

**UNIVERSIDADE MUNICIPAL DE SÃO CAETANO DO SUL
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
DOUTORADO INTERINSTITUCIONAL USCS/IMED**

Daniel Frasson de Lima

**OS VALORES PESSOAIS DO EMPREENDEDOR
E O GRAU DE PROFISSIONALISMO DO NEGÓCIO**

**São Caetano do Sul
2018**

DANIEL FRASSON DE LIMA

**OS VALORES PESSOAIS DO EMPREENDEDOR
E O GRAU DE PROFISSIONALISMO DO NEGÓCIO**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Municipal de São Caetano do Sul como requisito parcial para obtenção do título de Doutor em Administração.

Área de concentração: Gestão e Regionalidade.

Orientador: Prof. Dr. Edson Keyso de Miranda Kubo

**São Caetano do Sul
2018**

**Reitor da Universidade Municipal de São Caetano do Sul
Prof. Dr. Marcos Sidnei Bassi**

**Pró-reitora de Pós-graduação e Pesquisa
Prof^a. Dr^a. Maria do Carmo Romeiro**

**Gestora do Programa de Pós-graduação em Administração
Prof^a. Dr^a. Raquel da Silva Pereira**

Tese defendida e aprovada em 19/02/2018 pela Banca Examinadora constituída pelos professores:

Prof. Dr. Edson Keyso de Miranda Kubo (USCS)

Prof. Dr. Eduardo de Camargo Oliva (USCS)

Prof. Dr. Milton Carlos Farina (USCS)

Prof. Dr. Kenny Basso (IMED)

Prof^a. Dr^a. Eliane Maria Pires Giavina Bianchi (FACCAMP)

Suplentes:

Prof^a. Dr^a. Isabel Cristina dos Santos (USCS)

Prof^a. Dr^a. Shalimar Gallon (IMED)

Dedico ao meu pai, homem que,
apesar da baixa escolaridade,
dá aula de educação.
Com poucas palavras,
criou os filhos dando exemplo
de trabalho e honestidade.
Dedico também à minha mãe,
que sempre me orientou
a olhar qualquer situação
sob o ponto de vista mais humano!

Agradecimentos

Naturalmente que um projeto de vida da magnitude de um doutorado não se concretiza sem ajuda. Primeiramente agradeço, portanto, ao meu orientador, professor Edson Kubo, que, sempre sereno e assertivo, soube dosar firmeza e flexibilidade e aplicá-los nos momentos mais adequados e oportunos de forma a manter-me motivado. Trata-se de pessoa cujo título de Doutor não conseguiu lhe inculcir nenhum traço de soberba.

Merece um agradecimento especial o Doutor em Administração pela USP, Diógenes Bido, atualmente professor da Universidade Mackenzie, que compartilhou sua experiência e conhecimento no manejo dos *softwares* SmartPLS e SPSS, prestando uma ajuda valiosa na execução dos procedimentos de análise de dados desta tese.

Agradeço ao meu ex-colega de mestrado e consultor, Julio Cesar, por viabilizar a realização do grupo focal na cidade de Caxias do Sul. Sem dúvida este gesto de amizade contribuiu sobremaneira para elaboração do instrumento de coleta de dados.

Agradeço também aos pequenos empreendedores que, inseridos em um contexto marcado por adversidades de ordem política, jurídica e econômica, contribuíram com a ciência ao dedicar parte de seu tempo para responder ao questionário de coleta de dados desta pesquisa.

Por fim, agradeço a cada um dos 11 colegas de doutorado, cujas angústias em comum criaram laços de afeto e compreensão mútua. Cada qual ajudou de alguma forma em dado momento.

**“Whenever you see a successful business,
someone once made a courageous decision”**
Peter Drucker

Resumo

Esta pesquisa investigou a influência dos valores pessoais do empreendedor sobre o grau de profissionalismo do negócio. Há fortes indícios de que os valores pessoais do empreendedor moldam suas práticas administrativas, que incluem o grau de profissionalismo da gestão, o qual, por sua vez, está entre os determinantes das taxas de mortalidade empresarial. A pergunta que se coloca, portanto, é: Como os valores pessoais do empreendedor influenciam o grau de profissionalismo do negócio? A pesquisa objetiva, através de um levantamento, analisar a relação entre as variáveis independentes dos valores e a variável dependente do profissionalismo em meio à uma abordagem quantitativa descritiva e exploratória. Enquanto a população da pesquisa é composta pelos empreendedores brasileiros, a amostra restringe-se ao pequeno empreendedor do estado do Rio Grande do Sul, caracterizando-se como amostra por conveniência não probabilística. A coleta de dados fez uso de um questionário, aplicado via *internet*, elaborado com base na revisão da literatura e com base em informações obtidas em um grupo focal. Na análise estatística descritiva, o cálculo das médias apontou que o Histórico Familiar foi a única dimensão que pontuou abaixo de 3,00, enquanto Afinidade com o Negócio foi a única dimensão que pontuou acima de 3,99. O grau de profissionalismo da maioria das pequenas empresas foi classificado como mediano, se contrapondo com os achados da revisão da literatura. O objetivo da pesquisa de verificar se a variável dependente do profissionalismo é influenciada por todas as outras variáveis independentes foi atendido por meio da regressão linear múltipla. Utilizando o método Stepwise, os Valores Capitalistas foi a única variável independente que apresentou poder preditivo significativo. Apesar de encontrar validade no Teorema do Limite Central, o tamanho pequeno da amostra está entre as principais limitações da pesquisa, embora não haja desvio acentuado da linearidade no diagrama dos pontos.

Palavras-Chave: Valores. Empreendedor. Profissionalismo.

Abstract

This research has investigated the influence of the entrepreneur's personal values under the degree of professionalism of his business. There are strong evidences that the entrepreneur's personal values shape his administrative practices, which include the degree of professionalism of the business, which, by the way, may determine the mortality rates of the companies. The question that is raised, so, is: How do the entrepreneur's personal values influence the degree of professionalism of his business? The research's goal is, by a survey, to analyze the relation among the independent variables of values and the dependent variable of professionalization in a quantitative descriptive and exploratory approach. Meanwhile the population of the research is compounded by the Brazilian entrepreneurs, the sample is limited to the small entrepreneur of the state of Rio Grande do Sul, being characterized, therefore, as a convenience and non probabilistic sample. The data collect made use of a questionnaire, applied on the internet, based on the literature review and based on a focus group. In the descriptive statistical analysis, the mean calculus pointed that the Family History was the only dimension that scored below 3,00, meanwhile the Business Affinity was the only dimension that scored above 3,99. Most of the small companies had professionalism degree classified as medium, opposed to the findings of the literature review. The goal of the research of verifying if the dependent variable of Professionalism is influenced by all the other independent variables was attended by means of a linear regression. Using the Stepwise method, the Capitalism Values was the only independent variable with statistical significance. Besides having validity in the Theorem of Central Limit, the small size of the sample is among the main limitations of the research, despite the lack of accentuated deviation of linearity in the diagram of points.

Key-Words: Values. Entrepreneur. Professionalism.

Lista de Figuras

Figura 1 – Síntese do Modelo Teórico Empírico da Pesquisa.....	61
Figura 2 – Modelo Estrutural da Pesquisa.....	67
Figura 3 – Novo Modelo Estrutural da Pesquisa.....	68
Figura 4 – Modelo de Mensuração sem o item Profissionalismo 08.....	70
Figura 5 – Modelo de Mensuração com Método CENTROID.....	71
Figura 6 – Modelo de Mensuração CENTROID sem Profissionalismo 08....	72
Figura 7 – Procedimento para Análise de VL por VL no SPSS.....	73
Figura 8 – Cargas, AVE e CC da Dimensão Afinidade com o Negócio.....	74
Figura 9 – Cargas da VL Afinidade com o Negócio no SmartPLS 3.0.....	74
Figura 10 – Criação das Variáveis para Análise Fatorial.....	74
Figura 11 – Cargas, AVE e CC da Dimensão Centralização.....	75
Figura 12 – Cargas, AVE e CC da Dimensão Estratégia.....	75
Figura 13 – Cargas, AVE e CC da Dimensão Histórico Familiar.....	75
Figura 14 – Cargas, AVE e CC da Dimensão Inovação.....	75
Figura 15 – Cargas da Dimensão Ética.....	76
Figura 16 – Cargas, AVE e CC da Dimensão Ética.....	76
Figura 17 – Cargas da Dimensão Resolução de Problemas.....	77
Figura 18 – Cargas, AVE e CC da Dimensão Resolução de Problemas.....	77
Figura 19 – Cargas da Dimensão Risco.....	77
Figura 20 – Cargas, AVE e CC da Dimensão Risco.....	77
Figura 21 – Cargas da Dimensão Profissionalismo.....	78
Figura 22 – Cargas, AVE e CC da Dimensão Profissionalismo.....	78
Figura 23 – Novo Resultado das Cargas, AVE e CC do Profissionalismo....	78
Figura 24 – Cargas, AVE e CC da Dimensão Independência.....	78
Figura 25 – Novo Resultado das Cargas, AVE e CC da Independência.....	79
Figura 26 – Cargas, AVE e CC da Dimensão Valores Capitalistas.....	79
Figura 27 – Novo Resultado Cargas, AVE e CC dos Valores Capitalistas...	79

Figura 28 – Model Summary com Método Enter.....	80
Figura 29 – Teste ANOVA com Método Enter.....	81
Figura 30 – Significância Estatística dos Valores Capitalistas.....	82
Figura 31 – Model Summary com Método Stepwise.....	82
Figura 32 – Teste ANOVA com Método Stepwise.....	82
Figura 33 – Diagrama Residual.....	83
Figura 34 – Diagrama Dispersão Profissionalismo em função dos V. C.....	84

Lista de Tabelas

Tabela 1 – Classificação do Grau de Profissionalismo.....	62
Tabela 2 – Dados Sócio-demográficos.....	64
Tabela 3 – Média dos Itens do Questionário.....	65
Tabela 4 – Média das Dimensões de Valores.....	66
Tabela 5 – Grau de Profissionalismo dos Negócios.....	67
Tabela 6 – Dimensões de Valores e Respectivos Itens.....	68
Tabela 7 – Matriz de Cargas Cruzadas.....	69
Tabela 8 – Correlação de Pearson para Ética.....	76
Tabela 9 – Correlação de Pearson para Resolução de Problemas.....	77
Tabela 10 – Correlações entre os escores das variáveis latentes.....	79
Tabela 11 – Significância das Variáveis Independentes.....	81

Lista de Quadros

Quadro 1 – Conceitos de Valores.....	37
Quadro 2 – Principais Características do Empreendedor.....	46
Quadro 3 – Características da Gestão Profissional e Não Profissional....	51

Lista de Abreviaturas e Siglas

AVE – Average Variance Extracted

CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

CC – Confiabilidade Composta

EBAPE – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas

FGV – Fundação Getulio Vargas

GEM – Global Entrepreneurship Monitor

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

PLS-SEM – Partial Least Squares – Structural Equations Modeling

PVQ – Portrait Values Questionnaire

RAC – Revista de Administração Contemporânea

RAE – Revista de Administração de Empresas

RAUSP – Revista de Administração da Universidade de São Paulo

SPELL – Scientific Periodicals Electronic Library

SPSS – Statistical Package for Social Science

SVS – Schwartz Value Survey

VL – Variável Latente

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	29
1.1 Problema de Pesquisa.....	31
1.2 Objetivos da Pesquisa.....	32
1.3 Justificativa da Pesquisa.....	32
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	36
2.1 Estrutura dos Valores: Conceituação e Tipologia.....	36
2.2 Empreendedorismo e o Empreendedor Brasileiro.....	43
2.3 Grau de Profissionalismo dos Negócios.....	50
3. ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	53
3.1 Coleta de Dados.....	55
3.1.1 Processo de Criação do Instrumento de Coleta.....	56
3.2 Análise de Dados.....	59
3.2.1 Processo de Classificação do Grau de Profissionalismo....	62
4. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS.....	64
4.1 Análise Estatística Descritiva.....	65
4.2 Modelagem de Equações Estruturais	67
4.3 Regressão Linear Múltipla com Base nos Escores Fatoriais.....	80
5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	85
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	88
6.1 Contribuições da Pesquisa.....	88
6.2 Limitações da Pesquisa.....	89
REFERÊNCIAS	91
Anexo A – Instrumento de Coleta de Dados.....	104
Apêndice A – Fundamentação do Instrumento de Coleta de Dados.....	106
Apêndice B – Roteiro e Análise Interpretativa do Grupo Focal.....	110
Apêndice C – Modelo Estrutural Inicial da Pesquisa.....	116

1. INTRODUÇÃO

Por volta da década de 1970, já se esboçavam as primeiras teorias sobre valores. Rokeach (1968), um dos pioneiros no estudo dos valores, os definiu como crenças determinantes de um modelo específico de conduta socialmente adotado.

Posteriormente, o autor acrescenta que os valores definem atitudes e comportamentos e, uma vez internalizados, tornam-se, consciente ou inconscientemente, um padrão ou critério para guiar nossas ações e julgamento moral frente a situações relevantes (ROKEACH, 1981).

Comumente encontrado no campo da Psicologia, com o surgimento da hipótese levantada por Hofstede (1980) de que os valores pessoais estão fortemente vinculados à cultura organizacional e, portanto, influenciam aspectos administrativos, o tema passa a conquistar espaço também no campo da Administração. Esta tese destaca o grau de profissionalismo do negócio como sendo um desses aspectos administrativos influenciados pelos valores pessoais do empreendedor.

A partir dos anos 1990, Schwartz (1990; 1992; 1994), em grande parte inspirado pelos estudos de Rokeach (1981), começa a desenvolver um inventário de valores pessoais, conhecido como *Schwartz Value Survey* (SVS), que aborda de forma completa valores universais, culturais e o sistema estruturado sob os quais estes valores se inter-relacionam. O instrumento, posteriormente aprimorado e chamado *Portrait Values Questionnaire* (PVQ), gera um conjunto de dados quantificáveis sobre os valores que traduzem o comportamento de um determinado grupo social, constituindo-se, portanto, uma ferramenta elucidativa (PASQUALI; ALVES, 2004; TAMAYO; PORTO, 2009; CAMPOS; PORTO, 2010; TINOCO et al., 2011; SAMBIASE et al., 2014).

Concomitantemente às pesquisas de Schwartz (1990), o empreendedorismo brasileiro apresenta um crescimento que, segundo Ferreira et al. (2011) e Dornelas (2014), ocorreu como produto do impacto que a crise econômica provocou, gerando o fechamento de inúmeras empresas, levando ao aumento do desemprego e alavancando o empreendedorismo por necessidade. As iniciativas empreendedoras passaram a ser uma alternativa ao cenário negativo que imperava na década de 1990. Esta falta de trabalho fez com que muitas pessoas utilizassem suas indenizações para abertura de pequenos negócios para os quais não possuíam o

perfil nem as competências necessárias, tornando-se este o principal gargalo à sobrevivência.

Castilho (1995), Pamplona (2001), Carrão (2004) e Costa, Caetano e Santos (2016) concordam que em períodos economicamente recessivos as chances de se conseguir emprego são bastante reduzidas, forçando as minorias sociais a optar pelo auto-emprego, termo definido pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) como uma categoria de trabalhadores que exploram o próprio empreendimento sozinhos, ou seja, o trabalhador patrão de si mesmo, dono do seu tempo e do seu ritmo de trabalho (BULGACOV et al., 2011).

O problema, segundo Gerber (1995), é que os empreendedores por necessidade, apesar de dominarem determinada técnica específica de suas áreas de atuação, carecem de capacitação administrativa e planejamento, o que, corroborado por Roche (2002), Wang, Walker e Redmond (2011) e Oliveira et al. (2013), constitui uma restrição ao desenvolvimento dos negócios. A linha de pensamento dessa tese, em conformidade com os autores (GERBER, 1995; ROCHE, 2002; WANG; WALKER; REDMOND, 2011; OLIVEIRA et al., 2013), observa que a capacitação administrativa é um fator vinculado ao grau de profissionalismo do negócio.

O *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) de 2014 acrescenta que apenas 13,4% dos empreendedores procuram consultoria junto aos órgãos governamentais de apoio, apesar de Wang e Jessup (2014) apontarem a relevância deste apoio para aquisição de habilidades administrativas. Para Alves et al. (2013), o pequeno empreendedor não sabe o que não sabe e isso pode ter poder explicativo em relação à baixa procura de consultoria. Já Brixy, Sternberg e Stuber (2013) trazem a autoconfiança, especialmente em homens com alta escolaridade, como motivo de desinteresse pelas consultorias. Porém, Salamouris (2013) e Mattingly e Kushev (2016), cabe acrescentar, vêem a autoconfiança como fator positivo ligado ao empreendedorismo, uma vez que, mesmo inconscientemente, o apreço exagerado das próprias habilidades tende a diminuir a aversão ao risco frente à decisão de empreender em um cenário de incerteza.

O relatório do GEM (2014) aponta ainda que tem crescido no Brasil a quantidade de empreendedores por oportunidade, havendo atualmente uma proporção de 2,4 em relação àqueles motivados por necessidade, embora a grande maioria ainda não apresente nenhum tipo de inovação vinculada ao produto, serviço

ou modelo de negócio. Williams e Youssef (2015) esclarecem que o empreendedor não necessariamente atua na economia formal, pois parcela significativa dos empreendedores permanece voluntariamente na informalidade para evitar custos tributários, mesmo abdicando segurança jurídica.

Esta tese procura remontar, portanto, um contexto sugerindo que o campo do empreendedorismo está permeado pelos valores pessoais do empreendedor. Segundo GEM (2013), este empreendedor carece de conhecimento técnico administrativo, especialmente nas áreas de gestão de pessoas e finanças, o que influencia negativamente no grau de profissionalismo de seus negócios.

1.1 Problema de Pesquisa

Vignochi, Lezana e Camilotti (2014) defendem que a compreensão da influência dos valores sobre a ação do empreendedor poderia suportar a criação de novas ferramentas que auxiliem na sua capacitação, leia-se, profissionalismo. Apesar disso, esse foi o único estudo que aborda de forma conjunta valores e empreendedorismo encontrado na base de dados da *Scientific Periodicals Eletronic Library* (SPELL). Buscas realizadas em maio de 2016 com o termo “valores” na base de dados das principais revistas acadêmicas da área da Administração, tais como a Revista de Administração Contemporânea (RAC), a Revista de Administração de Empresas (RAE) e a Revista de Administração da USP (RAUSP), todas com estrato de qualidade A2 auferido pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), não apontaram nenhum resultado vinculando valores à figura do empreendedor.

Internacionalmente integraram a estas buscas periódicos com ênfase na área do empreendedorismo, a exemplo do *The Journal of Entrepreneurship*, *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, *Entrepreneurship, theory and practice*, entre outros. Observou-se que a escassez de pesquisas brasileiras que investiguem especificamente a causalidade entre os valores pessoais do empreendedor e o grau de profissionalismo dos negócios é representativa da mesma escassez no cenário acadêmico mundial.

Logo, a despeito da aparente relação entre valores e empreendedorismo, o assunto tem sido pouco pesquisado no meio acadêmico, o que faz nascer a pergunta: Como os valores pessoais do empreendedor influenciam o grau de profissionalismo do negócio?

1.2 Objetivos da Pesquisa

Tendo em vista a aparente relação entre valores e empreendedorismo associada à escassez de trabalhos interessados em investigá-la, a presente pesquisa apresenta como objetivo geral analisar a influência dos valores pessoais do empreendedor sobre o grau de profissionalismo do negócio. Visa também atender aos seguintes objetivos específicos:

- a) Descrever o inventário de valores pessoais do empreendedor;
- b) Relacionar os valores pessoais do empreendedor com o profissionalismo do negócio.

1.3 Justificativa da Pesquisa

Domenico e Teixeira (2014) sublinham que os estudos sobre valores no âmbito das organizações é algo relativamente restrito e recente, opinião corroborada por buscas realizadas em maio de 2016, em periódicos científicos da área da Administração, que revelaram a inexistência de estudos dedicados ao exame dos valores pessoais do empreendedor. Na Revista de Administração Contemporânea, uma busca feita com o termo “valores” nos títulos dos artigos e em seus resumos não apresentou nenhum resultado que abordasse os valores pessoais do empreendedor.

A pesquisa dos últimos cinco anos feita na base de dados da Revista de Administração de Empresas demonstrou apenas três resultados para o termo “valores”, dos quais nenhum faz menção à figura do empreendedor. Na Revista de Administração da USP, pesquisa também com o termo “valores” demonstrou apenas quatro resultados e, mais uma vez, o empreendedor não foi alvo de estudo.

Uma busca avançada na base de dados do SPELL solicitando o termo “valores” em artigos da área da Administração dos últimos cinco anos (de 05/2011 a 05/2016) trouxe apenas um resultado vinculando valores ao empreendedorismo.

Trata-se do artigo de autoria de Vignochi, Lezana e Camilotte (2014) intitulado “Empreendedorismo e Valores Humanos: Um Estudo Conceitual”, publicado na Revista Eletrônica de Gestão Organizacional que objetivou, por meio de um ensaio teórico, identificar conceitos de valores em publicações científicas sobre empreendedorismo. Constatou-se, entre outros aspectos, a inexistência de consenso sobre o conceito de valores e identificou-se um vínculo entre valores e o desenvolvimento da personalidade empreendedora, destacando os valores relativos ao desejo de poder, realização pessoal e a uma visão de mundo universalista. O artigo possui como limitação o tamanho reduzido da amostra, reflexo do baixo número de estudos aderentes ao tema.

Por fim, no âmbito internacional, uma busca com o termo *values* no acervo do PROQUEST não revelou nenhuma relação com o termo *entrepreneurship*. O processo inverso, também demonstrou o desinteresse de pesquisadores da área de empreendedorismo pelo construto valores. Este desinteresse em pesquisar a relação entre os construtos empreendedorismo e valores é harmônico com o que foi observado em periódicos estrangeiros renomados, a exemplo do *The Journal of Entrepreneurship*, *Journal of Innovation and Entrepreneurship* e *Entrepreneurship, theory and practice*.

Uma vez demonstrada a carência de pesquisas voltadas ao tema dos valores pessoais do empreendedor, cabe explicitar por que o preenchimento desta lacuna do conhecimento é relevante. Hofstede (1980), Procópio (2012) e Vignochi, Lezana e Camilotte (2014) acreditam que a investigação desses valores orientadores pode levar a novas formas de compreensão do comportamento administrativo. Na visão de Domenico e Teixeira (2014), olhar para as pessoas ou organizações como entidades possuidoras de valores que se comportam ou que desenvolvem suas práticas a partir de valores preexistentes é uma das formas de tentar entendê-las.

É importante, todavia, distinguir os valores pessoais e organizacionais. Essa distinção não é facilmente percebida, uma vez que na pequena empresa é comum que estes valores se confundam. Para Martens e Freitas (2008), a pessoa do empreendedor carrega para sua empresa valores pessoais que embasam a criação de políticas e diretrizes que, por sua vez, determinam os valores organizacionais. Presume-se que os valores pessoais sejam subjacentes a diversos elementos que compõem o comportamento administrativo, tais como modelos hierárquicos, processos de tomada de decisão e programas motivacionais.

No que concerne aos modelos hierárquicos, algumas empresas adotam um modelo vertical, no qual as decisões são tomadas no topo da pirâmide e de forma unilateral, enquanto outras preferem permitir a participação dos colaboradores em um modelo hierárquico horizontal. Na opinião de Tamayo, Mendes e Paz (2000), por trás dessa cultura organizacional encontram-se os valores pessoais do empreendedor.

