	3.50	4.00
Valor inferior	1.00	3.00	3.00	4.00
N	12.00	12.00	12.00	12.00
Média	3.17	4.25	3.67	4.08

Fonte: Dados da pesquisa processados pelo autor.

APÊNDICE AQ - RESULTADOS DOS TESTES *T*, DE WILCOX E CLIFF

Tabela 55 – Resultados dos testes *t*, de Wilcoxon e Cliff

Grupos	N	Teste <i>t</i>	Sig.	Teste de Wilcoxon	Sig.	Delta de Cliff
Q1 <i>ex ante</i>	12	-4,168	<b>0,002</b>	-2,754	<b>0,006</b>	-0,527777778
Q1 <i>ex post</i>	12					
Q2 <i>ex ante</i>	12	-1,603	0,137	-1,518	0,129	-0,229166667
Q2 <i>ex post</i>	12					

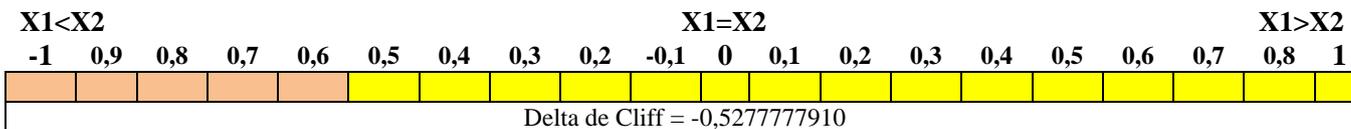
Fonte: Dados da pesquisa processados pelo autor.

Nota: Resultados com significância para  $p < 0,05$ , em negrito.

## APÊNDICE AR - DEMONSTRAÇÃO GRÁFICA DO RESULTADO DO TESTE DE CLIFF PARA A QUESTÃO 1

Figura 28 - Demonstração gráfica do resultado do teste de Cliff para a questão 1

Resultado da questão 1



Fonte: Processamento dos dados coletados pelo autor.

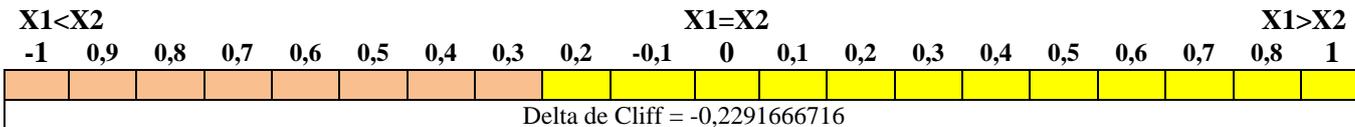
Notas: X1 = *Ex ante*; X2 = *Ex post*.

O gráfico tem propósito apenas indicativo. O valor numérico mostra o delta de Cliff exato.

## APÊNDICE AS - DEMONSTRAÇÃO GRÁFICA DO RESULTADO DO TESTE DE CLIFF PARA A QUESTÃO 2

Figura 29 - Demonstração gráfica do resultado do teste de Cliff para a questão 2

Resultado da questão 2



Fonte: Processamento dos dados coletados pelo autor.

Notas: X1 = *Ex ante*; X2 = *Ex post*.

O gráfico tem propósito apenas indicativo. O valor numérico mostra o delta de Cliff exato.

## APÊNDICE AT - ESTATÍSTICAS PARA AS QUESTÕES 3 E 4

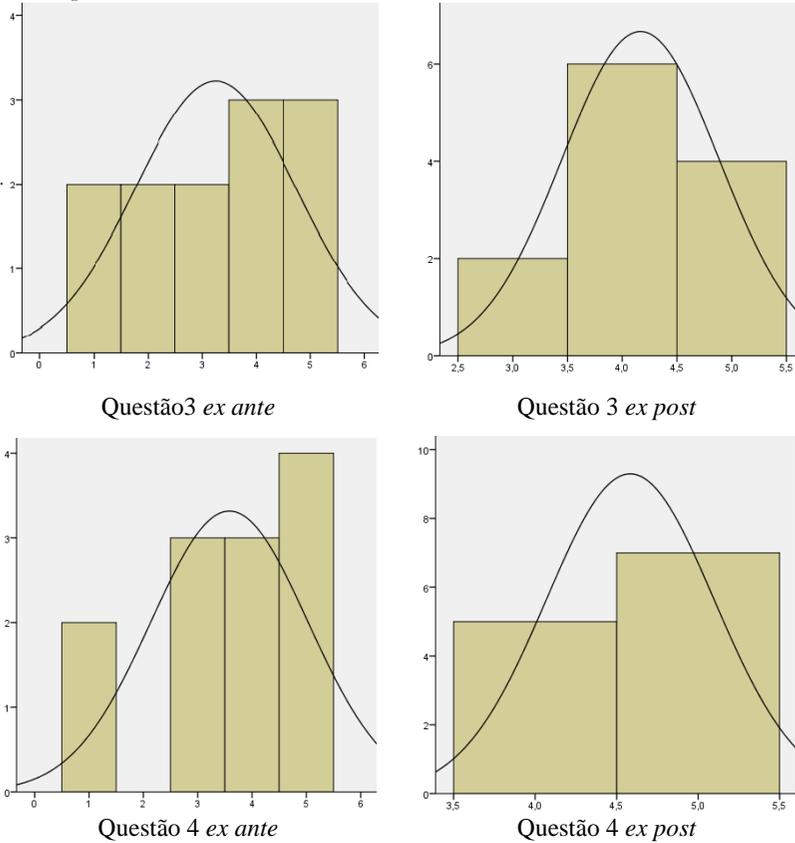
Tabela 56 - Estatísticas para as questões 3 e 4

Discriminação	Questão 3 <i>ex ante</i>	Questão 3 <i>ex post</i>	Questão 4 <i>ex ante</i>	Questão 4 <i>ex post</i>
Média	3,25	4,17	3,58	4,58
Mediana	3,50	4,00	4,00	5,00
Desvio Padrão	1,485	0,718	1,443	0,515

Fonte: Dados da pesquisa processados pelo autor.

## APÊNDICE AU - HISTOGRAMA DA DISTRIBUIÇÃO DOS DADOS COM O TRAÇADO DA CURVA NORMAL PARA AS QUESTÕES 3 E 4

Gráfico 4 - Histograma da distribuição dos dados com o traçado da curva normal para as questões 3 e 4



Fonte: Dados da pesquisa processados pelo autor.

## APÊNDICE AV - TESTES DE NORMALIDADE PARA AS QUESTÕES 3 E 4

Tabela 57 - Testes de normalidade para as questões 3 e 4

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
Q3 <i>ex ante</i>	0,193	12	0,200	0,897	12	0,145
Q3 <i>ex ante post</i>	0,258	12	<b>0,026</b>	0,818	12	<b>0,015</b>
Q4 <i>ex ante</i>	0,197	12	0,200	0,845	12	<b>0,031</b>
Q4 <i>ex ante post</i>	0,374	12	<b>0,000</b>	0,640	12	<b>0,000</b>

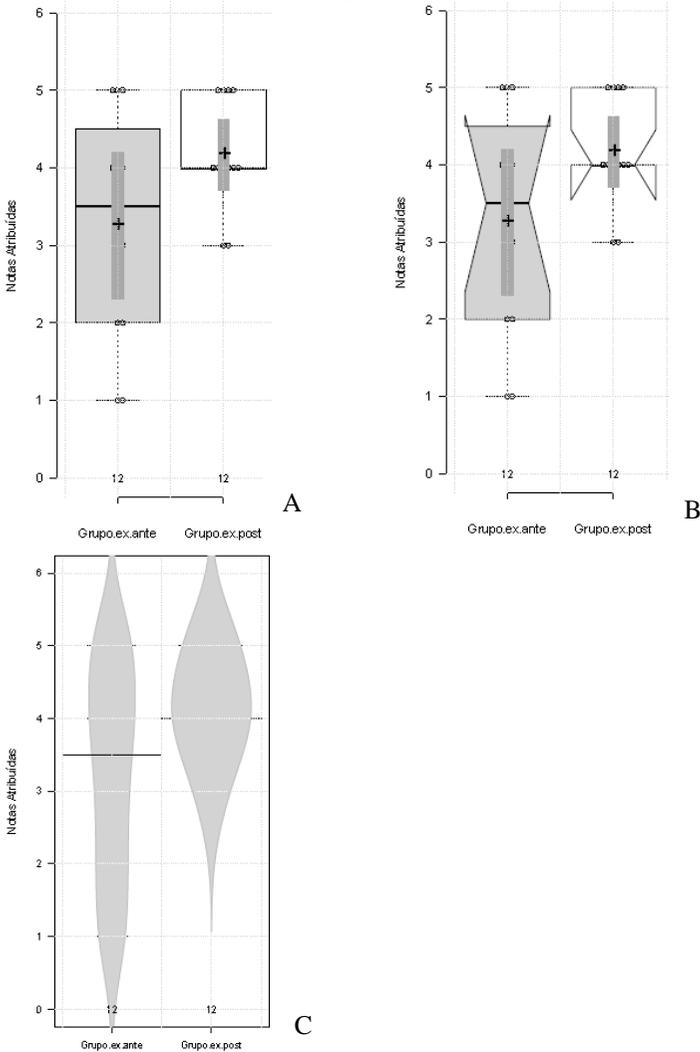
Fonte: Dados da pesquisa processados pelo autor.

<sup>a</sup> Correlação de Significância de Lilliefors.

Nota: Resultados com significância para  $p \leq 0,05$ , em negrito.

APÊNDICE AX - *BOX PLOTS* DOS GRUPOS *EX ANTE* E *EX POST* EM DIVERSOS FORMATOS (COMUNS, COM *NOTCHES* E *BEANS PLOTS*) DAS PERGUNTAS DE NÚMERO 3

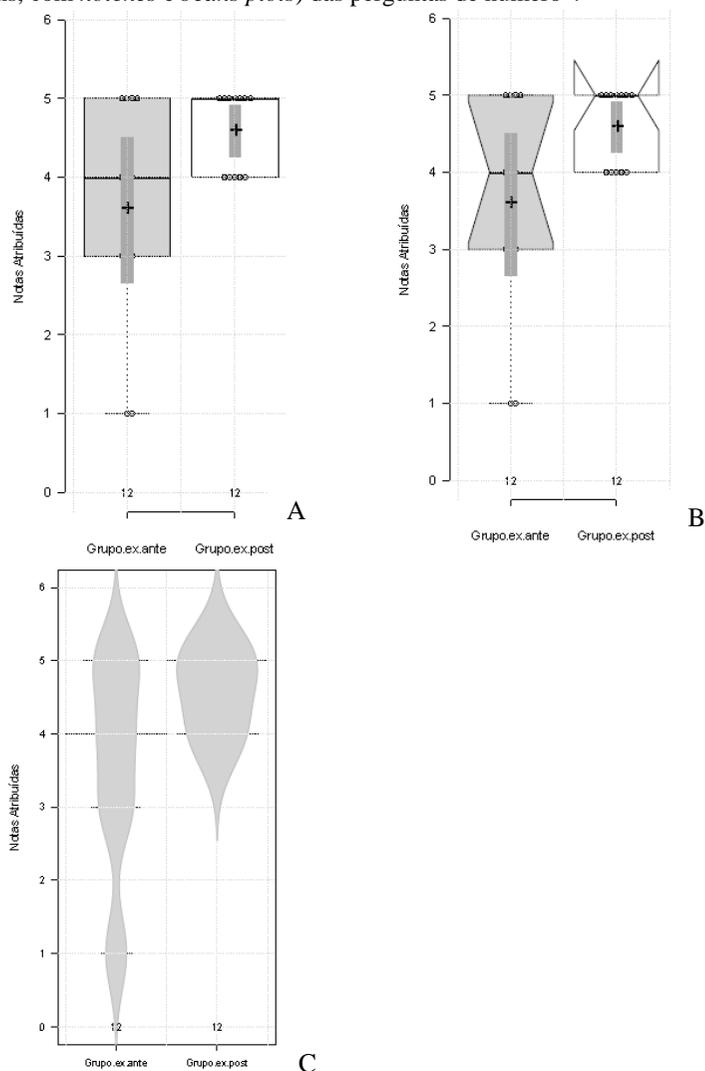
Grafico 5 – *Box plots* dos grupos *ex ante* e *ex post* em diversos formatos (comuns, com *noches* e *beans plots*) das perguntas de número 3



Fonte: Dados da pesquisa processados pelo autor.

APÊNDICE AY - BOX PLOTS DOS GRUPOS *EX ANTE* E *EX POST* EM DIVERSOS FORMATOS (COMUNS, COM *NOTCHES* E *BEANS PLOTS*) DAS PERGUNTAS DE NÚMERO 4

Gráfico 6 – *Box plots* dos grupos *ex ante* e *ex post* em diversos formatos (comuns, com *notches* e *beans plots*) das perguntas de número 4



Fonte: Dados da pesquisa processados pelo autor.

## APÊNDICE AW - ESTATÍSTICAS DOS BOX PLOTS DAS QUESTÕES 3 E 4

Tabela 58 - Estatísticas dos Box Plots das questões 3 e 4

Discriminação	Questão 3 ex	Questão 3 ex	Questão 4 ex	Questão 4 ex
	ante	post	ante	post
Valor superior	5.00	5.00	5.00	5.00
3 <sup>o</sup> quartil	4.50	5.00	5.00	5.00
Mediana	3.50	4.00	4.00	5.00
1 <sup>o</sup> quartil	2.00	4.00	3.00	4.00
Valor inferior	1.00	3.00	1.00	4.00
N	12.00	12.00	12.00	12.00
Média	3.25	4.17	3.58	4.58

Fonte: Dados da pesquisa processados pelo autor.

## APÊNDICE AZ - RESULTADOS DOS TESTES *T*, DE WILCOX E CLIFF

Tabela 59 – Resultados dos testes *t*, de Wilcox e Cliff

Grupos	N	Teste <i>t</i>	Sig.	Teste de Wilcoxon	Sig.	Delta de Cliff
<i>Q3 ex ante</i>	12	-2,110	0,059	-1,852	0,064	-0,347222222
<i>Q3 ex post</i>	12					
<i>Q4 ex ante</i>	12	-2,569	<b>0,026</b>	-2,136	<b>0,033</b>	-0,423611111
<i>Q4 ex post</i>	12					

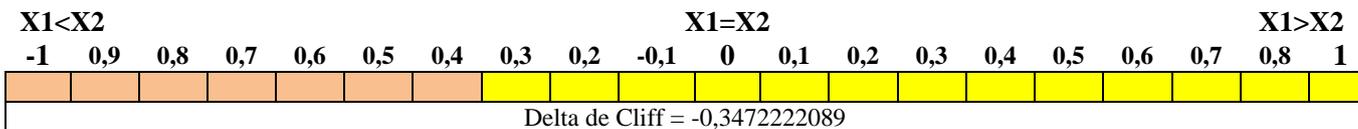
Fonte: Dados da pesquisa processados pelo autor.

Nota: Resultados com significância para  $p \leq 0,05$ , em negrito.

## APÊNDICE BA - DEMONSTRAÇÃO GRÁFICA DO RESULTADO DO TESTE DE CLIFF PARA A QUESTÃO 3

Figura 30 - Demonstração gráfica do resultado do teste de Cliff para a questão 3

Resultado da questão 3



Fonte: Processamento dos dados coletados pelo autor.

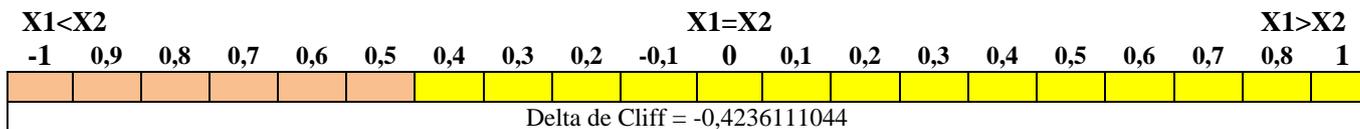
Notas: X1 = *Ex ante*; X2 = *Ex post*.

O gráfico tem propósito apenas indicativo. O valor numérico mostra o delta de Cliff exato

## APÊNDICE BB - DEMONSTRAÇÃO GRÁFICA DO RESULTADO DO TESTE DE CLIFF PARA A QUESTÃO 4

Figura 31 - Demonstração gráfica do resultado do teste de Cliff para a questão 4

Resultado da questão 4



Fonte: Processamento dos dados coletados pelo autor.

Notas: X1 = *Ex ante*; X2 = *Ex post*.

O gráfico tem propósito apenas indicativo. O valor numérico mostra o delta de Cliff exato.

## APÊNDICE BC - ESTATÍSTICAS PARA AS QUESTÕES 5 E 6

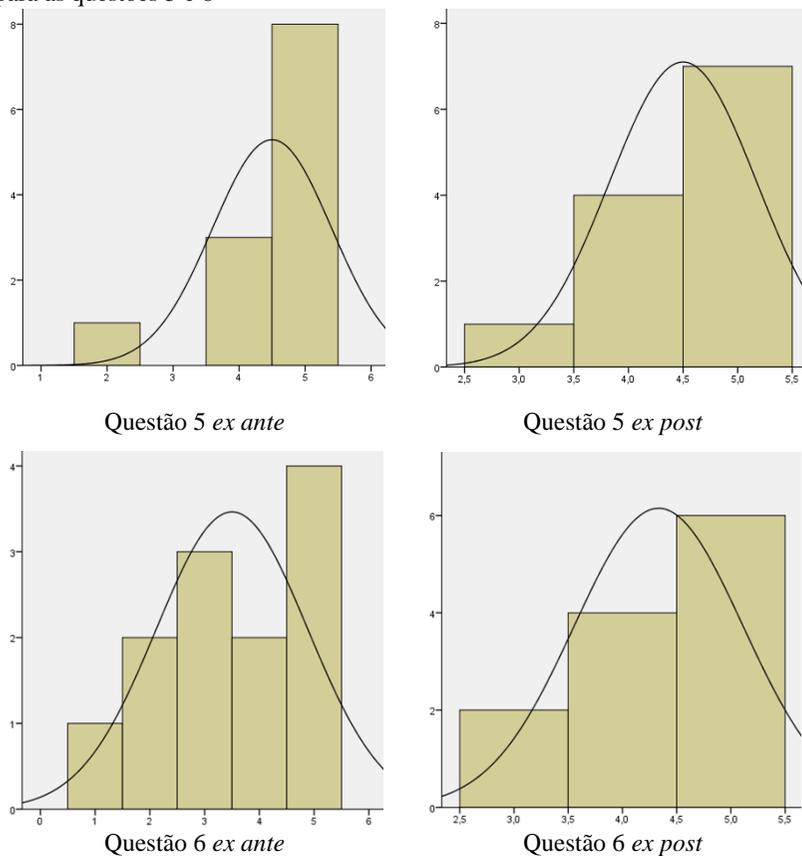
Tabela 60 - Estatísticas para as questões 5 e 6

Discriminação	Questão 5 <i>ex ante</i>	Questão 5 <i>ex post</i>	Questão 6 <i>ex ante</i>	Questão 6 <i>ex post</i>
Média	4,50	4,50	3,50	4,33
Mediana	5,00	5,00	3,50	4,50
Desvio Padrão	0,905	0,674	1,382	0,778

Fonte: Dados da pesquisa processados pelo autor.

## APÊNDICE BD - HISTOGRAMA DA DISTRIBUIÇÃO DOS DADOS COM O TRAÇADO DA CURVA NORMAL PARA AS QUESTÕES 5 E 6

Gráfico 7 - Histograma da distribuição dos dados com o traçado da curva normal para as questões 5 e 6



Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

APÊNDICE BE - TESTES DE NORMALIDADE PARA AS  
QUESTÕES 5 E 6

Tabela 61 - Testes de normalidade para as questões 5 e 6

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
Q5 <i>ex ante</i>	,376	12	<b>,000</b>	,623	12	<b>,000</b>
Q5 <i>ex post</i>	,354	12	<b>,000</b>	,732	12	<b>,002</b>
Q6 <i>ex ante</i>	,195	12	,200	,893	12	,131
Q6 <i>ex post</i>	,304	12	<b>,003</b>	,777	12	<b>,005</b>

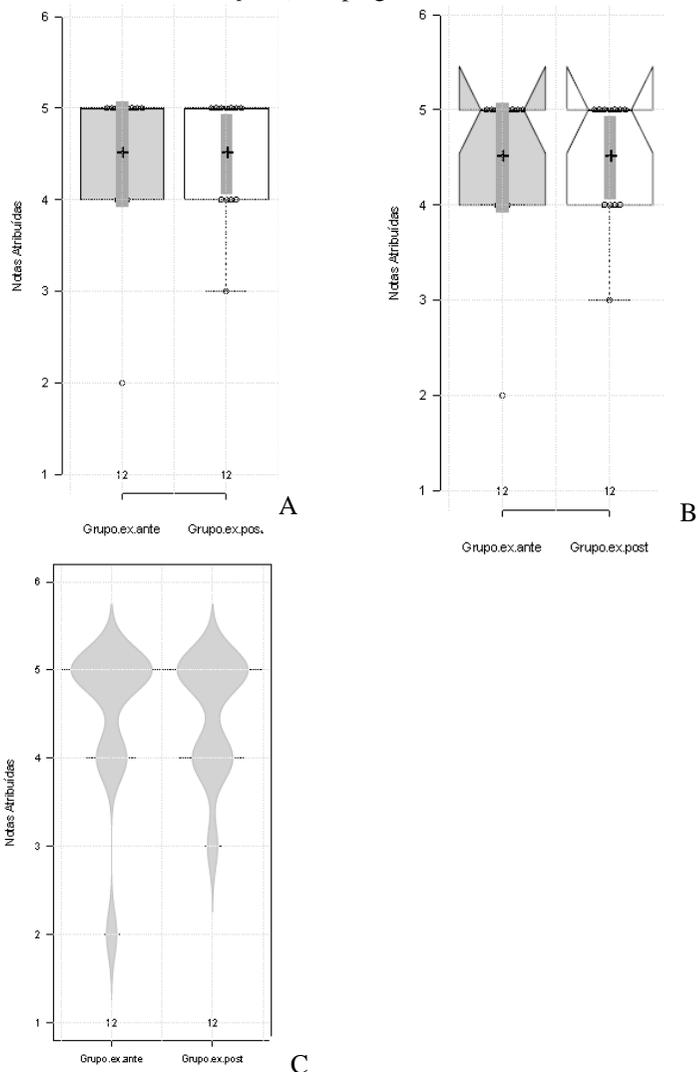
Fonte: Dados da pesquisa processados pelo autor.