Referente ao processo de tomada de decisão, Procópio (2012) defende que os valores pessoais embasam as decisões do administrador. Ao tomar uma decisão qualquer, o indivíduo está reforçando, a partir da sua avaliação subjetiva, a importância social do valor em questão. Além disso, a ação administrativa em sua completude, na qualidade de uma deliberação humana, traz consigo necessariamente uma orientação moral. Proposições éticas como prestar um bom atendimento ao cliente ou zelar pelo bem-estar do funcionário, mesmo quando não explicitadas, constituem o cenário de fundo de qualquer decisão administrativa.

No que tange à implementação de programas motivacionais, Tamayo e Paschoal (2003) e Ceribeli e Gonçalves (2015) apontam a importância de um alinhamento de valores entre o empreendedor e o empregado, uma vez que o empreendedor tende a julgar os fatores motivadores como eficazes ou não baseado em seus próprios valores. Sob essa ótica, os processos seletivos devem considerar esse alinhamento de valores ao incorporar novos funcionários à organização.

Para Melo e Domenico (2012), inúmeros outros elementos encontrados no campo da Administração também sofrem a influência dos valores, mesmo que inconscientemente, tais como o foco na tarefa ou no funcionário, o clima de competição ou cooperação, a valorização da estabilidade em detrimento da inovação ou da tolerância ao risco. Nesse sentido, Dolan e Altman (2012) defendem que os valores pessoais do empreendedor são indissociáveis à construção de uma cultura organizacional e constituem-se o núcleo de sua estratégia.

Wang, Walker e Redmond (2011) acrescentam que o pequeno empreendedor muitas vezes negligencia o desenvolvimento de um planejamento estratégico uma vez que centraliza toda a operacionalização da empresa em si mesmo. Para Mintzberg (2003), Slack e Parent (2006) e Oliveira et al. (2013), essa escassez de planejamento estratégico torna-se um dos sintomas da falta de profissionalização da gestão das pequenas empresas. Nesse sentido, Sarasvathy (2001) é categórica ao afirmar que o pequeno empreendedor lida com as questões administrativas de forma

intuitiva, vindo ao desencontro da recomendação unânime de autores como Azevedo (2009), Wang, Walker e Redmond (2011), Thongpoom e Ahmad (2012), Alvez et al. (2013), Massey e Campbell (2013), Mello e Silva (2013), North, Neto e Calle (2013) e Song e Hung (2013), que defendem a aquisição e o aprimoramento de conhecimento em Administração como requisito para a profissionalização da gestão e conseqüente alavancagem de resultados.

Conforme Koteski (2004) e Massey e Campbell (2013), os pequenos negócios representam fatia significativa e caracterizam-se como um dos principais pilares da economia, com representatividade na geração de emprego e renda do país. Noronha et al. (2014) ressaltam que contribuir com a sobrevivência desses pequenos negócios é uma forma de garantir que este segmento promova a diminuição dos índices de desemprego e a movimentação do setor econômico brasileiro.

Considera-se, entretanto, que a falta de profissionalismo constitui-se um dos fatores com poder explicativo às altas taxas de mortalidade precoce das pequenas empresas trazidas por Eckert et al. (2013), nas quais 24% das empresas encerram suas atividades nos primeiros vinte e quatro meses. Julien (2010) acrescenta que o percentual de empresas que não conseguem manter-se operando pode dobrar se considerarmos seus primeiros cinco anos. Já Salamouris (2013) garante que cerca de 75% dos novos negócios não sobrevivem além de 5 anos. Filardi, Barros e Fischmann (2014), por sua vez, investigaram os principais fatores associados a esses índices e concluíram que as características ligadas diretamente à atuação do empreendedor à frente do negócio mostraram-se decisivas para a sobrevivência das empresas, opinião compartilhada também por Wang e Jessup (2014). Acredita-se que essas características traduzem os valores pessoais do empreendedor e, portanto, toda e qualquer variável que possa influenciar a prosperidade das empresas deve ser objeto de interesse de estudo da Administração

Essa tese está estruturada, além dessa introdução na qual constam o problema, os objetivos e a justificativa da pesquisa, em um capítulo de referencial teórico que engloba os temas dos valores, empreendedorismo e profissionalismo; bem como um capítulo com a delimitação metodológica da pesquisa, no qual é explicitado os métodos de coleta e análise de dados; apresentação e discussão dos resultados; considerações finais incluindo contribuições e limitações da pesquisa; além de referências, anexo e apêndices.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo visa ao resgate teórico e o esclarecimento do conceito de valores e enumera os tipos de valores buscando consenso em meio às suas diversas interpretações. Posteriormente remonta rapidamente o histórico do empreendedorismo no mundo e no Brasil e faz uma tentativa de definir o empreendedor brasileiro, além de abordar aspectos críticos acerca do grau de profissionalismo do seu negócio.

Assim, a análise de artigos científicos que provocam uma reflexão sobre valores pessoais, somada à análise daqueles que referenciam o empreendedor e o profissionalismo, subsidiaram a construção de um referencial teórico que permite vislumbrar a relação entre os valores pessoais do empreendedor e o grau de profissionalismo do seu negócio.

2.1 Estrutura de Valores: Conceituação e Tipologia

O estudo dos valores tem sido abordado por inúmeras áreas do conhecimento, o que torna difícil reconhecer a legitimidade conceitual do termo, pois valores estão normalmente associados a diversos construtos com significados distintos, constituindo-se, portanto, em um termo interdisciplinar (GOUVEIA, 2003; ESTIVALETE; ANDRADE, 2012). Não obstante, esta seção se propõe a mostrar a evolução conceitual dos valores, destacando suas definições mais conhecidas e aceitas e suas contradições.

Schwartz (1994; 2006), no paradigma positivista, partiu da premissa de que valores são construtos motivacionais, intrasubjetivos, que representam necessidades preexistentes nos indivíduos, visando a manutenção da interação social. O autor (SCHWARTZ, 1994; 2006) afirma ainda que os valores, adquiridos por meio da socialização, funcionam como um padrão para emissão de juízo e justificção de ações. Tamayo, Mendes e Paz (2000) definem valores como sendo princípios relativos a modelos de comportamento desejáveis que norteiam as ações tanto do indivíduo quanto da coletividade. Em consonância, Granjo e Peixoto (2013) acreditam que os valores exercem profunda influência na vida de todas as pessoas, ao nível individual e social, constituindo-se um elemento essencial para a explicação do comportamento humano.

De maneira geral, valores são vinculados a uma concepção do desejável que impacta no comportamento e no julgamento do comportamento dos indivíduos. Assim sendo, podem ser entendidos como algo que ultrapassa situações específicas e que, dispostos em ordem de relevância que varia de acordo com cada indivíduo, norteia decisões (ROKEACH, 1973; SCHWARTZ et al., 2012; GRANJO; PEIXOTO, 2013).

Na mesma linha, Silva e Fossá (2014) advogam que os valores constituem os pilares internos das ações, pois representam as concepções racionalizadas que delimitam preferências por determinados cursos de ação em detrimento de outros.

Para Ravlin (2003), os valores são adquiridos de instituições pertencentes à sociedade, como família, escola e igreja, dentro de um contexto cultural específico. Na infância, os valores são adquiridos isoladamente e de forma absoluta, mas à medida que o indivíduo amadurece, ele distribui esses valores em um sistema hierárquico, conforme suas prioridades.

Na opinião de Procópio (2012), os valores permitem ao agente decisor identificar, entre inúmeras coisas, aquilo que importa e que, portanto, tem significado para o desenvolvimento de sua ação. Tamayo (1998) explica que a palavra valor diz respeito à oposição que o ser humano estabelece entre o principal e o secundário, entre o desejável e o indesejável, entre o significativo e o insignificante. Ela expressa ausência de igualdade. Dessa forma, aplica-se o termo valor em todas as circunstâncias nas quais alguma coisa é julgada superior à outra e, portanto, objeto de preferência. O valor implica no rompimento da indiferença do sujeito diante dos objetos, comportamentos, eventos ou ideias.

O Quadro 1 resgata os conceitos clássicos e recentes de valores encontrados na literatura nacional e estrangeira.

Quadro 1 – Conceitos de Valores

AUTOR/ANO	CONCEITO
Rokeach (1968)	Crenças que determinam a adoção de um modelo específico de conduta social.
Rokeach (1981)	Padrão ou critério para guiar nossas ações e julgamento moral frente a situações relevantes.
Tamayo, Mendes e Paz (2000)	Princípios relativos a modelos de comportamento desejáveis que norteiam as ações tanto do indivíduo quanto da coletividade.
Dibly e Baker (2004)	Valores são responsáveis por determinar, regular e modificar relacionamentos entre indivíduos e organizações.
Hemingway (2005)	Padrões de conduta resultantes de recompensas ou privações recebidas especialmente dos pais, que definem o eu, a sobrevivência e podem ser modificados através da experiência.

Mainnemelis e Altman (2010)	Representam o núcleo ou o DNA da cultura de uma organização.
Durvasula e Lysonsky (2011)	Parte da vida de uma pessoa que provê orientação de como viver.
Silva e Fossá (2014)	Constituem os pilares internos das ações e representam as concepções racionalizadas que delimitam preferências por determinados cursos de ação em detrimento de outros.

Fonte: Elaborado pelo autor.

O Quadro 1 permite visualizar os conceitos de valores em um panorama acadêmico geral, de forma a identificar similaridades que possibilitem traçar o conceito adotado para os fins dessa pesquisa, na qual os valores pessoais devem ser entendidos como princípios definidores de ações e de uma linha de conduta interpessoal que influenciam diversos aspectos organizacionais, com destaque para o grau de profissionalismo do negócio (ROKEACH, 1968, 1981; TAMAYO; MENDES; PAZ, 2000; DIBLY; BAKER, 2004; SILVA; FOSSA, 2014).

Em meio aos estudos relacionados ao tema “valores”, encontram-se variados tipos e nomenclaturas a depender dos autores (TAMAYO; MENDES; PAZ, 2000; SIQUEIRA; VIEIRA, 2012; SILVA; FOSSÁ, 2014). Cabe destacar que os valores pessoais, foco desta pesquisa, distinguem-se, embora de forma tênue, dos valores organizacionais, uma vez que no cerne de cada organização existe um empreendedor dotado de valores pessoais a partir dos quais os valores organizacionais são originados.

No campo organizacional encontram-se os valores formais ou declarados; valores reais ou percebidos e valores ideais ou desejáveis. Os valores formais ou declarados são aqueles expressos em linguagem escrita. Siqueira e Vieira (2012) alertam que valores orientados para o relacionamento interpessoal como amizade e cooperação, por exemplo, muitas vezes não são contemplados pelos manuais da empresa, pois seu aspecto subjetivo dificulta essa formalização. Além disso, a transmissão dos valores declarados por parte da empresa pode não ser eficaz, pois profissionais da área de vendas podem priorizar o valor do cumprimento de metas em detrimento daquele que preza pela satisfação do cliente, em outras palavras, as empresas muitas vezes afirmam ter determinados valores que nem sempre são praticados. Tamayo, Mendes e Paz (2000) e Ceribeli e Gonçalves (2015) admitiram existir incongruência entre os valores organizacionais estabelecidos no papel e os valores reais.

Os valores reais ou percebidos referem-se aos valores que, na visão dos empregados, são realmente praticados na vida cotidiana da empresa (TAMAYO; MENDES; PAZ, 2000; BOURNE, JENKINS, 2013). Nas palavras de Silva e Fossá (2014), eles são vivenciados pelos colaboradores nas rotinas da organização. Já a expressão valores ideais ou desejáveis designa a prioridade ou grau de importância que os colaboradores gostariam que fosse atribuída a cada um dos valores do inventário organizacional (TAMAYO; MENDES; PAZ, 2000).

Tamayo, Mendes e Paz (2000) acrescentam mais dois tipos de valores organizacionais: o valor do domínio e o valor da harmonia. Os autores explicam que uma empresa pode coexistir com outras empresas que visam a mesma clientela. Desta forma, é forçada a definir o seu tipo de relacionamento social. Em um dos pólos estão os valores de domínio, a partir dos quais a empresa busca autoafirmação por meio do controle da tecnologia e do conhecimento. Ela pode explorar o meio ambiente para satisfazer os interesses da organização e dominar o mercado. No pólo oposto, conforme apontam Maia e Oliveira (2007), encontram-se os valores de consciência ambiental, cooperação e integração que enfatizam a harmonia com a natureza e com as outras organizações.

O campo da Administração, com suas práticas, mitos, rituais e hábitos oferece aos agentes sociais nele inseridos um conjunto de valores laborais próprios e específicos que podem não necessariamente coincidir e até entrar em choque com os valores existentes em outros campos ou instituições. Um produtor agrícola, por exemplo, pode tomar uma boa decisão orientado pelo valor da produtividade, enquanto essa mesma decisão é vista como ruim aos olhos dos ambientalistas que a julgam embasados no valor da conservação ambiental. Do mesmo modo, um industrial, também orientado pelo valor da produtividade, toma uma boa decisão administrativa avaliada como ruim pelos sindicalistas que priorizam o valor do bem-estar do trabalhador. Pode-se presumir que haja uma lacuna entre o mundo ético e o mundo capitalista, porém esse exemplo apenas ilustra o conflito existente entre os diferentes tipos de valores (PROCÓPIO, 2012). Assim, a investigação dos valores pessoais que os empreendedores carregam para seus negócios parece assumir relevância, pois influenciam suas decisões administrativas e a configuração do negócio como um todo.

Em uma sociedade capitalista liberal, dinheiro pode não apenas ter um sentido positivo para a maior parte das pessoas que precisam pagar pelo seu

conforto como também pode revelar uma orientação de conduta. O popular prêmio do funcionário do mês, por exemplo, serve, não apenas para cultivar um espírito competitivo, mas também se torna motivo de busca de um comportamento desejável dentro das empresas. O agente social, longe de estar desempenhando um papel moralmente inerte, está, por outro lado, justamente buscando sentido em sua conduta. Mais do que isso, tal agente pode, inclusive, estar em busca de autorealização, em conformidade com aquilo que prega uma sociedade centrada no mercado. Sua conduta pode estar sendo orientada por valores fortemente presentes e consagrados na cultura capitalista liberal como o sucesso profissional, a acumulação material ou a competitividade. O indivíduo, então, age na direção aprovada por esses valores capitalistas, acreditando intimamente estar fazendo a coisa certa, por mais mesquinha que sua ação possa parecer para outro indivíduo que possua valores diferentes (PROCÓPIO, 2012). Para Bruna Junior et al. (2010), a empresa fornece o dinheiro que permite acesso aos padrões de preferência direcionados pelos valores capitalistas.

Conforme Bruna Junior et al. (2010), são os valores intelectuais, ligados ao uso das faculdades mentais, que contribuem no reconhecimento da realidade e na forma como o empreendedor atua em seu negócio.

Existem também os valores éticos e os valores factuais. Na visão de Procópio (2012), os valores éticos são mais determinantes que os valores factuais, pois ao tomar uma decisão, o administrador não apenas avalia os elementos empíricos quantitativos (como peso, volume, custo, tempo e consumo), mas avalia qualitativamente se a decisão é boa ou ruim, correta ou incorreta, aprovável ou reprovável sob o ponto de vista ético. Na prática, para que variáveis administrativas possam ser devidamente ponderadas na tomada de decisão, ou para que possam ser operacionalizadas, os dados existentes no mundo material precisam ser mensurados de alguma forma: eis a inquestionável importância dos valores factuais. Por outro lado, essas mesmas decisões contêm intenções e, por isso são, em última instância, orientadas por valores éticos. Tan, Williams e Tan (2005) trazem o termo empreendedor ilegal para alertar que não se deve criar condições éticas para definir o empreendedor, uma vez que a pessoa pode assumir risco e gerar riqueza de forma inovadora atuando em um mercado não amparado pela lei.

Dolan e Altman (2012) propuseram um modelo para entender a cultura organizacional como uma combinação de três eixos de valores: econômicos, éticos

e emocionais. Os valores econômicos englobam, entre outros fatores, eficiência e disciplina e são necessários para manter as diversas engrenagens organizacionais coesas; esses valores guiam atividades como planejamento e asseguram padrões de qualidade e desempenho, garantindo a sobrevivência da empresa em um ambiente competitivo. Valores éticos emergem de crenças e ditam como as pessoas devem se comportar no ambiente de trabalho; associam-se a estes valores a honestidade, o respeito e a lealdade aos quais se incorporam conceitos contemporâneos como responsabilidade social e sustentabilidade. Os valores emocionais estão relacionados à motivação intrínseca como otimismo, liberdade e felicidade; deficiências nesses valores podem prejudicar iniciativas inovadoras e comprometimento organizacional.

Tamayo, Mendes e Paz (2000) e Ceribeli e Gonçalves (2015) têm a visão de que os valores organizacionais são elementos integradores, no sentido de que são compartilhados por todos ou por boa parte dos membros de uma organização. Esses autores ratificam que o comportamento dos empregados e as explicações que eles oferecem acerca da rotina da empresa são determinados pela sua percepção dos valores organizacionais, pois, além de orientarem a vida cotidiana da empresa, esses valores desenvolvem papel fundamental ao fornecer significado às necessidades organizacionais, transformando-as em intenções comportamentais.

Para Vignochi, Lezana e Camilotti (2014), os valores organizacionais operam como critérios para orientar o comportamento humano, no sentido de evitar a predominância de necessidades individuais em situações onde a harmonia social possa ser ameaçada. Siqueira e Vieira (2012) advogam que os valores organizacionais determinam a percepção que os empregados têm sobre as formas de solucionar problemas, servindo como referência para o estabelecimento de políticas e práticas administrativas.

Cabe destacar que essa tese aceita a premissa de que os valores organizacionais são um reflexo dos valores pessoais do empreendedor. Martens e Freitas (2008), ao encontro da opinião de Zuccari e Belluzzo (2016), acreditam que o comportamento empreendedor tem relação com determinados valores pessoais, tais como necessidade de independência, habilidade de elaboração de estratégia, valores capitalistas, propensão ao risco e à inovação. Vignochi, Lezana e Camilotti (2014) acrescentam que a compreensão da influência dos valores pessoais na ação empreendedora pode suportar a criação de novas ferramentas que auxiliem na

formação de empreendedores. Pode, ainda, auxiliar no direcionamento de ações adequadas em consonância com o meio empresarial em que estão inseridos.

Nessa linha, Bruna Junior et al. (2010) e Vignochi, Lezana e Camilotte (2014) destacam o papel dos valores pessoais como requisitos influentes na compatibilidade entre a figura do empreendedor e seu negócio. Para investir tempo e capital em um empreendimento é necessário haver afinidade entre os valores pessoais do empreendedor e o ramo de atividade desse empreendimento. Exemplos dessa afinidade podem ser encontrados nos graduandos de odontologia que criam seu próprio consultório; ou nos graduandos de contabilidade que criam seu próprio escritório; ou ainda nos graduandos de educação física que criam sua própria academia. Uma vez superado o desafio inicial da falta de capital para abertura do negócio, eles inevitavelmente incorrem em outro mal comum que é a falta de conhecimento administrativo para conduzirem suas empresas, tão importante quanto os conhecimentos técnicos específicos de suas áreas adquiridos ao longo da faculdade.

Embora Silva, Couto e Coelho (2012) demonstrem alguns casos de jovens indispostos a empreender face ao grau de esforço e dedicação observado em seus pais empreendedores, Lima Filho, Sproesser e Martins (2009), Artuso et al. (2012) e Vuong, Do e Vuong (2016) apontam que o sucesso de jovens empreendedores é positivamente influenciado pela transmissão de valores pessoais favoráveis ao empreendedorismo no ambiente familiar.

Julien, Marchesnay e Machado (2010) destacam que a cultura exerce influência sobre os valores pessoais, tornando-os mais ou menos propensos à ação empreendedora. Em sociedades mais igualitárias e com grande intervenção estatal há pouco incentivo à criação do próprio negócio, por outro lado, países marcados por desigualdades e com deficiências nas políticas de apoio social incitam os indivíduos a criar o próprio negócio como resposta à incerteza do assalariado. Nesse sentido, as diferenças culturais ressaltam tendências comportamentais ou mesmo estereótipos sobre valores e combinam diferentemente elementos do empreendedorismo, explicando seu dinamismo econômico em dado contexto cultural. Em países onde a falência é vista como resultado de incompetência, por exemplo, as empresas tendem a ser gerenciadas de maneira muito conservadora.

Julien, Marchesnay e Machado (2010) estão atentos ao fato de que o GEM utiliza o mesmo instrumento de coleta de dados afim de mensurar o grau de

empreendedorismo em todos os países desconsiderando variáveis políticas e culturais.

Essa seção contribui para a compreensão do construto valores e de como esses valores são intrínsecos ao ser humano e, por conseguinte, estão presentes nas mais diversas instituições e atividades sociais, com ênfase na empresa e atividade administrativa. Não obstante, cabe notar que grande parte das pesquisas sobre valores no nível pessoal está desconectada da figura do empreendedor, que constitui o objeto de pesquisa desta tese. Neste sentido, embora se reconheça a relevância e aplicabilidade dessas contribuições teóricas, torna-se efetiva a apresentação do contexto do empreendedorismo e a definição e caracterização do empreendedor brasileiro.

2.2 Empreendedorismo e o Empreendedor Brasileiro

O domínio do empreendedorismo continua a procurar validação e a ausência de paradigma faz com que a seleção de alguns fatos em detrimento de outros expresse o viés do pesquisador. Um esforço no estabelecimento das fronteiras da disciplina torna-se necessário (CARTON; HOFER; MEEKS, 1998; MATTINGLY, 2015).

Esta seção remonta rapidamente o histórico do empreendedorismo e busca definir seu principal agente: o empreendedor, destacando similaridades em meio à incapacidade de consenso da comunidade acadêmica, ratificada por Tan, Williams e Tan (2005), Peredo e Mclean (2006) e Dorobat e Topan (2015). Wang e Jessup (2014) também destacam que remanescem muitas divergências nos estudos sobre empreendedorismo.

Bruyat e Julien (2000) questionam se o campo do empreendedorismo está efetivamente evoluindo ou apenas se tornando maior e, embora Kuratko (2011) comemore uma recente legitimação da disciplina de empreendedorismo dentro das universidades, para Julien, Marchesnay e Machado (2010), a teoria empreendedora está sempre na adolescência. Audretsch (2012) e Mattingly (2015) expõem que o empreendedorismo é um tema amplo, heterogêneo e complexo, uma vez que é grande a diversidade de áreas que o permeiam, atribuindo-lhe uma característica multidisciplinar. Anderson e Gaddefors (2016) classificaram o tema do empreendedorismo como sendo elusivo.

Baron e Shane (2007) e Ching e Kitahara (2015) fizeram uma tentativa de definição do empreendedorismo ao percebê-lo simplesmente como o processo pelo qual o empreendedor age. Entretanto, conforme Armond e Nassif (2009), Wiklund et al. (2011) e Frese e Gielnik (2014), a controvérsia sobre quem é o empreendedor e como ele pode ser identificado é intensa no meio acadêmico, os resultados são pouco conclusivos e por vezes conflitantes.

Diante dessa dificuldade em traçar um perfil do empreendedor, Carland, Boulton e Carland (1984) e Mattingly (2015) sugerem aceitar a visão de que há tipos de empreendedores, sendo o mais simplista deles aquele que cria e gerencia um pequeno negócio, conceito trazido também por Gartner (1988), Sharma e Chrisman (1999), Peredo e Mclean (2006) e Verga e Silva (2014). Nesse sentido, Carton, Hofer e Meeks (1998) foram enfáticos ao garantir que o empreendedorismo não ocorre sem a criação de uma empresa.