<sup>a</sup> Correlação de Significância de Lilliefors.

Nota: Resultados com significância para  $p \leq 0,05$ , em negrito.

APÊNDICE BF - BOX PLOTS DOS GRUPOS *EX ANTE* E *EX POST* EM DIVERSOS FORMATOS (COMUNS, COM NOTCHES E BEANS PLOTS) DAS PERGUNTAS DE NÚMERO 5

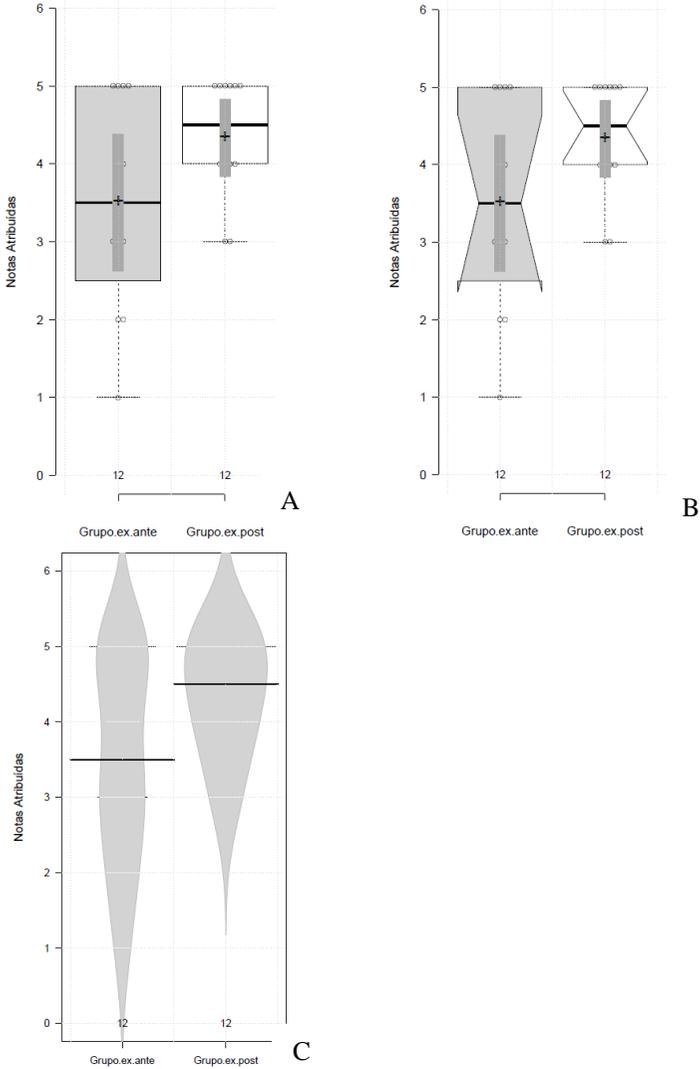
Gráfico 8 – *Box plots* dos grupos *ex ante* e *ex post* em diversos formatos (comuns, com *notches* e *beans plots*) das perguntas de número 5



Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

APÊNDICE BG - *BOX PLOTS* DOS GRUPOS *EX ANTE* E *EX POST* EM DIVERSOS FORMATOS (COMUNS, COM *NOTCHES* E *BEANS PLOTS*) DAS PERGUNTAS DE NÚMERO 6

Gráfico 9 – *Box plots* dos grupos *ex ante* e *ex post* em diversos formatos (comuns, com *noches* e *beans plots*) das perguntas de número 6



Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

## APÊNDICE BH - ESTATÍSTICAS DOS BOX PLOTS DAS QUESTÕES 5 E 6

Tabela 62 - Estatísticas dos Box Plots das questões 5 e 6

Discriminação	Questão 5 <i>ex ante</i>	Questão 5 <i>ex post</i>	Questão 6 <i>ex ante</i>	Questão 6 <i>ex post</i>
Valor superior	5.00	5.00	5.00	5.00
3 <sup>o</sup> quartil	5.00	5.00	5.00	5.00
Mediana	5.00	5.00	3.50	4.50
1 <sup>o</sup> quartil	4.00	4.00	2.50	4.00
Valor inferior	4.00	3.00	1.00	3.00
N	12.00	12.00	12.00	12.00
Média	4.50	4.50	3.50	4.33

Fonte: Dados da pesquisa processados pelo autor.

APÊNDICE BI - RESULTADOS DOS TESTES *T*, DE WILCOX E CLIFF

Tabela 63 – Resultados dos testes *t*, de Wilcox e Cliff

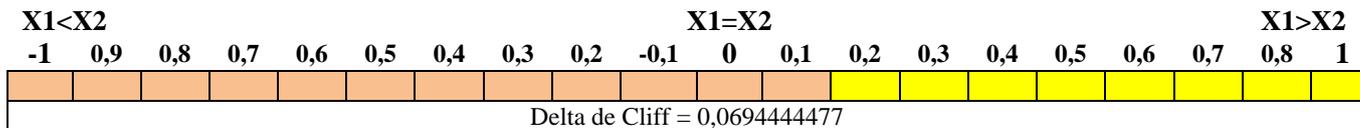
Grupos	N	Teste <i>t</i>	Sig.	Teste de Wilcoxon	Sig.	Delta de Cliff
<i>Q5 ex ante</i>	12	0,000	1,000	0,000	1,000	0,069444444
<i>Q5 ex post</i>	12					
<i>Q6 ex ante</i>	12	-2,159	0,054	-1,838	0,066	-0,347222222
<i>Q6 ex post</i>	12					

Fonte: Dados da pesquisa processados pelo autor.

## APÊNDICE BJ - DEMONSTRAÇÃO GRÁFICA DO RESULTADO DO TESTE DE CLIFF PARA A QUESTÃO 5

Figura 32 - Demonstração gráfica do resultado do teste de Cliff para a questão 5

### Resultado da questão 5



Fonte: Processamento dos dados coletados pelo autor.

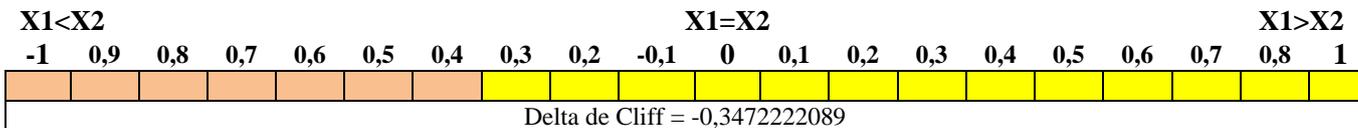
Notas: X1 = *Ex ante*; X2 = *Ex post*.

O gráfico tem propósito apenas indicativo. O valor numérico mostra o delta de Cliff exato.

## APÊNDICE BK - DEMONSTRAÇÃO GRÁFICA DO RESULTADO DO TESTE DE CLIFF PARA A QUESTÃO 6

Figura 33 - Demonstração gráfica do resultado do teste de Cliff para a questão 6

### Resultado da questão 6



Fonte: Processamento dos dados coletados pelo autor.

Notas: X1 = *Ex ante*; X2 = *Ex post*.

O gráfico tem propósito apenas indicativo. O valor numérico mostra o delta de Cliff exato.

## APÊNDICE BL - ESTATÍSTICAS PARA AS QUESTÕES 7 E 8

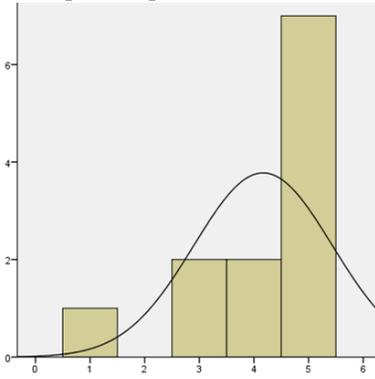
Tabela 64 - Estatísticas para as questões 7 e 8

	Grupo. <i>7.ex.ante</i>	Grupo. <i>7.ex.post</i>	Grupo. <i>8.ex.ante</i>	Grupo. <i>8.ex.post</i>
Média	4,17	4,42	4,08	4,58
Mediana	5,00	5,00	4,00	5,00
Desvio Padrão	1,267	0,900	0,793	0,515

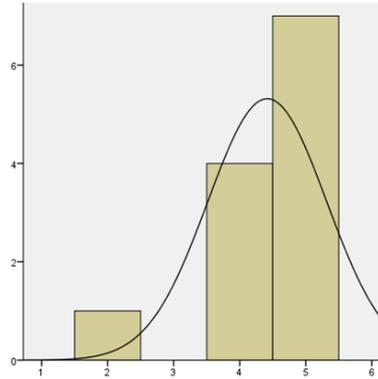
Fonte: Dados da pesquisa processados pelo autor.

## APÊNDICE BM - HISTOGRAMA DA DISTRIBUIÇÃO DOS DADOS COM O TRAÇADO DA CURVA NORMAL PARA AS QUESTÕES 7 E 8

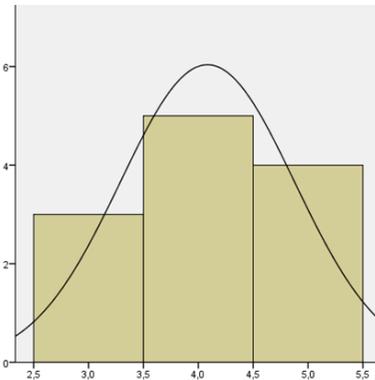
Gráfico 10 - Histograma da distribuição dos dados com o traçado da curva normal para as questões 7 e 8



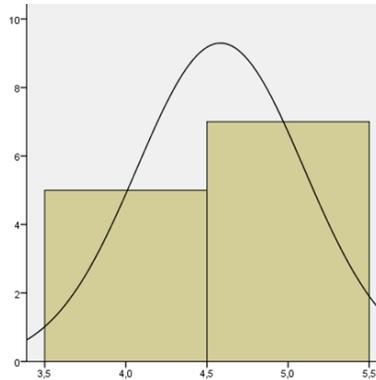
Questão 7 *ex ante*



Questão 7 *ex post*



Questão 8 *ex ante*



Questão 8 *ex post*

Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

## APÊNDICE BN - TESTES DE NORMALIDADE PARA AS QUESTÕES 7 E 8

Tabela 65 - Testes de normalidade para as questões 7 e 8

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
Q7 <i>ex ante</i>	,328	12	<b>,001</b>	,724	12	<b>,001</b>
Q7 <i>ex post</i>	,325	12	<b>,001</b>	,679	12	<b>,001</b>
Q8 <i>ex ante</i>	,209	12	,153	,824	12	<b>,018</b>
Q8 <i>ex post</i>	,374	12	<b>,000</b>	,640	12	<b>,000</b>

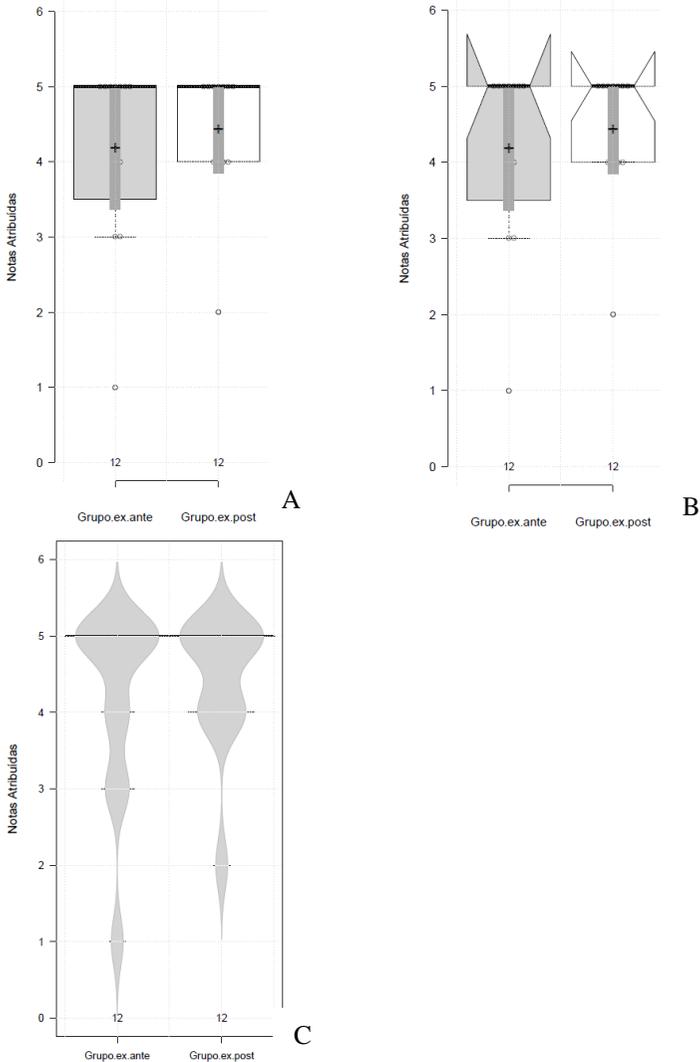
Fonte: Dados da pesquisa processados pelo autor.

<sup>a</sup> Correlação de Significância de Lilliefors.

Nota: Resultados com significância para  $p \leq 0,05$ , em negrito.

APÊNDICE BO - *BOX PLOTS* DOS GRUPOS *EX ANTE* E *EX POST* EM DIVERSOS FORMATOS (COMUNS, COM *NOTCHES* E *BEANS PLOTS*) DAS PERGUNTAS DE NÚMERO 7

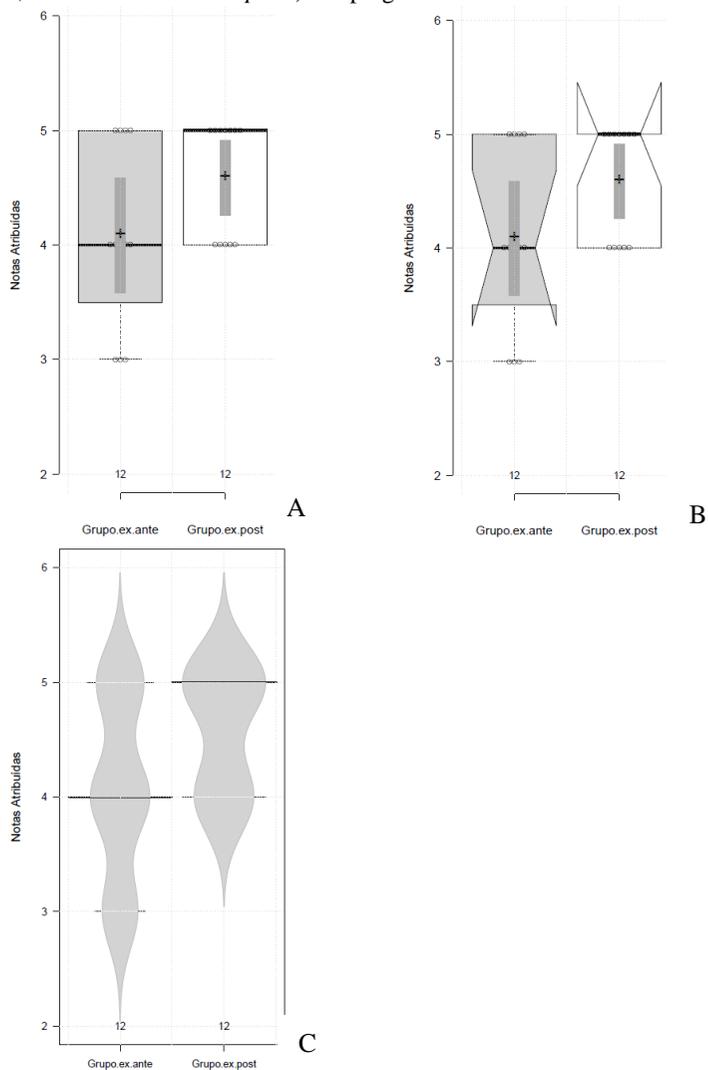
Gráfico 11 – *Box plots* dos grupos *ex ante* e *ex post* em diversos formatos (comuns, com *notches* e *beans plots*) das perguntas de número 7



Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

APÊNDICE BP - *BOX PLOTS* DOS GRUPOS *EX ANTE* E *EX POST* EM DIVERSOS FORMATOS (COMUNS, COM *NOTCHES* E *BEANS PLOTS*) DAS PERGUNTAS DE NÚMERO 8

Gráfico 12 – *Box plots* dos grupos *ex ante* e *ex post* em diversos formatos (comuns, com *notches* e *beans plots*) das perguntas de número 8



Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

## APÊNDICE BQ - ESTATÍSTICAS DOS BOX PLOTS DAS QUESTÕES 7 E 8

Tabela 66 - Estatísticas dos Box Plots das questões 7 e 8

Discriminação	Grupo 7 <i>ex</i> <i>ante</i>	Grupo 7 <i>ex</i> <i>post</i>	Grupo 8 <i>ex</i> <i>ante</i>	Grupo 8 <i>ex</i> <i>post</i>
Valor superior	5.00	5.00	5.00	5.00
3 <sup>o</sup> quartil	5.00	5.00	5.00	5.00
Mediana	5.00	5.00	4.00	5.00
1 <sup>o</sup> quartil	3.50	4.00	3.50	4.00
Valor inferior	3.00	4.00	3.00	4.00
N	12.00	12.00	12.00	12.00
Média	4.17	4.42	4.08	4.58

Fonte: Dados da pesquisa processados pelo autor.

## APÊNDICE BR - RESULTADOS DOS TESTES *T*, DE WILCOX E CLIFF

Tabela 67 – Resultados dos testes *t*, de Wilcoxon e Cliff

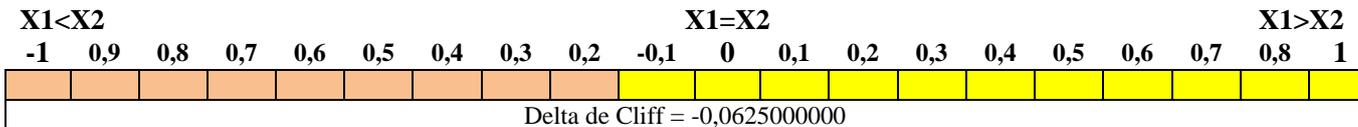
Grupos	N	Teste <i>t</i>	Sig.	Teste de Wilcoxon	Sig.	Delta de Cliff
<i>Q7 ex ante</i>	12	-0,506	0,623	-0,516 <sup>b</sup>	0,606	-0,062500000
<i>Q7 ex post</i>	12					
<i>Q8 ex ante</i>	12	-1,732	0,111	-1,613 <sup>b</sup>	0,107	-0,354166667
<i>Q8 ex post</i>	12					

Fonte: Dados da pesquisa processados pelo autor.

## APÊNDICE BS - DEMONSTRAÇÃO GRÁFICA DO RESULTADO DO TESTE DE CLIFF PARA A QUESTÃO 7

Figura 34 - Demonstração gráfica do resultado do teste de Cliff para a questão 7

Resultado da questão 7



Fonte: Processamento dos dados coletados pelo autor.

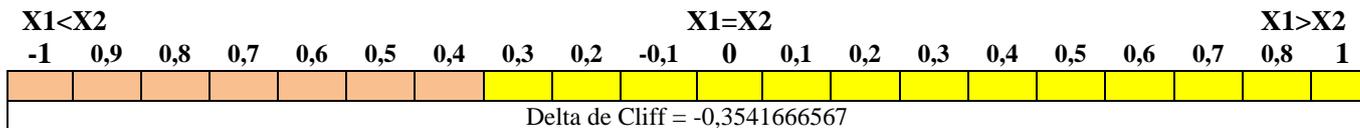
Notas: X1 = *Ex ante*; X2 = *Ex post*.

O gráfico tem propósito apenas indicativo. O valor numérico mostra o delta de Cliff exato.

## APÊNDICE BT - DEMONSTRAÇÃO GRÁFICA DO RESULTADO DO TESTE DE CLIFF PARA A QUESTÃO 8

Figura 35 - Demonstração gráfica do resultado do teste de Cliff para a questão 8

Resultado da questão 8



Fonte: Processamento dos dados coletados pelo autor.

Notas: X1 = *Ex ante*; X2 = *Ex post*.

O gráfico tem propósito apenas indicativo. O valor numérico mostra o delta de Cliff exato.

## APÊNDICE BU - ESTATÍSTICAS PARA AS QUESTÕES 9 E 10

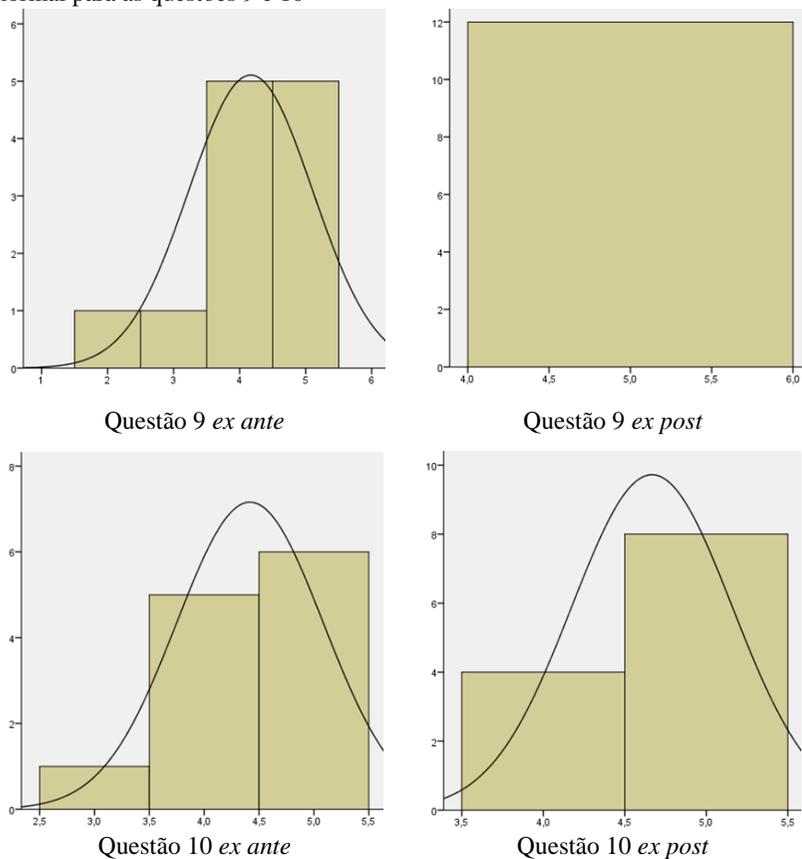
Tabela 68 - Estatísticas para as questões 9 e 10

	Grupo.9.	Grupo.9.e	Grupo.10.	Grupo.10.
	ex.ante	x.post	ex.ante	ex.post
Média	4,17	5,00	4,42	4,67
Mediana	4,00	5,00	4,50	5,00
Desvio Padrão	0,937	0,000	0,669	0,492

Fonte: Dados da pesquisa processados pelo autor.