Cooper e Dunkelberg (1986), Julien, Marchesnay e Machado (2010) e Dornelas (2014) refutam veementemente esse conceito ao defenderem, juntamente com Kuratko (2011) e Anderson e Gaddefors (2016), que a teoria do empreendedorismo deve transcender a simples criação de empresa. O próprio Gartner (1988) reconhece ser temerário classificar o proprietário e gerente de uma empresa estabelecida há muitos anos como empreendedor. Emerge tentativas de diferenciar empreendedores e proprietários de pequenos negócios.

Carland, Boulton e Carland (1984) e Kuratko (2011) trazem a propensão ao risco como fator de distinção entre o empreendedor e o gerente. Porém, Schumpeter (1934), apesar de reconhecer que a propensão ao risco é inerente ao empreendedor, percebeu que ela é igualmente inerente ao gerente do pequeno negócio e propõe que a característica da inovação, atrelada ao produto, serviço ou modelo de negócio, seja adotada como principal critério de classificação do empreendedor.

Outro ponto relevante é que o empreendedor adota práticas estratégicas com o objetivo de aprimorar a lucratividade (CARLAND; BOULTON; CARLAND, 1984; MATTINGLY, 2015). Já o proprietário do pequeno negócio não tem a intenção de fazer sua empresa crescer além do que considera um tamanho controlável, motivo pelo qual muitas dessas empresas permanecem pequenas ao longo da sua existência (CARLAND; BOULTON; CARLAND, 1984).

Entretanto, diversos autores (STEVENSON; JARILLO, 1990; CARTON; HOFER; MEEKS, 1998; BRUYAT; JULIEN, 2000) esclarecem que um processo de transição entre empreendedor e gerente ocorre naturalmente ao passo que o ciclo de vida da empresa muda. A primeira fase do ciclo é a fase emergente, marcada justamente pela implementação de estratégias que miram o crescimento da empresa. Em um segundo momento a empresa estabiliza, atinge um estágio de maturidade e se torna auto-sustentável; e essa mudança na natureza da organização faz com que seu criador deixe de exercer suas características empreendedoras e passe a gerenciá-la. Portanto, a teoria simplista de que o empreendedor é o agente que cria uma empresa face ao risco não é errônea, mesmo com ausência de elementos inovadores, porém há que se considerar um prazo de validade para a fase de criação.

Embora Schumpeter (1934) também avalie que ninguém possa ser empreendedor o tempo todo, alguns empreendedores não possuem um perfil gerencial e, tão logo a empresa se desenvolva, migram repetidamente para outros empreendimentos. Estes foram denominados por Carton, Hofer e Meeks (1998) como empreendedores profissionais.

O efeito das ações desses empreendedores sobre o sistema econômico e seu papel no desenvolvimento do mercado é objeto de interesse nos estudos dos economistas (STEVENSON; JARILLO, 1990, SILVA; COUTO; COELHO, 2012). A geração de riqueza oriunda do advento do empreendedorismo alterou um cenário global de escassez e por isso o empreendedorismo muitas vezes é associado à prosperidade da sociedade (MURPHY; LIAO; WELSCH, 2006; FARINI et al., 2012; OLIVEIRA, MELO, MUYLDER, 2015). O grupo dos economistas, nas palavras de Fillion (1997) e Audretsch (2012), entende o empreendedorismo como força motriz da economia, ao encontro da opinião de Dorobat e Topan (2015) e Wakkee, Veen e Eurlings (2015). Kuratko (2011) e Vuong, Do e Vuong (2016) também reconhecem o papel do empreendedorismo como fundamental na modelagem da economia mundial.

Acs, Desai e Hessels (2008) parecem fazer parte do grupo dos economistas, pois consideram o empreendedorismo como um mecanismo importante para o desenvolvimento econômico através do emprego, da inovação e do bem-estar que ele proporciona. Baron e Shane (2007) e Wakkee, Veen e Eurlings (2015) salientam, entretanto, que o empreendedorismo só pode contribuir com este desenvolvimento

dado o sucesso das empresas. Conforme Wang e Jessup (2014) e Mattingly (2015), entre os efeitos positivos do sucesso das empresas está a diminuição do nível de desemprego.

Já no campo da Psicologia, o interesse primário dos que pesquisam empreendedorismo é identificar as características do empreendedor (FILION, 1997; PADILHA-MELENDZ et al., 2014). Stevenson e Jarillo (1990), Carton, Hofer e Meeks (1998), Sesen e Pruett (2014) e Costa, Caetano e Santos (2016) apontam o desejo de independência como sendo característica crucial do empreendedor. Dijkhuizen, Veldhoven e Schalk (2016) salientam que conduzir o próprio negócio de forma independente aumenta o nível de satisfação em relação ao trabalho, porém, a atuação prolongada em um ambiente competitivo, marcado por riscos financeiros e imprevisibilidade, tende a levar o empreendedor à exaustão. Para Rocha (2014), outra característica do empreendedor é justamente o fato de ele possuir múltiplas características. O quadro 2 sintetiza as principais delas.

Quadro 2 – Principais Características do Empreendedor

AUTOR/ANO	CARACTERÍSTICAS EMPREENDEDORAS
Carton, Hofer e Meeks (1998) Peredo e Mclean (2006) Baron e Shane (2007); Zampier (2011); Audretsch (2012); Moraes et al. (2012); Shokri (2012); Vale, Corrêa e Reis (2014); Arafeh (2016); Costa, Caetano e Santos (2016).	Hábil para identificar e explorar oportunidades.
Filion (1999); Perede e Mclean (2006) Vesa (2010); Kuratko (2011); Moraes et al. (2012); Silva, Couto e Coelho (2012); Shokri (2012); Sánchez, Arnedo e Hernandez (2013); Crisan et al. (2014); Filardi, Barros e Fischmann (2014) Nassif, Hashimoto e Amaral (2014); Toni et al. (2014); Arafeh (2016).	Busca o pioneirismo; é inovador e criativo; possui flexibilidade para mudanças.
Filion (1997); Vesa (2010); Kuratko (2011); Zampier (2011); Silva, Couto e Coelho (2012); Filardi, Barros, Fischmann (2014); Arafeh (2016); Costa, Caetano e Santos (2016); Mattingly e Kushev (2016).	Apresenta pré-disposição para assumir riscos, lhe permitindo operar em ambientes de incerteza.

Fonte: Adaptado de Orlando (2015).

Kuratko (2011) destaca que, diante de mercados saturados, a inovação assume papel fundamental no crescimento econômico, uma vez que tem o poder de criar novos mercados. Nesse sentido, Leitão, Lasch e Thurik (2011) acrescentam que a inovação pode constituir fonte de vantagem competitiva. Sobre a assunção de risco, Kuratko (2011), esclarece que a forma como o empreendedor assume riscos é calculada e moderada.

Já o reconhecimento de oportunidade empreendedora é baseado no julgamento das condições futuras do mercado e de fatores externos que podem funcionar como estímulos, inclusive para decisão de internacionalização da empresa (LEITÃO; LASCH; THURIK, 2011; MORAES et al., 2012; WANG; JESSUP, 2014; DOROBAT; TOPAN, 2015). Mattingly e Kushev (2016) questionam, entretanto, por que o empreendedor avalia positivamente a relação entre o potencial de geração de lucro e prejuízo da oportunidade, mesmo conhecendo as estatísticas alarmantes de mortalidade precoce das empresas trazidas por Julien (2010), Eckert (2013) e Salamouris (2013). Salamouris (2013) atribui este otimismo do empreendedor frente à oportunidade à sua autoconfiança.

Os fatores externos, tais como disponibilidade de capital humano, nível de desemprego ou industrialização, condições climáticas e demográficas da região, além do contexto político e social, dependem, entretanto, de fatores internos fundamentais para que surtam como efeito a geração efetiva de um novo empreendimento. Em meio aos fatores internos destacam-se as crenças, valores, habilidades cognitivas e competências que podem explicar porque um mesmo fato ou situação pode parecer uma oportunidade para alguns e um limitador para outros, diferenciando o empreendedor de uma pessoa não empreendedora (BARON; SHANE, 2007; BOSZCZOWSKI; TEIXEIRA, 2012). Carton, Hofer e Meeks (1998), Julien, Marchesnay e Machado (2010) e Sesen e Pruet (2014) ratificam que os antecedentes à criação da empresa, como os valores dominantes do empreendedor, seu contexto histórico e geográfico e sua capacidade de identificar oportunidades, fazem parte do paradigma do empreendedorismo.

Boaventura e Melo (2012) salientam que, embora o início de qualquer empreendimento possa ocorrer a partir da identificação de uma oportunidade, existe outro fator igualmente importante na fase inicial do negócio, que é a escolha da área em que se pretende atuar. Os autores (BOAVENTURA; MELO, 2012) destacam que a afinidade e familiaridade com o ramo de atividade tende a favorecer o sucesso do

negócio. Costa, Caetano e Santos (2016) defendem que a escolha da área de atuação deve ser compatível com a personalidade, valores, necessidades e interesses do empreendedor, pois a percepção deste encaixe contribui para a iniciativa empreendedora.

Vale, Corrêa e Reis (2014) também afirmam que a abertura de novos empreendimentos está relacionada a fatores que vão além da lógica da oportunidade (ou necessidade), pois depende, entre outros fatores, de atributos pessoais. Fillion (1999) e Ching e Kitahara (2015) acreditam que o desenvolvimento de estudos que vislumbrem o entendimento do conceito subjetivo do empreendedorismo, identificando estes atributos que contribuem para a formação do perfil empreendedor, torna-se cada vez mais relevante. Filardi, Barros e Fischmann (2014), ao encontro da premissa dessa tese, acreditam que alguns destes atributos são os valores pessoais que os empreendedores levam ao negócio e, portanto, traduzem suas ações cotidianas na empresa. Estes atributos ou valores, na visão de Silva, Couto e Coelho (2012), não mudam com o tempo e, portanto, constituem-se bons preditores de empreendedores.

Outra característica inerente ao empreendedor é trazida por Gartner (1998) e Arafeh (2016) que esclarecem que a criação de uma organização é confrontada por muitos problemas e exige do empreendedor, portanto, habilidade para identificar e avaliar tais problemas, uma vez que alguns desses problemas são mais importantes do que outros. Nesse sentido, empreendedores de sucesso desenvolvem uma especialidade em julgar quais problemas necessitam atenção imediata. Silva, Couto e Coelho (2012) acrescentam que indivíduos empreendedores tendem a atribuir a responsabilidade pelo o que acontece com eles a eles mesmos e não a fatores externos de ordem política e econômica, por exemplo. Desta forma, estes empreendedores acreditam poder moldar seus futuros por meio de suas próprias ações.

No Brasil, o interesse pelo empreendedorismo remonta ao início dos anos 90 quando o desenvolvimento de novos negócios começou a se ampliar de forma significativa no país. Esse aumento no número de novas empresas não coincidentemente ocorre junto ao aumento do desemprego, provocado pela falência de empresas brasileiras que não foram suficientemente competitivas frente às novas entrantes que se aproveitaram da abertura das fronteiras ocorrida por sucumbência

à globalização (FERREIRA et al., 2012; FILARDI; BARROS; FISCHMANN, 2014; DORNELAS, 2014).

Bulgacov et al. (2011) corroboram a idéia de que o empreendedorismo por necessidade constitui o desaguadouro do desemprego. Esse fenômeno, fruto de transformações conjunturais ocorridas nas relações de trabalho e emprego, apresenta inúmeras dificuldades ou limitações de crescimento, entre elas destacam-se a falta de capital de giro e a alta carga tributária (SEBRAE, 2004; VIEIRA et al, 2013; GIMENEZ et al, 2015).

Outro fator limitador, para Mintzberg (2003), Slack e Parent (2006) e GEM (2013), é o fato de o pequeno empreendedor normalmente assumir total responsabilidade pela gestão da empresa tendo, portanto, que responder por todo tipo de situação, desde as mais importantes até as mais irrelevantes. Isso gera como efeito colateral, na visão de Wang, Walker e Redmond (2011), deficiências no desenvolvimento de planejamento estratégico, o que é ratificado por Oliveira et al. (2013) como sendo um dos sintomas da falta de profissionalização da gestão do negócio.

Embora as competências empreendedoras estejam relacionadas a fatores intrínsecos como os valores do indivíduo (TONELLI; BRITO; ZAMBALDE, 2011), posto as dificuldades e as altas taxas de mortalidade precoce das pequenas empresas no Brasil, já existem movimentos com vistas a oferecer estímulos externos e educacionais adequados à formação empreendedora dos jovens (JAIN, 2011; ZAMPIER; TAKAHASHI, 2011; BOAVENTURA; MELO, 2012; ENVICK, 2014). Embora essa formação empreendedora calcada na educação possa impactar positivamente no grau de profissionalismo dos negócios, Kuratko (2011) questiona o conhecimento sobre assunção de risco que professores com estabilidade salarial possam ter.

Esta tese se posiciona, portanto, adotando como conceito de empreendedor, que integra a amostra da pesquisa, a pessoa que cria uma empresa, embasada teoricamente em Carland, Boulton e Carland (1984), Gartner (1988), Carton, Hofer e Meeks (1998), Sharma e Chrisman (1999), Perede e Mclean (2006), Verga e Silva (2014) e Mattingly (2015). Pode-se afirmar também, com base em Fillion (1999), Tonelli, Brito e Zambalde (2011), Silva, Couto e Coelho (2012), Filardi, Barros e Fischermann (2014), Vale, Corrêa e Reis (2014), Ching e Kitahara (2015) e Costa, Caetano e Santos (2016), que os valores pessoais se fazem presentes e influenciam

o processo de criação de uma empresa que se inicia com a decisão de empreender. Esta tese lança luz sobre o grau de profissionalismo que o empreendedor imprime ao seu negócio, tornando efetivo o entendimento de como os valores pessoais do empreendedor influenciam o grau de profissionalismo do negócio, abordado na seção 2.3.

2.3 Grau de Profissionalismo dos Negócios

O crescimento interno das empresas desponta desafios de ordem operacional e financeira que, associado às condições mercadológicas contemporâneas, exige a profissionalização da gestão, no sentido de adotar uma administração guiada por práticas consagradas de racionalidade (YILDIRIM-OKTEM; USDIKEN, 2010, BRIXY; STERNBERG; STUBER, 2013). A preponderância de aspectos racionais no âmbito empresarial evidencia a gestão profissional e contribui na criação de valor para a empresa, uma vez que estas empresas são geridas sob uma forte perspectiva de desempenho (MUZZIO, 2012).

Apesar de constituir-se um imperativo, os achados de Martins et al. (2008) demonstram que a bibliografia sobre a temática da profissionalização é exígua e a maioria foca em empresas familiares. Isso se justifica pelo fato de que, mesmo com sua representatividade no universo organizacional, as empresas familiares carregam um estigma de gestão não profissional, uma vez que aspectos emocionais podem interferir na objetividade dos negócios. Além disso, o privilégio do nepotismo sobre a meritocracia associado às dificuldades de demissão devido aos laços familiares configura uma gestão deficitária (BELMONTE; FREITAS, 2013; MUZZIO, 2013). Carland, Boulton e Carland (1984) acrescentam ainda que no âmbito familiar as preferências e necessidades da família se sobrepõem àquelas do negócio contrastando com estratégias que priorizariam o crescimento e a competitividade.

Nesse contexto, a profissionalização possibilita disciplinar familiares por meio do estabelecimento de recompensas não personalizadas (STEWART; HITT, 2012). Embora a profissionalização seja interpretada como requisito para enfrentar a tão acirrada competitividade atual (MUZZIO, 2013), o processo de profissionalização, muitas vezes, gera conflitos que se originam de uma inevitável ruptura de valores, posto que a família fundadora preza pela harmonia das relações sociais enquanto o sistema empresarial é, por natureza, permeado pelo espírito competitivo (LESCURA,

2009). Os valores atrelados à figura do fundador, como o tempo de serviço dos funcionários, perdem força frente aos valores associados à eficiência que simbolizam a profissionalização (MUZZIO, 2012).

Wakkee, Veen e Eurlings (2015) mencionam a ampliação da fatia de mercado, tanto pela aquisição de novas empresas como por meio de um processo de internacionalização do produto, como um caminho promissor para o crescimento de pequenas empresas. A busca por melhoria da eficiência operacional, a qual, resgatando Muzzio (2012), está atrelada à profissionalização, também é mencionada pelos autores (WAKKEE; VEEN; EURLINGS, 2015), que asseveram, porém, que uma visão exclusivamente interna gera resultados tímidos no quesito do crescimento organizacional.

Belmonte e Freitas (2013), ao analisar o grau de profissionalismo de duas empresas, identificaram alguns elementos vinculados à profissionalização, como planejamento estratégico formal e política de gestão de pessoas que, além dos benefícios legais, ofereça um plano de carreira atrelado a avaliação de desempenho. O’Gorman, Bourke e Murray (2005) acrescentam que o foco no curto prazo e a característica multifuncional do gestor podem ser considerados indícios de falta de profissionalismo da gestão. O Quadro 3 remonta as práticas que caracterizam uma gestão profissional e uma gestão não profissional.

Quadro 3 – Características da Gestão Profissional e Não Profissional.

GESTÃO PROFISSIONAL	GESTÃO NÃO PROFISSIONAL	AUTOR/ANO
Guiada por práticas de racionalidade.		Yildirim-Oktem; Usdiken, 2010 Muzzio, 2012
Gerida sob a perspectiva de desempenho.		Muzzio, 2012
	Práticas de nepotismo dificultam demissões em razão dos laços familiares.	Belmonte; Freitas, 2013 Muzzio, 2013
Adota programas de recompensas não personalizados.		Stewart; Hitt, 2012
Apresenta planejamento estratégico formal e política de gestão de pessoas que ofereça plano de carreira atrelado à avaliação de desempenho.		Belmonte; Freitas, 2013
	O gestor possui foco no curto prazo e característica multifuncional.	O’Gorman; Bourke; Murray, 2005

Fonte: Elaborado pelo autor.

Portanto, entre os principais achados dessa revisão de literatura, destacam-se os fatos de que as ações do ser humano são motivadas por valores pessoais e que, esse ser humano, enquanto empreendedor e inserido em um contexto organizacional, trabalha, mesmo que inconscientemente, guiado por valores intrínsecos próprios, normalmente estudados sob a forma de características de perfil, as quais podem influenciar, entre outros aspectos, o grau de profissionalismo do negócio.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Remontando o objetivo geral desse estudo que é analisar a relação entre as variáveis independentes que são os valores pessoais do empreendedor e a variável dependente constituída pelo grau de profissionalismo do negócio, a abordagem quantitativa torna-se adequada, uma vez que Gondim (2003) defende que o método quantitativo gera conhecimento por meio da quantificação, busca da causalidade e do controle estatístico de variáveis. Creswell (2014) argumenta que a pesquisa quantitativa testa ou verifica uma teoria mediante a análise da relação entre variáveis, utilizando técnicas estatísticas. Autores como Veiga (2006) e Ayrosa e Cerchiaro (2014) também argumentam em favor do uso do método quantitativo em ciências sociais, especialmente em uma ciência social aplicada como a Administração.

Para Vellucci (2016), entre as características da abordagem quantitativa encontra-se o estabelecimento da causalidade que ocorre por meio de testes de relações de causa e efeito. Nessa linha, Demo (2009) defende que os fenômenos tornam-se compreensíveis a partir do estudo da relação entre variáveis, apoiado em métodos estatísticos, para elaboração de previsões e estabelecimento de causalidade.

O estudo é descritivo e exploratório. Descritivo para atender o primeiro objetivo específico dessa pesquisa que visa descrever o inventário de valores pessoais do empreendedor. Na pesquisa descritiva o pesquisador coleta uma série de informações sobre seu objeto de estudo, tendo como finalidade informar sobre valores, situações ou comportamentos da população analisada (TRIVIÑOS, 2007).

O estudo é também exploratório porque, segundo Gil (1991), apoiado por Malhotra (2012), pretende proporcionar familiaridade e melhorar a compreensão de um fenômeno pouco conhecido que, nesta pesquisa, sistematiza as temáticas dos valores, empreendedorismo e profissionalismo.

Para Gunther (2003), entre os principais caminhos para compreender o comportamento humano no contexto das ciências sociais empíricas está a *survey*, que consiste basicamente em perguntar às pessoas sobre o que pensam e fazem. Fink (2012) define a *survey* como método de coleta de informações usado para descrever sentimentos, valores e comportamentos dos indivíduos. Baker (2001)

também defende que a *survey* consiste em uma estratégia direcionada à descoberta e determinação de valores que auxiliam no entendimento de comportamentos.

Conforme Creswell (2014), a *survey*, alinhada ao paradigma positivista, apresenta uma descrição quantitativa e numérica de tendências de uma população por meio de sua amostra, permitindo tecer inferências.

Na opinião de Babbie (2014), essa forma de levantamento de dados favorece explicações acerca das razões e fontes que envolvem o fenômeno estudado e cabe em situações em que se pretende analisar as relações entre determinados atributos de uma população. Cabe aludir novamente ao objetivo geral dessa pesquisa que visa analisar a relação entre duas dimensões: valores pessoais do empreendedor e profissionalismo.

O empreendedor brasileiro compõe, portanto, o universo dessa pesquisa. De acordo com o relatório do GEM (2016), considerando a população entre 18 e 64 anos do Brasil, estimada em 133,3 milhões de pessoas, 36% são empreendedoras, ou seja, cerca de 48 milhões de pessoas.

Carland, Boulton e Carland (1984) alertam que pesquisas acerca de empreendedores não podem trazer conclusões saudáveis caso a amostra seja composta equivocadamente por não empreendedores. Carton, Hofer e Meeks (1998) e Bruyat e Julien (2000) acrescentam que a falta de concordância sobre quem é o empreendedor induz o pesquisador a selecionar amostras não homogêneas, facilitando a incursão ao erro. Gartner (1998), ciente do risco de erros no processo de amostragem, fez alusão a uma pesquisa que selecionou indivíduos que fundaram um negócio próprio há até três meses. Esse período serviu como filtro para garantir que os integrantes da amostra ainda se encontrassem na fase emergente da empresa, e não apenas gerenciando-a.

O conceito de empreendedor adotado por esta tese é harmônico com a opinião de autores como Carland, Boulton e Carland (1984), Gartner (1988), Sharma e Chrisman (1999), Peredo e Mclean (2006) e Verga e Silva (2014), que descrevem o empreendedor como o fundador de um novo negócio, alguém que cria e depois opera uma empresa, mesmo que não exista nada de inovador nesse ato. Acredita-se que a adoção de outros critérios que visem filtrar a amostra, tais como o tempo de atuação do empreendedor, por exemplo, diminuam drasticamente a população da pesquisa de forma a prejudicar o processo de coleta de dados.

A amostra da pesquisa compõe-se pelo pequeno empreendedor gaúcho. Trata-se, então, de amostra por conveniência e não probabilística. Tendo em vista a dificuldade de coletar dados em razão do baixo retorno dos respondentes, a amostra não probabilística apresenta simplicidade operacional como vantagem que, segundo Selltitz (1974) e Viana (2011), compensa a limitação da não generalização dos resultados.

O pequeno empreendedor, para os fins desta pesquisa, deve ser entendido como aquele comerciante ou prestador de serviços, cujo negócio próprio constitua sua principal fonte de renda e consuma a maior parte de seu tempo (CARLAND, BOULTON, CARLAND, 1984), possuindo até 9 funcionários e faturamento que não ultrapasse R\$ 360.000,00 por ano em conformidade com a Lei Complementar 123 de Dezembro de 2006 que dispõe sobre seu enquadramento como microempresa e permite usufruto de regime tributário integrado. Mesmo com toda importância despendida às pequenas empresas, o Brasil não conta com uma padronização dos critérios de classificação dessas empresas no que tange ao seu porte, uma vez que, de acordo com Neto e Teixeira (2014), as empresas podem ser classificadas tanto pelo seu número de funcionários quanto por sua receita bruta.

Embora Cooper e Dunkelberg (1986), Julien, Marchesnay e Machado (2010) e Dornelas (2014) reconheçam que o proprietário de um pequeno negócio possa não necessariamente ser um empreendedor, pois muitas vezes lhe falta a característica inovadora inerente à personalidade empreendedora, optou-se por tratar o proprietário de um pequeno negócio e o empreendedor como equivalentes, com apoio na definição de Carland, Boulton e Carland (1984), Gartner (1988), Sharma e Chrisman (1999), Peredo e Mclean (2006) e Verga e Silva (2014) e tendo em vista que a adoção de mecanismos de filtro reduziria significativamente o tamanho da amostra de forma a comprometer a coleta e análise dos dados.

3.1. Coleta de Dados

Como instrumento de coleta utilizado na *survey*, foi adotado o questionário, que é definido por Gunther (2003) como um conjunto de perguntas sobre determinado tópico que não testa a habilidade do respondente, mas mede sua opinião, seus interesses, aspectos de personalidade e informação biográfica. Gunther (2003) esclarece que o questionário pode ser administrado tanto em

interação pessoal como pode ser autoaplicável. Entretanto ressalva, em harmonia com Hair (2009), que o uso de instrumento autoaplicável implica em população-alvo alfabetizada.

Gunther (2003) explica ainda que, não convém identificar o respondente, pelo contrário, há que se assegurar que a pesquisa não visa à identificação de indivíduos, mas que perguntas sócio-demográficas como grau de escolaridade, estado civil, gênero, faixa etária e de renda, por exemplo, visam apenas caracterizar a amostra.

Coletaram-se, então, os dados por meio de um questionário eletrônico autoaplicável. O respondente classificou cada item do questionário utilizando uma escala *likert* de 5 pontos, na qual 1 ponto significa “não se parece nada comigo” e 5 pontos significa “se parece muito comigo”.

O processo de coleta de dados ocorreu no período entre os dias 15/05/2017 e 15/06/2017, no qual foram recebidos 54 questionários. Entretanto, 4 desses questionários estavam incompletos e por isso tiveram que ser anulados. Estima-se que tenham sido enviados pouco mais de 100 questionários, o que representa uma taxa de retorno acima da esperada por Gunther (2003) e Groves (2011) que destacam o baixo retorno dos respondentes como um dos desafios para o pesquisador contemporâneo que se utiliza da *survey*.

No intuito de assegurar uma taxa de retorno satisfatória, procurou-se notificar previamente e cobrar posteriormente os respondentes acerca do envio e preenchimento do questionário, o que só foi possível devido à utilização de intermediários, formados por profissionais que têm acesso direto ao público alvo da pesquisa como contadores e consultores.

3.1.1. Processo de Criação do Instrumento de Coleta

O questionário foi elaborado com base na revisão da literatura, que permitiu identificar 10 dimensões de valores pessoais do empreendedor, sendo elas: 1) Valores Capitalistas; 2) Ética; 3) Histórico Familiar; 4) Risco; 5) Inovação; 6) Independência; 7) Afinidade com o Negócio; 8) Resolução de Problemas; 9) Centralização e; 10) Estratégia. O embasamento teórico encontra-se discriminado no Apêndice A.

Após a elaboração do questionário também foi realizado um grupo focal, o qual, na opinião de Oliveira e Freitas (1998), é indicado em métodos quantitativos

que adotam a *survey*, pois pode explorar e fazer emergir questões relevantes, além de ajudar a esclarecer aspectos dúbios acerca da temática da pesquisa.

Gondim (2003) e Trad (2009) convergem ao acrescentar que o grupo focal pode ser uma estratégia complementar em pesquisas quantitativas, cuja adoção atende invariavelmente o propósito de captar percepções, opiniões e sentimentos frente a um determinado tema e em um ambiente de interação social que subsidiem construção ou a elaboração do instrumento de coleta de dados.

Os participantes do grupo focal devem estar associados à temática central do estudo para que possam se posicionar de forma competente diante de fatores pertinentes a serem abordados (TRAD, 2009).

Apesar das inúmeras tentativas de se convencionar o tamanho ideal do grupo focal, este é um aspecto que permanece controverso na literatura acadêmica. Entretanto, é inegável que grupos grandes oferecem maior dificuldade de controle do processo por parte do moderador, ademais, aumenta o tempo de espera para a manifestação, o que pode desestimular o participante a revelar sua opinião (GONDIM, 2003). Portanto, participaram do grupo focal, que teve duração de duas horas, um consultor, um professor universitário da área de administração e um casal de empresários. As perguntas norteadoras que compõem o roteiro do grupo focal, bem como a análise interpretativa das respostas, encontram-se no Apêndice B.

Assim como no instrumento de Schwartz, os valores foram medidos implicitamente, uma vez que o respondente compara o quanto uma terceira pessoa se parece com ele, então, a partir da similaridade relatada com a pessoa descrita inferem-se os valores dos respondentes. Cada valor foi avaliado de forma independente, o que, para Tamayo (2007) possibilita análises estatísticas mais robustas. Procurou-se dispensar a necessidade de esforço cognitivo acentuado e atender o requisito de parcimônia das pesquisas *on-line*, dois fatores destacados por Pasquali e Alves (2004), Tamayo e Porto (2009), Schwartz (2011) e Sambiase et al (2014) em alusão à versão reduzida do PVQ.

Campos e Porto (2010) acreditam que o avanço das teorias sobre valores pessoais está diretamente relacionado à qualidade do trabalho empírico conduzida pelos pesquisadores da área ao redor do mundo, descrevendo a estrutura de valores em diferentes culturas. Para os autores (CAMPOS; PORTO, 2010), isso se deve igualmente ao refinamento e as melhorias na adequação dos instrumentos de

mensuração dos valores, considerando aspectos da cultura da população em questão e o contexto em que se aplica.

Um exemplo dessa adaptação do instrumento de mensuração dos valores encontra-se na tese de doutorado em Administração da FGV/EBAPE do Rio de Janeiro, de autoria de Almeida (2007), intitulada “Responsabilidade Social das Empresas e Valores Humanos: Um estudo sobre a atitude dos gestores brasileiros”, na qual o autor procede alguns ajustes no questionário como o aperfeiçoamento da linguagem, buscando maior compatibilidade com os objetivos da pesquisa.

A criação do novo questionário exige uma validação semântica que foi realizada por meio de um pré-teste, resultando em pequenas modificações de linguagem em alguns itens apontadas por um grupo composto por 10 especialistas, entre eles doutores e doutorandos das áreas de Administração e correlatas e empreendedores gaúchos, a exemplo do que foi realizado na pesquisa de Silva (2014), que também submeteu o questionário à avaliação de 10 especialistas no intuito de verificar a clareza e a objetividade do texto, o que considera essencial para assegurar que haja compreensão.

Por fim, foi acrescentado ao instrumento de coleta de dados o construto “profissionalismo”, posto que diversos autores (SARASVATHY, 2001; AZEVEDO, 2009; WANG; WALDER; REDMOND, 2011; ALVEZ et al, 2013; MASSY; CAMPBELL, 2013; MELLO; SILVA, 2013; NORTH; NETO; CALLE, 2013; OLIVEIRA et al, 2013; SONG; HUNG, 2013) apontam que a falta de conhecimento em Administração e a forma intuitiva com que os gestores conduzem suas empresas traduzem, na verdade, uma falta de profissionalismo e constituem, portanto, uma restrição ao crescimento encontrada nas pequenas empresas com poder explicativo ao seu insucesso expresso pelas altas taxas de mortalidade empresarial precoce.

A partir da revisão da literatura, elaboraram-se itens para mensurar o construto do profissionalismo, sendo eles: a) ele busca conhecimento teórico por meio de cursos da área da Administração; b) ele recompensa os funcionários baseado em avaliação de desempenho e; c) ele racionaliza a tomada de decisão com base em indicadores e não confia apenas na sua intuição. Outros aspectos relacionados ao profissionalismo emergiram na ocasião do grupo focal, originando os itens: d) ele adota ferramentas de gestão, possui processos pré-definidos e critérios de monitoramento e, e) ele entende de contabilidade, especialmente da mecânica tributária.

3.2. Análise de Dados

Os dados coletados foram organizados para que os valores pessoais da população de empreendedores brasileiros sejam descritos a partir de uma amostra por conveniência não probabilística. A amostra não probabilística, cabe lembrar, é aquela que, na opinião de Selltitz (1974), oferece, entre outras vantagens, economia oriunda da conveniência.

Não há, porém, consenso no que tange ao tamanho dessa amostra. Hair (2009), recomenda o mínimo de 5 respondentes por questão. Iacobucci (2010), por outro lado, indica uma regra simplista de um $n > 200$ para o tamanho da amostra, no entanto, vai além ao informar que análises podem ser feitas confortavelmente mesmo com amostras pequenas, como de 50 a 100.

Foi realizada a modelagem de equações estruturais com o uso do *Partial Least Squares – Structural Equations Modeling* (PLS-SEM). Para Babozzi, Yi e Singh (1991), Urbach e Ahlemann (2010) e Ringle, Silva e Bido (2014), o PLS é uma ferramenta adequada para validação de modelos exploratórios, pois permite estimar satisfatoriamente relações estruturais e fazer análises causais preditivas, mesmo com amostras pequenas.

E para descrição dos valores do empreendedor, foi feita uma análise estatística descritiva com o auxílio do *Statistical Package for Social Science* (SPSS). Para verificar a influência dos valores pessoais do empreendedor sobre o grau de profissionalismo do negócio foi realizada uma regressão linear múltipla que, segundo Tabachnick e Fidell (1996), Johnson e Wichern (1998) e Hair (2005), constitui uma equação matemática que busca explicar a relação entre variáveis dependentes e independentes. Malhotra (2012) acrescenta que a técnica da regressão permite determinar a estrutura da relação entre as variáveis e identificar a intensidade dessa relação.

A estrutura da relação desta tese abrange 10 variáveis independentes (representadas pelas dimensões de valores) e a variável dependente do Profissionalismo, conforme as hipóteses:

H1: Valores Capitalistas influenciam o Profissionalismo;

H2: Ética influencia o Profissionalismo;

H3: Histórico Familiar influencia o Profissionalismo;

H4: Risco influencia o Profissionalismo;

H5: Inovação influencia o Profissionalismo;

H6: Independência influencia o Profissionalismo;

H7: Afinidade com o Negócio influencia o Profissionalismo;

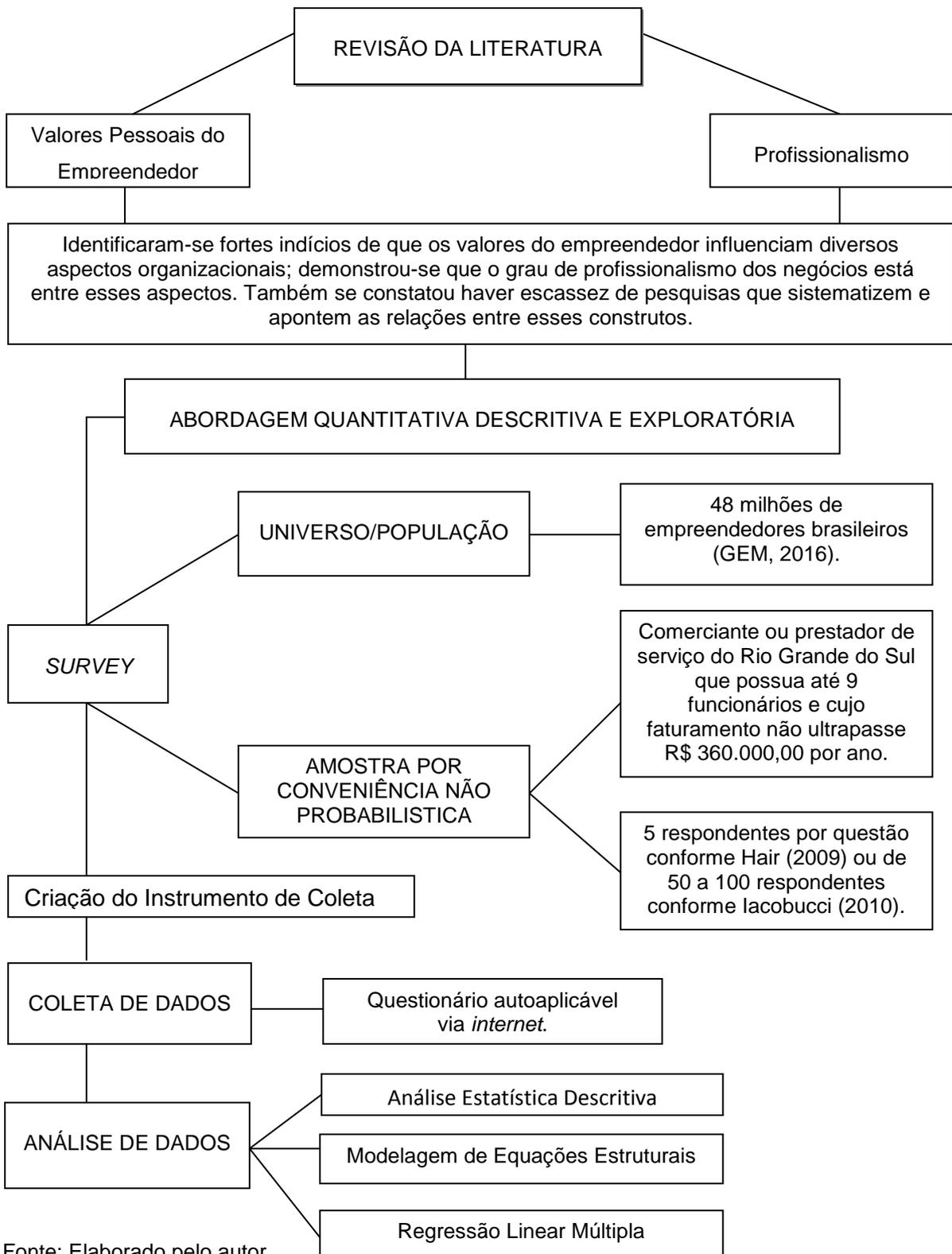
H8: Resolução de Problemas influencia o Profissionalismo;

H9: Centralização influencia o Profissionalismo e;

H10: Estratégia influencia o Profissionalismo.

Rodrigues et al (2010) acrescenta que a análise de regressão tem a finalidade de verificar o comportamento das variáveis de maior significância para a explicação do modelo encontrado, pois verifica as relações entre uma variável métrica dependente e uma ou mais variáveis independentes. Quanto ao método para elaboração do modelo de regressão, utilizou-se a estimação *stepwise* que, conforme Hair (2009), é um procedimento que permite ao pesquisador examinar a contribuição de cada variável independente para o modelo de regressão, já que cada variável é considerada antes do desenvolvimento da equação, visando encontrar o modelo mais adequado. Em suma, o modelo teórico empírico dessa pesquisa está sintetizado na Figura 1:

Figura 1: Síntese do Modelo Teórico Empírico da Pesquisa.



A Figura 1 sintetiza, portanto, o caminho percorrido desde a revisão da literatura, que demonstrou haver uma relação, embora pouco explorada, entre os valores pessoais do empreendedor e os aspectos inerentes ao profissionalismo do seu empreendimento. Também demonstra a caracterização metodológica (quantitativa descritiva e exploratória) remontando a população, a amostra, o procedimento de coleta e de análise de dados de forma a fornecer uma visão abrangente desta pesquisa.

3.2.1 Processo de Classificação do Grau de Profissionalismo

O grau de profissionalismo aplicado pelo empreendedor ao seu negócio foi medido por meio de cinco itens. Os itens são: a) ele busca conhecimento teórico por meio de cursos da área da Administração; b) ele recompensa os funcionários baseado em avaliação de desempenho; c) ele racionaliza a tomada de decisão baseado em indicadores e não confia apenas na sua intuição; d) ele adota ferramentas de gestão, possui processos pré-definidos e critérios de monitoramento e; e) ele entende de contabilidade, especialmente da mecânica tributária.

Para cada item o respondente atribuiu uma pontuação em uma escala de 1 a 5 pontos. Significa que a mínima pontuação possível para o construto profissionalismo foi 5 pontos e a máxima pontuação possível foi 25 pontos. A Tabela 1 demonstra a classificação do grau de profissionalismo conforme a escala de 5 a 25 pontos.

Tabela 1 – Classificação do grau de profissionalismo

5	BAIXO
6	
7	
8	
9	
10	
11	
12	MÉDIO
13	
14	
15	
16	
17	
18	

19 20 21 22 23 24 25	ALTO
--	------

Fonte: Elaborado pelo autor.

Os negócios dos empreendedores que pontuaram de 5 a 11 pontos foram classificados como tendo grau de profissionalismo baixo; os negócios que obtiveram pontuação entre 12 e 18 pontos foram classificados com grau de profissionalismo médio e; aqueles que obtiveram pontuação entre 19 e 25 pontos foram classificados com grau de profissionalismo alto.

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

O processo de coleta de dados teve duração de um mês e foi iniciado no dia 15 de maio de 2017 e concluído no dia 14 de junho de 2017. Nestes 31 dias foram enviados pouco mais de 100 questionários, dos quais 54 foram respondidos. Entretanto, quatro questionários precisaram ser eliminados por motivo de preenchimento incompleto. Os 50 questionários restantes, cabe ratificar, atendem ao número mínimo exigido por Iacobucci (2010) para executar análises estatísticas.

Acredita-se que a utilização de intermediários, profissionais cujo trabalho exige interação direta com o público alvo da pesquisa, a exemplo de consultores e contadores, tenha potencializado a taxa de retorno dos questionários. Além disso, os respondentes foram previamente avisados acerca do recebimento do questionário e posteriormente lembrados sobre a importância do seu preenchimento.

Foi imposto ao respondente a condição de que sua empresa empregasse até 9 funcionários e faturasse até R\$ 360.000,00 por ano, no intuito de respeitar seu enquadramento como pequeno empreendedor. Não houve restrição em relação a dados sócio-demográficos como gênero, faixa etária, escolaridade e estado civil, que estão expostos na Tabela 2.

Tabela 2 – Dados Sócio-demográficos

GENERO	Masculino	56%
	Feminino	44%
FAIXA ETÁRIA	De 18 a 25 anos	2%
	De 26 a 35 anos	12%
	De 36 a 50 anos	66%
	De 51 a 60 anos	18%
	Acima de 60 anos	2%
ESCOLARIDADE	Ensino Médio	38%
	Ensino Superior	62%
ESTADO CIVIL	Solteiro	22%
	Casado	66%
	Divorciado	10%
	Viúvo	2%
SEGMENTO	Comércio	38%
	Serviço	62%

Fonte: Elaborado pelo autor.

Observou-se que a maioria dos pequenos empreendedores pesquisados (66%) possui faixa etária entre 36 e 50 anos; apenas 2% destes empreendedores têm idade entre 18 e 25 anos e apenas 2% estão com mais de 60 anos. Quanto à escolaridade, embora 62% dos pequenos empreendedores pesquisados possuam

curso superior, ainda há 38% destes empreendedores sem diploma universitário. Foi predominante o número de empreendedores casados.

A maior parte dos empreendedores que compõem a amostra atua na cidade de Passo Fundo/RS, entretanto, aproximadamente 30% dos questionários enviados foi destinado aos empreendedores das demais cidades da região norte do estado do Rio Grande do Sul e à cidade de Caxias do Sul/RS.

4.1. Análise Estatística Descritiva

A análise estatística descritiva começa com a apresentação da pontuação média dos itens do instrumento de coleta de dados, bem como demais dados estatísticos como desvio padrão e variância, dispostos na Tabela 3. É possível identificar cada um dos 36 itens da Tabela 3 consultando o Anexo A.

Tabela 3 – Média dos Itens do Questionário

Itens	N	Mínimo	Máximo	Média	Erro Padrão	Desvio Padrão	Variância
1	50	1	5	3,46	0,13	0,97	0,94
2	50	2	5	4,34	0,10	0,77	0,59
3	50	2	5	4,10	0,12	0,88	0,78
4	50	1	5	4,48	0,11	0,83	0,70
5	50	2	5	4,04	0,13	0,94	0,89
6	50	1	5	4,12	0,16	1,13	1,29
7	50	1	5	3,06	0,16	1,18	1,40
8	50	1	5	3,54	0,18	1,29	1,68
9	50	1	5	3,48	0,17	1,24	1,56
10	50	1	5	2,52	0,17	1,24	1,56
11	50	1	5	3,72	0,19	1,34	1,79
12	50	1	5	3,30	0,20	1,46	2,13
13	50	2	5	4,10	0,12	0,88	0,78
14	50	1	5	2,00	0,19	1,40	1,95
15	50	1	5	3,46	0,17	1,23	1,51
16	50	1	5	3,50	0,16	1,12	1,27
17	50	1	5	2,76	0,18	1,28	1,65
18	50	1	5	3,42	0,20	1,44	2,08
19	50	1	5	2,82	0,18	1,27	1,62
20	50	1	5	3,64	0,14	1,04	1,09
21	50	2	5	4,06	0,12	0,91	0,83
22	50	1	5	3,86	0,18	1,27	1,63
23	50	1	5	2,58	0,21	1,48	2,20
24	50	1	5	4,52	0,13	0,93	0,86
25	50	1	5	4,04	0,15	1,06	1,14
26	50	2	5	3,50	0,13	0,97	0,94
27	50	1	5	2,98	0,17	1,22	1,48
28	50	2	5	3,90	0,12	0,90	0,82
29	50	1	5	3,46	0,19	1,37	1,88
30	50	1	5	2,72	0,17	1,26	1,59
31	50	1	5	3,76	0,18	1,33	1,77
32	50	1	5	3,04	0,17	1,26	1,59
33	50	1	5	2,64	0,20	1,42	2,03
34	50	1	5	2,52	0,18	1,29	1,68

35	50	1	5	3,42	0,16	1,19	1,43
36	50	1	5	3,00	0,17	1,21	1,46

Fonte: Elaborado pelo autor com base no SPSS.

O item de número 14 que dispõe sobre a existência de pais empreendedores na família se destaca como tendo a menor média (2,00 pontos em uma escala de 1 a 5). Com base nesse dado, pode-se afirmar que a maioria dos pequenos empreendedores pesquisados foi pioneira na família no que tange à abertura do próprio negócio. Por outro lado, o item de número 24 obteve a maior média (4,52) revelando que a maioria dos empreendedores pesquisados gosta do trabalho que desempenha. Para cada dimensão de valores, também foi calculada a pontuação média, descrita na Tabela 4. Observa-se que as dimensões com a menor e maior média englobam os itens de número 14 e 24 respectivamente.

Tabela 4 – Média das Dimensões de Valores

Dimensão	N	Range	Mínimo	Máximo	Média	Erro Padrão	Desvio Padrão	Variância
V. C.	50	3,33	1,67	5,00	3,42	0,10	0,77	0,60
Ética	50	3,33	1,67	5,00	3,38	0,10	0,76	0,59
H. F.	50	4,00	1,00	5,00	2,36	0,15	1,08	1,18
Risco	50	3,00	1,75	4,75	3,50	0,08	0,63	0,39
Inovação	50	3,00	2,00	5,00	3,98	0,10	0,73	0,54
Independência	50	3,00	2,00	5,00	3,60	0,10	0,76	0,59
A. N.	50	4,00	1,00	5,00	4,24	0,11	0,77	0,60
R. P.	50	2,67	2,00	4,67	3,26	0,08	0,59	0,35
Centralização	50	3,33	1,67	5,00	3,50	0,12	0,91	0,83
Estratégia	50	3,00	1,33	4,33	3,26	0,11	0,79	0,62
Profissionalismo	50	3,20	1,60	4,80	3,35	0,09	0,69	0,47

Fonte: Elaborado pelo autor com base no SPSS.