## APÊNDICE BV - HISTOGRAMA DA DISTRIBUIÇÃO DOS DADOS COM O TRAÇADO DA CURVA NORMAL PARA AS QUESTÕES 9 E 10

Gráfico 13 - Histograma da distribuição dos dados com o traçado da curva normal para as questões 9 e 10



Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

APÊNDICE BX - TESTES DE NORMALIDADE PARA AS  
QUESTÕES 9<sup>B</sup> E 10

Tabela 69 - Testes de normalidade para as questões 9<sup>b</sup> e 10

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
Grupo.1.ex.ante	,263	12	<b>,022</b>	,807	12	<b>,011</b>
Grupo.1.ex.post						
Grupo.2.ex.ante	,309	12	<b>,002</b>	,768	12	<b>,004</b>
Grupo.2.ex.post	,417	12	<b>,000</b>	,608	12	<b>,000</b>

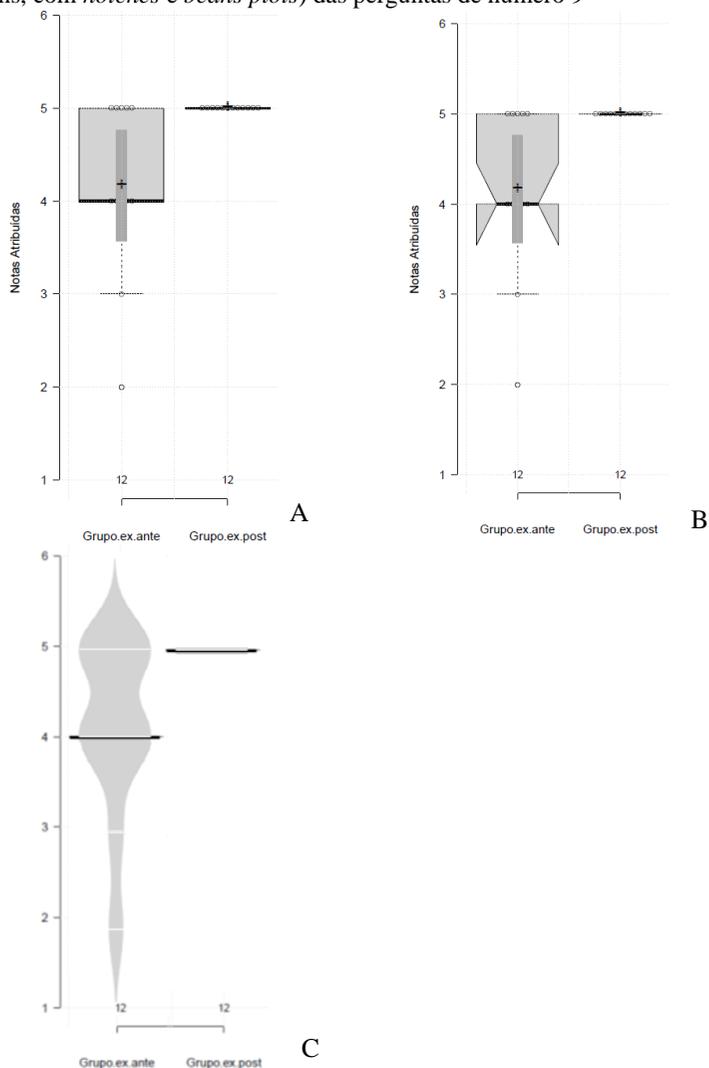
Fonte: Dados da pesquisa processados pelo autor.

<sup>a</sup> Correlação de Significância de Lilliefors.

Nota: Resultados com significância para  $p \leq 0,05$ , em negrito.

APÊNDICE BY - *BOX PLOTS* DOS GRUPOS *EX ANTE* E *EX POST* EM DIVERSOS FORMATOS (COMUNS, COM *NOTCHES* E *BEANS PLOTS*) DAS PERGUNTAS DE NÚMERO 9

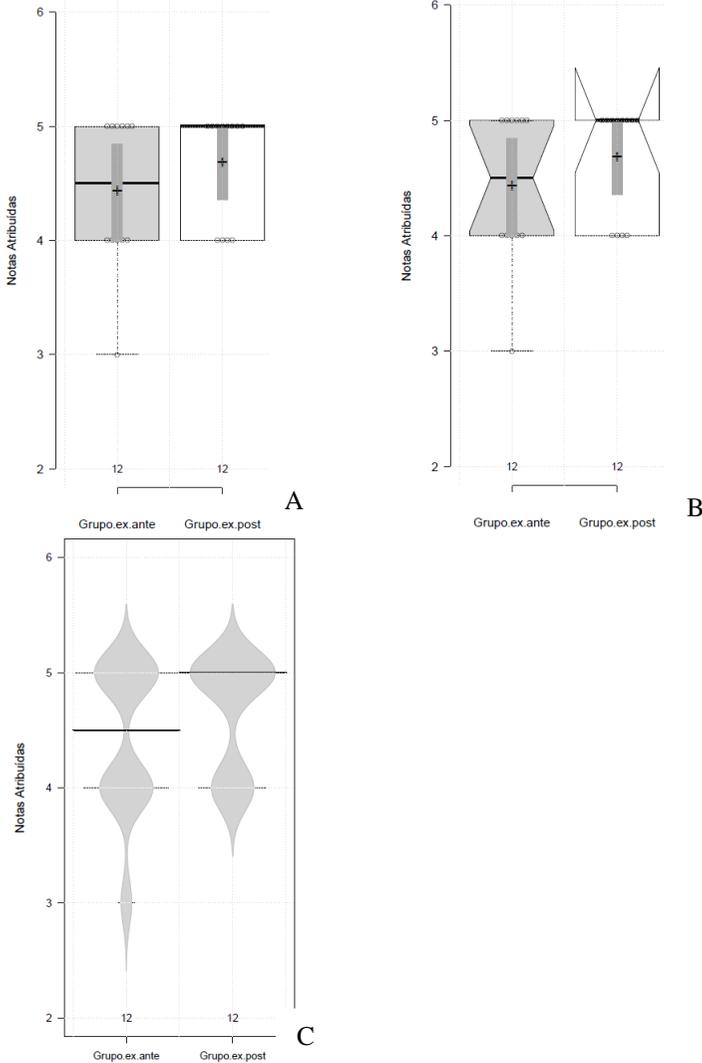
Gráfico 14 – *Box plots* dos grupos *ex ante* e *ex post* em diversos formatos (comuns, com *notches* e *beans plots*) das perguntas de número 9



Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

APÊNDICE BW - BOX PLOTS DOS GRUPOS *EX ANTE* E *EX POST* EM DIVERSOS FORMATOS (COMUNS, COM *NOTCHES* E *BEANS PLOTS*) DAS PERGUNTAS DE NÚMERO 10

Gráfico 15 – *Box plots* dos grupos *ex ante* e *ex post* em diversos formatos (comuns, com *notches* e *beans plots*) das perguntas de número 10



Fonte: Resultado do processamento dos dados da pesquisa.

## APÊNDICE BZ - ESTATÍSTICAS DOS BOX PLOTS DAS QUESTÕES 9 E 10

Tabela 70 - Estatísticas dos Box Plots das questões 9 e 10

Discriminação	Grupo 9 <i>ex ante</i>	Grupo 9 <i>ex post</i>	Grupo 10 <i>ex ante</i>	Grupo 10 <i>ex post</i>
Valor superior	5.00	5.00	5.00	5.00
3 <sup>o</sup> quartil	5.00	5.00	5.00	5.00
Mediana	4.00	5.00	4.50	5.00
1 <sup>o</sup> quartil	4.00	5.00	4.00	4.00
Valor inferior	3.00	5.00	3.00	4.00
N	12.00	12.00	12.00	12.00
Média	4.17	5.00	4.42	4.67

Fonte: Dados da pesquisa processados pelo autor.

APÊNDICE CA - RESULTADOS DOS TESTES *T*, DE WILCOX E CLIFF

Tabela 71 – Resultados dos testes *t*, de Wilcoxon e Cliff

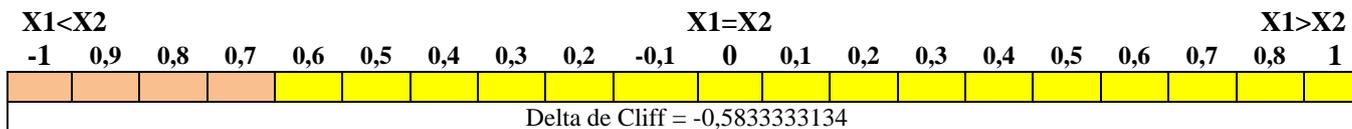
Grupos	N	Teste <i>t</i>	Sig.	Teste de Wilcoxon	Sig.	Delta de Cliff
<i>Q9 ex ante</i>	12	-3,079	<b>0,010</b>	-2,456 <sup>b</sup>	<b>0,014</b>	-0,583333333
<i>Q9 ex post</i>	12					
<i>Q10 ex ante</i>	12	-1,393	0,191	-1,342 <sup>b</sup>	0,180	-0,194444444
<i>Q10 ex post</i>	12					

Fonte: Dados da pesquisa processados pelo autor.

## APÊNDICE CB - DEMONSTRAÇÃO GRÁFICA DO RESULTADO DO TESTE DE CLIFF PARA A QUESTÃO 9

Figura 36 - Demonstração gráfica do resultado do teste de Cliff para a questão 9

Resultado da questão 9



Fonte: Processamento dos dados coletados pelo autor.

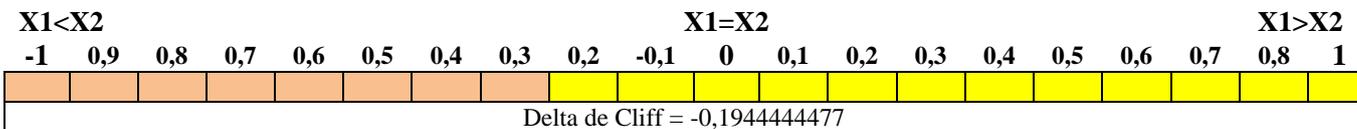
Notas: X1 = *Ex ante*; X2 = *Ex post*.

O gráfico tem propósito apenas indicativo. O valor numérico mostra o delta de Cliff exato.

## APÊNDICE CD - DEMONSTRAÇÃO GRÁFICA DO RESULTADO DO TESTE DE CLIFF PARA A QUESTÃO 10

Figura 37 - Demonstração gráfica do resultado do teste de Cliff para a questão 10

Resultado da questão 10



Fonte: Processamento dos dados coletados pelo autor.

Notas: X1 = *Ex ante*; X2 = *Ex post*.

O gráfico tem propósito apenas indicativo. O valor numérico mostra o delta de Cliff exato.

## APÊNDICE CE - RESUMO DAS ESTATÍSTICAS DA CAPACITAÇÃO

Tabela 72 – Resumo das estatísticas da capacitação

Nº da questão	Situação	N	Média	Erro padrão da média	Teste <i>t</i>	Sig.	Teste de Wilcoxon <sup>a</sup>	Sig.	Delta de Cliff
1	<i>Ex ante</i>	12	3,17	1,193	0,345	-4,168	-2,754 <sup>b</sup>	<b>0,002</b>	-0,527777778
	<i>Ex post</i>	12	4,25	0,754	0,218				
2	<i>Ex ante</i>	12	3,67	0,888	0,256	-1,603	-1,518 <sup>b</sup>	0,129	-0,229166667
	<i>Ex post</i>	12	4,08	0,515	0,149				
3	<i>Ex ante</i>	12	3,25	1,485	0,429	-2,110	-1,85 <sup>b</sup>	0,064	-0,347222222
	<i>Ex post</i>	12	4,17	0,718	0,207				
4	<i>Ex ante</i>	12	3,58	1,443	0,417	-2,569	-2,136 <sup>b</sup>	<b>0,033</b>	-0,423611111
	<i>Ex post</i>	12	4,58	0,515	0,149				
5	<i>Ex ante</i>	12	4,50	0,905	0,261	0,000	0,000 <sup>c</sup>	1,000	0,069444444
	<i>Ex post</i>	12	4,50	0,674	0,195				
6	<i>Ex ante</i>	12	3,50	1,382	0,399	-2,159	-1,838 <sup>b</sup>	0,066	-0,347222222
	<i>Ex post</i>	12	4,33	0,778	0,225				
7	<i>Ex ante</i>	12	4,17	1,267	0,366	-0,506	-0,516 <sup>b</sup>	0,606	-0,062500000
	<i>Ex post</i>	12	4,42	0,900	0,26				
8	<i>Ex ante</i>	12	4,08	0,793	0,229	-1,732	-1,613 <sup>b</sup>	0,107	-0,354166667
	<i>Ex post</i>	12	4,58	0,515	0,149				
9	<i>Ex ante</i>	12	4,17	0,937	0,271	-3,079	-2,456 <sup>b</sup>	<b>0,014</b>	-0,583333333
	<i>Ex post</i>	12	5,00	0,000	0,000				
10	<i>Ex ante</i>	12	4,42	0,669	0,193	-1,393	-1,342 <sup>b</sup>	0,180	-0,194444444
	<i>Ex post</i>	12	4,67	0,492	0,142				

Fonte: Dados da pesquisa processados pelo autor.

a. Teste de Classificações Assinadas por Wilcoxon.

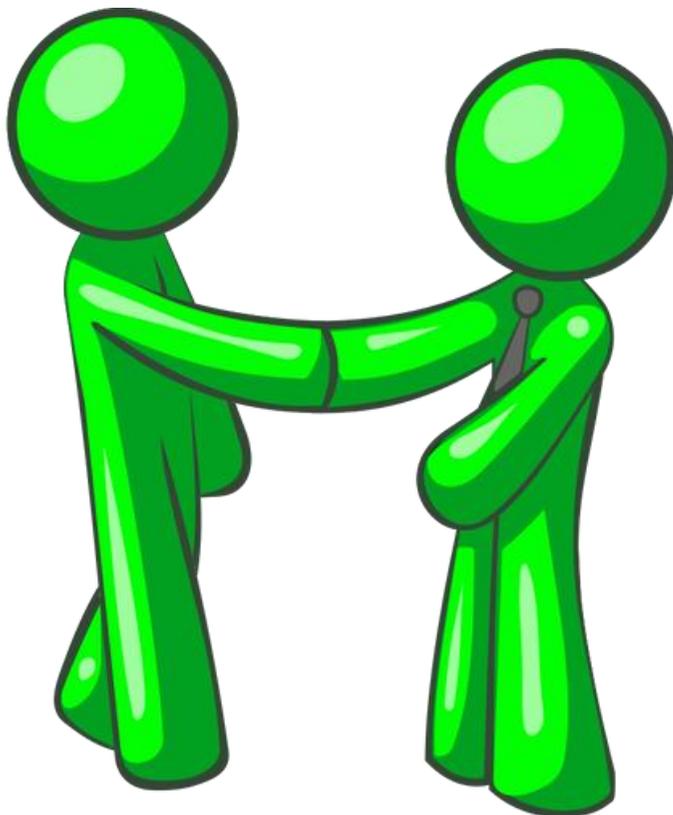
b. Com base em postos negativos.

c. A soma de postos negativos é igual à soma de postos positivos.

Nota: Resultados com significância para  $p \leq 0,05$ , em negrito.

APÊNDICE CF - MANUAL DO INSTRUTOR

**Nicholas Joseph Tavares da Cruz**



**Capacitação de Microempreendedores Individuais**

*Manual do Instrutor*

## SUMÁRIO

	Pág.
Apresentação	277
Papel do instrutor	278
Papel do treinando	279
Perfil do microempreendedor individual	280
Seleção do MEI	281
Cronograma da capacitação	283
O que é importante considerar na formação empreendedora dos componentes	286
Meios que serão utilizados durante o treinamento	291
Teoria em prática	293
Modelo do questionário inicial	330
Tópicos das características empreendedoras a serem trabalhados no 1º dia	296
Necessidades pessoais	296
Busca de oportunidade	297
Cultura Familiar e de Negócios	299
Autonomia/Autoconfiança	301
Satisfação pessoal	306
Tópicos das características empreendedoras a serem trabalhados no 2º dia	308
Capacidade de Planejar	308
Roteiro simplificado de um plano de negócio	311
Descrição do negócio	312
1. Oportunidade do negócio	312
2. Demonstração da viabilidade do negócio	312
3. Financeiro	315
Treinamento anterior	317
Experiência	318
Tópicos das características empreendedoras a serem trabalhados no 3º dia	323
Capacidade de persuasão	323
Persistência	328
Necessidade de realização	334
Desejo de empreender	339
Perfil Empreendedor	341
Modelo do questionário final	343
Leituras recomendadas	346
Referências bibliográficas	346
Créditos das fotos/figuras	346

## *Apresentação*

Com a iniciativa do governo federal de formalizar os “microempreendedores” autônomos, que até 2008 realizavam suas atividades empresariais informalmente, por não terem acesso à formalidade, atualmente são chamados de MEI (Microempreendedores Individuais), gerou uma nova categoria no mundo dos negócios. Esse fato criou a oportunidade para o planejamento de um programa de capacitação voltado para esse novo segmento de empreendedor brasileiro, visando adequar as reais necessidades desse segmento de empreendedores às modernas práticas empresariais, dado que capacitações em negócios ampliam as possibilidades para a expansão do empreendimento.

Com isso, realizou-se uma pesquisa para identificar quais traços empreendedores estavam presente nos MEIs, para que se fosse elaborado um programa de treinamento fundamentado nas suas características.

Com isso, este manual se destina a orientar o instrutor do Treinamento de Microempreendedores Individuais a conduzir com eficiência e eficácia o processo de capacitação desse tipo de empreendedor.

O treinamento foi pensado para ser realizado de forma prática e participativa. Devido à característica desse tipo de empreendedor, que conduz na maioria das vezes o seu negócio, só ou com a ajuda de um membro da família, tempo disponível é um elemento crucial. Por conta disso em treinamentos semelhantes para empreendedores, com carga horária extensa e muita teoria, a taxa de evasão é grande.

Pensando nisso foi imaginado um treinamento com carga horária curta, pouca teoria e muito tempo dedicado a trabalho em grupo, como forma rápida de assimilação do conteúdo ministrado. Nada de apostilas, nem material escrito para levar para casa e que pode nunca será utilizado. Ensinar coisas importantes e fáceis de serem aplicadas no dia a dia é o lema do treinamento.

Só o tempo poderá dizer se é o caminho certo, mas, o processo está escudado em teorias bastante difundidas e aplicadas em todo o mundo, como as de Piaget (1978, 2013); Lewis (1970); Freire (1969); Kolb (1978,1984) e de Maguerrez fundamentado conforme Berbel (1996, 1998,1999).

### *Papel do instrutor*

O papel da pessoa que conduzirá o treinamento aproxima-se mais do de *coach* (treinador) do que do de professor.

Haverá alguns momentos em que serão realizadas preleções, com alguns toques de teoria, mas a maior parte do tempo será empregada mostrando como deverá ser a dinâmica de grupo aplicada, e como deverá agir o treinando.

Uma atenção especial deverá ser dada à finalização de cada segmento da capacitação, fazendo a síntese do que foi aprendido nele.

Finalmente não esquecer o tipo de linguagem a ser empregado. Em alguns ambientes, os MEIs têm baixo nível de escolaridade e conseqüentemente um vocabulário restrito, focado mais nas coisas do seu dia a dia. Portanto, não esquecer que o uso de palavras de outro universo vocabular poderão ser entendidas de forma errônea, ou mesmo não entendidas. As palavras usadas no manual procuraram seguir esse conceito, falar como os MEIs falam. Se em alguns trechos do texto não foi conseguido isso, procure adaptar as palavras a alguma situação do cotidiano deles.

### *Papel do treinando*

O treinando deverá chegar sempre pelo menos 10 minutos antes do início do treinamento e só poderá ausentar-se ao final dos trabalhos do dia. A ausência e algum atraso prejudicarão não só a ele como os demais participantes da capacitação.

Deverá também ser participe entusiasmado, e atento, em todas as etapas das dinâmicas de grupo utilizadas. Caso algum treinando mostre-se apático e desinteressado o instrutor deverá dedicar especial atenção a ele e procurar leva-lo à integração com o grupo do qual estiver participando. O treinando deverá também procurar participar o maior número de vezes possível de grupos diferentes. Participar sempre do mesmo grupo formará as conhecidas “panelinhas”, que servirão apenas para diminuir o crescimento individual, pois dificultam a integração das pessoas e as habituará a enxergar as questões apresentadas de maneira bastante restrita.

A integração conduzirá a uma maior aceitação de opiniões e ideias diferentes.

### ***Perfil do microempreendedor individual***

O perfil do MEI considerado na capacitação é o resultado de uma pesquisa que foi conduzida com MEIs de diferentes áreas de atuação, que vivem e trabalham em ambientes diferentes.

A pesquisa concluiu que o perfil que melhor representa esses MEIs é composto das seguintes características próprias:

- Busca de oportunidade
- Necessidades pessoais
- Cultura familiar e de negócios
- Autonomia/sua autoconfiança
- Capacidade de planejar
- Satisfação pessoal
- Treinamentos anteriores
- Experiência
- Capacidade de persuadir outras pessoas
- Grau de persistência
- Necessidade de realizar coisas novas
- Desejo de empreender

A capacitação foca nestas características e procura levar o treinando a descobrir em que grau ele se situa, em relação a elas, e como desenvolve-las, se for necessário.

### ***Seleção do MEI participante***

Antes da inscrição do MEI interessado em participar do CAPACITA MEI, será realizada uma entrevista com perguntas sobre situações do cotidiano da pessoa. Essa entrevista tem como objetivo, selecionar através do perfil empreendedor, os candidatos para a capacitação. Nas respostas serão avaliadas questões como: se é um empreendedor de necessidade ou oportunidade; se gosta do que realiza ou é só um modo de sobrevivência; se recebeu influencia / ajuda de familiares ou do ambiente que está inserido; interesse em se qualificar através de cursos, capacitações, palestras, etc.; organização da empresa e expectativa para crescimento do negócio; capacidade de persuasão e verificar se o empreendedor possui autonomia / autoconfiança e persistência. Dessa forma, verificar-se-á, se o candidato está apto para participar da capacitação.