O Histórico Familiar (H. F.) foi a única dimensão que pontuou abaixo de três pontos, se destacando como tendo a menor média (2,36 pontos em uma escala de 1 a 5). A Afinidade com o Negócio (A. N.), por sua vez, foi a única dimensão a ultrapassar três pontos e obteve a maior média (4,24).

Ao se analisar a dimensão do profissionalismo, apenas 2 dos 50 empreendedores respondentes, equivalente a 4% da amostra, obtiveram pontuação inferior aos 12 pontos aludidos na Tabela 1, o que atribui às suas empresas grau de profissionalismo baixo. A maioria, 31 dos 50 empreendedores respondentes ou 62% da amostra, encontra-se na faixa entre 12 e 18 pontos da Tabela 1, tendo suas empresas, portanto, grau de profissionalismo médio. Os 34% remanescentes da amostra são 17 empreendedores que, ao avaliarem os cinco itens sobre profissionalismo utilizando a escala de 1 a 5 pontos em cada item, obtiveram grau de

profissionalismo alto por ultrapassar 18 pontos. Estes números estão dispostos na Tabela 5.

Tabela 5 – Grau de Profissionalismo dos Negócios

Profissionalismo	Pontuação	Número de Respondentes	Percentual de Respondentes
Baixo	De 05 a 11 pontos	02	04%
Médio	De 12 a 18 pontos	31	62%
Alto	De 19 a 25 pontos	17	34%

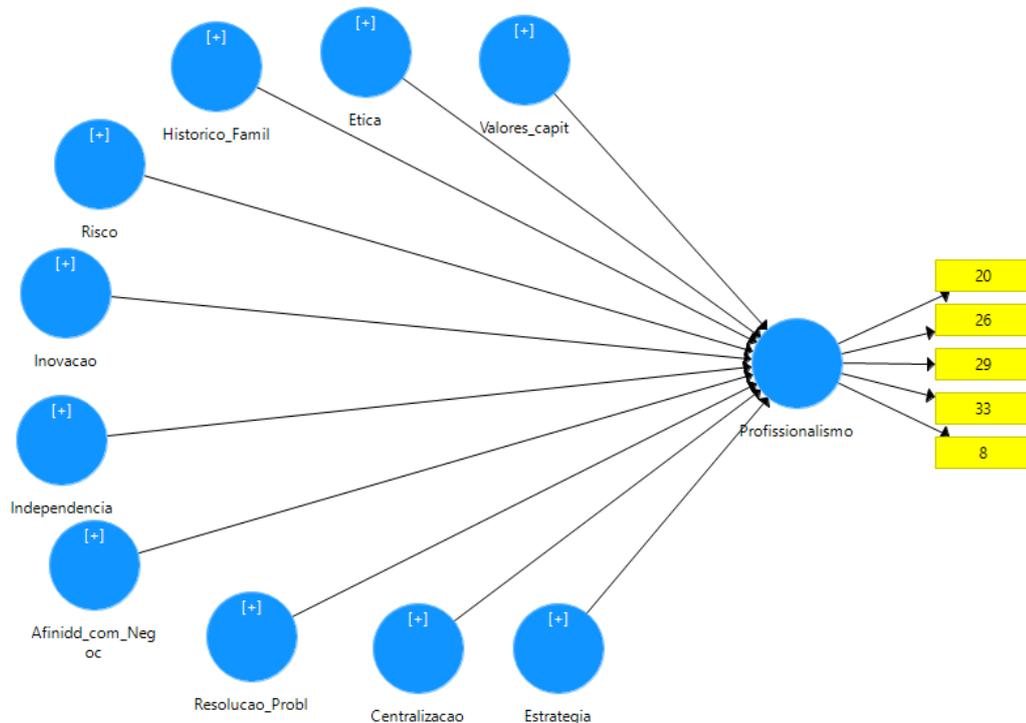
Fonte: Elaborado pelo autor.

Para verificar se o modelo teórico empírico desta pesquisa é sustentável em termos de confiabilidade, foi executada a modelação de equações estruturais.

4.2. Modelagem de Equações Estruturais

O primeiro modelo estrutural da pesquisa, exposto da Figura 2, foi gerado a partir do método *Path* do SmartPLS 3.0.

Figura 2 – Modelo Estrutural da Pesquisa



Fonte: Elaborado pelo autor com base no SmartPLS 3.0.

Variáveis latentes, cabe lembrar, são variáveis hipotéticas que não podem ser diretamente mensuradas, mas que podem ser representadas por itens que permitem obter uma medida razoavelmente precisa (HAIR, 2009). Como os itens que medem as variáveis latentes foram nomeados de forma numeral, conforme a Tabela 6, foi necessário, no intuito de facilitar a organização da tabela de cargas cruzadas, renomeá-los colocando como prefixo o nome da variável latente (VL) que cada item objetivou medir.

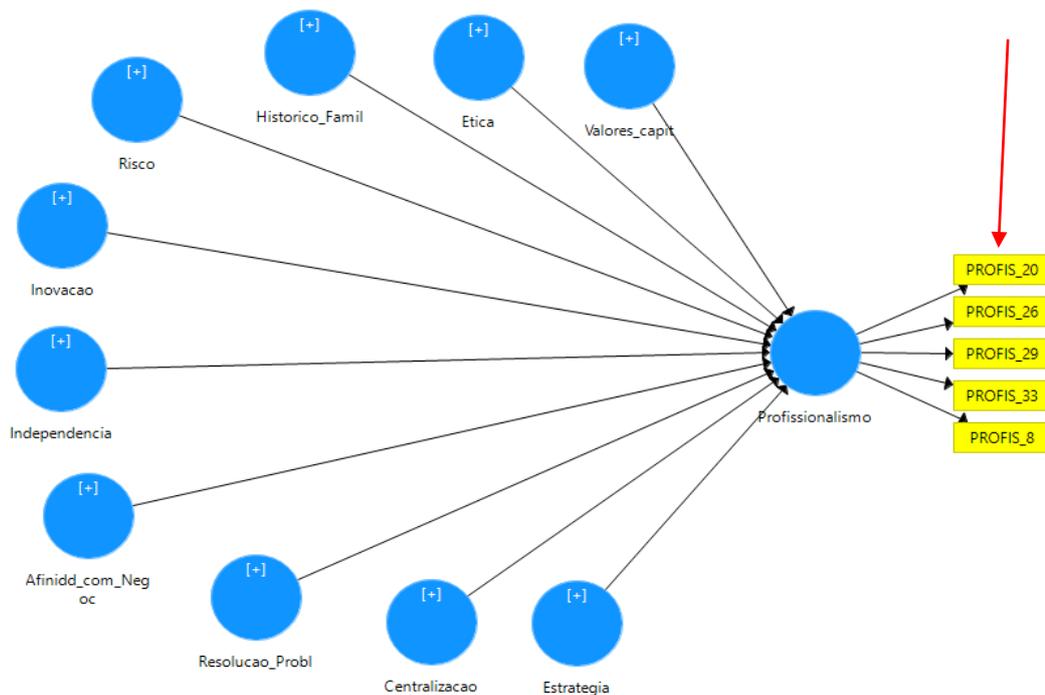
Tabela 6 – Dimensões de Valores e Respective Itens

DIMENSÕES	ITENS
Valores Capitalistas	9, 21, 30
Ética	10, 22, 31
Histórico Familiar	14, 23, 34
Risco	1, 15, 25, 32
Inovação	2, 13, 16
Independência	3, 12, 35
Afinidade com o Negócio	4, 11, 24
Resolução de Problemas	5, 17, 36
Centralização	6, 18, 27
Estratégia	7, 19, 28
Profissionalismo	8, 20, 26, 29, 33

Fonte: Elaborado pelo autor.

A Figura 3 apresenta o novo modelo estrutural da pesquisa gerado após os ajustes de nomenclatura da base de dados.

Figura 3 – Novo Modelo Estrutural da Pesquisa



Fonte: Elaborado pelo autor com base no SmartPLS 3.0.

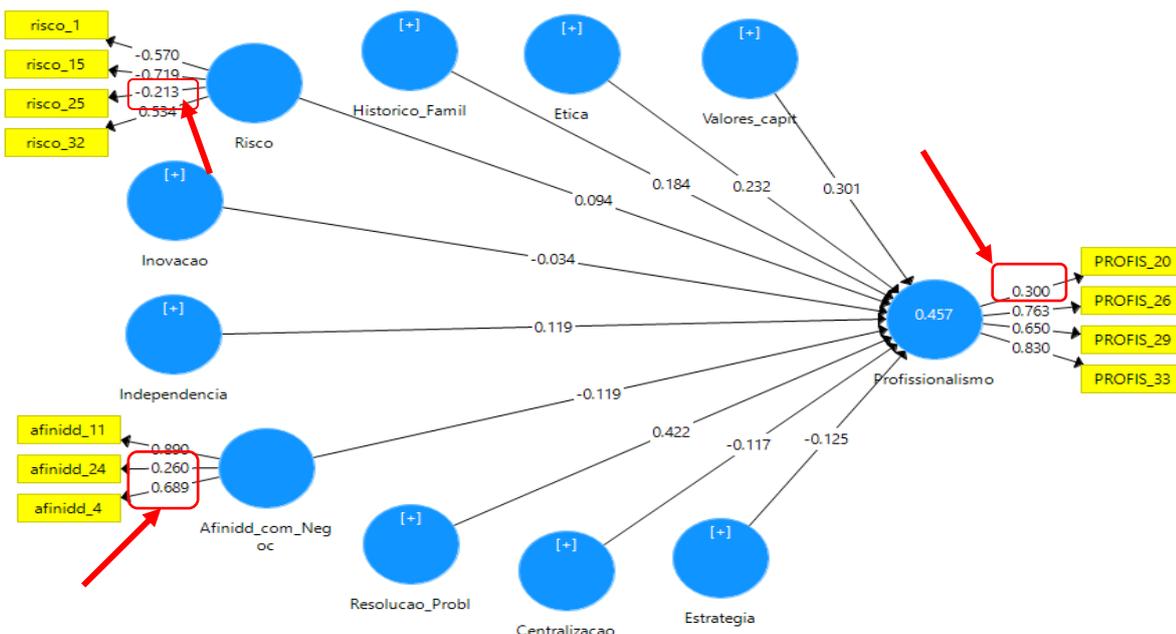
V. C. 21											0,68
V. C. 30											0,74
V. C. 09											0,47
Composite Reliability	0,69	0,05	0,72	0,68	0,61	0,74	0,02	0,81	0,06	0,55	0,67
Average Variance Extracted	0,35	0,25	0,48	0,44	0,37	0,52	0,30	0,61	0,36	0,31	0,41

Fonte: Elaborado pelo autor com base no Smart PLS 3.0.

As cargas fatoriais, de maneira geral, obtiveram uma pontuação baixa. A confiabilidade do modelo foi inferior a 70% ($CC < 0,7$) para a maioria das dimensões, excetuando a Centralização, Histórico Familiar e Inovação. Apenas o Histórico Familiar e a Inovação apresentaram Variância Média Extraída superior a 50%. Houve, portanto, vários itens com cargas baixas ($AVE < 0,5$). Conclui-se que o modelo não se sustenta sem estes indicadores de precisão. Dentre as possíveis causas da inadequação do modelo pode estar o tamanho pequeno da amostra ($n = 50$).

Observa-se que os itens Profissionalismo 08, Afinidade com o Negócio 04 (A. N. 04), Ética 10, Independência 03, Resolução de Problemas 17 (R. P. 17), Risco 01 e Valores Capitalistas 09 (V. C. 09) obtiveram carga baixa. A Figura 4 apresenta os resultados de um novo modelo de mensuração sem o item Profissionalismo 08.

Figura 4 – Modelo de Mensuração sem o item Profissionalismo 08



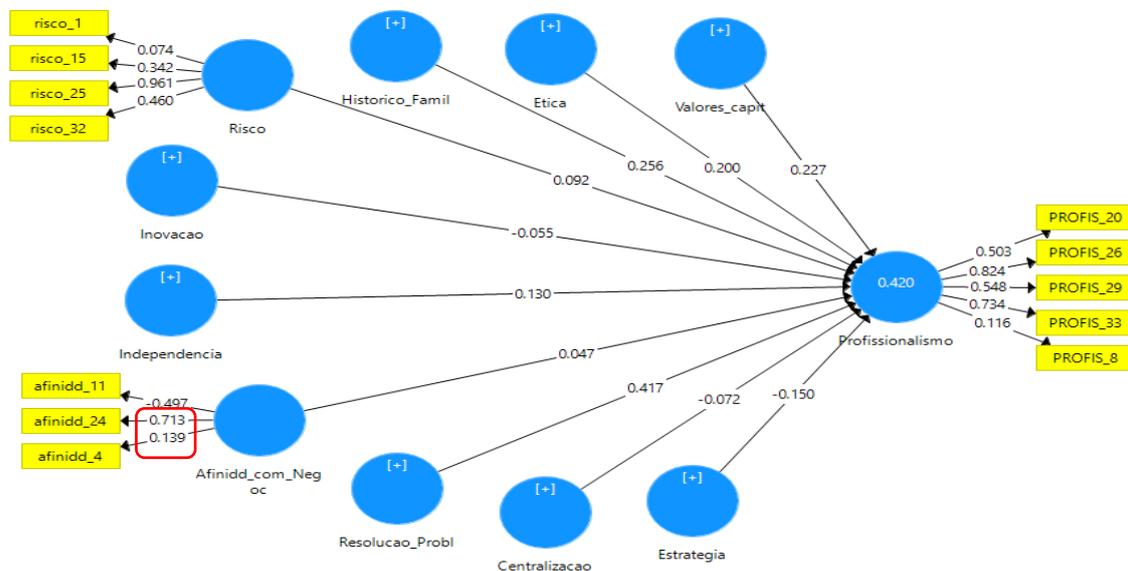
Fonte: Elaborado pelo autor com base no SmartPLS 3.0.

Ao retirar o item Profissionalismo 08, observou-se as seguintes alterações:

- O item Profissionalismo 20 caiu de 0,50 para 0,30;
- O item Afinidade com o Negócio 04 aumentou de 0,13 para 0,68;
- O item Afinidade com o Negócio 24 caiu de 0,71 para 0,26;
- O item Risco 25 caiu de 0,96 para -0,21 e mais dois ficaram negativos.

Em amostras pequenas é comum que a retirada de um item tenha o poder de alterar o valor de uma série de outros itens. Esse comportamento ocorre uma vez que as relações estruturais são próximas de zero. Cabe lembrar que a palavra *Partial*, do método *Partial Least Squares*, significa que o algoritmo, em um primeiro momento, estima o modelo de mensuração e, em um segundo momento, estima o modelo estrutural, por isso os itens são interdependentes (RINGLE; SILVA; BIDO, 2014). A Figura 5 ilustra um novo modelo de mensuração utilizando o método CENTROID com todos os itens.

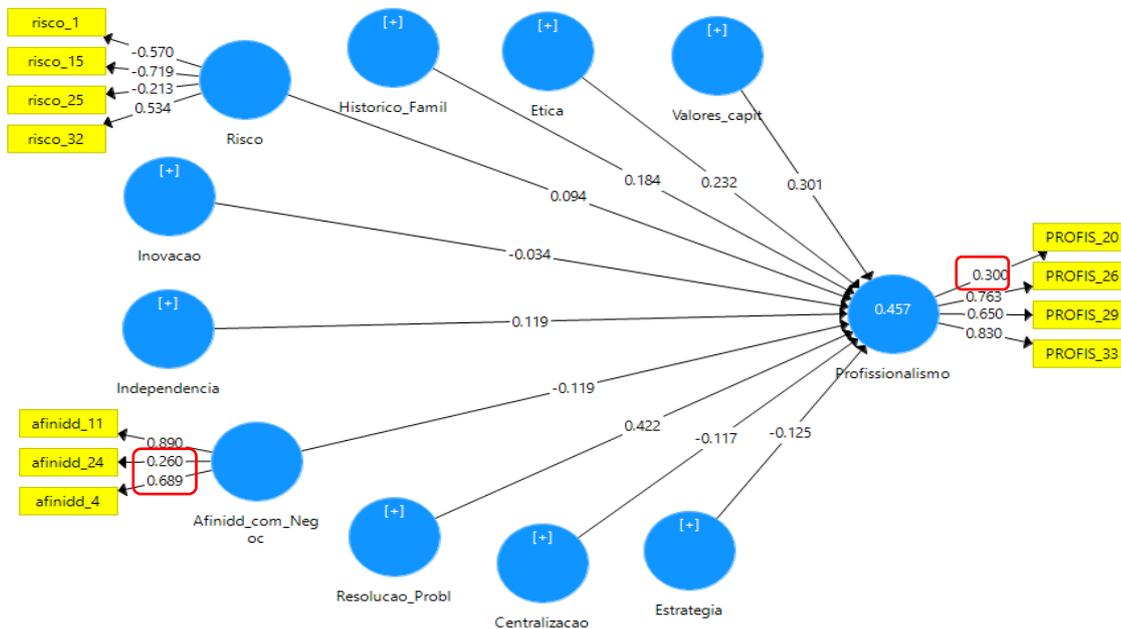
Figura 5 – Modelo de Mensuração com Método CENTROID



Fonte: Elaborado pelo autor com base no SmartPLS 3.0.

Para fins de comparação, um novo modelo de mensuração, disposto na Figura 6, foi gerado, também utilizando o método CENTROID, porém excluindo o item Profissionalismo 08. Observou-se que a mudança para o método CENTROID não alterou os resultados.

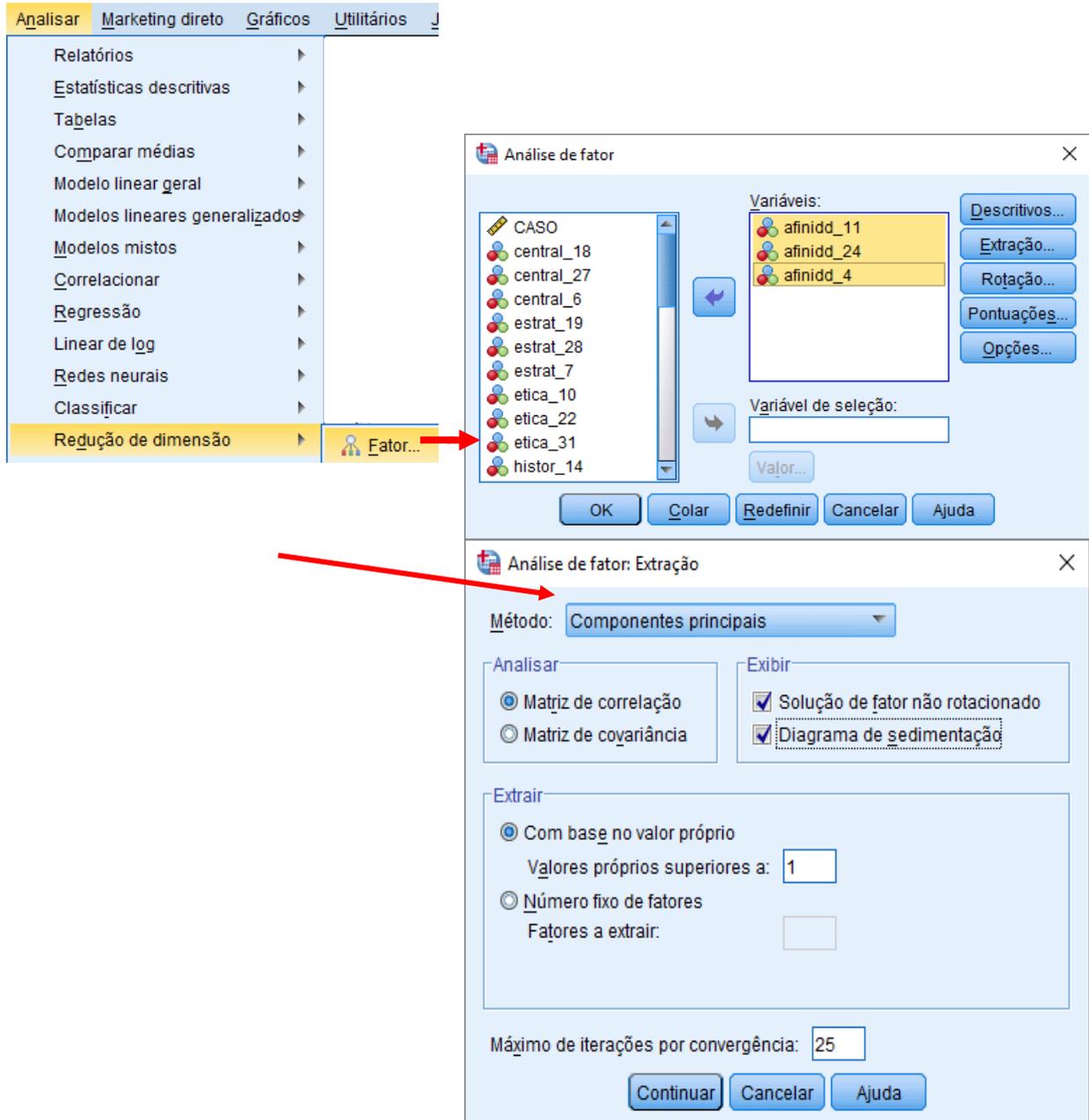
Figura 6 – Modelo de Mensuração CENTROID sem Profissionalismo 08



Fonte: Elaborado pelo autor com base no SmartPLS 3.0.

Uma nova tentativa consistiu em rodar uma variável latente (VL) por vez no SPSS, no qual a carga fatorial apresentou melhores resultados. Enquanto no SmartPLS 3.0, o resultado do modelo de mensuração das variáveis latentes foi ruim, pois a carga fatorial ficou baixa ou negativa, no SPSS as cargas fatoriais não sofrem influência do modelo estrutural, o que constitui uma solução que garante a adequabilidade do modelo de mensuração, cujos escores foram salvos e utilizados na Regressão Linear Múltipla. Portanto, nesta nova tentativa, após a análise de uma variável latente por vez no SPSS, extraiu-se o “Componente Principal”. Após esse procedimento, os escores fatoriais foram salvos, considerando que as cargas estavam satisfatórias para utilização na Regressão Linear Múltipla. A Figura 7 demonstra o procedimento para analisar VL por VL realizado no SPSS.

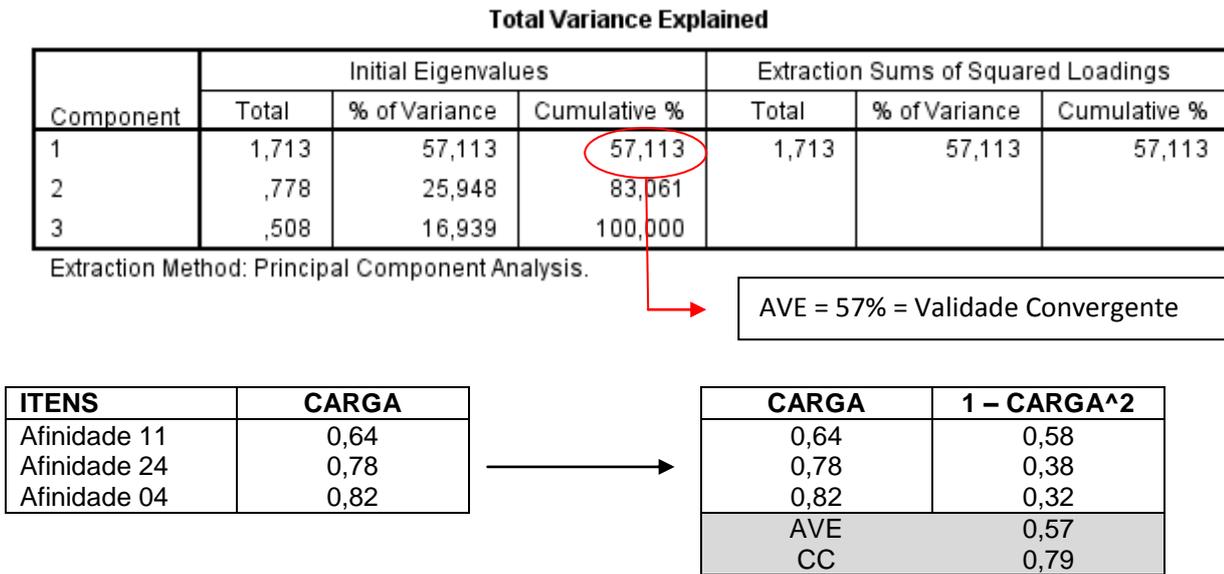
Figura 7 – Procedimento para Análise de VL por VL no SPSS.



Fonte: Elaborado pelo autor.

Após o cálculo da carga fatorial de cada dimensão de valores no SPSS, obtiveram-se, por meio de uma planilha configurada com as fórmulas de AVE e CC, os respectivos índices de precisão, uma vez que o SPSS não disponibiliza os resultados de AVE e CC automaticamente (VALENTIN; DAMÁSIO, 2016). A Figura 8 ilustra os resultados deste procedimento para a dimensão Afinidade com o Negócio.

Figura 8: Cargas, AVE e CC da Dimensão Afinidade com o Negócio



Fonte: Elaborado pelo autor.

No SmartPLS 3.0, o resultado do modelo de mensuração desta VL não foi satisfatório, apresentando cargas baixa e negativa, conforme a Figura 9.

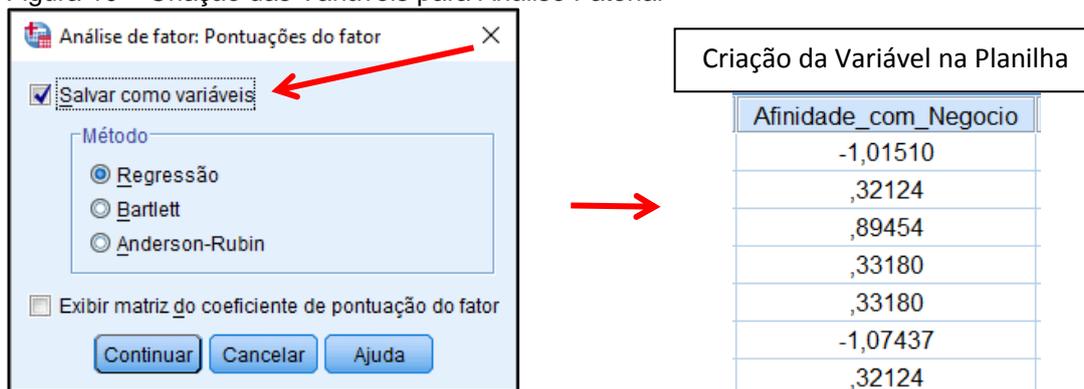
Figura 9 – Cargas da VL Afinidade com o Negócio no SmartPLS 3.0.

Afinidade 11	-0,09	-0,49
Afinidade 24	0,12	0,71
Afinidade 04	-0,01	0,13

Fonte: Elaborado pelo autor com base no SmartPLS 3.0.

Ressalta-se que, por meio da análise via SPSS, a estimação das cargas fatoriais não tem influência do modelo estrutural. Esta solução é pertinente porque garante um modelo de mensuração adequado. Os escores foram salvos, conforme Figura 10, para uso posterior na Regressão Múltipla.

Figura 10 – Criação das Variáveis para Análise Fatorial



Fonte: Elaborado pelo autor.

Este procedimento foi repetido para todas as demais variáveis latentes. As Figuras 11 e 12 mostram os resultados das cargas, AVE e CC das dimensões Centralização e Estratégia respectivamente.

Figura 11: Cargas, AVE e CC da Dimensão Centralização

ITENS	CARGA		CARGA	1 - CARGA ²
Centralização 18	0,79	→	0,79	0,37
Centralização 27	0,64		0,64	0,59
Centralização 06	0,71		0,71	0,48
			AVE	0,51
			CC	0,76

Fonte: Elaborado pelo autor.

Figura 12: Cargas, AVE e CC da Dimensão Estratégia

ITENS	CARGA		CARGA	1 - CARGA ²
Estratégia 19	0,76	→	0,76	0,41
Estratégia 28	0,57		0,57	0,67
Estratégia 07	0,74		0,74	0,45
			AVE	0,48
			CC	0,73

Fonte: Elaborado pelo autor.

As Figuras 13 e 14 mostram os resultados das cargas, AVE e CC das dimensões Histórico Familiar e Inovação respectivamente.

Figura 13: Cargas, AVE e CC da Dimensão Histórico Familiar

ITENS	CARGA		CARGA	1 - CARGA ²
Histórico Familiar 14	0,72	→	0,72	0,47
Histórico Familiar 23	0,84		0,84	0,28
Histórico Familiar 34	0,76		0,76	0,41
			AVE	0,60
			CC	0,82

Fonte: Elaborado pelo autor.

Figura 14: Cargas, AVE e CC da Dimensão Inovação

ITENS	CARGA		CARGA	1 - CARGA ²
Inovação 13	0,83	→	0,83	0,30
Inovação 16	0,87		0,87	0,24
Inovação 02	0,63		0,63	0,59
			AVE	0,62
			CC	0,82

Fonte: Elaborado pelo autor.

Entre os itens que compõem a dimensão Ética, um deles apresentou carga fatorial negativa, conforme demonstrado na Figura 15, o que exigiu um recálculo com vistas a assegurar melhores resultados para os índices AVE e CC. Ao se analisar a Tabela 8, que apresenta a Correlação de Pearson dos itens que compõem a dimensão Ética, foi possível observar que a maior correlação, embora não significativa, foi de 0,20 entre os itens Ética 22 e Ética 31 que foram, portanto, mantidos no recálculo. O item Ética 10, que apresentou carga fatorial negativa, foi excluído do recálculo, conforme Figura 16.

Figura 15 – Cargas da Dimensão Ética

ITENS	CARGA
Ética 10	-0,42
Ética 22	0,81
Ética 31	0,62

Fonte: Elaborado pelo autor com base no SPSS.

Tabela 8 – Correlação de Pearson para Ética

	Ética 10	Ética 22	Ética 31
Ética 10	1	-,015 0,27	0,04 0,78
Ética 22	-0,15 0,27	1	0,20 0,14
Ética 31	0,04 0,78	0,20 0,14	1

Fonte: Elaborado pelo autor com base no SPSS.

Figura 16: Cargas, AVE e CC da Dimensão Ética

ITENS	CARGA		CARGA	1 - CARGA ²
Ética 22	0,77	→	0,77	0,39
Ética 31	0,77		0,77	0,39
			AVE	0,60
			CC	0,75

Fonte: Elaborado pelo autor.

A dimensão Resolução de Problemas, assim como a dimensão Ética, também demandou um ajuste no cálculo. Foi preciso eliminar o item Resolução de Problemas 05 por ter carga fatorial negativa apresentada na Figura 17. A análise da Tabela 9, que apresenta a Correlação de Pearson, apontou que, apesar dos outros dois itens não se relacionarem, pois $r = 0,06$, geraram AVE e CC aceitáveis, conforme demonstrado na Figura 18.

Figura 17 – Cargas da Dimensão Resolução de Problemas

ITENS	CARGA
Resolução Problemas 17	0,57
Resolução Problemas 36	0,64
Resolução Problemas 05	-0,77

Fonte: Elaborado pelo autor com base no SPSS.

Tabela 9 – Correlação de Pearson para Resolução de Problemas

	Resolução de Problemas 17	Resolução de Problemas 36	Resolução de Problemas 05
Resolução de Problemas 17	1	0,06 0,65	-0,19 0,17
Resolução de Problemas 36	0,06 0,65	1	-0,23 0,10
Resolução de Problemas 05	-0,19 0,17	-0,23 0,10	1

Fonte: Elaborado pelo autor com base no SPSS.

Figura 18: Cargas, AVE e CC da Dimensão Resolução de Problemas

ITENS	CARGA		CARGA	1 – CARGA ²
Resolução Problemas 17	0,73	→	0,73	0,46
Resolução Problemas 36	0,73		0,73	0,46
			AVE	0,53
			CC	0,69

Fonte: Elaborado pelo autor.

A dimensão Risco também apresentou, na Figura 19, um item com carga fatorial negativa. A Figura 20 mostra os resultados de AVE e CC da dimensão Risco sem o item negativo.

Figura 19 – Cargas da Dimensão Risco

ITENS	CARGA
Risco 01	-0,41
Risco 15	0,40
Risco 25	0,75
Risco 32	0,75

Fonte: Elaborado pelo autor com base no SPSS

Figura 20: Cargas, AVE e CC da Dimensão Risco

ITENS	CARGA		CARGA	1 – CARGA ²
Risco15	0,59	→	0,59	0,64
Risco25	0,81		0,81	0,33
Risco32	0,63		0,63	0,59
			AVE	0,47
			CC	0,72

Fonte: Elaborado pelo autor.

A dimensão Profissionalismo, assim como as dimensões Risco, Resolução de Problemas e Ética, também apresentou, na Figura 21, um item com carga fatorial negativa. A Figura 22 mostra que, apesar da exclusão do item negativo, o resultado de AVE foi inferior a 0,50. No intuito de melhorar o índice AVE, excluiu-se, entre os itens remanescentes, aquele com a menor carga fatorial. O novo resultado foi exposto na Figura 23.

Figura 21 – Cargas da Dimensão Profissionalismo

ITENS	CARGA
Profissionalismo20	0,42
Profissionalismo26	0,76
Profissionalismo29	0,67
Profissionalismo33	0,76
Profissionalismo08	-0,06

Fonte: Elaborado pelo autor com base no SPSS

Figura 22: Cargas, AVE e CC da Dimensão Profissionalismo

ITENS	CARGA		CARGA	1 – CARGA ²
Profissionalismo20	0,44	→	0,44	0,80
Profissionalismo26	0,77		0,77	0,40
Profissionalismo29	0,66		0,66	0,56
Profissionalismo33	0,76		0,76	0,42
			AVE	0,45
			CC	0,76

Fonte: Elaborado pelo autor.

Figura 23: Novo Resultado das Cargas, AVE e CC do Profissionalismo

ITENS	CARGA		CARGA	1 – CARGA ²
Profissionalismo26	0,78	→	0,78	0,38
Profissionalismo29	0,70		0,70	0,50
Profissionalismo33	0,77		0,77	0,39
			AVE	0,57
			CC	0,79

Fonte: Elaborado pelo autor.

A dimensão Independência, apesar de não apresentar carga fatorial negativa, teve índice de AVE < 0,50, conforme Figura 24. A solução, apresentada na Figura 25, consistiu em eliminar o item com a carga fatorial mais baixa.

Figura 24: Cargas, AVE e CC da Dimensão Independência

ITENS	CARGA		CARGA	1 – CARGA ²
Independência 12	0,55	→	0,55	0,69
Independência 03	0,68		0,68	0,52
Independência 35	0,68		0,68	0,52
			AVE	0,41
			CC	0,68

Fonte: Elaborado pelo autor.

Figura 25: Novo Resultado das Cargas, AVE e CC da Independência

ITENS	CARGA		CARGA	1 – CARGA ²
Independência 03	0,76	→	0,76	0,41
Independência 35	0,76		0,76	0,41
			AVE	0,58
			CC	0,73

Fonte: Elaborado pelo autor.

A dimensão Valores Capitalistas também não apresentou carga fatorial negativa, porém teve índice de AVE < 0,50, conforme demonstrado na Figura 26. A exemplo do que foi realizado na dimensão Independência, tornou-se necessário eliminar o item com a menor carga fatorial para melhorar o resultado, exposto na Figura 27.

Figura 26: Cargas, AVE e CC da Dimensão Valores Capitalistas

ITENS	CARGA		CARGA	1 – CARGA ²
Valores Capitalistas 21	0,47	→	0,47	0,77
Valores Capitalistas 30	0,71		0,71	0,49
Valores Capitalistas 09	0,79		0,79	0,36
			AVE	0,45
			CC	0,70

Fonte: Elaborado pelo autor.

Figura 27: Novo Resultado das Cargas, AVE e CC dos Valores Capitalistas

ITENS	CARGA		CARGA	1 – CARGA ²
Valores Capitalistas 30	0,80	→	0,80	0,35
Valores Capitalistas 09	0,80		0,80	0,35
			AVE	0,64
			CC	0,78

Fonte: Elaborado pelo autor.

A Tabela 10 apresenta as correlações entre os escores das variáveis latentes.

Tabela 10 – Correlações entre os escores das variáveis latentes

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1. Profissionalismo	1,00										
2. Afinidade Negócio	-0,05	1,00									
3. Centralização	0,08	0,03	1,00								
4. Estratégia	-0,05	0,15	0,06	1,00							
5. Ética	0,25	0,27	0,17	0,15	1,00						
6. Histórico Familiar	0,17	-0,07	0,20	0,00	0,03	1,00					
7. Independência	0,09	0,35	0,08	0,17	0,32	0,18	1,00				
8. Inovação	0,08	0,00	0,01	-0,24	0,16	0,14	0,00	1,00			
9. Resolução Problemas	0,05	-0,27	0,32	0,39	0,00	0,29	-0,10	-0,07	1,00		
10. Risco	-0,03	0,25	0,30	0,05	0,14	-0,08	-0,02	-0,07	-0,14	1,00	
11. Valores Capitalistas	0,29	-0,14	0,50	-0,11	0,14	0,37	-0,05	0,07	0,11	0,10	1,00

Fonte: Elabora pelo autor com base no SPSS.

Correlações superiores a 0,25 são consideradas significantes a 10% e correlações superiores a 0,28 são consideradas significantes a 5%. Observa-se que apenas duas variáveis latentes obtiveram relação significativa com o Profissionalismo. A ética, que apresentou $r = 0,25$ ($p < 0,10$), e os valores capitalistas, cuja relação foi de 0,29 ($p < 0,05$).

Destaca-se também a correlação de 0,50 entre as dimensões Centralização e Valores Capitalistas como sendo a maior correlação contida na Tabela 10, o que configura um indício acerca do comportamento do pequeno empreendedor, no sentido de que pode haver uma tendência à centralização na medida em que ele busca ampliar seu faturamento ou margem de lucro. Subjacente a este comportamento talvez esteja uma necessidade de controle e domínio que o empreendedor possui sobre o negócio.

4.3. Regressão Linear Múltipla com Base nos Escores Fatoriais

A regressão linear múltipla permitiu atender ao objetivo da pesquisa de verificar se a variável dependente do profissionalismo é influenciada por todas as outras variáveis independentes.

Ao rodar a regressão utilizando o método Enter, o SPSS gerou o Model Summary e a ANOVA, cujos dados estão dispostos nas Figuras 28 e 29 respectivamente:

Figura 28 – Model Summary com Método Enter

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,401 ^a	,161	-,055	1,02689796

a. Predictors: (Constant), Valores_Capitalistas, Independencia, Inovacao, Risco, Resolucao_de_Problemas, Etica, Afinidade_com_Negocio, Historico_Familiar, Estrategia, Centralizacao

Fonte: Elaborado pelo autor com base no SPSS.

Figura 29 – Teste ANOVA com Método Enter

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7,874	10	,787	,747	,677 ^b
	Residual	41,126	39	1,055		
	Total	49,000	49			

a. Dependent Variable: Profissionalismo

b. Predictors: (Constant), Valores_Capitalistas, Independencia, Inovacao, Risco, Resolucao_de_Problemas, Etica, Afinidade_com_Negocio, Historico_Familiar, Estrategia, Centralizacao

Fonte: Elaborado pelo autor com base no SPSS.

Observou-se, conforme a Tabela 11, que nenhuma variável independente apresentou poder preditivo significativo ($<0,05$).

Tabela 11 – Significância das Variáveis Independentes

Variáveis Independentes	Significância
Afinidade com o Negócio	0,70
Centralização	0,52
Estratégia	0,68
Ética	0,16
Histórico Familiar	0,83
Independência	0,65
Inovação	0,97
Resolução de Problemas	0,72
Risco	0,91
Valores Capitalistas	0,14

Fonte: Elaborado pelo autor com base no SPSS.

Entretanto, ao rodar a regressão linear sob o método *Stepwise*, os Valores Capitalistas foi a única variável independente com significância estatística ($p < 0,05$) capaz de influenciar o profissionalismo, visto que seu coeficiente de regressão foi de 0,293 e $p = 0,039$, conforme Figura 30.

Figura 30 – Significância Estatística dos Valores Capitalistas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5,290E-018	,137		,000	1,000
Valores_Capitalistas	,293	,138	,293	2,121	,039

a. Dependent Variable: Profissionalismo

Fonte: Elaborado pelo autor com base no SPSS.

O poder preditivo da regressão linear foi atestado pelo $R^2 = 0,086$, chamado de coeficiente de determinação, definido por Hair (2009) como uma medida de ajustamento que varia entre 0 e 1 e indica o quanto um modelo estatístico consegue explicar a relação entre as variáveis existentes. O R^2 encontra-se no Model Summary representado na Figura 31.

O teste ANOVA, exposto na Figura 32, também foi significativo, posto que $p = 0,039$ e, portanto, $p < 0,05$, demonstrando que pelo menos um coeficiente da regressão, a variável independente dos Valores Capitalistas, exerce influência sobre a variável dependente do Profissionalismo.

Figura 31 – Model Summary com Método Stepwise

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,293 ^a	,086	,067	,96608727

a. Predictors: (Constant), Valores_Capitalistas

Fonte: Elaborado pelo autor com base no SPSS.

Figura 32 – Teste ANOVA com Método Stepwise

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4,200	1	4,200	4,500	,039 ^b
	Residual	44,800	48	,933		
	Total	49,000	49			

a. Dependent Variable: Profissionalismo

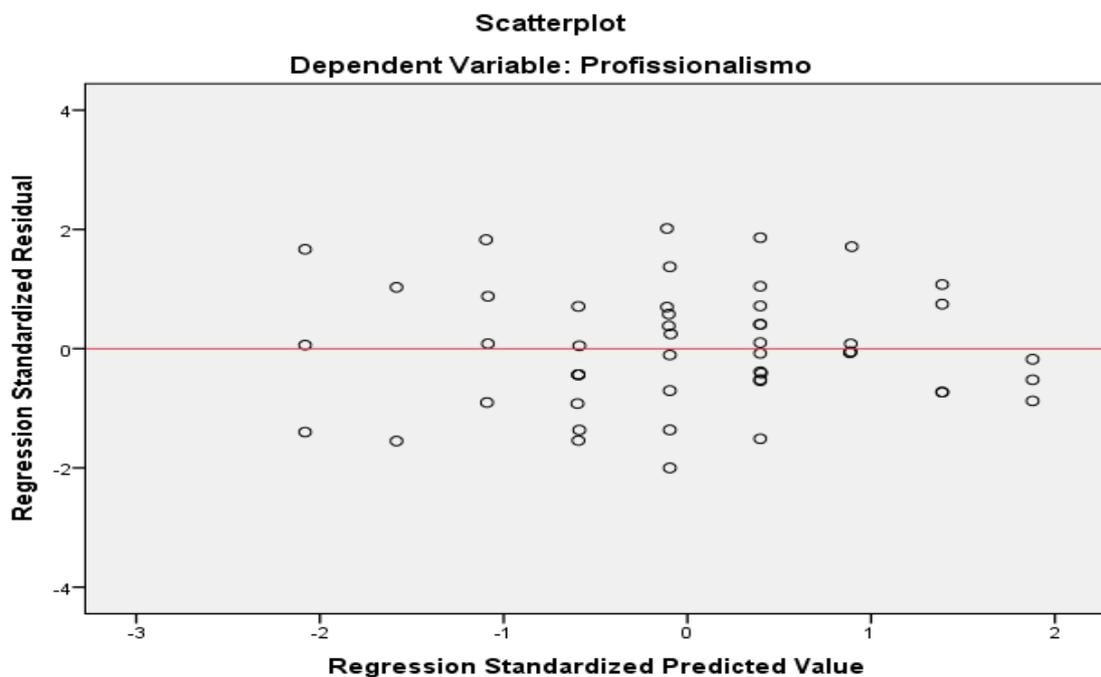
b. Predictors: (Constant), Valores_Capitalistas

Fonte: Elaborado pelo autor com base no SPSS.

Ainda há, entretanto, fatores inerentes à relação entre as variáveis dos valores capitalistas e profissionalismo que não foram explicados. O fato de R^2 estar mais próximo de 0 do que de 1 sugere que as predições baseadas no modelo de regressão linear são apenas parcialmente satisfatórias (HAIR, 2009).

Entre as causas do baixo nível de predição pode estar o tamanho pequeno da amostra, porém, uma amostra (n) pequena de uma população (N) grande, como nesta pesquisa, encontra validade no Teorema do Limite Central, no qual a distribuição tende a ser normal desde que $n \geq 30$ (FREUND, 2006). A Figura 33 apresenta o diagrama residual, tendo o profissionalismo como variável dependente, e permite observar o quanto a distribuição é simétrica e se aproxima da normalidade. Observa-se que a análise dos resíduos não apresentou *outliers* nem tendências não lineares. O padrão geral do relacionamento é descrito satisfatoriamente pela linha reta, pois não há desvio acentuado da linearidade no diagrama dos pontos, o que permite concluir, na visão de Freund (2006), que a descrição da relação existente é adequada.

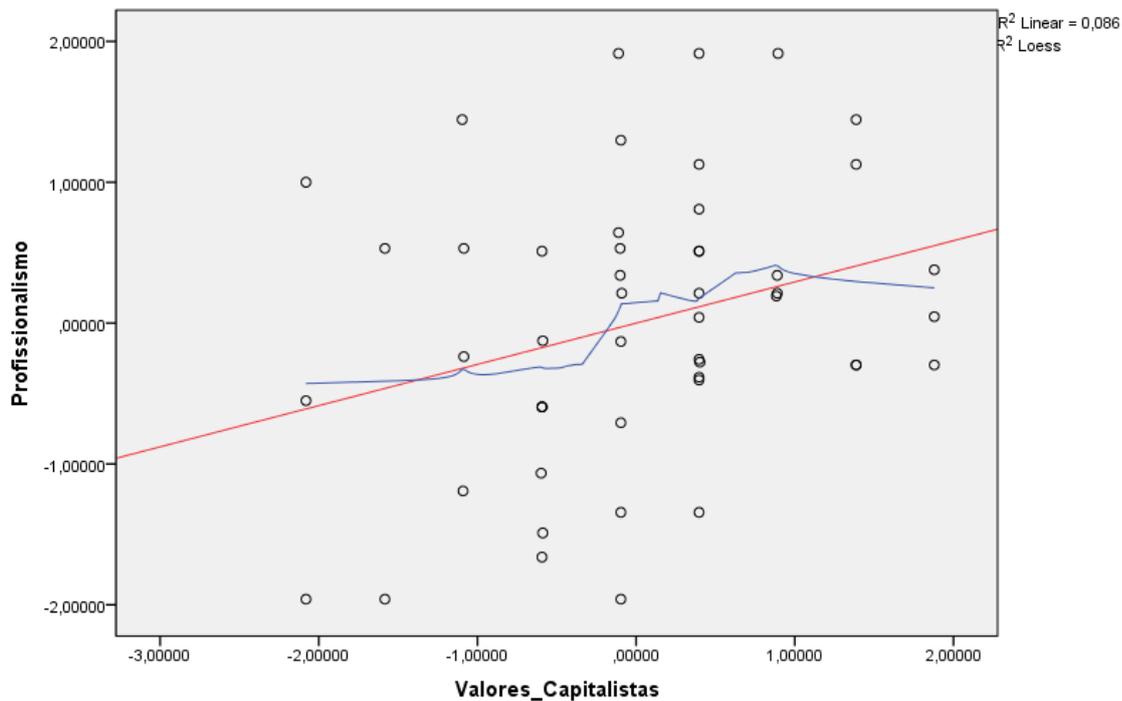
Figura 33 – Diagrama Residual



Fonte: Elaborado pelo autor com base no SPSS.