*Os tópicos a seguir auxiliarão o instrutor a conduzir as entrevistas com as pessoas a serem selecionadas.*

- 1 – Fale-me sobre o(a) Sr(a). Fale um pouco sobre sua vida. O que o(a) levou a decidir ter um negócio? Como é que começou tudo isso?
- 2 – O que o (a) Sr(a) mais gosta de fazer no seu negócio?
- 3 – Como era na sua casa? Seus pais ou outros parentes tinham negócio? Eles incentivavam a também começar um negócio, ou foi ideia sua mesmo? Existia algum incentivo em casa?
- 4 – E quanto aos seus amigos? Eles possuíam negócios ou sobreviviam como empregados? O(a) Sr(a) já recebeu alguma ajuda deles para começar seu negócio ou para fazer alguma melhoria? Costuma recorrer a eles? Se recebeu, como foi essa ajuda, dinheiro emprestado, conselhos?
- 5 - Já participou de cursos de qualificação que pudessem ajudar no seu negócio? Esses cursos lhe ajudaram no desenvolvimento do seu negócio? De que forma? O que acha que faltou nos cursos?
- 6 – Realiza algum planejamento de atividades a serem realizadas no dia a dia de seu negócio? Como organiza a parte financeira e outros itens de seu negócio? Faz planejamento para o futuro de seu negócio? Como é esse planejamento?
- 7 – O quão bom vendedor acredita que seja? Por que?
- 8 - A que o(a) senhor(a) acredita que se deva o resultado do futuro de seu negócio?

O que deve ser analisado em cada questão da entrevista realizada com o MEI:

- 1,2,3, e 4– Analisar aspectos de cultura familiar e negócios que podem ter contribuído para a propensão de tornasse empreendedor; motivo para abrir um negócio empreendedorismo de oportunidade ou necessidade.
- 5 – Verificar o interesse do MEI em buscar mecanismos que possam contribuir no desenvolvimento do seu negócio e senso crítico nas qualificações realizadas.
- 6 – Realização de algum planejamento para o dia a dia com suas atividades e gestão do negócio dele. Ferramentas utilizadas para um melhor funcionamento da empresa. Perspectiva de crescimento do negócio com o planejamento futuro dele.
- 7 – Avaliar a característica de persuasão do MEI, para um melhor aprofundamento ou não dessa característica, dado que ele é bastante importante em um MEI, devido a como o negócio depender praticamente

dele, em virtude de algumas atividades não poder contar com uma pessoa para ajudar, saber vender bem o seu produto ou serviço é um fator primordial.

8 – Verificar se o MEI tem a percepção de que o resultado do seu negócio depende dele, ou seja, de sua dedicação/esforço, e não apenas de forças externas.

Avaliação dos itens:

Cada questão será analisada com conceito positivo ou negativo entre uma escala de 1 a 5 pontos, sendo: 1 (um) negativo e 5 (cinco) positivo. Candidatos, serão classificados de acordo com a média geral dos itens avaliados.

OBS.:

A entrevista serve como um filtro, para selecionar as pessoas que apontam características empreendedoras e motivadas para conduzirem seu negócio e expandirem o mesmo. Dado que em treinamentos para empreendedores existe um percentual significativo de falta de comprometimento dos treinandos bastante significativo. No intuito de eliminar essa questão, a entrevista busca selecionar, MEI que provavelmente estariam mais comprometidos com o seu negócio e buscando uma melhor forma de executar a sua atividade e crescimento do seu negócio. Dado que a capacitação demanda uma série de fatores para sua realização (ambiente, material a ser utilizado, disponibilidade dos instrutores, etc.), e o descomprometimento dos capacitados poderá arcar com prejuízo para os organizadores da capacitação.

### *Cronograma da capacitação*

Na tabela 1 tem-se todo o conteúdo a ser desenvolvido na capacitação, o método utilizado em cada etapa e o tempo destinado para cada uma delas.

Tabela 1 - Realização da capacitação

Conteúdos	Métodos	Tempo
<b>1º DIA</b>		
Apresentação do(s) instrutor(e)s e da capacitação	Oral/Palestra	5 minutos
Aplicação do questionário Inicial	Preenchimento do Questionário	5 minutos
Quebra Gelo	Conversa	10 minutos
Habilidades em negócios	Palestra	2 minutos
Sorteio de pares para observação do capacitando	Observação	3 minutos
<b>Necessidades Pessoais</b>		20 minutos
Introdução sobre necessidades pessoais	Oral/Palestra	2
Teoria de Maslow	Oral/Palestra	8
Teoria de McClelland	Oral/Palestra	7
Fechamento	Oral/Palestra	3
<b>Busca de oportunidade</b>		20 minutos
Introdução sobre busca de oportunidade	Oral/Palestra	3
Discussão com frase	Discussão	7
Ação empreendedora no ambiente	Discussão	7
Fechamento	Oral/Palestra	3
<b>Cultura Familiar e de Negócios</b>		30 minutos
Introdução sobre cultura familiar e de negócios	Oral/Palestra	4 minutos
Dinâmica de grupo	Dinâmica	20 minutos
Fechamento	Oral/Palestra	6 minutos
Satisfação Pessoal		20 minutos
Teoria de Herzber	Vídeo	10 minutos
Introdução sobre satisfação pessoal	Dinâmica	8 minutos
Fechamento	Oral/Palestra	2 minutos
<b>Autonomia / Autoconfiança</b>		40 minutos
Vida de empreendedores	Oral/Palestra	14 minutos
Introdução sobre autonomia / autoconfiança	Oral/Palestra	4 minutos

Dinâmica de grupo	Dinâmica	20 minutos
Fechamento	Oral/Palestra	2 minutos
<b>2º DIA</b>		
<b>Capacidade de Planejar</b>		1:40 minutos
Introdução sobre capacidade de planejar	Oral/Palestra	5 minutos
Análise FOFA	Oral/Palestra	10 minutos
Plano de Negócio	Oral/Palestra e prática construindo o plano de negócio	1 hora
Apresentação dos planos	Oral/Apresentação dos planos	20 minutos
Fechamento	Oral/Palestra	5 minutos
<b>Treinamento Anterior</b>		20 minutos
Introdução sobre treinamento anterior	Oral/Palestra	2 minutos
Discussão sobre treinamentos realizados	Discussão	16 minutos
Fechamento	Oral/Palestra	2 minutos
<b>Experiência</b>		30 minutos
Aplicação de Questionário	Preenchimento do Questionário	3 minutos
Introdução sobre experiência	Oral/Palestra	10 minutos
Modelo de aprendizagem de Kolb	Oral/Palestra	10 minutos
Atividade/Dinâmica	Dinâmica	5 minutos
Fechamento	Oral/Palestra	2 minutos
<b>3º DIA</b>		
<b>Capacidade de Persuasão</b>		30 minutos
Introdução sobre capacidade de persuasão	Oral/Palestra	3 minutos
Conceito de Marketing e elementos	Oral/Palestra	10 minutos
Estudo de caso	Discussão com todos	14 minutos
Fechamento	Oral/Palestra	3 minutos
<b>Persistência</b>		30 minutos
Caso	Discussão	10 minutos
Filme	Vídeo	12 minutos
Introdução sobre persistência	Oral/Palestra	5 minutos
Fechamento	Oral/Palestra	3 minutos
<b>Necessidade de Realização</b>		30 minutos
Introdução sobre necessidade de realização	Oral/Palestra	7 minutos
Discussão	Discussão	3 minutos

Dinâmica	Dinâmica	17 minutos
Fechamento	Oral/Palestra	3 minutos
<b>Desejo de Empreender</b>		20 minutos
Introdução sobre desejo de empreender	Oral/Palestra	2 minutos
Discussão sobre o desejo de empreender	Discussão	16 minutos
Fechamento	Oral/Palestra	2 minutos
<b>Perfil Empreendedor</b>		30 minutos
Introdução sobre perfil empreendedor	Oral/Palestra	2 minutos
Arco de Maguerrez	Oral/Palestra	5 minutos
Construção do perfil empreendedor	Individual e Discussão em grupo	18 minutos
Fechamento comparando com o realizado na capacitação	Oral/Palestra	5 minutos
Aplicação do Questionário Final	Preenchimento do Questionário	5 min
Discussão sobre a capacitação	Discussão	25 min
Agradecimento final	Oral	1 minuto

***O que é importante considerar na formação empreendedora dos componentes***

1. Treinamento em habilidades de negócios e conhecimentos mínimos necessários a qualquer pessoa que pretenda iniciar um negócio;
2. Formação em características empreendedoras pessoais que possam ajudar um microempresário a tornar seu negócio bem sucedido. Ver: Mansfield, McClelland, Spencer Jr. e Santiago (1987, p. 245).
3. Com base nisso, uma das características empreendedoras é a necessidade pessoal, que é a busca da satisfação com algo que no momento está ausente na vida do indivíduo. Para satisfazer suas necessidades o indivíduo esforça-se ao usar ou desenvolver as próprias potencialidades.
4. Dentre algumas teorias relacionadas a necessidades têm-se as de Maslow e McClelland, que se destacam entre as mais utilizadas e que estarão sendo contempladas neste trabalho.
5. A teoria das necessidades de Maslow consiste em 5 etapas ou níveis mostrados em forma de pirâmide.



Figura: A pirâmide de Maslow  
Fonte: Elaboração própria

6. Pode-se dizer: a pirâmide de Maslow dá suporte a uma teoria, que mostra o que pode motivar as pessoas a fazerem algo e como elas se comportam. Sabe-se que todos os seres humanos têm necessidades que quando não atendidas, motivam para atendê-las. Em suma, são as necessidades que nos induzem a fazer o que fazemos.
7. Nos 4 primeiros níveis da pirâmide de Maslow estão as necessidades básicas. Maslow referia-se a elas, como necessidades oriundas da deficiência, uma vez que na ausência de alguma delas, o indivíduo ficaria motivado a atendê-la. No último nível fica a necessidade de ordem superior, ou de crescimento, a de autorrealização, sendo o máximo que se pode alcançar.

Explicando cada uma delas, tem-se:

**a – Necessidades fisiológicas:** São aquelas que se relacionam às necessidades físicas atuais para sobrevivência do corpo.

Ex.: respirar, comer, descansar, beber, dormir, etc.

Se estivermos com fome, queremos comer.

Se estivermos com sede, pegamos água.

No trabalho poderiam ser: Necessidade de horários flexíveis, conforto físico, intervalos de trabalho etc.

**b – Necessidades de segurança:** São aquelas que estão vinculadas com as necessidades de sentir-se seguro: sem perigo, em ordem, etc.

Ex.: Verificar no banco se o saldo está em ordem, ou se teve alguma surpresa indesejada.

Levar a moto, carro, bicicleta para realizar revisão do transporte (pneu, freios, aditivos)

No trabalho: emprego estável, plano de saúde, seguro de vida, etc.

Por que estar em um emprego que não gosta muito? O que motiva a estar nesse emprego todos os dias é a estabilidade e a segurança que da o salário.

Estar com uma pessoa que não gosta muito, mas fica devido à segurança e a familiaridade que já tem com o parceiro ou parceira.

No trabalho: necessidade de estabilidade no emprego, boa remuneração, condições seguras de trabalho, etc. Se é autoempregado, a confiança de que venderá os seus produtos ou serviços. O barbeiro não sobrevive se todos passarem a cortar o cabelo e a fazer a barba em casa.

**c – Necessidades sociais:** São relacionadas à manutenção das relações humanas. Ou seja, conviver com os outros.

Ex.: Sentir-se parte de um grupo, ser membro de um clube, receber carinho e afeto dos familiares e amigos.

Quando essas necessidades não são atendidas, o indivíduo começa a sentir-se isolado, sozinho, solitário, depressivos.

No trabalho: possibilidade de conquistar amizades, manter boas relações, etc.

**d – Necessidades de estima:** Existem dois tipos: o reconhecimento das nossas capacidades por nós mesmos, ou seja, o autorrespeito de si mesmo, e o reconhecimento dos outros da nossa capacidade de adequação.

Em geral é a necessidade de sentir-se digno, respeitado por si e pelos outros, com prestígio e reconhecimento, poder, orgulho, etc. Realização, respeito, atenção, reconhecimento.

No trabalho: reconhecimento por todos, promoções ao longo da carreira, etc.

**e – Necessidades de autorrealização:** Também conhecidas como necessidades de crescimento.

Incluem: aproveitar todo o potencial próprio, aprendizado, ser aquilo que se pode ser, fazer o que a pessoa gosta e é capaz de conseguir, superar os limites, motor do crescimento.

No trabalho: desafios no trabalho, necessidade de influenciar nas decisões, autonomia, etc.

A necessidade de autorrealização nunca é saciada, ou seja, quanto mais se sacia, mais a necessidade aumenta.

O indivíduo será sempre motivado pelas necessidades que se apresentarem mais importantes para ele.

*Já na concepção de McClelland, as necessidades motivadoras são 3, a saber:*

**1 - Necessidade de realização:** reflete a vontade de atingir objetivos que apresentam algum desafio, ou seja, fazer alguma coisa melhor do que anteriormente.

Características:

- Alta necessidade de definir e alcançar objetivos desafiadores;
- Correr riscos calculados no intuito de atingir os seus objetivos;
- Gostar de trabalhar sozinho.

**2 - Necessidade de afiliação:** Desejo de estabelecer relações pessoais próximas.

Características:

- Quer estar inserido em um grupo;
- Prefere a colaboração ao invés de competição;

- Não gosta de incertezas e de riscos elevados.

**3 - Necessidade de poder:** Vontade de controlar, influenciar e ser responsável pelas outras pessoas.

Características:

- Controlar e influenciar os outros;
- Gostar do *status* e do reconhecimento;
- Gostar de ganhar as argumentações.

Com o auxílio desta teoria pode-se trabalhar para identificar qual é a necessidade motivadora dominante em cada indivíduo, sejam eles: amigos, funcionários, familiares e em si próprio. Isso permite direcionar ações que possam motivar e recompensar as pessoas as quais se deseja.

### *Meios que serão utilizados durante o treinamento*

Lembre-se: este não é um treinamento comum, com preleções do instrutor que os treinandos deverão ouvir e absorver.

É um treinamento participativo, inspirado nas teorias de Kurt Lewin (LEWIN, 1970), Jean Piaget (PIAGET, 2013; PIAGET, 1978), Paulo Freire (FREIRE, 1967), Kolb (KOLB, 1984) e nos ensinamentos de Bordenave (BORDENAVE; PEREIRA, 2011), com os treinandos participando, opinando e sendo ouvidos. O que o treinando disser, sempre que for pertinente, deverá ser parafraseado.

Haverá bastante dinâmica de grupo com a utilização das técnicas de entrevista, discussão em grupo, tempestade de ideias, Phillips 66, relatos individuais, apresentação de conclusões de grupos e assembleias.

A maioria dessas técnicas já é de amplo conhecimento. Caso não conheça alguma delas facilmente, na Internet encontrará instruções de como proceder. Será apresentada apenas detalhes da técnica Phillips 66, pois foi feita uma adaptação específica para este treinamento.

A técnica Phillips 66 deriva de seu criador J. Donald Phillips, na qual se discute ou avalia determinado assunto. Esta técnica serve para promover a participação de todos os membros, no qual se podem obter os pontos de vista de cada um que formam o grupo e a síntese dos grupos, no qual é disseminada para o benefício de todos em um tempo muito curto; como também tarefas de controle e de verificação do conhecimento.

A técnica Phillips 66 deverá ser conduzida da seguinte forma:



Figura : Grupo Phillips 66

Fonte: Elaboração própria

### Instruções:

Divida a turma em grupos de 6 pessoas

Peça para elegerem um coordenador e um relator

Explique o papel dos dois:

- Coordenador – conduzir a rodada de opiniões e controlar o tempo de cada um.
- Relator – anotar as opiniões e juntar tudo em uma opinião ou conclusão do grupo.

Informe o tema da discussão, dê 5 minutos para eles pensarem sobre o assunto. Informe aos coordenadores que iniciem a discussão. Lembre que cada membro do grupo só tem 1 minuto para falar.

Após o relator ter redigido a conclusão ele a lerá para o grupo e será iniciada uma nova discussão, que demorará 6 minutos, para a aprovação da conclusão do grupo.

Será escolhido um novo coordenador e um novo relator. A escolha será entre os que ocuparam essa função na etapa anterior.

A conclusão de cada grupo será apresentada pelo respectivo relator ao grupo maior e dará início a uma nova discussão que poderá demorar no máximo 15 minutos.

Em todas as etapas posteriores ao início da discussão sobre o tema propostos, as discussões será mantendo o assunto da etapa inicial.

### *Teoria em prática*

1º dia

Inicie as atividades apresentando-se, distribua o questionário inicial e peça que eles o preencham. O questionário no primeiro momento servirá para verificar a percepção dos capacitados para com diversas situações, as quais algumas delas serão trabalhadas na capacitação.

Após o preenchimento, recolha os questionários e confira se alguém deixou alguma pergunta sem resposta. Caso isso tenha ocorrido devolva o questionário à pessoa e peça que o complete.

\*\*\*\*\*

### Modelo do questionário inicial

Nome:

Atividade de exerce:

1. Como você se sente em relação aos conhecimentos para conduzir o seu negócio sem sobressaltos.
  6. Inseguro;
  7. Mais ou menos inseguro;
  8. Nem seguro, nem inseguro;
  9. Mais ou menos seguro;
  10. Seguro.
2. Qual é sua expectativa em relação ao aumento dos seus conhecimentos?
  6. Vou participar só por curiosidade;
  7. Acredito que vou aumentar pouco os meus conhecimentos;
  8. Não sei se vou aumentar pouco ou muito os meus conhecimentos;
  9. Acredito que vou aumentar muito os meus conhecimentos;
  10. Acredito que vou aumentar de forma excepcional os meus conhecimentos;
3. Como você se encontra em relação à satisfação com o seu negócio?
  6. Insatisfeito;
  7. Mais ou menos insatisfeito;
  8. Nem satisfeito, nem insatisfeito;
  9. Mais ou menos satisfeito;
  10. Satisfeito.
4. Como se sente em relação à sua capacidade para enxergar/buscar uma oportunidade de negócio, ou seja, algo que você talvez possa explorar e que não tem ainda ninguém explorando?
  6. Não preparado
  7. Mais ou menos não preparado
  8. Nem preparado, nem despreparado

9. Mais ou menos preparado
10. Preparado
5. Como você se autoavalia em relação à sua capacidade para realizar alguma coisa, de forma que ela saia bem feita?
  11. Não preparado
  12. Mais ou menos não preparado
  13. Nem preparado, nem despreparado
  14. Mais ou menos preparado
  15. Preparado
6. De que forma você se acha em relação às suas condições para fazer um planejamento para que uma microempresa funcione bem?
  6. Não preparado
  7. Mais ou menos não preparado
  8. Nem preparado, nem despreparado
  9. Mais ou menos preparado
  10. Preparado
7. Como você se sente em relação à sua capacidade de influenciar uma pessoa a fazer aquilo que você está sugerindo?
  6. Não preparado
  7. Mais ou menos não preparado
  8. Nem preparado, nem despreparado
  9. Mais ou menos preparado
  10. Preparado
8. Como você se sente em relação a contornar um obstáculo encontrado para que seu negócio funcione bem e dê certo?
  6. Não preparado
  7. Mais ou menos não preparado
  8. Nem preparado, nem despreparado
  9. Mais ou menos preparado
  10. Preparado
9. Como você se sente em relação à sua motivação para alcançar seus objetivos?
  6. Não preparado
  7. Mais ou menos não preparado
  8. Nem preparado, nem despreparado
  9. Mais ou menos preparado
  10. Preparado
10. Você acredita que esta capacitação vai influenciar a sua satisfação em relação a sua vida pessoal e o seu negócio?
  6. Não acredito de jeito nenhum (00%)
  7. Não acredito, mas... (25%)

8. Meio que acredito (50%)
9. Acredito (75%)
10. Acredito totalmente (100%)

\*\*\*\*\*

Nesta fase, inicie com às apresentações dos componentes da turma. Para quebrar o gelo peça que cada um entreviste o colega a direita durante 3 minutos para depois apresentá-lo a todos. Informações básicas: Nome, o que faz, por que veio fazer o treinamento.

Após as entrevistas inicie as apresentações.

Encerradas as apresentações faça uma explanação sobre habilidades de negócios e conhecimentos mínimos necessários a qualquer pessoa que pretenda iniciar um negócio e as teorias de Maslow e McClelland.

Em seguida realize um sorteio dos membros do grupo para formar pares. Informe que em cada par, os MEIs observarão o comportamento um do outro e verificarão qual das três necessidades motivadoras domina a pessoa.

Poderão fazê-lo analisando a personalidade, os comportamentos e ações demonstradas no decorrer dos encontros ou no final do dia.

Exemplo: Se a pessoa sorteada raramente fala durante as capacitações, concorda sempre com o grupo; provavelmente a necessidade motivadora dominante nela é a necessidade de afiliação.

Depois de terem compreendido quais as necessidades motivadoras dominantes em cada indivíduo da empresa, torna-se mais fácil estruturar as alocações de pessoas, e a quem deva ser atribuído certos projetos/atividades. Com isso, consegue-se assegurar que as pessoas se sintam motivadas, envolvidas e felizes com o trabalho que estão a realizar.

***OBSERVE QUE TANTO MASLOW COMO McCLELLAND TÊM ASPECTOS EM COMUM EM SUAS TEORIAS. PODEDE-SE DIZER QUE SEUS CAMINHOS CONVERGEM. O QUE PODERÁ SER EXPLORADO NA CAPACITAÇÃO QUANTO AS CARACTERÍSTICAS EMPREENDEDORAS.***

A seguir serão apresentadas as características que foram identificadas como sendo aqueles que estão presentes nos MEIs, e a forma como cada uma delas deve ser trabalhada na capacitação, no intuito de despertar ou aprimorar esses traços na atividade empresarial e pessoal de cada um dos capacitandos.