A Figura 34 apresenta o diagrama de dispersão do profissionalismo em função dos valores capitalistas.

Figura 34 – Diagrama de Dispersão do Profissionalismo em função dos Valores Capitalistas



Fonte: Elaborado pelo autor com base no SPSS.

Nesta seção foi possível observar que o modelo estrutural inicial não se sustentou em razão das baixas cargas fatoriais. A análise das variáveis latentes isoladamente no SPSS, utilizando os escores fatoriais via técnica de componentes principais, se mostrou uma solução satisfatória, na medida em que melhorou os escores fatoriais e conseqüentemente os indicadores de precisão. Ainda assim, o cálculo da regressão linear múltipla utilizando o método *Enter* não apresentou nenhuma variável independente com poder preditivo significativo. Entretanto, quando executada sob o método *Stepwise*, a regressão revelou os Valores Capitalistas como sendo a única variável independente capaz de exercer influência sobre o Profissionalismo. Por fim, o Diagrama de Dispersão descreve a relação existente entre o Profissionalismo e os Valores Capitalistas como adequada frente à sua simetria e ausência de anormalidade.

5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Ao se calcular a média das dimensões dos valores foi possível observar que o Histórico Familiar, que dispõe sobre a existência de pais empreendedores na família, obteve a menor pontuação. Aliás, os três itens que compõem esta dimensão obtiveram média abaixo de 3,00 pontos. Ao encontro do crescimento de novos empreendimentos aludido por Ferreira et al (2012), Filardi, Barros e Fischmann (2014) e Dornelas (2014), esta baixa pontuação do Histórico Familiar indica que a maioria dos pequenos empreendedores da amostra não herdou suas empresas, mas as fundou.

A Afinidade com o Negócio, por sua vez, foi a dimensão com a maior média. Dois dentre seus três itens obtiveram média acima de 3,99 pontos, demonstrando que os empreendedores consideraram a familiaridade com o ramo de atividade como um fator relevante ao decidir sobre a abertura do próprio negócio, em harmonia com a recomendação de autores como Boaventura e Melo (2012) e Costa, Caetano e Santos (2016).

Com média acima de 3,99 pontos também encontram-se os itens de número 2, 3 e 25 expostos na Tabela 3. A sentença do item 2, ao encontro da opinião de Schumpeter (1934), Kuratko (2011) e Leitão, Lasch e Thurik (2011), atribui importância à inovação no âmbito organizacional; já o item 3, que compõe a dimensão Independência, atribui importância à liberdade no processo decisório, ao encontro da opinião de Stevenson e Jarilho (1990), Carton, Hofer e Meeks (1998), Sesen e Pruett (2014), Costa, Caetano e Santos (2016) e Dijkhuizen, Veldhoven e Schalk (2016); por fim, o item 25 relaciona cautela à avaliação de risco, conforme recomendaram Kuratko (2011) e os integrantes do grupo focal. A alta média destes itens configura, portanto, um achado empírico harmônico com a revisão da literatura.

Outro ponto interessante é que os itens de número 5 e 17, ambos integrantes da dimensão Resolução de Problemas e expostos na Tabela 3, apresentaram média acima de 3,99 pontos e abaixo de 3,00 pontos respectivamente, o que reforça a capacidade do pequeno empreendedor no quesito resolução de problemas tanto de ordem administrativa quanto no que tange à gestão de pessoas. Isso ocorre porque o item 5 alude à “habilidade” de resolução de problemas administrativos, enquanto o item 17 faz menção à “dificuldade” de resolução de problemas relacionados à gestão de pessoas. Observa-se que os vocábulos “habilidade” e “dificuldade” são

antagônicos, demonstrando, portanto, que o respondente foi coerente ao atribuir pontuação alta para um item e pontuação baixa para o outro.

Não é possível observar, entretanto, a mesma coerência nas respostas dos itens 6 e 27, integrantes da dimensão Centralização, que também obtiveram média acima de 3,99 pontos e abaixo de 3,00 pontos respectivamente, conforme a Tabela 3. No item de número 6 o respondente denota ser responsável por vários departamentos da empresa, enquanto o item de número 27, que traz a proposição negativa de que o empresário “não” delega o setor financeiro, obteve média baixa, denotando, então, que o empresário delega o setor financeiro.

As poucas empresas com grau de profissionalismo baixo (04%), em contraste com 96% de empresas cujo grau de profissionalismo foi classificado como médio ou alto, é um achado que se contrapõe à opinião de Sarasvathy (2001), Mintzberg (2003), Slack e Parent (2006) e Oliveira et al (2013) que afirmam que a gestão do pequeno empreendedor não é profissionalizada (em razão da ausência de planejamento estratégico e racionalidade na tomada de decisões). O alto índice de profissionalismo das pequenas empresas participantes desta pesquisa, portanto, não corrobora um possível vínculo entre a falta de profissionalismo e a taxa de mortalidade empresarial precoce apontada por Julien (2010), Eckert (2013) e Salamouris (2013).

As correlações entre os escores das variáveis latentes apontadas na Tabela 10 demonstram haver uma relação entre Ética e Profissionalismo que pode encontrar explanação nas palavras de Procópio (2012), o qual afirma que o empreendedor é orientado, sobretudo, por valores éticos. A ação administrativa carrega necessariamente uma orientação ética que se manifesta por meio de proposições ligadas ao profissionalismo como, por exemplo, prestar um bom atendimento ao cliente.

Mas o fato da regressão não ter considerado a variável independente da Ética como influente sobre a variável dependente do Profissionalismo faz lembrar a opinião de Tan, Williams e Tan (2005), os quais afirmam que não se deve criar condições éticas para definir o empreendedor, uma vez que a pessoa pode assumir risco e gerar riqueza de forma inovadora atuando em um mercado não amparado pela lei. A opinião dos autores (TAN; WILLIAMS; TAN, 2005) é corroborada por notícias de empreendedores que enriquecem ilicitamente por meio de fraudes em licitações ou esquemas de corrupção feitos com a anuência de órgãos públicos.

Sobre os Valores Capitalistas ter sido a única variável independente da regressão com significância estatística que influencia o Profissionalismo, cabe resgatar as palavras de Bruna Junior *et al* (2010), que esclarecem que a empresa fornece o dinheiro que permite ao empreendedor ter acesso aos padrões de preferência direcionados pelos valores capitalistas. Procópio (2012) acrescenta que na sociedade capitalista, o dinheiro pode não apenas ter um sentido positivo para a maior parte das pessoas que precisam pagar pelo seu conforto como também pode revelar uma orientação de conduta. O agente social, neste caso representado pelo empreendedor, age em conformidade com aquilo que prega uma sociedade centrada no mercado. A competitividade e a busca por sucesso profissional e riqueza são condutas que podem estar sendo orientadas pelos valores fortemente presentes e consagrados na sociedade capitalista e assim, o empreendedor segue pela direção aprovada por estes valores capitalistas.

Seguindo na linha dos Valores Capitalistas, o item de número 21 atestou, por meio da média acima de 3,99 pontos exposta na Tabela 3, que o empresário gosta de ter seu sucesso reconhecido. Mas a despeito deste dado e das considerações de Bruna Junior *et al* (2010) e Procópio (2012), o item de número 30, que destaca a importância de ser rico, obteve média de apenas 2,72 pontos, abaixo, portanto, de 3,00 pontos.

O achado de que apenas uma dentre as dez hipóteses adotadas nesta tese tenha sido estatisticamente considerada verdadeira constitui sua principal contribuição teórica, uma vez que faz repensar o Profissionalismo, não mais como uma variável dependente, mas como um valor pessoal, assim como os demais, independente, emancipado e soberano.

O item de número 33 da dimensão Profissionalismo, entretanto, obteve média abaixo de 3,00 pontos conforme demonstrado na Tabela 3, sugerindo que o pequeno empreendedor desconhece a legislação contábil sob a qual sua empresa está sujeita. Recomenda-se que o empreendedor busque informações e conhecimento acerca da mecânica tributária de seu país, no intuito de aperfeiçoar o profissionalismo e usufruir os benefícios inerentes a este profissionalismo.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo desta tese foi elucidar a influência dos valores pessoais do empreendedor sobre o grau de profissionalismo do seu negócio. Inicialmente resgataram-se, por meio da revisão da literatura nacional e estrangeira, os conceitos de valores e suas nuances.

Posteriormente, o estudo da tipologia dos valores pessoais específicos do empreendedor deu origem a dez dimensões, sendo elas: Ética, Centralização, Histórico Familiar, Valores Capitalistas, Risco, Inovação, Afinidade com o Negócio, Resolução de Problemas, Independência e Estratégia.

A realização de um grupo focal complementar subsidiou a criação do Questionário de Valores Pessoais do Empreendedor, composto por 36 itens que permitem mensurar, utilizando uma escala *Likert* de 5 pontos, cada uma das dez dimensões de valores.

A aplicação das técnicas estatísticas de modelagem de equações estruturais e regressão linear múltipla visou estimar a influência que cada dimensão de valores, ou variável independente, exerce sobre o Profissionalismo, considerado a variável dependente deste estudo.

Uma avaliação crítica desta pesquisa, envolvendo sua temática e rigor científico, permite extrair alguns pontos relevantes para a criação de conhecimento na área do empreendedorismo, bem como expõe limitações de ordem metodológica.

6.1. Contribuições da Pesquisa

De maneira geral, esta pesquisa apresentou um desfecho positivo, uma vez que atendeu satisfatoriamente aos objetivos estipulados de descrever o inventário de valores pessoais do empreendedor e analisar a relação entre estes valores e o grau de profissionalismo dos negócios.

Também lançou luz sobre uma problemática até então inexplorada. A pergunta norteadora desta pesquisa encontrou resposta no achado de que apenas os Valores Capitalistas apresentam significância estatística capaz de influenciar o Profissionalismo. Esta relação entre os Valores Capitalistas e o Profissionalismo ocorre diante da possível percepção do empreendedor de que a profissionalização

da gestão se reflete positivamente em aspectos ligados à lucratividade do seu negócio, vindo ao encontro dos seus Valores Capitalistas.

Também é possível inferir que o Profissionalismo, embora ande em compasso com os Valores Capitalistas, independe dos demais valores pessoais do empreendedor como a Ética, Histórico Familiar, Risco, Inovação, Independência, Afinidade com o Negócio, Resolução de Problemas, Centralização e Estratégia. Portanto, as hipóteses de que os valores influenciam o Profissionalismo não encontraram embasamento ou respaldo estatístico.

O instrumento de coleta de dados constitui uma prospecção para a criação de uma nova ferramenta de mensuração de valores pessoais próprios do empreendedor. Após exaurido o processo de validação, poderá ser reaplicado em diferentes regiões geográficas. Sua criação demandou: 1) uma exaustiva revisão da literatura que resgata os valores pessoais do empreendedor e os divide em dez dimensões e; 2) a realização de um grupo focal que respaldou os achados literários e ofereceu *insights* para elaboração de novos itens de mensuração dos valores pessoais do empreendedor (cujo processo está detalhado no Apêndice A). Cabe lembrar que os instrumentos de mensuração de valores pessoais disponíveis são abrangentes e desconsideram especificidades importantes do público empreendedor.

A implicação prática desta tese se coloca diante do resgate da opinião de Vignochi, Lezana e Camilotti (2014), na qual a compreensão da influência dos valores pessoais na ação empreendedora possa suportar a criação de novas ferramentas que auxiliem na formação de empreendedores. Acredita-se que a criação do Questionário de Valores Pessoais do Empreendedor possa constituir esta nova ferramenta e tenha o potencial de auxiliar órgãos de apoio ao empreendedorismo a fazer uma leitura dos valores pessoais do empreendedor, no intuito de personalizar consultorias que visem suprir carências previamente identificadas em áreas como estratégia, inovação ou gestão de risco, por exemplo.

6.2. Limitações da Pesquisa

Foram identificadas algumas limitações para esta pesquisa. A primeira limitação é trazida por Gondim (2003) e refere-se ao viés do pesquisador. Acredita-se que, no âmbito da ciência, a imparcialidade contribua com a confiabilidade dos

resultados, entretanto, todo pesquisador é dotado de valores e crenças indissociáveis da sua cultura e do contexto histórico familiar no qual está inserido e que, portanto, podem comprometer a objetividade na interpretação de dados e atribuir o sentido mais conveniente ao conteúdo exposto. Assim sendo, diferentes pesquisadores podem interpretar os mesmos dados distintamente. Esta limitação, porém, é considerada de amplo espectro, pois é aplicável a qualquer pesquisa científica, incluindo as de natureza quantitativa.

Outra limitação encontra-se na escassez de literatura sobre o construto do profissionalismo. Considera-se que, por ter sido um eixo importante da pesquisa, mais estudos envolvendo aspectos do profissionalismo empresarial contribuiriam com a robustez do referencial teórico neste quesito.

Foi necessário, para atender ao prazo de execução desta pesquisa, iniciar a análise estatística dos dados tão logo a amostra atingiu o tamanho mínimo recomendado. Entretanto, tendo em vista que o Brasil é um país culturalmente diversificado, recomenda-se a reaplicação da pesquisa em outras regiões e utilizando uma amostra representativa da população. Sambiasi et al. (2014), expuseram que a restrição a um segmento populacional constitui uma das limitações das pesquisas envolvendo valores e recomendam o desenvolvimento de outras pesquisas incluindo outros tipos de amostra que contemplem as diversas regiões geográficas brasileiras.

Os dados sócio-demográficos foram coletados para caracterizar a amostra, porém não foi objetivo desta pesquisa explorá-los estatisticamente. Acredita-se que eles ofereçam diversas linhas de investigação nas quais seria possível estabelecer hipóteses envolvendo correlações entre escolaridade e os valores empreendedores, ou entre renda e os valores empreendedores, e assim por diante.

A forma de coleta de dados via questionário eletrônico autoaplicável, embora ofereça, como uma das principais vantagens, custo baixo ou inexistente, não permite que o pesquisador exerça qualquer controle ou fiscalização sobre o respondente, no sentido de assegurar que o respondente esteja realmente enquadrado nos parâmetros que delimitam a amostra.

REFERÊNCIAS

- ACS, Z. J.; DESAI, S.; HESSELS, J. Entrepreneurship, economic development and institutions. **Small Business Economics**, v. 31, n. 3, p. 219-234, 2008.
- ALMEIDA, F. J. R. **Responsabilidade social das empresas e valores humanos: Um estudo sobre a atitude dos gestores brasileiros**. Tese de Doutorado em Administração da EBAPE/FGV, 2007.
- ALVES, J. N.; SILVA, T. B.; TAVARES, C. E. M.; DAL-SOTO, F. A utilização do planejamento estratégico como ferramenta de gestão na pequena empresa. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, v. 7, n. 2, p. 80-100, 2013.
- ANDERSON, A. R.; GADDEFORS, J. Entrepreneurship as a community phenomenon: reconnecting meanings and place. **International Journal of Entrepreneurship and Small Business**, v. 28, n. 4, p. 504-518, 2016.
- ARAFEH, L. A entrepreneurial key competencies' model. **Journal of Innovation and Entrepreneurship**, v. 5, n. 26, p. 01-26, 2016.
- ARMOND, A. C.; NASSIF, V. M. J. A liderança como elemento do comportamento empreendedor: Um estudo exploratório. **RAM – Revista de Administração Mackenzie**, v. 10, n. 5, p. 77-106, 2009.
- ARTUSO, S. B.; SUTTER, M. B.; KRAKAUER, P. V. C.; POLO, E. F.; ALMEIDA, M. I. R. The influences on business students to become entrepreneurs. **African Journal of Business Management**, v. 6, n. 42, p. 10616-10624, 2012.
- AUDRETSCH, D. Entrepreneurship research. **Management Decision**, v. 50, n. 5, p. 755-764, 2012.
- AYROSA, E. A. T.; CERCHIARO, I. B. Pesquisa quantitativa e qualitativa em marketing: compreendendo diferenças, produzindo confluências. **Revista ADM.MADE**, v. 18, n. 3, p. 1-18, 2014.
- AZEVEDO, P. H. O esporte como negócio: Uma visão sobre a gestão do esporte nos dias atuais. **Revista Estudos**, v. 36, n. 9, p. 929-939, 2009.
- BABBIE, E. **The practice of social research**. Cengage Learning, 2014.
- BABOZZI, R. P.; YI, Y.; SINGH, S. On the use of structural equation models in experimental designs: Two extensions. **International Journal of Research in Marketing**, v. 8, n. 2, p. 125-140, 1991.
- BAKER, M. Selecting a research methodology. **The Marketing Review**, v. 1, n. 3, p. 373-397, 2001.
- BARON, R. A.; SHANE, S. A. **Empreendedorismo: uma visão do processo**. Thomson Learning, 2007.

BELMONTE, V. A. B.; FREITAS, W. R. S. Empresas familiares e a profissionalização da gestão: estudo de casos em empresas paulistas. **Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria**, v. 6, n. 1, p. 71-90, 2013.

BOAVENTURA, M. G.; MELO, M. C. O. L. Criação de empresas por microempreendedores. **Revista de Administração FACES**, v. 2, n. 2, p. 11-26, 2012.

BOSZCZOWSKI, A. K.; TEIXEIRA, R. M. O empreendedorismo sustentável e o processo empreendedor: em busca de oportunidades de novos negócios como solução para problemas sociais e ambientes. **Revista Economia & Gestão**, v. 12, n. 29, p. 141-168, 2012.

BOURNE, H.; JENKINS, M. Organizational values: a dynamic perspective. **Organization Studies**, v. 34, n. 4, p. 495-514, 2013.

BRACARENSE, P. A. **Estatística aplicada às ciências sociais**. Curitiba: IESDE BRASIL S.A., 2012.

BRIXY, U.; STERNBERG, R.; STUBER, H. Why some nascent entrepreneurs do not seek professional assistance. **Applied Economics Letters**, v. 20, n. 2, p. 157-161, 2013.

BRUNA JUNIOR, E. D.; ENSSLIN, S. R.; ENSSLIN, L.; LEZANA, A. G. R.; GARCIA, J. R. Um diagnóstico organizacional com base no ciclo de vida das empresas e características dos empreendedores. **Revista CAP**, v. 4, n. 4, p. 23-31, 2010.

BRUYAT, C.; JULIEN, P. Defining the field of research in entrepreneurship. **Journal of Business Venture**, v. 16, n. 2, p. 165-180, 2000.

BULGACOV, Y. L. M.; CUNHA, S. K.; CARMARGO, D.; MEZA, M. L.; BULGACOV, S. Jovem Empreendedor no Brasil: a busca do espaço da realização ou a fuga da exclusão? **RAP - Revista de Administração Pública**, v. 45, n. 3, p. 695-720, 2011.

CAMPOS, C. B.; PORTO, J. B. Escala de valores pessoais: Validação da versão reduzida em amostra de trabalhadores brasileiros. **PSICO**, v. 41, n. 2, p. 208-213, 2010.

CARLAND, J. W.; BOULTON, W. R.; CARLAND, J. A. C. Differentiating entrepreneurs from small business owners: A conceptualization. **Academy of Management Review**, v. 9, n. 2, p. 354-359, 1984.

CARRÃO, A. M. R. Empresas de pequeno porte, espírito empreendedor e auto-emprego. **Desafios do trabalho**. São Paulo: Vozes, 2004.

CARTON, R. B.; HOFER, C. W.; MEEKS, M. D. The entrepreneur and entrepreneurship: Operational definitions of their role in society. **Annual International Council for Small Business**. Singapore, 1998.

CASTILHO, J. J. Between the desregulating state and the regional networks: industrial districts in Spain. **Small and medium-size enterprises**. London, 1995.

CERIBELI, H. B.; GONÇALVES, D. C. Uma análise da relação entre valores organizacionais, motivação e intenção de abandono da organização. **Reuna**, v. 20, n. 4, p. 51-66, 2015.

CHING, H. Y.; KITAHARA, J. R. Propensão a empreender: Uma investigação quantitativa baseada nas características empreendedoras de alunos do curso de administração. **RAC - Revista de Ciências da Administração**, v. 17, n. 43, p. 99-111, 2015.

COOPER, A. C.; DUNKELBERG, W. C. Entrepreneurship and paths to business ownership. **Strategic Management Journal**, v. 7, n. 1, p. 53-68, 1986.

COSTA, S. F.; CAETANO, A.; SANTOS, S. C. Entrepreneurship as a career option: do temporary workers have the competencies, intention and willingness to become entrepreneurs? **The Journal of Entrepreneurship**, v. 25, n. 2, p. 129-154, 2016.

CRESWELL, J. W. **Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches**. Sage Publications, 2014.

DEMO, P. **Forças e fraquezas do positivismo**. Atlas, 2009.

DIBLEY, A.; BAKER, S. **Uncovering the links between brand choice and personal values among young consumers in Spain and UK**. Grandfield University, School of Management, PhD Thesis, 2004.

DIJKHUIZEN, J.; VELDHOVEN M. V.; SCHALK, R. Four types of well-being among entrepreneurs and their relationships with business performance. **The Journal of Entrepreneurship**, v. 25, n. 2, p. 184-210, 2016.

DOLAN, S. L.; ALTMAN, Y. Managing by values: The leadership spirituality connection. **People and Strategy**, v. 35, n. 4, p. 20-26, 2012.

DOMENICO, S. M. R.; TEIXEIRA, M. L. M. Valores relativos à competição organizacional e ação comunicativa: Um novo olhar sobre o fazer organizacional. **Cadernos EBAPE**, v. 12, p. 442-468, 2014.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo, transformando idéias em negócios**. Campus, 2014.

DOROBAT, C. E.; TOPAN, M. Entrepreneurship and comparative advantage. **The Journal of Entrepreneurship**, v. 24, n. 1, p. 01-16, 2015.

DURVASULA, S; LYSONSKI, S. Beyond service attributes: do personal values matter? **Journal of Services Marketing**, v. 25, n. 1, p. 1-35, 2011.

ECKERT, A.; OLEA, P. M.; DORION, E. C. E.; MECCA, M. S.; ECKERT, M. G. O perfil empreendedor na graduação: um estudo comparativo entre ingressantes e concluintes. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 7, n. 2, p. 61-76, 2013.

ENVICK, B. R. Achieving entrepreneurial success through passion, vision & courage: A cognitive model for developing entrepreneurial intelligence. **Academy of Entrepreneurship Journal**, v. 20, n. 1, p. 55-74, 2014.

ESTIVALETE, V. F. B.; ANDRADE, T. A influências dos valores organizacionais na percepção de suporte organizacional a partir da concepção dos colaboradores do setor bancário. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 13, n. 3, p. 214-244, 2012.