## 1º Tópico das características empreendedoras a serem trabalhadas no 1º dia

### Necessidades pessoais

**Objetivo da atividade:** Mostrar que as atividades laborativa ou não da pessoa está ligada à satisfação de necessidades e que a realização e o sucesso na vida decorrem disso.

Realize uma explanação sobre as necessidades pessoais, com foco nas teorias das necessidades de Maslow e McClelland.

**Conceito de necessidades pessoais:** É a busca da satisfação com algo que no momento está ausente na vida do indivíduo. Para satisfazer suas necessidades o indivíduo esforça-se ao usar ou desenvolver as próprias potencialidades.

### Frases que refletem necessidades pessoais:

- Busco a melhoria contínua do meu negócio;
- Procuo ser uma referência para outros empreendedores;
- Busco desenvolver coisas novas no meu negócio;

**Materiais utilizados:** Papel, caneta e álbum seriado.

**Tempo: 30 minutos**

### Passos:

Inicie dizendo ao grupo que vai mostrar como o sucesso de cada um está ligado a satisfação de necessidades.

**1º Passo** – Explicar ao grupo de forma geral o que são as necessidades pessoais;

**2º Passo** – Apontar algumas necessidades pessoais que poderão ser satisfeitas com a atividade de MEI;

**3º Passo** – Como colocar a teoria em prática;

**4º Passo** – Fechamento realizando um aparato geral do que foi visto, e colocando que o MEI poderá crescer como pessoa de negócios e gradativamente atender outras necessidades.

## 2º Tópico das características empreendedoras a serem trabalhadas no 1º dia

### Busca de oportunidade

**Objetivo da atividade:** Mostrar que o primeiro passo na atividade empresarial é a identificação, busca de oportunidade (alguém está necessitando de algo e você pode fornecer). Alertar para as armadilhas de fazer o que os outros estão fazendo.

Inicie com a indagação: o que é oportunidade, para cada um dos MEIs.

Após agradeça a colaboração de todos com os conceitos expostos e comente realizando um resumo.

Leve em conta os conceitos expostos. Caso os que foram colocados estejam enquadrados dentro do conceito de oportunidade, ou exponha o conceito de oportunidade utilizado em empreendedorismo.

Em seguida apresente a frase: Onde os outros enxergam CRISE, PROBLEMAS, CONFUSÃO... . EMPREENDEDORES ENXERGAM OPORTUNIDADES!

Exemplo:

Vender McDonalds na Índia. Como seria possível vender carne bovina em um local onde o animal é considerado sagrado? Substituindo a carne bovina por carne de peixe e frango.

Após o exemplo. Exponha qual é a ação (atuação) empreendedora no ambiente geográfico do empreendedor?

**Possíveis respostas:**

- Empreendedorismo gera inovação (negócio novo, negócio existente com algumas modificações);
- Geração de emprego e renda (com a geração de novas empresas, mais pessoas ficam empregadas e conseqüentemente ocorrer um melhoramento da renda);
- Melhora o padrão de vida e qualidade de vida da população da região.

Diga que, além disso, o empreendedorismo proporciona ao governo tributos a serem pagos pelas empresas, os quais serão revertidos para um melhor funcionamento do ambiente geográfico ao qual a empresa está inserida.

Um segundo ponto com relação a oportunidades de negócios está na identificação de novas necessidades dos consumidores.

Pessoas que possuem senso de oportunidade estão atentas ao que ocorre a sua volta. Elas conseguem ver o que outras não enxergam.

**Conceito de busca de oportunidade:** É o caminho que o empreendedor percorre procurando identificar a existência de necessidades nas pessoas, e transformar o atendimento da sua satisfação em negócio.

**Frases que refletem a busca de oportunidade:**

- Busco saber as necessidades das pessoas para encontrar uma forma de atendê-las;
- Estou em busca de novas oportunidades para realizar alguma coisa.

**Materiais utilizados:** Papel, caneta e álbum seriado.

**Tempo:** 25 min

**Passos:**

Iniciar com a indagação: o que é oportunidade?

**1º Passo** – Comentar as respostas dos participantes;

**2º Passo** – Explicar o que é busca de oportunidade. Comparar com as respostas dos participantes;

**3º Passo** – Aprofundamento do tema busca de oportunidade, com alguns exemplos;

**4º Passo** – Comparar o resultado da discussão com as frases que refletem a busca de oportunidade se for pertinente e fechar realizando um aparato geral sobre o que foi visto pelo tópico.

### **3º Tópico das características empreendedoras a serem trabalhadas no 1º dia**

#### **Cultura Familiar e de Negócios**

**Objetivo da atividade:** Levar o microempreendedor a compreender a importância das culturas familiar e de negócios na formação empreendedora e na decisão de trabalhar por conta própria.

Realize discussão com os participantes com o objetivo de identificarem o quanto a sua cultura familiar, e seus valores em relação a negócios, influenciaram, ou não, os seus comportamentos empreendedores. De que forma serviram para desenvolver os seus sensores para oportunidades.

**Conceito de cultura familiar:** Adaptando um conceito de Tylor (1873, p. 1) é um “complexo que inclui conhecimento, crenças, arte, moral, leis, costumes, e quaisquer outras capacidades e hábitos adquiridos pelo homem como um membro” de uma família. Valores que influenciam as pessoas, o seu modo de pensar, em um determinado grupo e ambiente familiar. Especificamente a cultura familiar empreendedora contém um conjunto de valores que impulsionam comportamentos empreendedores por parte de(dos) componentes de uma família.

Ex.: Em famílias, que algum(ns) membro(s) exploram algum negócio, ser costumeiro conversar em casa com os familiares sobre negócios, podendo ser sobre o negócio da família ou de outrem. As conversas giram sobre melhores formas de se negociar, prestar um serviço ou a inserção de novos produtos sejam eles algo que se existe ou o melhoramento de algo já existente.

Pedrinho (Pedro Duarte Ramos) nasceu em uma família de MEIs. Seu pai comprava hortifrúti na zona rural e revendia em um *box* que tinha no mercado municipal. Sua mãe era sacoleira, vendia confecções em casa e nas residências dos fregueses. Pedrinho sempre que podia ajudava os dois e em casa participava das conversas que quase sempre girava em

torno de negócios. Os valores da família, que foram inculcados em Pedrinho, estavam impregnados de conceitos de negócios: lucro, qualidade, preços competitivos, concorrência, satisfação do cliente, etc. Foi nesse caldo de cultura, onde Pedrinho vivia imerso, que ele absorveu o necessário, para no futuro, aprimorá-lo com o que adquiriu na escola e em capacitações empresariais, turbinar os negócios familiares e ser o grande empresário que é hoje.

**Conceito de cultura de negócios:** Existência de ação empreendedora no ambiente geográfico no qual o indivíduo está inserido.

Ex.: No logradouro, ou em sua proximidade, onde a pessoa reside ou trabalha, existem vários empreendimentos, movimentação de pessoas e mercadorias. As pessoas praticamente “respiram” negócios. Aí, empreendedores e/ou não empreendedores sempre estão a conversar sobre negócios. Pessoas, em suas conversas, estão sempre se incentivando a abertura de negócios. A maior parte dos assuntos sobre os quais as pessoas conversam gira em torno de negócios.

André Luís vive em Itapari, cidade de 300 mil habitantes cuja economia gira em torno do comércio e de prestação de serviços. É uma cidade onde, como se diz, se respira negócios. As pessoas sobrevivem negociando. De grandes a pequenos negócios, tudo se encontra por lá. André Luís, como a maioria das pessoas, tem o seu pequeno negócio. Ele é MEI e vende bijuterias em um pequeno quiosque. Quando tem tempo livre é possível encontrá-lo em uma roda de amigos falando sobre negócios feitos e futuros. Seu sonho, como os de todos de sua roda é crescer, ampliar o seu negócio, contratar empregado para ter mais liberdade para se movimentar e captar novos clientes. Quando está no quiosque quase sempre tem alguém por lá conversando sobre negócios. Assim é a vida de André Luís. O ambiente onde vive e trabalha tem uma atmosfera empresarial, que o estimula, inspira e o impulsiona.

**Frases que refletem cultura familiar e de negócios:**

- Em casa falamos sobre negócios;
- Recebi uma educação empreendedora no contexto família;
- Onde eu resido às pessoas se interessam em abrir negócios;
- Conheço empreendedores;
- Meus amigos me incentivaram a abrir um negócio.

**Materiais utilizados:** Papel e caneta

**Tempo:** 30 minutos

**Passos:**

Utilizar o método Philips 66 (adaptado) para discutir se o treinando teve influência familiar na decisão para tornar-se empreendedor, como isso ocorreu e se criará na sua família um ambiente desse tipo.

**1º passo** – Iniciar o processo de formação de grupos para aplicação do método.

**2º passo** – Distribuir com os coordenadores de grupo a seguinte indagação para ser respondida e discutida: *Você teve influência de seus pais ou parentes próximos, ou do ambiente em que viveu, que o levaram a tomar a decisão para tornar-se empreendedor, como isso ocorreu e você criará a sua família em uma cultura e ambiente desse tipo? (Incluir exemplos, fora do círculo familiar, na cultura de negócios).*

**3º Passo** – Realizar um aparato geral sobre o que foi abordado no tópico.

#### **4º Tópico das características empreendedoras a serem trabalhadas no 1º dia**

##### **Autonomia/Autoconfiança**

**Objetivo da atividade:** Aumentar a autoconfiança dos capacitados.

Realizar discussão com os participantes com o objetivo de identificarem o quanto se sentem inseguros quanto à autonomia/autoconfiança. Cada indivíduo ou grupo exporá seus comentários e depois discutirá com todos os participantes. Quem tem experiência deve contribuir com os demais, a partir do que já vivenciou e como agiu.

**Conceito de autonomia/autoconfiança:** Entender que é capaz de fazer as coisas por si próprio. Ter consciência que buscar ajuda é apenas para se fortalecer e não para ser subserviente. Acreditar que pode fazer as coisas bem feitas.

##### **Frases que refletem autonomia/autoconfiança:**

- Confie no seu trabalho e nos resultados que pode alcançar;
- Dê importância à vontade de vencer, pois isso pode dar confiança no seu trabalho;
- Lide bem com as críticas que lhe são feitas;
- Acredite no seu potencial para superar os desafios que surgem;
- Não se abata com as dificuldades encontradas em seu trabalho.

**Materiais utilizados:** Papel, caneta e álbum seriado.

**Tempo: 40 minutos**

##### **Passos:**

**1º Passo** – Abordar rapidamente a vida empreendedora de Silvio Santos que começou vendendo canetas e carteiras para guardar o título de eleitor e hoje é um grande empresário. Fazer um paralelo com Delmiro Gouveia, ou outro empreendedor de sucesso local ou regional.

**2º Passo** – Distribuir a seguinte frase: Como a vida desses empreendedores pode me motivar a acreditar que poderei ter sucesso?

**3º Passo** – Aplicar o método Phillips 66 (adaptado).

**4º Passo** – Realizar um apanhado geral sobre o que foi abordado no tópico.

### **Faça comentários sobre a carreira de grandes empreendedores**

Exemplos que podem ser utilizados:

#### **Silvio Santos**

Foi com 14 anos, que Senhor Abravanel (adotou o pseudônimo de Silvio Santos por ter um nome difícil de ser pronunciado e pouco comercial), teve o primeiro ímpeto empreendedor: durante as perambulações pelo centro do Rio, deparou-se com um sujeito vendendo capinhas para proteção de título de eleitor e resolveu fazer o mesmo.

Detentor de uma voz potente o garoto chamou a atenção. Então, veio o convite para fazer um teste na rádio Guanabara – ele passou em primeiro lugar, à frente até de um sujeito que também estava dando seus primeiros passos: Chico Anysio.

Contudo, o trabalho de ambulante rendia mais, e ele logo saiu da rádio para voltar a vender nas ruas.

Depois de ser convocado para o exército e começar uma carreira militar, a carreira de camelô ficou um pouco deslocada. Então, enquanto não estava fardado, Senhor arranhou um emprego como locutor em uma rádio de Niterói, para dar uma força na renda.

Tendo que pegar, todos os dias, a barca para atravessar a Baía de Guanabara, Senhor teve uma ideia: montar um serviço de autofalante no transporte. Tocava músicas e, entre uma canção e outra, ele vendia alguns produtos.

Deu tão certo que logo todas as barcas contavam com o serviço. Algumas até aprimoraram, e instalaram um bar e um bingo – por iniciativa, claro, do jovem Silvio Santos.

Aos 20 anos, o jovem e desenvolto radialista resolveu arriscar a vida em São Paulo. Uma vez na capital, Senhor virava-se apresentando espetáculos e sorteios em caravanas de artistas. Foi por essa época que se tornou amigo do também radialista Manuel da Nóbrega (pai do apresentador da “Praça é Nossa”, Carlos Alberto), que tinha dificuldades para administrar uma empresa de venda de brinquedos a prazo. O nome? “Baú da Felicidade”.

Tratava-se de um sistema de carnês em que o cliente pagava as prestações de uma caixa de brinquedos ao longo do ano, e recebia os produtos na época do Natal. Nóbrega havia vendido muitos carnês, mas estava com dificuldade para entregar as mercadorias. Então, pediu a ajuda de Senhor para resolver a situação antes de fechar a empresa.

Acontece que o faro de Senhor funcionou mais uma vez. Ele viu uma grande oportunidade, e assumiu o controle total do Baú. Era o início do que, em 1962, viria a se tornar o Grupo Silvio Santos.

Com o negócio de vento em popa, Senhor resolveu dar mais um importante passo: em 1961, com trinta anos, estreou seu programa de TV, chamado “Vamos brincar de força”. Tendo Senhor adotado de vez o nome artístico, a atração depois foi rebatizada como “Programa Silvio Santos”: nela, o apresentador aproveitava para fazer propaganda de seu Baú.

A empresa já não distribuía só brinquedos e eletrodomésticos, mas uma enorme gama de produtos – e fazia muito sucesso. A ponto de Silvio Santos ter de criar uma série de empresas para suprir as demandas do Baú

Atuando ao mesmo tempo apresentador e empresário bem sucedido, Silvio Santos começou, nos anos 70, a sonhar com a própria emissora. Um sonho que se realizou em 1975, quando ficou em primeiro lugar na concorrência para o Canal 11, do RJ. Com mais de 13 mil funcionários e investimento inicial de 10 milhões de dólares, começava a operar a TVs. Seis anos depois, Silvio ganhou a concessão de mais quatro emissoras que, juntas, foram rebatizadas como Sistema Brasileiro de Televisão, o SBT. Assim, o empresário conseguiria vender seus produtos e serviços a custos quase ínfimos.

Nos anos 2000, porém, voltou a se aventurar em novas áreas. E acertou de novo: em 2006 lançou a Jequiti Cosméticos e, em 2007, abriu as portas do Sofitel Jequitimar Guarujá, um luxuoso hotel no litoral paulistano.

Depois de décadas e décadas de céu de brigadeiro, porém, as nuvens agourentas se acumularam. No começo da década de 2010, o Grupo Silvio Santos passou por maus bocados: foi descoberto um rombo de R\$ 4,3 bilhões no Banco PanAmericano, o que levou o empresário a cogitar vender todo o seu império e ir morar nos Estados Unidos.

O projeto acabou não vingando. Silvio empenhou várias de suas empresas, quitou a dívida e apostou todas as suas fichas na Jequiti. Mais uma vez o faro se provou certo: a marca vem crescendo cerca de 20% ao ano, o dobro da taxa registrada pelo setor de cosméticos.

Passados quatro anos da crise, o grupo continua firme, com ótimas perspectivas. E embora **Silvio Santos** já acumule 84 anos dessa história espetacular, continua ativo não apenas na gestão dos negócios, mas também na apresentação de seus programas. Ou seja, tudo indica que o Brasil ainda poderá curtir, por um bom tempo, este inigualável exemplo de carisma e empreendedorismo.

Fonte: <https://endeavor.org.br/silvio-santos/>

### **Delmiro Gouveia**

Em 1878, com a morte de sua mãe, Delmiro Gouveia iniciou a sua vida profissional como condutor e bilheteiro do bonde que fazia o trajeto entre Apipucos e Recife. Posteriormente, em 1881, passou a trabalhar como despachante em um armazém de algodão.

Em 1883, Delmiro Gouveia resolveu ingressar no comércio de couros de cabra e bode.

Logo obteve sucesso com a nova profissão, passando a incomodar os seus concorrentes com a prática de preços baixos e com uma forte influência no mercado, sendo, inclusive, intermediador de negociações entre comerciantes locais e empresas de exportação.

Em 1892, Delmiro Gouveia passou a atuar como gerente da filial de um curtume americano, onde outrora foi empregado.

Em 1898, tendo como referência à Feira Internacional de Chicago realizada em 1893, Delmiro Gouveia inaugurou o Mercado do Derby, no centro de Recife, que era um moderno centro de comércio, serviços e lazer, edificado em uma área de 129 metros de comprimento, com hotel, velódromo, pavilhão de diversões e 264 boxes para a comercialização de produtos.

No dia 2 de janeiro de 1900, o Mercado do Derby foi criminosamente incendiado, dando ensejo a uma nova fase na vida do empreendedor, que passou a ter como cenário o estado de Alagoas.

Perseguido em Pernambuco fugiu para Alagoas, indo se refugiar no município de Água Branca, alto sertão alagoano, fronteiro com três estados. Lá recebeu a hospitalidade do Cel. Ulisses Luna, influente fazendeiro e chefe político local.

Com o apoio do Cel Ulisses instalou-se na Pedra, um local com algumas casas de taipa, mas estrategicamente localizado onde estava instalada uma estação de trem da linha férrea que ligava a cidade alagoana de Piranhas, no início do Baixo São Francisco com a cidade pernambucana de Jatobá, no final do médio São Francisco.

Agora estabelecido no povoado da Pedra, em uma estratégica área de fronteira com os estados de Pernambuco, Sergipe e Bahia, começou um novo momento em sua vida. Na época, a estrutura da região era muito precária, sem abastecimento de água e com a presença, apenas, de uma estação da Ferrovia de Paulo Afonso e de.

Delmiro Gouveia adquiriu uma fazenda e reiniciou a sua vida profissional, novamente atuando no comércio de couros de cabra e bode. Assim como ocorreu em Pernambuco, seu novo empreendimento em Alagoas prosperou, transformando significativamente a região e criando

um novo centro comercial de couros. Em 1909, Delmiro Gouveia já tinha feito a sua fortuna, retomando a liderança nos negócios.

Delmiro Gouveia, diante do potencial energético da Cachoeira de Paulo Afonso, iniciou a construção da primeira usina hidrelétrica do Norte/Nordeste do Brasil. Em 1913, após dois anos de trabalho, a Usina de Angiquinho foi inaugurada.

Delmiro Gouveia também viabilizou a construção de uma vila operária, escolas, estradas e o fornecimento gratuito de água e energia para a região do Povoado da Pedra.

Em 1914, Delmiro Gouveia construiu uma fábrica – a Fábrica da Pedra – para a produção de fios e linhas de costura, que utilizava a energia da Usina de Angiquinho e empregava 2.000 operários brasileiros. A fábrica tornou-se referência na época e seus produtos foram comercializados no Brasil e exportados para o Peru e o Chile.

Fonte: <http://www.alagoanidades.com.br/?p=729>

**Explorar o fato que esses empreendedores começaram como microempresários para chegar aonde chegaram; a visão para oportunidades que tiveram; não se abateram com as dificuldades surgidas e acreditaram no potencial deles próprios.**

### *5º Tópico das características empreendedoras a serem trabalhadas no 1º dia*

#### **Satisfação pessoal**

**Objetivo da atividade:** Mostrar ao MEI, ou futuro MEI a conexão da satisfação pessoal com o sucesso.

Realizar discussão onde os participantes se sentem inseguros nesses aspectos (autonomia/autoconfiança) cada indivíduo ou grupo expõe seus comentários e depois discute com todos os participantes. Quem tem experiência contribui com os demais, a partir da experiência dele como tem agido.

**Conceito de satisfação pessoal:** satisfação pessoal: é uma escolha, um caminho que torna possível alcançar a tão esperada recompensa de sentir-nos realizados. Esse sentimento está relacionado com sucesso, autoestima, a sensação de êxito com relação a uma empreitada.

#### **Frases que refletem**

- Quando as coisas melhoram sinto-me bem;
- Sinto satisfação em conseguir que dê certo o que faço.

**Materiais utilizados:** Papel, caneta, quadro branco ou de giz e álbum seriado.

**Tempo: 40 minutos**

**Passos:**

**1º Passo** – Abordar rapidamente a teoria de satisfação de Herzberg. Mostrar que qualquer um pode chegar a ser grande, desde que tenha visão e consiga identificar oportunidades.

**2º Passo** – Distribuir a seguinte frase: O meu trabalho me satisfaz?

**3º Passo** – Aplicar o método Phillips 66 (adaptado).

**4º Passo** – Realizar um aparato geral sobre o que foi abordado no tópico.

1 - Passar o vídeo “Uma vez mais, como se motiva...” e discutir o mesmo.

2 – Dividir a turma em grupos de 6 pessoas

Peça para elegerem um coordenador e um relator

Explique o papel dos dois:

- Coordenador – conduzir a rodada de opiniões e controlar o tempo de cada um.
- Relator – anotar as opiniões e juntar tudo em uma opinião ou conclusão do grupo.

Informe o tema da discussão, dê 5 minutos para eles pensarem sobre o assunto. Informe aos coordenadores que iniciem a discussão. Lembre que cada membro do grupo só tem 1 minuto para falar.

Após cada um falar deverá ser iniciada uma discussão no grupo para chegarem a um consenso.

A conclusão de cada grupo será apresentada pelo respectivo relator ao grupo maior e será dado início a uma nova discussão sobre motivação que poderá demorar no máximo 15 minutos. A discussão será conduzida pelo instrutor que alertará ser o assunto válido para patrões e empregados. Tanto o MEI, quanto um empregado, se o tiver, são pessoas suscetíveis à motivação. A mensagem transmitida pelo filme é válida para os dois.

## **6º Tópico das características empreendedoras a serem trabalhadas no 2º dia**

### **Capacidade de Planejar**

**Objetivo da atividade:** Ensinar ao MEI os rudimentos do planejamento e elaboração do seu próprio plano de negócio.

Fazer para os participantes uma explanação sobre planejamento e montagem de um plano simplificado de negócio.

**Conceito de capacidade de planejar:** Possuir condições próprias de traçar um planejamento detalhado do que vai fazer. Capacidade de estabelecer objetivos definidos.

**Frases que refletem interesse em planejar:**

- Tenho um plano para minha vida profissional;
- Quando me preparo para uma situação nova estabeleço um roteiro de ações.

**Materiais utilizados:** Papel, caneta e álbum seriado.

**Tempo: 1h:40 min**

**Passos:**

Utilizar o método de explanação com discussão dirigida.

**1º Passo** – Explanar sobre os aspectos do planejamento

**2º Passo** – Trabalhar com o método de análise FOFA, com foco no negócio de cada MEI;

**3º Passo** – Explicação do modelo do plano de negócio a ser desenvolvido em cima do negócio de cada MEI;

**4º Passo** – Realizar um aparato geral sobre o que foi abordado no tópico.

**Conceito de planejamento:** Processo de analisar (no caso aqui a organização) sob vários ângulos, no intuito de direcionar seu caminho e monitorar suas ações de forma eficiente para obter resultados eficazes.

Com as estratégias descritas no planejamento, o próximo passo é determinar as maneiras pelas quais a empresa irá atingir os seus objetivos.

Para isso, realiza-se uma análise de canários, a qual será realizada pela elaboração de uma matriz (análise SWOT/FOFA), na qual podem ser mostradas quais são as ameaças e oportunidades, nos pontos de vista interno e externo da organização.

Seu objetivo é identificar as questões chaves e facilitar um enfoque estratégico. É útil para quando se dispõe de pouco tempo disponível para uma análise de uma situação complexa.

**O que vem a ser cada um aspecto da FOFA?**

**F – Força ou Ponto Forte:** Aspecto interno da empresa que pode melhorar a situação da organização, ou seja, algo que a empresa realiza bem.

**Perguntas que podem ajudar a encontrar as forças:**

- O que a empresa faz ou oferece de melhor?
- O que possui melhor que os concorrentes?
- O que faz os consumidores retornarem para a sua empresa?

Exemplo: Funcionários qualificados; qualidade dos produtos; preços praticados; localização.

**F – Fraqueza ou Ponto Fraco:** Aspecto interno da empresa que potencialmente é vulnerável, ou seja, algo que a empresa não realiza bem.

**Perguntas que podem ajudar a encontrar as fraquezas:**

- Quais são as minhas carências e as dos meus colaboradores?
- Por qual motivo os clientes não retornam após realizarem uma compra no meu negócio?

Ex.: Atualização ou capacitação nas suas atividades; Atendimento insatisfatório; equipe desmotivada.

**O - Oportunidade:** Condição ambiental que pode melhorar o desempenho da organização.

Ex.: Mudança governamental: menor carga tributária, financiamentos, abertura comerciais, ampliação de crédito para o consumidor, acesso a uma nova tecnologia).

**A – Ameaça:** Condição ambiental que desestabiliza a organização.

Ex.: novos produtos pelos concorrentes; desvalorização da moeda para quem está importando; catástrofes naturais, pirataria do seu produto; novos concorrentes.

Em suma, forças e fraquezas são os fatores que ocorrem dentro da empresa e podem ser controladas pelo empreendedor. Já oportunidades e ameaças são os fatores que ocorrem fora da empresa (no ambiente externo a empresa), sem que o empreendedor possa interferir sobre ele, ou seja, estão fora do controle do empreendedor.

	FORÇAS	FRAQUEZAS
INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• BOA IMAGEM</li> <li>• QUALIDADE DO PROD/SERV</li> <li>• BAIXO CUSTO</li> <li>• TECNOLOGIA PRÓPRIA</li> <li>• LOCALIZAÇÃO</li> <li>• FUNCIONÁRIOS QUALIFICADOS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• FALTA DE ESTRATÉGIA</li> <li>• FALTA DE EXPERIÊNCIA ADM.</li> <li>• PREÇO ELEVADO EM RELAÇÃO AOS CONCORRENTES</li> <li>• FALTA DE APURAÇÃO DOS CUSTOS</li> <li>• FALTA DE PUBLICIDADE</li> <li>• FUNCIONÁRIOS DESMOTIVADOS</li> </ul>
EXTERNO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• INCENTIVO TRIBUTÁRIOS</li> <li>• NOVOS CLIENTES</li> <li>• EXPANSÃO DA LINHA DE PRODUTOS</li> <li>• AUMENTO DO PODER DE COMPRA DA POPULAÇÃO</li> <li>• MUDANÇA DE HÁBITO DO CONSUMIDOR</li> <li>• FINANCIAMENTOS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AUMENTO DE TRIBUTOS</li> <li>• NOVAS TECNOLOGIAS</li> <li>• RECESSÃO</li> <li>• NOVOS CONCORRENTES</li> <li>• PERDA DE VENDA PARA PRODUTOS SUBSTITUTOS</li> <li>• CATÁSTROFE NATURAL</li> </ul>
	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS

Figura 1: Análise FOFA

Fonte: Elaborado pelo autor

**CAPACITA MEI**

**ROTEIRO SIMPLIFICADO DE UM PLANO DE NEGÓCIO**

**NOME DA EMPRESA**

Empreendedor

[cidade]  
[ano]

## 1 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO

Neste contexto para a elaboração de um plano de negócio, são englobados 3 (três) aspectos (oportunidade do negócio, demonstração da viabilidade do negócio e financeiro) os quais são dados a seguir:

### 1 OPORTUNIDADE DO NEGÓCIO

#### 1.1 Descrição da oportunidade

Nesta etapa, descreve-se detalhadamente a oportunidade que foi vislumbra ou enxergou como possibilidade de implementação, estando incluídos aí: público a ser atingido, diferencial que você pretende utilizar em relação aos seus concorrentes, as possibilidades de crescimento, retorno financeiro do negócio, etc.

Apontar Exemplo(s):

**Possibilidade**, dado que, nenhum negócio por mais bem detalhado que possa ter sido realizado o plano de negócio em todas as suas etapas, sempre se corre o risco do mesmo não ter sucesso, em virtude de fatores externos, como fenômenos da natureza, mudanças político econômicas, falhas na pesquisa de marketing, gestão errado do negócio, etc.

#### 1.2 Como será o negócio

Mostre seus objetivos, quem serão seus clientes e explicar de que maneira eles serão atendidos.

#### 1.3 Análise FOFA

Mostre quais são as ameaças e oportunidades, nos pontos de vista interno e externo da empresa.

#### 1.4 O que poderá ser feito enfrentar as ameaças

No intuito de amenizar ou eliminar esses riscos potenciais do negócio, o empreendedor necessita desenvolver algumas estratégias, dado que os riscos sempre são ameaças no futuro. Para isso, devem-se desenvolver estratégias no intuito de reduzi-las ou eliminá-las.

Ex.: resistência do consumidor para adquirir o produto. Solução, desenvolvimento de um material informativo, degustação, preço promocional, etc.

## 2 DEMONSTRAÇÃO DA VIABILIDADE DO NEGÓCIO

### 2.1 Mercado consumidor

Descreva o seu provável mercado consumidor. Cuidado com o seu foco. Não deixe de identificar no mercado consumidor quem será o objeto de atenção do seu negócio.

**Interesse dos consumidores:** Com que frequência e qual a quantidade consumida para esses produtos ou serviços; Onde costumam comprar? Quanto eles pagam ou estariam dispostos a pagar pelo seu produto ou serviço.

Respondidas essas questões, tem-se um melhor entendimento de seus clientes.

**Atenção:** Um negócio só é viável quando possui uma quantidade de clientes suficientes para cobrir suas despesas e gerar lucro satisfatório.

**Se possível tenha uma tabela assim para dispor de informações de seus clientes.**

TABELA 1 – Controle de dados dos clientes

Discriminação	Nomes e Dados						
Sexo							
Idade provável							
Renda provável							
Escolaridade provável							
Bairro							
Frequência de consumo							
Onde compram							
Valor médio gasto							

Fonte: Elaboração própria

## 2.2 Prováveis fornecedores

Serão aqueles que fornecerão os materiais ou serviços, sejam quais forem, que você precisará para tocar seu negócio.

Você precisará saber quem serão eles, onde encontrá-los, em quanto tempo entregarão a mercadoria, os preços que eles praticam, se a venda é a vista ou pode ser a prazo.

É importante que você tenha anotações atualizadas sobre eles.

## ATENÇÃO

- Procure nunca ficar restrito a apenas um fornecedor. Ele pode deter o poder de barganha para com o seu negócio; problemas na produção do fornecedor podem atrapalhar o seu empreendimento.
- Sempre que possível evite intermediários. Eles tendem a aumentar o preço do produto e podem não oferecer as garantias do fabricante ou produtor da origem do produto.

## 2.3 Quem já vende ou poderá vender igual ou semelhante a você

Não se esqueça daqueles que serão os seus concorrentes. Relacione-os, identifique os seus pontos fortes e fracos.

Você pode aprender lições importantes observando a forma como eles trabalham.

**Dica:**

**Você terá dois tipos de concorrentes: os diretos, que são** aqueles que atuam no mesmo ramo de atividade seu, comercializam o mesmo e buscam satisfazer as necessidades dos seus clientes; **os indiretos, que são** aqueles que apesar de não oferecerem o mesmo que você; alcançam o seu cliente, com uma estratégia de substituição.

TABELA 2 – Concorrentes

<b>Direto</b>	<b>Indireto</b>
Coca-Cola	Coco in natura vendido na praia, vendedores de suco
Livraria	Banca de revista
Anuncio na TV	Caixa de som montada em bicicleta
Escritório de arquitetura	Desenhista arquitetônico
Hotéis	Pousada/Pensão
Loja de brinquedos novos	Artesão fabricante de brinquedos
Loja de calçados	Sapateiro

Fonte: Elaboração própria

**Você pode fazer uma tabela para realizar comparações entre o seu negócio e o do seu concorrente, relacionando os pontos fortes e fracos de cada um em relação a você, em aspectos como:**

- Qualidade do produto;
- Qualidade do atendimento;
- Preços praticados;
- Localização;
- Formas de pagamento;
- Horário de funcionamento;
- Infraestrutura;
- Garantias oferecidas.

Com essas informações, você pode realizar algumas conclusões como:

- Sua empresa pode competir com as outras empresas já existentes?
- Existe espaço para inserir mais uma empresa desse segmento no mercado?
- As atuais clientes das outras empresas deixarão de ir ao estabelecimento do concorrente e passará a comprar da sua empresa?

Nas respostas negativas para essas indagações, pense que mudanças podem ser realizadas no seu negócio para torna-lo competitivo com as demais.

## ATENÇÃO

Concorrência nem sempre é uma coisa ruim. A mesma pode servir de alerta para o seu negócio, estimulando-o a sempre buscar melhorias. Como também pode ser parceira, buscando atender de forma igualitária os consumidores, e assim consigam uma lucratividade justa para os dois.

Veja a seguir algumas planilhas que ajudarão o treinando a calcular o preço real de venda do produto.

Como exemplo será dado um negócio de venda de pipocas.

### 3 FINANCEIRO

O custo refere-se apenas a dois produtos. Se o MEI vende mais de um produto a apropriação de custos é mais complexa. Dá-se um exemplo a seguir:

#### 3.1 - Custo inicial do negócio

Equipamento necessário	Quant.	Preço Unit.	Valor Total
1 Carrinho de pipoca	1	R\$ 2.036,00	R\$ 2.036,00
2 Botijão de gás	2	R\$ 80,00	R\$ 160,00
3 Saleiro grande para sal fino	1	R\$ 15,00	R\$ 15,00
4 Manteigueiro para manteiga de garrafa	1	R\$ 20,00	R\$ 20,00
5 Pá para pipoca	1	R\$ 15,00	R\$ 15,00
6 Pipoqueira	1	R\$ 100,00	R\$ 100,00
7 Outros materiais permanentes	-	R\$ 50,00	R\$ 50,00
<b>Total geral</b>	-	R\$ 2.316,00	R\$ 2.396,00

#### 3.2 - Custo da mercadoria

Insumos		Quant.	Preço Unit.	Valor Total
1 Gás (botijão)	kg	2	R\$ 15,00	R\$ 30,00
2 Milho de pipoca (diversos tipos)	kg	15	R\$ 7,00	R\$ 105,00
3 Sal	kg	1	R\$ 1,10	R\$ 1,10
4 Manteiga derretida (manteiga de garrafa)	L	4	R\$ 25,00	R\$ 100,00
5 Saquinhos ou copos (pode ser ambos)	kg	4	R\$ 35,00	R\$ 140,00
6 Óleo	L	20	R\$ 4,00	R\$ 80,00
7 Açúcar	kg	8	R\$ 3,30	R\$ 26,40
8 Luvas	cx	2	R\$ 18,00	R\$ 36,00
9 Material de limpeza	-	-	R\$ 30,00	R\$ 30,00
8 Outros materiais de consumo	-	-	R\$ 20,00	R\$ 20,00
<b>Total geral</b>			R\$ 193,40	R\$ 653,50

### 3.3 – Custo fixo

Discriminação	Valor
1 Retirada do empreendedor	R\$ 1.100,00
2 Impostos	R\$ 60,00
3 Energia	R\$ 40,00
<b>Total geral</b>	<b>R\$ 1.200,00</b>

### 3.4 – Custo unitário

Discriminação	Valor
1 Gastos mensais com mercadoria p/ pipoca salgada (a)	R\$ 600,00
2 Gastos mensais com mercadoria p/ pipoca doce (b)	R\$ 400,00
3 Saquinhos de pipoca salgada vendidos no mês (c)	R\$ 300,00
4 Saquinhos de pipoca doce vendidos no mês (d)	R\$ 280,00
5 Gastos mensais totais com mercadoria (e=a+b)	R\$ 1000,00
6 Custo fixo mensal (f)	R\$ 1200,00
7 Participação proporcional da pipoca salgada no gasto mensal c/ merc. (a/e) [g]	R\$ 0,60
8 Participação proporcional da pipoca doce no gasto mensal c/ merc. (b/e) [h]	R\$ 0,40
9 Participação proporcional da pipoca salgada no custo fixo mensal (f x g) [i]	R\$ 720,00
10 Participação proporcional da pipoca doce no custo fixo mensal (f x h) [j]	R\$ 480,00
11 Custo da pipoca salgada (k=a+i)	R\$ 1320,00
12 Custo total da pipoca doce (l=b+j)	R\$ 880,00
11 Custo do saquinho de pipoca salgada (k/c)	R\$ 4,40
13 Custo do saquinho de pipoca doce (l/d)	R\$ 3,14

### 3.5 – Preço de venda

1 Custo unitário do saquinho de pipoca salgada .....	4,40
2 Custo unitário do saquinho de pipoca doce .....	3,14
3 Lucro desejado por saquinho (% sobre o custo unitário) .....	10 %
4 Preço de venda do saquinho de pipoca (1 + 3) .....	4,84
5 Preço de venda do saquinho de pipoca (2 + 3) .....	3,45

Reiterar que é uma simulação muito simplificada de conhecer os custos do negócio e estabelecer um preço de venda compatível com o mercado. O lucro desejado por saquinho de 10%, serviu apenas como referência e não é uma regra. O mesmo é estabelecido pelo empreendedor, levando-se em conta o valor percebido pelo cliente em termos de custo-benefício do produto/serviço, bem como seja competitivo perante seus concorrentes. Planos de negócios podem ser muito complexos. Grandes

negócios têm planos de negócios sofisticados e que envolvem muitas variáveis e muitos cálculos, alguns deles bastante complexos. Mas com essa simulação o MEI saberá se terá lucro com negócio ou se arcará com prejuízos. O lucro é real, e não aquele que muitos acreditam que é sem sê-lo. Lembre-se do adágio popular: apurado não é lucro.

## **7º Tópico das características empreendedoras a serem trabalhadas no 2º dia**

### **Treinamento anterior**

**Objetivo da atividade:** Aumentar a percepção para a realização de capacitações.

Realizar discussão com os participantes com o objetivo de mostrar a importância de realizar treinamentos/aperfeiçoamento para uma boa gestão de negócios. Aproveite e incentive-os a realizar outros cursos para continuarem rumo ao crescimento pessoal e da empresa.

**Frases que podem ser utilizadas, pois estão relacionadas a treinamento anterior:**

- Realizo treinamentos para ampliar meus conhecimentos na minha área de atuação;
- Procuo direcionar as minhas ações utilizando o que aprendi em treinamentos;
- O meu desempenho atual depende das capacitações das quais participei.

**Materiais utilizados:** Papel, caneta, quadro branco ou de giz e álbum seriado.

**Tempo:** 20 minutos

**Passos:**

**1º Passo** – Abordar os participantes e identificar se já haviam realizado alguma capacitação anterior. Aproveite e verifique como avaliam a capacitação que realizaram; o que utilizam de capacitações anteriores. Pergunte se algo do que foi aprendido nas capacitações é de fundamental importância para o negócio deles?

**2º Passo** – Comparar o resultado da discussão com as frases que estão relacionadas a treinamento anterior.

**3º Passo** – Fechar o tema indagando como avaliam o programa CAPACITAMEI. O que estão levando de bom da capacitação, em termos de aprendizagem, o que será ou poderá ser utilizado em seus negócios.

## 8º Tópico das características empreendedoras a serem trabalhadas no 2º dia

### Experiência

**Objetivo da atividade:** Inculir nos treinandos a ideia de que o que se aprende deve ser posto em prática, para ser testado, e dando certo melhorar as chances de obter mais sucesso no negócio.

Atividade destinada a enfatizar a experiência já adquirida por todos ao longo dos anos e informar que com o curso se pretende transmitir conhecimentos para que eles os usem, testem a sua eficácia, ampliem seus horizontes e chances de sucesso.

**Conceito de experiência:** Conjunto de conhecimentos, habilidades e competências que foram adquiridas (sentindo, observando, pensando e fazendo, errando e acertando) ao longo de um determinado tempo, e que permite ao indivíduo realizar tarefas de forma eficiente. É a aprendizagem realizada através da prática ou experiência de vida.

**Frases que refletem experiência:**

- As atividades que realizo estão respaldadas pela minha experiência na área;
- Realizo minhas ações com base nos resultados que obtive no passado;
- Tenho larga experiência em atividades que realizo.

**Materiais utilizados:** Papel, caneta e álbum seriado.

**Tempo: 20 minutos**

**Passos:**

1º Passo – Aplicação de questionário para identificar a forma de aprendizagem do treinando;

Discriminação	Sempre (x 5)	Muitas vezes (x 4)	Algumas vezes (x 3)	Raramente (x 2)	Nunca (x 1)
Geralmente eu aprendo alguma coisa					
a. Uma pessoa me dizendo como fazer	<b>X</b>				
b. Lendo um livro, uma revista, uma apostila, etc.			<b>X</b>		
c. Vendo alguém fazer		<b>X</b>			
d. Discutindo (questionando) com outra pessoa				<b>X</b>	

e. Tentando fazer (tentando descobrir na prática, como se faz)		X			
--	--	---	--	--	--

Para responder o questionário o treinando deverá para as alternativas a, b, c, d, e, assinalar com um X (xis) onde o quanto ele utiliza a possibilidade apresentada.

Ex.: Se para a alternativa a, ele utilizar a possibilidade Sempre, deverá por um X (xis) nela e deixar as outras possibilidades em branco. Assim por diante, escolhendo sempre a possibilidade que corresponda a sua situação.

A tabulação das respostas será feita da seguinte maneira:

Para cada alternativa escolher onde o treinando colocou o X e ver o peso da possibilidade. As alternativas a, c, d, e, seguem a teoria de Kolb. A alternativa b foi acrescentada pelo autor do manual. As alternativas sugerem que o treinando utiliza mais aquela que ele deu maior pontuação como seu estilo de aprendizagem que seria:

- a. Experimentador concreto, ou
- b. Autodidata, ou
- c. Observador reflexivo, ou
- d. Conceituador abstrato, ou
- e. Experimentador hipotético.

Pode ocorrer que o treinando empate a escolha. Isso ocorre quando ele usa dois ou mais estilos com a mesma intensidade. Como pode ser visto no exemplo acima, uma vez que neste caso, a pessoa possui uma maior aptidão para aprender com uma pessoa dizendo para ela como fazer, mas também aprender fortes indícios para uma aprendizagem vendo alguém fazer e tentando fazer ela mesma.

**2º Passo** – Explicar como o treinando pode usar seu modo de aprendizagem para obter maior desenvolvimento pessoal e profissional. Dar orientação sobre onde buscar mecanismos para isso.

Ex. Consultorias, assistir vídeos, participar de capacitações, etc.

**3º Passo** – Fazer palestra sobre o tema experiência.

Fale da importância da experiência e como cada um aprende ou obtém experiência conforme o ciclo de aprendizagem de Kolb, mostrando em cada uma das fases, o que foi aprendido (desenvolvido para aprendizagem) em cada fase com o que foi realizado ou visto na capacitação.

**Conceito de Experiência:** Conjunto de conhecimentos (Fazendo, sentindo, observando, pensando, entre outras) habilidades e

competências que foram adquiridos ao longo de um determinado tempo, no qual permite o indivíduo desempenhar funções de forma eficiente.

**Conceito de conhecimento:** Conjunto de coisas reunidas (informações, experiência, etc.) por intermédio de visualização, leitura, realização, entre outros aspectos, os quais são armazenados para alguma utilização no presente ou futuro.

Vale ressaltar que na aprendizagem o conhecimento segundo Kolb é um processo dinâmico continuamente sendo recriado.

**Conceito de habilidade:** Talento que uma pessoa possui para a realização de algo com suposto sucesso. (Suposto, porque pode acontecer uma pequena falha na sua realização. Ex.: Malabarista que sem querer deixa as bolas caírem).

**Conceito de competências:** Capacidade do indivíduo de integrar o conhecimento e a habilidade para agir de maneira pertinente em determinada situação

Kolb, um psicólogo norte-americano, define a aprendizagem através da vivência como sendo um processo onde o conhecimento é criado através da transformação da experiência. É mais ou menos como se o conhecimento seja uma decorrência de um processo de transformação. Por conta disso o conhecimento está sendo sempre criado e recriado. Ele, em vez de ser estático é dinâmico e adaptativo. Aprende-se mais o que tem utilidade.

Depois da explanação dos conceitos aqui expostos, dê conhecimento aos treinandos que as experiências contempladas na capacitação, seguem o modelo de aprendizagem de Kolb, ou seja, o treinamento foi inspirado nas ideias dele, dado que a experiência pode ser contemplada como a maneira pela qual cada um pode aprender.

Segundo Kolb (1976; 1984; 1999) os passos são:

**Experimentador concreto** – Se envolve em novas experiências. Aprendizagem é resultado dos sentimentos, ou seja, aprender com experiências específicas;

Ex.: Criança que leva um choque mexendo no tomada.

Empreendedor que sofre prejuízo financeiro inserindo novos produtos ou serviços na sua empresa, sem antes verificar o potencial de venda. Ou seja, acreditava sem nenhum estudo prévio, que aquele produto ou serviço tinha potencial de comercialização que valesse o investimento para sua comercialização.

**Observador reflexivo** – Reflete sobre as experiências e observa as coisas a partir de diversas perspectivas. São aqueles que não gostam de colocar a mão na massa, mas gostam de ver o outro na fogueira. São

aqueles que não querem ser expor. Em uma dinâmica de grupo, sempre pedem para outros falarem. Ou seja, observam os outros fazerem ou falar para aprender.

Ex.: Artesão, que aprende a fazer as esculturas observando os outros fazendo.

Ajudante de pedreiro, que aprende a realizar os serviços executados pelo pedreiro ao observar ele fazer.

**Conceituador abstrato** – Só aprende se discutir com os outros sobre o que está sendo abordado. Aprofundando a temática com os outros. Fica questionando o porquê daquilo. Cria conceitos que integrem suas observações em teorias sólidas em termos de lógica

Ex.: Indivíduo – Aprende sobre os problemas do seu carro ao discutir com o mecânico as razões que poderiam ou levaram a ocasionar os problemas encontrados e outros que poderiam ter sido ocasionados devido a falta de manutenção.

Discussão em grupo sobre um determinado tema proposto em uma dinâmica.

**Experimentador Hipotético** (Experimentação Ativa) – São aquelas pessoas que aprendem fazendo, colocando a mão na massa. Usam as teorias para tomar decisões e resolver problemas. Ou seja, enquanto não aplicar não tem valor. Informações sem a realização concreta do que escutou não tem valor.

Ex.: Encanador, que aprende a realizar os serviços tentando resolver os problemas encontrados.

### **Atividade**

**Em cima das situações a seguir apresentadas, apontar qual seria teoricamente o perfil de aprendizagem de cada um.**

Dizer que agora será realizada uma dinâmica de criatividade.

Perguntar: quem gostaria de vir aqui a frente individualmente tentar resolver a dinâmica. Se alguém se manifestar, é um **experimentador hipotético**.

Quem mandar outro ir, seria o **observador reflexivo**.

Outra situação, se a dinâmica for realizada em grupo.

Perguntar: quem gostaria de participar? Seria o **conceituador abstrato**.

Caso alguém se manifeste em saber sobre detalhes da dinâmica antes de tomar uma posição, seria o **experimentador concreto**.

## 9º Tópico das características empreendedoras a serem trabalhadas no 3º dia

### Capacidade de persuasão

**Objetivo da atividade:** Discutir com os participantes como é importante para o MEI a habilidade de persuadir outrem.

Para o MEI, ter habilidade para convencer as pessoas a adquirir o seu produto, ou serviço, é crucial para a sua sobrevivência no mundo dos negócios.

**Conceito de persuasão:** Aconselhar, levando alguém a mudar uma opinião, influenciar uma pessoa e levá-la a fazer com aquilo que o persuasor está sugerindo, pedindo ou mandando.

**Frases que refletem capacidade de persuasão:**

- Frequentemente lidero os projetos ou atividades profissionais;
- Quando quero faço uma pessoa mudar de opinião e seguir o que penso;
- Consigo reunir argumentos quando preciso convencer alguém.

**Materiais utilizados:** Papel, caneta e álbum seriado.

**Tempo:** 30 minutos

**Passos:**

Ao iniciar a atividade pergunte aos participantes se alguém tem uma história pessoal em que teve a oportunidade de persuadir outrem. Não vale ter persuadido alguém a namorar ou casar com o contador da história.

**1º Passo** – Palestra sobre persuasão.

**2º Passo** – Abordar a utilização de estratégias para persuadir pessoas (Marketing Mix);

**3º Passo** – Aplicar este estudo de caso.

Marli é vendedora de livros. Só que os livros que ela vende estão fora do foco da maioria das pessoas que ela visita. Os livros que ela vende são clássicos da literatura universal e a maioria das pessoas gosta, quando gosta, é de literatura popular. **O que fazer? O que aconteceu a Marli?**

**4º Passo** – Dizer que Marli fracassou totalmente e terminou trabalhando como fiscal de tributos municipais. Seu perfil era para trabalhar sem precisar convencer ninguém. E não em ficar restrita a uma sala fechada. Encerramento da temática persuasão.

**Conceito Persuasão:** Existem diversos conceitos.

Primeiramente os participantes apontam o que seria persuasão para eles e no final o instrutor aceita as que foram apontadas pelo grupo, caso estejam corretas ou aponta um conceito.

**Persuasão:** Aconselhar, levar alguém a uma opinião, influenciar uma pessoa, ou seja, fazer com quem alguém haja de acordo com suas ideias.

### **ATENÇÃO**

**Persuasão não é a mesma coisa que manipulação.**

**Persuasão** é convencer as pessoas a fazer algo ou mudar de pensamento de forma positiva, apontando como poderiam se beneficiar através de fatos. Ou seja, é um processo no qual os fatos são apresentados de forma verdadeira, sem mentira ou omissão de informações.

**Manipulação** faz praticamente a mesma coisa, no entanto omite informações. Pode-se dizer que seria um processo de persuasão antiético. Busca-se atingir os seus objetivos sem se preocupar com os fatos e a integridade de seus processos.

### *Algumas Estratégias para Persuadir as Pessoas*

#### **Toque**

Tocar torna as pessoas mais abertas aos pedidos e mais propensas a serem persuadidas. No entanto, você precisa estar ciente de que alguns costumes culturais e religiosos podem considerar isso uma intrusão. Aja com cautela.

#### **Escutar**

Para ser persuasivo, você deve ser um grande ouvinte. Primeiro você deve saber como as pessoas aceitarão sua ideia ou proposta, no intuito de descobrir algum obstáculo. Dado que conhecendo o outro lado, você se posiciona de forma mais forte.

**Após os exemplos, aborde aspectos do Marketing, especificamente os 4 Ps.**

### **Os 4 Ps do Marketing (o Composto de Marketing)**

#### **Marketing:**

Conceito: A análise, o planejamento, a implementação e o controle de programas cuidadosamente formulados e projetados para propiciar trocas voluntárias de valores com mercados-alvo, no propósito de atingir os objetivos organizacionais, isto segundo Phillip Kotler, um professor americano, grande divulgador dos conceitos de marketing.

#### **Com isso, precisa-se:**

Atender as necessidades dos clientes

Superar as expectativas dos clientes

#### **Para:**

Aumentar o consumo

Obter mais resultados

Diminuir os custos

O que são os 4 Ps de marketing: também conhecidos como *marketing mix* ou composto de marketing. São 4 elementos ou variáveis considerados básicos para os MEIs criarem a sua estratégia de sobrevivência no mercado. Veja o que são: preço, ponto de venda, produto e promoção.

a) **Preço:** Refere-se a quanto e como será cobrado do cliente. Neste quesito, o produto pode ser barato ou de luxo.

b) **Ponto de venda:** Refere-se ao local que o produto ou serviço estará disponibilizado para sua comercialização.

c) **Produto:** Refere-se às características e atributos que o produto ou serviço do negócio terá.

O produto, o qual pode ser um bem ou uma prestação de serviços, oferecido pelo negócio é diferenciado nas questões como: qualidade, aparência, marca, garantia, entre outros atributos ligados ao mesmo.

A escolha em relação a qual canal se encaixará melhor à atividade do negócio, é um processo complexo, dado que envolve uma série de fatores como segmento da clientela, onde estão concentrados, produtos caros, perecíveis, entre outros.

d) **Promoção:** Refere-se às estratégias de divulgação utilizadas para se comunicar com os clientes. Isso vai envolver tanto estratégias off-line (rádio, TV, jornal, etc.) como *on-line* (*links* de patrocínio, página de fãs, etc.).

**Como fazer:** A construção do seu Marketing Mix é relativamente simples, mas deve ser apoiada em um conhecimento profundo do mercado que se está atuando. Por exemplo, um bairro de poder aquisitivo de compra baixo, dificilmente um negócio de vendas de roupas de alto custo de venda, venha a se tornar de sucesso. Antes de mostrar um caso, vamos ver mais a fundo as definições:

### **ATENÇÃO**

A compreensão do composto de marketing é essencial para implementar o posicionamento estratégico da empresa e conseguir impactar o público correto.

Os 4 Ps são muito importantes e representam o lado empresarial. Uma outra estratégia que pode ser utilizada é a dos 4 Cs, um outro sistema de conjunto de letrinhas e que traz uma abordagem mais moderna com foco no cliente.

Os 4Cs são: cliente, custo, conveniência e comunicação.

A seguir uma explicação sobre cada um deles.

## **Cliente**

O “C” cliente se contrapõe ao “P” produto, no momento em que uma empresa foca essencialmente o cliente, para evitar cometer o erro conhecido como “miopia de marketing”, que é a preocupação com o produto sem levar em consideração o cliente. O “C” cliente enfoca a importância de se pensar no produto como solução da necessidade do cliente.

Essa estratégia é importante, pois visa procurar uma compreensão mais intensa dos seus clientes. Uma vez que se compreende o seu consumidor, torna-se muito mais fácil criar ou oferecer um produto que trará benefícios para ele.

### **Custo**

Não confundir o custo do seu produto com o preço, o qual é o P substituído por ele. O custo para um cliente adquirir um produto vai muito além de seu preço. O custo não somente leva em conta o preço do item. Além de abranger o preço do produto ou serviço leva em conta outros valores que afetam a decisão do consumidor. O tempo gasto para encontrar o produto, tempo para chegar ao local de compra do produto ou serviço, desgaste psicológico no atendimento do estabelecimento, etc. O custo também pode incluir os benefícios que são oferecidos pelo produto/serviço ao consumidor ou a carência deles.

### **Conveniência**

Hoje o cliente quer conveniência, quer facilidades, a qual pode ser comparada ao P de praça na estratégia dos 4 Ps. A praça está relacionada ao local onde o produto/serviço será ofertado. No entanto a conveniência está mais orientada ao cliente. O produto deve ser fácil de encontrar. O tempo para adquirir o produto deve ser rápido. O cliente não quer esperar muito tempo para ser atendido. Caso isso ocorra, alguma estratégia para mantê-lo confortável deve ser utilizada, como: um sofá/cadeira confortável, um cafezinho quente, uma água, etc. Em se tratando de entrega do produto, o cliente deseja recebê-lo na data e horário que lhe convém, nem sempre a entrega rápida é o que o cliente deseja.

Em resumo, a conveniência para o consumidor do produto/serviço, tem como objetivo, tornar o produto/serviço oferecido, simples o suficiente e com um custo-benefício ao qual ele possa comprar sem dificuldades.

### **Comunicação**

A boa comunicação é fundamental para qualquer negócio. O cliente gosta de ver o produto que ele compra sendo divulgado, sendo

anunciado. A Internet é hoje um dos meios mais populares e com baixo custo para divulgação de produtos. A empresa deverá ter um local na net (Página, rede social, etc.) e inserir nele as características do produto. É importante possuir uma linha direta para o cliente ter acesso a informações e um local onde ele possa sanar suas dúvidas.

Por fim, com a utilização dos 4 Cs do marketing, faz-se necessário ter uma comunicação durante todo o processo. Inicie com a compreensão das necessidades do consumidor em relação ao produto/serviço.

## **10º Tópico das características empreendedoras a serem trabalhadas no 3º dia**

### **Persistência**

**Objetivo da atividade:** Conduzir discussão com os participantes para fazê-los entender a importância da persistência na vida do MEI, da busca de caminhos alternativos para chegar ao lugar desejado.

Persistência é a capacidade de seguir em frente, de modo a alcançar os seus objetivos pessoais, mesmo que existam dificuldades e obstáculos. Distingue-se de teimosia e admite a existência de erros e redefinição de estratégias e metas.

**Conceito de persistência:** Não desistir de seus objetivos e seguir adiante até onde for razoável e não enfrente o risco de perder tudo.

**Frases que refletem persistência:**

- Quando encontro situações de adversidade, trabalho além do normal para removê-las;
- Mudo de estratégia caso seja necessário para alcançar um objetivo;
- Reajo sempre quando os resultados não ocorrem como esperado.

**Materiais utilizados:** Papel, caneta e álbum seriado.

**Tempo: 30 minutos**

**Passos:**

Iniciar conceituando e discutindo sobre o tema.

**1º Passo** – Apresentação de casos de persistência e solicitação aos grupos que discutam o caso e apresentem a sua opinião;

**2º Passo** – Comparar o resultado da discussão com as frases colocadas acima.

### **Inicie o tópico persistência com este caso.**

Você tem uma ideia para a montagem de um negócio, no qual você acaba paralisando seus estudos e investindo tudo o que possui nessa ideia de negócio. O negócio é uma oficina na qual você trabalha dia e noite, inclusive dormindo na mesma. Para poder continuar nos negócios, empenha as joias da própria esposa.

Na sua oficina você termina por desenvolver um motor automotivo e apresenta o resultado final de seu trabalho a uma grande empresa, que em resposta diz-lhe que seu produto não atende ao padrão de qualidade exigido.

**O que você faria? Desistiria da sua ideia e do seu negócio?**

**Sim/Não. Por quê?**

**Para aqueles que não desistiram do negócio.**

Após insucesso inicial do negócio, você volta à escola, sendo vítima da maior gozação dos seus colegas e de alguns professores que o tachavam de “visionário”.

Após dois anos, você consegue reajustar o seu produto e a empresa que o recusou inicialmente, finalmente fecha contrato com você.

Após alguns anos de atividades do seu negócio, o seu país entra em guerra e sua fábrica é bombardeada duas vezes, sendo grande parte da fábrica destruída.

**O que você faria? Desistiria do seu negócio?**

**Sim/Não. Por quê? O que você faria diante do ocorrido?**

**Para aqueles que não desistiram do negócio.**

Você não desistiu do seu negócio e reconstruiu sua fábrica, mas ai veio um terremoto e arrasou a sua fábrica. Essa foi a gota d'água!

**O que você faria? Desistiria do seu negócio?**

**Sim/Não. Por quê? O que você faria diante do ocorrido?**

**Para aqueles que não desistiram do negócio.**

Finalmente a guerra acabou os terremotos pararam de acontecer, mas inicia-se uma grande escassez de gasolina em todo o país você não pode sair de automóvel nem para comprar comida para a família. Ele entra em pânico e desiste? Não!

**Você entraria em pânico e desistiria do negócio?**

**Sim/Não. Por quê? O que você faria diante do ocorrido?**

**Encerre essa atividade momentaneamente e mostre o vídeo O Caso da LEGO**

Após o vídeo do caso da LEGO, retorne a história do negócio da fabricação de motor, com o enredo abaixo.

Resumindo, a história você é uma pessoa criativa e adapta um pequeno motor a sua bicicleta e sai às ruas. Os vizinhos ficam maravilhados e todos querem também as chamadas “bicicletas motorizadas”. A demanda por motores aumenta muito e logo você fica sem mercadoria. Montar uma fábrica para essa novíssima invenção? Como não tem capital, resolve pedir ajuda para mais de quinze mil lojas espalhadas pelo país.

Como a ideia é boa, consegue apoio de mais ou menos cinco mil lojas, que lhe adiantam o capital necessário para a indústria.

**Encurtando a história:** Você hoje se tornou o dono de uma grande empresa e agora é um grande empresário, conhecido e respeitado no mundo inteiro.

Na verdade essa é uma história adaptada do Sr. Soichiro Honda, que foi o fundador da Honda, que não se deixou abater pelos terríveis obstáculos que encontrou pela frente.

Em seguida realize os comentários do caso da LEGO com a turma.

Outro exemplo de persistência envolvendo serviço

João Freire e sua esposa, Maria do Socorro Souza Freire, são bons profissionais de corte e costura. Ele começou a aprender a arte da alfaiataria desde a adolescência – profissão que herdou do pai, um mestre alfaiate – e ela é costureira há pouco mais de três anos. Os dois exploram uma pequena alfaiataria que funciona na própria residência do casal, alcançando relativo sucesso.

O dia-a-dia da pequena alfaiataria mostrou que os pedidos para confecção de jeans aumentavam cada vez mais.

O casal foi levado pelos fatos a pensar que, talvez, estivesse diante de uma oportunidade de negócio e começou a pensar alto. Conversando com amigos, um deles, pai de um jovem de estudava administração na universidade pública, sugeriu que pedissem conselhos a seu filho.

O jovem, após ouvi-los, sugeriu que fossem conversar com seu professor de empreendedorismo e tutor da empresa de consultoria júnior do curso.

A conversa foi proveitosa. O professor sugeriu que antes de pensar em começar o negócio de fato eles ouvissem a opinião dos consumidores, ou seja, fizessem também uma pesquisa de mercado. A pesquisa corroborou as suspeitas do casal, haveria mercado para uma pequena confecção de roupas jeans, mas, surpresa, o mercado ansiava por alguém que fornecesse serviços de consertos de roupas.

Assim abriram um pequeno atelier de jeans e conserto de roupas um para indústria e comercio e ou para serviço. Então estavam atuando nos 3 segmentos.

Qual o segmento que deu mais certo? Com a crise econômica, que se abateu sobre o país, o negócio de jeans não cresceu tanto quanto eles esperavam, vendeu o que estavam produzindo, mas nada que justificasse eles expandirem o negócio. No entanto, o atelier de serviço de conserto que começou com uma pessoa só, hoje funciona com 10 pessoas. Mas, até chegar lá foi necessário percorrer um longo caminho.

Porque isso? Por que as pessoas apesar de estar preferindo reaproveitar suas roupas, alguns porque engordaram, outros porque emagreceram, outros que solicitam para colocar um pequeno detalhe que faz a roupa ficar diferente para evitar comprar roupa nova, não sabiam da existência do ateliê de consertos.

Por conta disso não procuravam os serviços e nos primeiros três meses ele não saiu do vermelho.

Desesperado o casal ficava buscando uma solução e ela não surgia. Então uma noite, após o jantar, resolveram fazer um *check list* dos problemas enfrentados com a falta de clientes e possíveis soluções.

O conserto em média ficava por 20% do preço da roupa nova. E muitas vezes as roupas que traziam eram roupas pouco utilizadas, quase novas. E como tinham emagrecido ou engordado, precisavam fazer alguns ajustes para a roupa voltar a ser utilizada. João e sua esposa esperavam que as pessoas contratantes do serviço saíssem satisfeitas e isso ocasionasse o crescimento do negócio.

Mas, poucas pessoas sabiam que esse serviço existia. Por isso não tinha essa procura toda, apesar da concorrência muitas vezes não oferecer um serviço de qualidade. Geralmente era uma arrumação ou “gambiarra” que faziam. Em quanto no ateliê era feito o reaproveitamento da roupa, transformando praticamente em uma roupa nova, ou seja, uma nova aparência.

João e Maria chegaram à conclusão que estava faltando era divulgação e optaram por tentar outro caminho. Ainda valia a pena persistir com o negócio.

Procuraram então descobrir pessoas que constantemente tivessem solicitações para consertar roupas, mas não o faziam por não ser o seu foco, e quando o faziam era apenas para não perder um cliente de outros serviços. Essas pessoas poderiam indicar o ateliê, pois os serviços oferecidos eram bons e resolveriam os problemas dos clientes daqueles que indicaram.

A ideia funcionou e a clientela do ateliê aumentou, tirando-o do vermelho, mas, sem deixar lucro que justificasse continuar com o negócio.

João e Maria, no entanto, eram persistentes e começaram a pensar em outra saída: divulgar os serviços do ateliê no programa radiofônico diário “Café com queijo”, irradiado das 7:00 às 9:30.

Inicialmente a ideia foi de Maria e teve objeção de João.

- Maria, ninguém escuta esse programa! Os poucos que escutam não têm condições de pagar pelos serviços do ateliê.

- Isto é o que você pensa! Eu escuto e outro dia ouvi o Secretário da Fazenda ligando para lá e dando esclarecimentos. Já acompanhei até uma entrevista com o reitor da universidade.

João ficou convencido e procurou uma agência de publicidade e ela fez as intermediações e produziu o material de divulgação.

Foram acertadas uma entrevista, ao vivo com João, e 10 inserções publicitárias durante o programa em 3 dias alternados. A primeira inserção ocorreu no dia da entrevista e as 9 subsequentes começaram a partir do dia posterior.

Não foi fácil para o casal arcar com essa despesa. Toda a verba reservada para publicidade da confecção foi investida na tentativa de salvar o ateliê.

O investimento deu certo. Ainda durante a entrevista choveram as perguntas sobre localização, mais detalhes acerca dos serviços oferecidos e tempo médio para realização do conserto.

O ateliê saiu do vermelho e hoje o que era aparentemente uma pequena oportunidade para testar se havia espaço, mostrou que era um nicho de mercado.

Qual foi o segredo deles? Explorar o marketing em cima do estabelecimento, em cima da atividade que eles estavam desenvolvendo. Muita gente tinha roupa precisando dar um ajuste, que estava guardada no guarda roupa sem uso, porque a pessoa não se sentia mais confortável com aquela roupa, mas não sabia quem poderia fazer essa alteração com qualidade. Geralmente quando mandavam para costureira de bairro, volta pior do que estava, e a pessoa terminava perdendo a roupa e tinha que gastar novamente para outra pessoa tentar arrumar a roupa. Enquanto o serviço no atelier de João e Maria era com qualidade garantida, feito por gente que entendia do assunto.

Qual foi o segredo? Encontrar uma brecha no mercado que ninguém estava ocupando. Claro que tinha pessoas explorando, mas coisas pequenas, serviço realizando na própria casa das pessoas que realizavam corte e costura. O segredo foi explorar um segmento que estava sendo pouco explorado, oferecer um serviço de qualidade que era isso que as pessoas queriam e divulgar o serviço para as pessoas que realmente poderiam utilizar aquele serviço e pagar por ele, dado que não era um

serviço tão barato, não era um serviço para pessoas de baixa renda e sim de média renda. Quanto mais aprimorado o conserto mais caro ficava o serviço, devido ao tempo disponível pelo profissional que estava executando o serviço.

## **11º Tópico das características empreendedoras a serem trabalhadas no 3º dia**

### **Necessidade de realização**

**Objetivo da atividade:** Realizar discussão com os participantes com o objetivo de mostrar a importância do desejo de mudança e importante para o MEI. É uma condição de insatisfação com as coisas como estão e fazer algo para mudá-las.

**Conceito de necessidade de realização:** motivação para alcançar objetivos; busca constante de novos desafios.

**Frases que refletem necessidade de realização:**

- Minha vida só têm sentido se alcançar os resultados que busco;
- Só superando desafios é que atendo a necessidade que sinto de sempre ir em frente.

**Materiais utilizados:** Papel, caneta e álbum seriado.

**Tempo: 30 minutos**

**Passos:**

Iniciar com uma palestra sobre necessidade de realização. Dar ênfase ao desejo do empreender, da destruição criativa. Dar exemplos. Foque em coisas simples como o vendedor de pipocas de apresentou um novo ingrediente ao sabor do produto e atraiu mais pessoas interessadas em comprá-lo.

**1º Passo** – Palestra sobre necessidade de realização.

**2º Passo** – Forme grupos de 2, peça que durante dois 2 minutos troques ideias sobre a necessidade de realização de cada um. Depois dessa discussão preliminar junte os grupos de 2. Faça grupos de 4. Amplie a discussão.

**3º Passo** – Peça para os grupos relatarem exemplos interessantes de necessidade de realização de seus membros.

**4º Passo** – Encerre a atividade mostrando os ganhos do grupo em termos de aprendizagem.

## Palestra

Iniciar perguntando aos alunos. O que é necessidade para eles?

Após a exposição de cada um, agradecer o que foi dito, resuma o que foi exposto e complemente com os conceitos expostos adiante.

**A necessidade** está relacionada à autovalorização, êxito, prestígio.

Segundo Lezana e Tonelli (1998) a necessidade é uma deficiência ou manifestação de desequilíbrio interno do indivíduo, podendo ser satisfeita, frustrada (permanece no organismo) ou compensada (transferida para outro objeto).

Visto o que é a necessidade, o quem vem a ser a necessidade de realização.

**Conceitos de necessidade de realização:**

Motivação para alcançar objetivos; busca constante de novos desafios.

Reflete a vontade de atingir objetivos que apresentam algum desafio, fazer algo melhor que antes.

**Características das pessoas com necessidade de realização:**

- Intensa necessidade de definir e alcançar objetivos desafiantes;
- Correm riscos calculados para alcançar seus objetivos;
- Geralmente gostam de trabalhar sozinhos.

Com base nessas características, pegue a primeira e analise-a em relação a um vendedor de pipoca.

**Perguntar:** Vocês acreditam que um vendedor de pipoca define algum objeto a ser alcançado com a sua atividade, ou apenas quer vender pipoca? Ou ainda mais, busca objetivos que sejam desafiantes para com a sua atividade?

**Discussão sobre a indagação:** Tempo de 5 min.

Após a discussão apresentar o caso do pipoqueiro que mudou totalmente a forma de comercializar pipoca e alcançou o objetivo de tornar o seu negócio uma franquia. Para isso, comercializa seu produto com várias características diferentes aos de seus concorrentes, como: milho de primeira qualidade sabores diferentes de pipocas, oferta de escova, fio dental e pasta de dente para higiene bucal após o consumo do produto e cada dia de trabalho vai com uma bata com o dia da semana, para mostrar limpeza na comercialização do seu produto.

Com isso, o empreendedor realizou a destruição criativa, ou seja, modificou totalmente a forma de comercializar pipoca.

Caso seja pertinente abordar que na atividade empresarial, têm-se os seguintes aspectos: a escolha, o sucesso e a frustração.

**A escolha:**

Na vida cada um realiza diversas escolhas, às vezes sem se dar conta. Desde o momento em que alguém acorda até ir dormir, se depara com diversas opções que o estarão acompanhando durante o dia.

Ex.:

Levantar ou não levantar agora.

Comprar pão novo ou comer o do dia anterior.

Trabalhar, ou não, hoje.

A escolha apesar de ser algo natural, nem sempre é fácil, principalmente quando o grau de importância aumenta, dado que poderá impactar em uma causa maior.

Ex.: A opção de não tentar desenvolver o negócio para seu crescimento, pois do jeito que está, dá para sobreviver e está bom assim para o empreendedor. Em contra partida, o concorrente pensa de outra forma e está buscando sempre desenvolver seu negócio, com produtos novos, ambiente mais agradável, realizando promoções, entre outras coisas. Com isso, o empreendedor que escolheu não desenvolver seu negócio, vai ficando para trás, perdendo clientes e termina fechando ou diminuindo o tamanho de seu negócio, mas com isso, realizou diversas demissões, e prejudicou também outras pessoas.

A escolha envolve uma análise precisa que deve ser separada e avaliada. A decisão pode ser certa ou não. No mundo dos negócios imprevistos podem acontecer.

Ex.: Certa vez um produtor de manga resolveu após diversas análises investir no mercado internacional. Direcionou toda sua produção de manga atendendo as normas da União Europeia e encaminhou toda sua produção para ser comercializada no mercado europeu. Imprevistos como o mau tempo, atrasaram a chegada de sua mercadoria, provocando a não adequação do produto as normas da União Europeia. No final 90% de sua produção teve que ser incinerada, o que ocasionou um prejuízo enorme ao produtor e a quase falência do mesmo.

Escolhas devem ser muito bem analisadas antes de serem tomadas, mas não é garantia de sucesso, dado que imprevistos que podem ocorrer. Sem análises profundas, antes de se tomar uma decisão, o risco de algo dar errado é muito maior.

**Conclusão:** até o fato de não escolher, envolve uma decisão.

Assumir responsabilidade sobre o que fazer ou não fazer deve ser devidamente analisado.

Com a escolha feita, espera-se que as coisas ocorram bem e venha o **sucesso**.

Diante disso, o que vem a ser o **sucesso**? Nada mais é aquilo que sucede de bom. Ou seja, é aquilo que atendeu as expectativas do que se esperava ou se conseguiu superar.

Exemplo:

Discutir um pouco sobre o caso e entrar na questão. Nem sempre tudo da certo no começo, algumas frustrações também passam pela vida do empreendedor.

**E o que vem a ser a Frustração?**

**Frustração**

É o sentimento devido a não realização ou concretização de algo desejado. Ou seja, é a reação de uma expectativa que não foi conseguida como esperada.

Discuta um pouco **Frustração** com os participantes, pergunte-lhes se já ficaram frustrados com algo.

Após a discussão, indagar.

Frustração é algo negativo?

Resposta Sim é algo negativo, mas faz parte do caminho de quem quer crescer, seja na vida ou profissionalmente.

Quem deseja crescer em algum momento vai se deparar com alguma frustração. A não ser que nunca na vida deseje algo.

Então, frustração é algo que faz parte de vida e dos negócios e é também um processo de aprendizagem.

Exemplo: se essa capacitação não oferecer alguma ajuda para com o desenvolvimento do negócio de vocês, vocês irão sair daqui totalmente frustrados, dado que algo que era desejado por vocês, não foi concretizado.

**Para descontrair.** Em relação àqueles que não estavam interessados em aprender algo, só estavam interessados no *coffee break*, não existirá frustração.

**Superando a frustração**

Comprometimento (Em situações na qual você acredite que tenha habilidade para realizar)

**Obs.:**

Não tenha muitas expectativas iniciais com seu negócio, dado que se você gastou R\$ 1.000,00 e espera um lucro de R\$1.000.000,00 ao final de um ano, está esperando algo muito raro que possa aparecer. Pés no chão.

**Tenha sempre um plano B, C, ou D.** Pense sempre racionalmente, tenha na sua mente um fim para tudo. E tenha alternativas para caso o plano inicial não funcione. A vida nem sempre funciona como desejamos, barreiras são impostas para que possamos supera-las.

## 12º Tópico das características empreendedoras a serem trabalhadas no 3º dia

### Desejo de empreender

**Objetivo da atividade:** Levar os participantes a refletirem sobre o que é ser empreendedor e identificar se eles são na realidade empreendedores por necessidade ou por oportunidade.

Por que estou tocando o meu próprio negócio? Sempre tive o sonho de ser dono de minha vida ou isso é uma situação momentânea? Vou continuar empreendendo u desejando empreender? Estas são perguntas que podem ser utilizadas para iniciar a atividade.

**Conceito de desejo de empreender:** Vontade de montar um negócio com o objetivo realizar um desejo pessoal de ser dono de seu destino, trabalhar de acordo com seus próprios impulsos, fazer aquilo em que acredita que pode vir a ser um sucesso. Também pode ser uma alternativa para sobreviver a uma situação que lhe foi desfavorável.

**Frases que refletem desejo de empreender:**

- Já possuo na minha mente a ideia de um negócio;
- Tenho certeza de que um dia terei um negócio de grande sucesso;
- Procuro tornar realidade o desejo de ter meu próprio negócio.
- Com boa orientação profissional poderei atingir aos objetivos que almejo em meu negócio

**Materiais utilizados:** Papel, caneta e álbum seriado.

**Tempo: 20 minutos**

**Passos:**

**1º Passo** – Realizar discussão: Porque decidiram possuir um negócio? Como surgiu a necessidade de empreender?

**2º Passo** – Apresentar o conceito de empreendedor por necessidade e por oportunidade. Explanar sobre a importância de possuir o desejo de empreender e sua relação com o crescimento do negócio e o sucesso no mesmo.

**3º Passo** – Fechar a discussão realizando uma explanação geral do que foi discutido e destacando que quem é empreendedor por necessidade, também precisa conhecer técnicas de gestão, para que não venha à falência.

\* \* \*

**Conceito de empreendedor por necessidade:**

São as pessoas que abrem seu próprio negócio por necessidade. São aqueles que, geralmente estão desempregados, e para continuar com o

seu sustento e sustento de sua família, se aventuram em abrir um negócio próprio, na maioria das vezes sem nenhum planejamento.

#### **Conceito de empreendedor por oportunidade:**

São aqueles que mesmo quando possuem outras opções de emprego, optam por iniciar um negócio ou um novo negócio, geralmente fazem um planejamento prévio, tem em mente o que querem fazer, de modo muito claro e seguro.

#### **Desejo de empreender:**

Quem deseja empreender, por oportunidade, quer fazer disso uma opção de vida. Diferente daquele que empreende por necessidade, e que abandonará a atividade tão logo encontre outra coisa para fazer, o empreendedor por oportunidade tem dentro de si o desejo de empreender. Ele não se sente bem sendo empregado, onde possivelmente não encontrará desafios pessoais, não crescerá conforme suas expectativas, não será remunerado conforme acredita que merece. Prefere então ser livre. Em vez de trabalhar para outro, quer trabalhar para ele próprio. Ser o que se costuma chamar: autoempregado.

### **13º Tópico das características empreendedoras a serem trabalhadas no 3º dia**

#### **Perfil Empreendedor**

**Objetivo da atividade:** Definir o perfil que deverá ter o MEI utilizando para isso o arco de Maguerrez.

Realizar discussão com os participantes tendo em mente o objetivo de mostrar o que teoricamente é o perfil de um empreendedor. Enfatizar que esse perfil muda de pessoa para pessoa e o desafio é aumentar as competências onde as características empreendedoras estão com um nível baixo.

**Conceito de perfil empreendedor:** É o conjunto de características e a força que cada uma tem, atuando em conjunto para impulsionar ou não uma carreira como autoempregado.

#### **Frases que refletem perfil empreendedor:**

- Prefiro novidades ao trabalho rotineiro;
- Sou uma pessoa curiosa;
- Desafios me estimulam.

**Materiais utilizados:** *data show* e quadro branco ou de giz

**Tempo:** 30 minutos

#### **Passos:**

1º Passo – Construção da coluna do perfil do empreendedor:

Usar a ideia do arco de Maguerrez e informar aos treinandos que eles irão montar a coluna do perfil do empreendedor.

Maguerrez foi um técnico francês que desenvolveu um método de treinamento, direcionado inicialmente para capacitar imigrantes analfabetos. Suas ideias, após sua passagem pelo Brasil, aqui foram aproveitadas para treinamentos em todos os níveis. Basicamente é uma sequência de cinco momentos no processo de capacitação que levam o melhor aproveitamento do que foi ensinado.

A literatura sobre o assunto disponível atualmente no Brasil são os textos de Bordenave, Pereira e de Barbel.

Veja a Figura 2, mostrada a seguir.

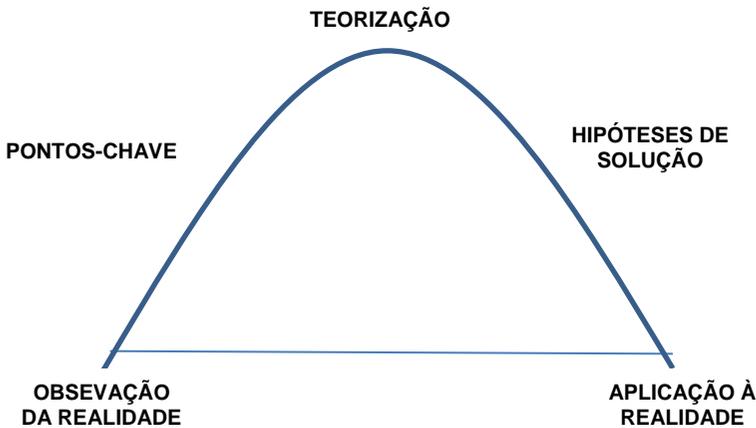


Figura 2: Arco de Maguerrez

Fonte: Adaptado de Bordenave e Pereira (1982).

Inicialmente usar o método do trabalho individual. O treinando monta sozinho a coluna, a partir de sua perspectiva da realidade, levando em conta os pontos-chave e o que aprendeu no curso, depois se junta a cinco treinandos, que utilizarão o mesmo processo e todos usando a técnica Phillips 66 constroem a coluna sob a perspectiva do grupo. Cada grupo elegerá um relator que levará a conclusão do grupo a assembleia de treinandos que por fim, montará a coluna do grupo total de participantes do treinamento (FIGURA 3).

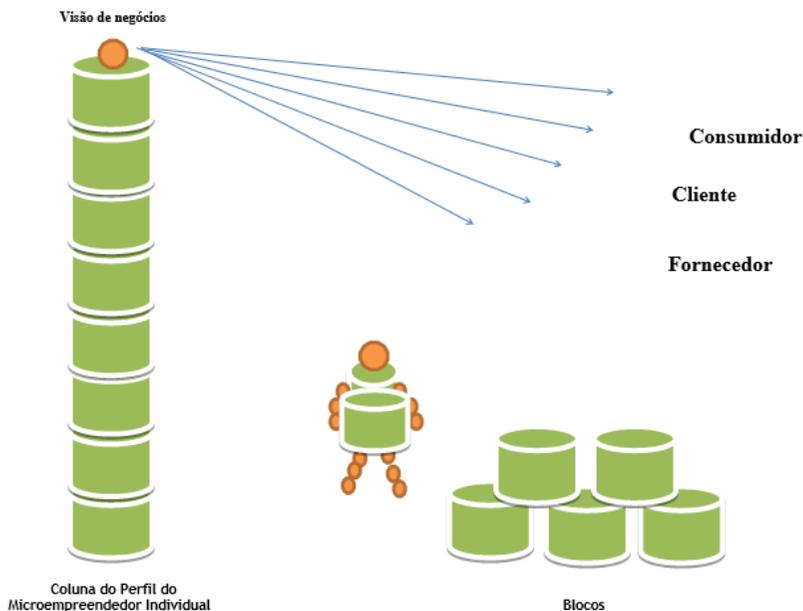


Figura 3: Formação do perfil empreendedor

Fonte: Elaborado pelo autor

2º Passo – Aplicação do questionário final (o mesmo que foi aplicado no momento inicial da capacitação);

### Modelo do questionário final

#### Questionário final

O questionário final servirá para verificar a percepção dos capacitados, o quanto a capacitação proporcionou para que eles se sintam mais seguros na condução de seu negócio, através de uma comparação com o 1º (primeiro) questionário que foi aplicado no decorrer da capacitação.

Nome:

Atividade de exerce:

1. Como você se sente agora em relação à segurança quanto a conhecimentos para conduzir o seu negócio sem sobressaltos.
  6. Inseguro;
  7. Mais ou menos inseguro;

8. Nem seguro, nem inseguro;
  9. Mais ou menos seguro;
  10. Seguro.
2. Antes de o curso começar você tinha expectativa em relação a ele, que era de descrença ou acreditar que o curso aumentaria seus conhecimentos sobre negócios. Agora que o curso está terminando vem a pergunta: Seus conhecimentos sobre negócios aumentaram?
6. Não, como disse antes, participei só por curiosidade;
  7. Acho que aumentou um pouquinho os meus conhecimentos;
  8. Não sei ao certo o quanto aumentaram os meus conhecimentos;
  9. Acredito que aumentaram muito os meus conhecimentos;
  10. Os meus conhecimentos sobre negócios aumentaram de forma excepcional
3. Como você se agora encontra em relação à satisfação com o seu negócio?
6. Insatisfeito;
  7. Mais ou menos insatisfeito;
  8. Nem satisfeito, nem insatisfeito;
  9. Mais ou menos satisfeito;
  10. Satisfeito.
4. Como se sente agora em relação a sua capacidade para enxergar/buscar uma oportunidade de negócio, ou seja, algo que você talvez possa explorar e não tem ainda ninguém explorando?
1. Não preparado
  2. Mais ou menos não preparado
  3. Nem preparado, nem despreparado
  4. Mais ou menos preparado
  5. Preparado
5. Como você se autoavalia agora em relação a sua capacidade para realizar alguma coisa, de forma que ela saia bem feita?
1. Não preparado
  2. Mais ou menos não preparado
  3. Nem preparado, nem despreparado
  4. Mais ou menos preparado
  5. Preparado
6. De que forma você se acha em relação as suas condições para fazer um planejamento para que uma microempresa funcione bem?
1. Não preparado
  2. Mais ou menos não preparado
  3. Nem preparado, nem despreparado
  4. Mais ou menos preparado

5. Preparado
7. Como você se sente agora em relação a sua capacidade de influenciar uma pessoa a fazer aquilo que você está sugerindo?
  1. Não preparado
  2. Mais ou menos não preparado
  3. Nem preparado, nem despreparado
  4. Mais ou menos preparado
  5. Preparado
8. Como você se sente agora em relação a contornar um obstáculo encontrado para que seu negócio funcione bem e dê certo?
  1. Não preparado
  2. Mais ou menos não preparado
  3. Nem preparado, nem despreparado
  4. Mais ou menos preparado
  5. Preparado
9. Como você se sente agora em relação à sua motivação para alcançar seus objetivos?
  1. Não preparado
  2. Mais ou menos não preparado
  3. Nem preparado, nem despreparado
  4. Mais ou menos preparado
  5. Preparado
10. Você acredita que este curso que participou influenciou a sua satisfação em relação a sua vida pessoal e o seu negócio?
  6. Não acredito de jeito nenhum (00%)
  7. Não acredito, mas... (25%)
  8. Meio que acredito (50%)
  9. Acredito (75%)
  10. Acredito totalmente (100%)

**3º Passo** – Mostrar o perfil empreendedor de cada MEI com base no resultado do questionário aplicado com eles inicialmente;

**4º Passo** – Comparação do resultado do perfil obtido antes do treinamento e depois do treinamento;

**5º Passo** – Discussão sobre os resultados obtidos do perfil do MEI, para melhor direcionamento do que pode ser desenvolvido/trabalhado por cada MEI com base no resultado obtido do seu perfil.

**SUGESTÃO:** Monte uma planilha Excel e tabule os resultados obtidos com os questionários do perfil do MEI. Dê os resultados e informe a cada o que ele deve fazer para que possa obter um melhor resultado em seu negócio. Entregue esse documento impresso.

Veja o modelo de planilha.

Nome	Perg. 1	Perg. 2	Perg. 3	Perg. 4	Perg. 5	Perg. 6	Perg. 7	Perg. 8	Perg. 9	Perg. 10
José da Silva	1	5	3	2	2	1	2	3	3	4

Obs. A planilha serve para o questionário inicial e para o final.

### **Finalização do Curso 20 min**

É sempre bom ter um pouco de tempo após o treinamento apenas para falar com os participantes. Talvez alguém tenha sugestões para você, tenha uma pergunta importante ou precise de informações sobre outros treinamentos ou prática problemas.

**Pergunte também** o que faltou na capacitação na concepção dos capacitados.

Distribua os **Certificados** ou algo parecido.

Inicie a distribuição dos certificados de cada um dos participantes. Chame um de cada vez. Lembre-se de apertar a mão/dar um abraço e dizer parabéns!

Deixe claro que o treinamento terminou.

### Leituras recomendadas:

LEWIN, K. **Problemas de dinâmica de grupo**. São Paulo: Editora Cultrix, 1970.

PIAGET, J. **A psicologia da inteligência**. Petrópolis: Vozes, 2013.

PIAGET, J. et al. **Fazer e compreender**. São Paulo: Melhoramentos/EDUSP, 1978.

FREIRE, P. **Educação como prática de liberdade**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1967.

KOLB, D. A. **The learning style inventory**: technical manual. Boston: McBer, 1976.

KOLB, D. A.; RUBIN, I. M.; MCINTYRE, J. M. **Psicologia organizacional**: uma abordagem vivencial. São Paulo: Atlas, 1978.

KOLB, D. **Experiential learning**: experience as the source of learning and development. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1984.

KOLB, D.A. KOLB, David A. **Learning style inventory**. Version 3: Technical Specifications. Boston, MA: TRG Hay/McBer, Training Resources Group. 1999.

BORDENAVE, J. E. D.; PEREIRA, A. M. **Estratégias de ensino-aprendizagem**. 31ed. Petrópolis: Vozes, 2011.

MASLOW, A. **Maslow no gerenciamento**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2000.

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

ROCHA, T. Delmiro Gouveia: o Pioneiro de Paulo Afonso. Recife: UFPe, 1970.

### Referências Bibliográficas:

EITHINGTON, J. The winning trainer: winning ways to involve people in learning. Boston: Butterworth-Heinemann, 2002. p. 265.

TYLOR, E. B. *Primitive culture*: researches into the development of mythology, philosophy, religion, language, art and custom. 2. ed. London: John Murray, 1873. v. 1.

### Créditos das fotos/figuras:

Capa: <http://publicdomainvectors.org/pt/vetorial-gratis/Humanos-verde-figuras-m%C3%A3os-aponta-para-o-outro/36218.html>