FARINI, A. Y.; PUYA, M.; SOLEYMANI, A.; HOSSEININI, G. How to enhance student's entrepreneurial skills: an academia's perspective. **African Journal of Business Management**, v. 6, n. 11, p. 4250-4254, 2012.

FERREIRA, L. F. F.; CAPRA, L. P.; PEREIRA, L. S.; ABREU, M. A. S. S.; SILVEIRA, F. A. Desde os primórdios até hoje em dia: Será que o empreendedor ainda faz o que Schumpeter dizia? Evolução das características empreendedores de 1983 a 2010. **ENANPAD**, Rio de Janeiro, 2011.

FERREIRA, L. F. F.; OLIVA, F. L.; SANTOS, S. A.; HILDEBRAND, C. C.; LIMA, A. C. Análise quantitativa sobre a mortalidade precoce de micro e pequenas empresas da cidade de São Paulo. **G&P – Gestão e Produção**, v. 19, n. 4, p. 811-823, 2012.

FILARDI, F.; BARROS, F. D.; FISCHMANN, A. A. Do homo empreendedor ao empreendedor contemporâneo: Evolução das características empreendedoras de 1848 a 2014. **RIAE – Revista Ibero-Americana de Estratégia**, v. 13, n. 3, p. 123-140, 2014.

FILION, L. J. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. **RAUSP - Revista de Administração da USP**, v. 34, n. 2, p. 05-28, 1999.

FILION, L. J. From entrepreneurship to entreprenology. **Usasbe Annual National Conference – Entrepreneurship: The Engine of Global Economic Development**. San Francisco, 1997.

FINK, A. **How to conduct surveys: A step by step guide**. Sage Publications, 2012.

FRESE, M.; GIELNIK, M. M. The psychology of entrepreneurship. **Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior**, v. 1, n. 1, p. 413-438, 2014.

FREUND, J. E. **Estatística aplicada: Economia, administração e contabilidade**. 11 ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

GARTNER, W. B. "Who is an entrepreneur?" is the wrong question. **ET&P – Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 13, n. 4, p. 47-68, 1989.

GEM – Global Entrepreneurship Monitor. **Empreendedores brasileiros: Perfis e percepções**, 2013.

- GEM – Global Entrepreneurship Monitor. **Empreendedorismo no Brasil: Relatório Executivo**, 2014.
- GEM – Global Entrepreneurship Monitor. **Empreendedorismo no Brasil: Relatório Executivo**, 2016.
- GERBER, M. **The E-myth revisited**. Harper Collins, 1995.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1991.
- GIMENEZ, F. A. P.; MELATTI, G. A.; AMÂNCIO-VIEIRA, S. F.; NEGREIROS, L. F.; PEREIRA, R. S. Configurações estratégicas em micro e pequenas empresas: Um levantamento no município de Londrina (PR). **Gestão & Regionalidade**, v. 31, n. 93, p. 35-58, 2015.
- GONDIM, S. M. G. Grupos focais como técnica de investigação qualitativa: Desafios metodológicos. **Paidéia**, v. 12, n. 24, p. 149-161, 2003.
- GOUVEIA, V. V. A natureza motivacional dos valores humanos: evidências acerca de uma nova tipologia. **Estudos em Psicologia**, v. 8, n. 3, p. 431-443, 2003.
- GRANJO, M.; PEIXOTO, F. Contributo para o estudo da escala de valores humanos de Schwartz em professores. **Laboratório de Psicologia**, v. 11, n. 1, p. 03-17, 2013.
- GROVES, R. M. Three areas of survey research. **Public Opinion Quarterly**, v. 75, n. 5, p. 861-871, 2011.
- GUNTHER, H. **Como elaborar um questionário**, 2003.
- HAIR, J. F. **Análise multivariada de dados**. Bookman, 2009.
- HEMINGWAY, C. A. Personal values as a catalyst for corporate social entrepreneurship. **Journal of Business Ethics**, v. 60, n. 3, p. 233-249, 2005.
- HOFSTEDE, G. **Culture's consequences: International differences in work-related values**. Sage Publications, 1980.
- IACOBUCCI, D. Structural equations modeling: Fit indices, sample size and advanced topics. **Journal of Consumer Psychology**, v. 20, n. 1, p. 90-98, 2010.
- JAIN, K. R. Entrepreneurial competencies: A meta-analysis and comprehensive conceptualization for future research. **Vision**, v. 15, n. 2, p. 127-152, 2011.
- JOHNSON, R. A.; WICHERN, D. W. **Applied multivariate statistical analysis**. Printice Hall, 1998.
- JULIEN, P. **Empreendedorismo regional e economia do conhecimento**. Editora Saraiva, 2010.

JULIEN, P.; MARCHESNAY, M.; MACHADO, H. V. Interdisciplinaridade da pesquisa em empreendedorismo e em PME: Por uma teoria empreendedora que contemple diferenças culturais. **Revista Gestão e Planejamento**, v. 11, n. 2, p. 355-368, 2010.

KOTESKI, M. A. As micro e pequenas empresas no contexto econômico brasileiro. **Revista FAE Business**, v. 8, n. 1, p. 16-18, 2004.

KURATKO, D. F. Entrepreneurship theory, process, and practice in the 21st century. **International Journal of Entrepreneurship and Small Business**, v. 13, n. 1, p. 08-17, 2011.

LEITÃO, J.; LASCH, F.; THURIK, R. Globalisation, entrepreneurship and regional environment. **International Journal of Entrepreneurship and Small Business**, v. 12, n. 2, p. 129-138, 2011.

LESCURA, C. **A dinâmica entre família e organização: representações sociais acerca das relações de parentesco em uma organização familiar**. Dissertação de Mestrado em Administração da Universidade Federal de Lavras, 2009.

LIMA FILHO, D. O.; SPROESSER, R. L.; MARTINS, E. L. C. Empreendedorismo e jovens empreendedores. **Revista de Ciências da Administração**, v. 11, n. 24, p. 246-277, 2009.

MAIA, L. F. R. B.; OLIVEIRA, J. D. Valores organizacionais e seu impacto sobre o clima e a satisfação no trabalho: Percepção dos técnico-administrativos de uma instituição federal de ensino superior. **ENGPR – Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho**, Natal/RN, 2007.

MAINEMELES, C; ALTMAN, Y. Work and play: new twist on an old relationship. **Journal of Organizational Change Management**, v. 23, n. 1, p. 4-9, 2010.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. Bookman Editora, 2012.

MARTENS, C. D. P.; FREITAS, H. Orientação empreendedora nas organizações e a busca de sua facilitação. **Revista Gestão.org**, v. 6, n. 1, p. 90-108, 2008.

MARTINS, A.; MACCARI, E. A.; CAMPANARIO, M. A.; ALMEIDA, M. I. R. Empresa familiar e as dificuldades enfrentadas pelos membros da terceira geração. **Revista de Ciências da Administração**, v. 10, n. 22, p. 30-54, 2008.

MASSEY, K. B.; CAMPBELL, N. Human resources management: big problem for small business? **The Entrepreneurial Executive**, v. 18, p. 77-88, 2013.

MATTINGLY, E. S. Dependent variables in entrepreneurship research. **The Journal of Entrepreneurship**, v. 24, n. 2, p. 223-241, 2015.

MATTINGLY, E. S.; KUSHEV, T. Most new businesses fail, but mine won't...right? **The Journal of Entrepreneurship**, v. 25, n. 1, p. 70-88, 2016.

MELLO, J. A. C.; SILVA, S. A. P. S. Competências do gestor de academias esportivas. **Revista Motriz**, v. 19, n. 1, p. 74-83, 2013.

MELO, W. F.; DOMINICO, S. M. R. A influência dos valores organizacionais no desempenho de agências bancárias. **RAC – Revista de Administração Contemporânea**, v. 16, n. 1, p. 137-156, 2012.

MINTZBERG, H. **Criando organizações eficazes: estruturas em cinco configurações**. Editora Atlas, 2003.

MONTGOMERY, D. C. **Introduction to statistic quality control**. 4th edition. John Wiley and Sons, 2001.

MORAES, M. J.; HASHIMOTO, M.; ALBERTINI, T. Z.; SBARAINI, J. Análise comparativa do perfil empreendedor entre motoristas autônomos e funcionários no transporte rodoviário de cargas. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, v. 6, n. 2, p. 107-124, 2012.

MURPHY, P.; LIAO, J.; WELSCH, H. P. A conceptual history of entrepreneurial thought. **Journal of Management History**, v. 12, n. 1, p. 12-35, 2006.

MUZZIO, H. Racionalidades em jogo em um processo de profissionalização organizacional. **RAC – Revista Administração Contemporânea**, v. 16, n. 6, p. 827-844, 2012.

MUZZIO, H. A consolidação da profissionalização da empresa familiar e o legado do fundador: concepções teóricas e implicações práticas. **TPA – Teoria e Prática em Administração**, v. 3, n. 2, p. 27-43, 2013.

NETO A. T. S.; TEIXEIRA, E. M. Inovação de micro e pequenas empresas: Mensuração do grau de inovação de empresas participantes do projeto agentes locais de inovação. **Brazilian Business Review**, v. 11, n. 4, p. 01-29, 2014.

NORONHA, N. S.; SANTOS, T. C.; CASTRO, C. C.; BARBOSA, D. M. S. Estratégias de incubação para minimizar incertezas da ação empreendedora. **RPCA – Revista do Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 8, n. 3, p. 86-100, 2014.

NORTH, K.; NETO, E. S.; CALLE, G. D. Vencendo os desafios do crescimento: O método “aprender a crescer” para pequenas e médias empresas brasileiras. **NAVUS – Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 3, n. 1, p. 06-19, 2013.

O’GORMAN, C.; BOURKE, S.; MURRAY, J. A. The nature of managerial work in small growth-oriented businesses. **Small Business Economics**, v. 25, n. 1, p. 01-16, 2005.

OLIVEIRA, A. G. M.; MELO, M. C. O. L.; MUYLDER, C. F. Educação empreendedora: O desenvolvimento do empreendedorismo e inovação social em instituições de ensino superior. **Revista Administração em Dialogo**, v. 18, n. 1, p. 29-56, 2015.

OLIVEIRA, M; FREITAS, H. Focus Group, pesquisa qualitativa: resgatando a teoria, instrumentalizando o seu planejamento. **RAUSP – Revista de Administração da USP**, v. 33, n. 3, p. 83-91, 1998.

OLIVEIRA, V. C.; SILVA, W. A. C.; ARAUJO, E. A. T.; GILSON, E. E. Análise do ciclo de vida organizacional e longevidade de micros e pequenas empresas distribuidoras de gás de petróleo. **Teoria e Prática em Administração**, v. 3, n. 2, p. 01-26, 2013.

ORLANDO, S. S. **A influência das arenas esportivas na criação e sobrevivência de micro e pequenos negócios**. Dissertação de Mestrado em Administração da Universidade Nove de Julho, 2015.

PADILHA-MELENDEZ, A.; FERNANDEZ-GAMEZ, M. A.; MOLINA-GOMEZ, J. Feeling the risks: effects of the development of emotional competencies with outdoor training on the entrepreneurial intent of university students. **International Entrepreneurial Management**, v. 10, n. 4, p. 861-884, 2014.

PAMPLONA, J. B. O setor informal. São Paulo: EDUC. **Cadernos de Economia**, n. 11, 2001.

PASQUALI, L.; ALVES, A. R. Validação do *Portrait Questionnaire* de Schwartz no Brasil. **Avaliação Psicológica**, v. 3, n. 2, p. 73-82, 2004.

PEREDO, A. M.; MCLEAN, M. Social entrepreneurship: A critical review of the concept. **Journal of World Business**, v. 41, n. 1, p. 56-65, 2006.

PROCÓPIO, M. L. Administração e valores: em busca de novos caminhos para a compreensão do comportamento administrativo. **RECADM – Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 11, n. 2, p. 233-254, 2012.

RAVLIN, E. **Dicionário Enciclopédico de Administração**. Atlas, 2003.

RINGLE, C. M.; SILVA, D.; BIDO, D. S. Modelagem de equações estruturais com utilização do SmartPLS. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 13, n. 2, p. 56-73, 2014.

ROCHA, E. L. C. Avaliação do ensino de empreendedorismo entre estudantes universitários por meio do perfil empreendedor. **RAC – Revista de Administração Contemporânea**, v. 18, n. 4, p. 465-486, 2014.

ROCHE, F. P. **Gestão desportiva: Planejamento estratégico nas organizações desportivas**. Editora Artmed, 2002.

RODRIGUES, A.; CHAVES, L. M.; SILVA, F.; ZEVIANI, W. Utilização da regressão isotônica em estudos de curvas de crescimento. **Revista Brasileira de Biometria**, v. 28, n. 4, p. 85-101, 2010.

ROKEACH, M. **Beliefs, attitudes and values**. Jossey-Bass Inc., 1968.

ROKEACH, M. **Crenças, atitudes e valores**. Interciência, 1981.

ROKEACH, M. **The nature of human values**. Free Press, 1973.

SALAMOURIS, I. S. How overconfidence influences entrepreneurship. **Journal of Innovation and Entrepreneurship**, v. 2, n. 8, p. 1-6, 2013.

SAMBIASE, M. F.; TEIXEIRA, M. L. M.; BILSKY, W.; ARAÚJO, B. V. B.; DOMENICO, S. M. R. Confrontando estruturas de valores: Um estudo comparativo entre PVQ-40 e PVQ-21. **Psicologia, Reflexão e Crítica**, v. 27, n. 4, p. 728-739, 2014.

SARASVATHY, S. D. Causation and effectuation: A theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. **Academy of Management Review**, v. 26, n. 2, p. 243-263, 2001.

SCHUMPETER, J. A. **The theory of economic development**. Harvard University Press, 1934.

SCHWARTZ, S. H. Are there universal aspects in the content and structure of values? **Journal of Social Issues**, v. 50, n. 4, p. 19-45, 1994.

SCHWARTZ, S. H. Há aspectos universais na estrutura e no conteúdo dos valores humanos? In ROSS, M.; GOUVEIA, V. V. **Psicologia social dos valores humanos: Desenvolvimentos teóricos metodológicos e aplicados**. São Paulo: Editora Senac, 2006.

SCHWARTZ, S. H. Individualism-collectivism: Critique and proposed refinements. **Journal of Cross-Cultural Psychology**, v. 58, n. 5, p. 878-891, 1990.

SCHWARTZ, S. H. Studying values: Personal adventure, future directions. **Journal of Cross Cultural Psychology**, v. 42, n. 2, p. 307-319, 2011.

SCHWARTZ, S. H. Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries. **Advances in experimental social psychology**, v. 25, p. 01-65, 1992.

SCHWARTZ, S. H.; CIECIUCH, J.; VECCHIONE, M.; DAVIDOV, E.; FISCHER, R.; KONTY, M. Refining the theory of basic individual values. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 103, n. 4, p. 663-688, 2012.

SEBRAE. **Fatores condicionantes e taxa de mortalidade de empresas no Brasil**. Relatório Anual, Brasília, 2004.

SELLTIZ, C. **Métodos de pesquisa nas relações sociais**. E.P.U, 1974.

SESEN, H. PRUETT, M. The impact of education, economy and culture on entrepreneurial motives, barriers and intentions: A comparative study of the United States and Turkey. **The Journal of Entrepreneurship**, v. 23, n. 2, p. 231-261, 2014.

SHARMA, P.; CHRISMAN, J. Toward a reconciliation of the definitional issues in the field of corporate entrepreneurship. **ET&P – Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 23, n. 3, p. 11-27, 1999.

SILVA, A. S. **Um modelo de antecedentes para a cocriação de valores em serviços de geriatria na cidade de São Paulo: Uma aplicação da modelagem e equações estruturais**. Dissertação de Mestrado em Administração da Universidade Municipal de São Caetano do Sul, 2014.

SILVA, F.; COUTO, G.; COELHO, H. Entrepreneurial potential in the younger generation. **Journal of Small Business & Entrepreneurship**, v. 25, n. 1, p. 93-102, 2012.

SILVA, A. H.; FOSSÁ, M. I. T. Rituais corporativos como estratégia de legitimação dos valores organizacionais em empresas familiares. **Organizações em contexto**, v. 10, n. 20, p. 117-144, 2014.

SIQUEIRA, D. M.; VIEIRA, A. M. Valores organizacionais: percepção e legitimação. **Revista Gestão & Tecnologia**, v. 12, n. 2, p. 168-191, 2012.

SLACK, T.; PARENT, M. M. **Understanding sport organizations: the application of organization theory**. Human Kinetics, 2006.

SONG, N. G. H.; HUNG, K. D. M. Effect of entrepreneurial competencies on firm performance under the influence of organizational culture. **Life Science Journal**, v. 10, n. 4, p. 2459-2466, 2013.

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

STEWART, A.; HITT, M. Why can't a family business be more like a nonfamily business? Modes of professionalization in family firms. **Family Business Review**, v. 25, n. 1, p. 58-86, 2012.

TABACHNICK, B. G.; FIDELL, L. S. **Using Multivariate Statistics**. Harper Collins College Publishers, 1996.

TAMAYO, A. Contribuições ao estudo dos valores pessoais, laborais e organizacionais. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 23, número especial, p. 17-24, 2007.

TAMAYO, A. Valores organizacionais: Sua relação com satisfação no trabalho, cidadania organizacional e comprometimento afetivo. **Revista de Administração**, v. 33, n. 3, p. 56-63, 1998.

TAMAYO, A.; MENDES, A. M.; PAZ, M. G. T. Inventário de valores organizacionais. **Estudos de Psicologia**, v.39, n. 2, p. 129-140, 2000.

TAMAYO, A.; PASCHOAL, T. A relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador. **RAC – Revista de Administração Contemporânea**, v. 7, n. 4, p. 33-54, 2003.

TAMAYO, A.; PORTO, J. B. Validação do Questionário de Perfis de Valores no Brasil. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 25, n. 3, p. 369-376, 2009.

TAN, W. L.; WILLIAMS, J.; TAN, T. M. Defining the “social” in “social entrepreneurship”: Altruism and entrepreneurship. **International Entrepreneurship and Management Journal**, v. 1, n. 3, p. 353-365, 2005.

THOMGPOON, S.; AHMAD, N. H. Sustainable performance of the SMEs: Investigating the entrepreneurial competencies and sufficiency economy philosophy. **Asia Pacific Journal of Management & Entrepreneurship Research**, v. 1, n. 2, p. 05-20, 2012.

TINOCO, J. E. P.; ASSÊNCIO, E. W.; JOÃO, B. N.; CLARO, J. A. C. S. Influência dos valores individuais no desempenho empresarial: Um estudo usando o inventário de valores de Schwartz. **Sociedade, Contabilidade e Gestão**, v. 6, n. 2, p. 139-155, 2011.

TONELLI, D. F.; BRITO, M. J.; ZAMBALDE, A. L. Empreendedorismo na ótica da teoria ator-rede: Explorando alternativas às perspectivas subjetivistas e objetivista. **Cadernos EBAPE**, 2011.

TRAD, L. A. B. Grupos focais: Conceitos, procedimentos e reflexões baseadas em experiências com o uso da técnica em pesquisas de saúde. **Physis Revista de Saúde Coletiva**, v. 19, n. 3, p. 777-796, 2009.

TRIVIÑOS, A. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. Atlas, 2007.

URBACH, N.; AHLEMANN, F. Structural Equation Modeling in Information Systems Research Using Partial Least Squares. **European Business School**, v. 11, n. 2, p. 5-39, 2010.

VALE, G. M. V.; CORRÊA, V. S.; REIS, R. F. Motivações para o empreendedorismo: necessidade versus oportunidade? **RAC - Revista de Administração Contemporânea**, v. 18, n. 3, p. 311-327, 2014.

VALENTIN, F.; DAMÁSIO, B. F. Variância média extraída e confiabilidade composta: Indicadores de precisão. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 32, n. 2, p. 01-07, 2016.

VELLUCCI, R. G. **Os desafios da implantação do esocial e seus reflexos nas rotinas das organizações**. Projeto de Dissertação de Mestrado em Administração da Universidade Metodista de São Paulo, 2016.

VEIGA, R. T. Coletânea significativa de aplicações de pesquisa quantitativa em administração. **RAE – Revista de Administração de Empresas**, v. 46, n. 4, p. 116-117, 2006.

VERGA, E.; SILVA, L. F. S. Empreendedorismo: Evolução histórica, definições e abordagens. **REGEPE – Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 3, n. 3, p. 03-30, 2014.

VIANA, A. B. N. Pesquisa quantitativa aplicada ao varejo. **Administração de varejo com foco em casos brasileiros**. Rio de Janeiro: LTC, 2011.

VIEIRA, A. S. F.; NEGREIROS, L. F.; MELATTI, G. A.; GIMENEZ, F. A. P.; SOUZA, J. F. C. F.; PELISSON, C. Formação de estratégias em micro e pequenas empresas do comércio de Londrina: uma abordagem sob a perspectiva das configurações. **Revista Micro e Pequena Empresa**, v. 7, n. 1, p. 01-17, 2013.

VIGNOCHI, L.; LEZANA, A. G. R.; CAMILOTTI, L. Empreendedorismo e valores humanos: um estudo conceitual. **GO – Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 11, n. 2, p. 271-292, 2014.

VUONG, Q. H.; DO, T. H.; VUONG, T. T. Resources, experience, and perseverance in entrepreneurs' perceived likelihood of success in an emerging economy. **Journal of Innovation and Entrepreneurship**, v. 5, n. 18, p. 01-24, 2016.

WAKKEE, I.; VEEN, M. V. D.; EURLINGS, W. Effective growth paths or SMEs. **The Journal of Entrepreneurship**, v. 24, n. 2, p. 169-185, 2015.

WANG, C.; WALKER, E.; REDMOND, J. Explaining the lack of strategic planning in SMEs: The importance of owner motivation. **Edith Cowan University Research Online**, v. 12, n. 1, p. 01-16, 2011.

WANG, X.; JESSUP, L. M. A review and synthesis of entrepreneurship research: towards an integrative model of dependent variables. **The Journal of Entrepreneurship**, v. 23, n. 2, p. 163-199, 2014.

WIKLUND, L.; DAVIDSSON, D.; AUDRETSCH, D. B.; KARLSSON, C. The future of entrepreneurship research. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 35, n. 1, p. 1-9, 2011.

WILLIAMS, C. C.; YOUSSEF, Y. Theorising entrepreneurship in the informal sector in urban Brazil: A product of exit or exclusion? **The Journal of Entrepreneurship**, v. 24, n. 2, p. 148-168, 2015.

YILDIRIM-OKTEM, O.; USDIKEN, B. Contingencies versus external pressure: professionalization in boards of firms affiliated to family business groups in late-industrializing countries. **British Journal of Management**, v. 21, n. 1, p. 115-130, 2010.

ZAMPIER, M. A.; TAKAHASHI, A. R. W. Competências empreendedoras e processos de aprendizagem empreendedora: Modelo conceitual de pesquisa. **Caderno EBAPE**, v. 9, número especial, p. 564-585, 2011.

ZUCCARI, P.; BELLUZZO, R. C. B. A competência em informação e o perfil empreendedor no âmbito das organizações. **Perspectiva em Gestão & Conhecimento**, v. 6, n. 1, p. 61-71, 2016.

Anexo A – Instrumento de Coleta de Dados

Questionário de Valores Pessoais do Empreendedor

INSTRUÇÕES: Abaixo você encontrará algumas descrições de empresários diferentes. Por favor, leia cada descrição e tente comparar o quanto cada empresário se parece com você. Marque o número que mostra o quanto aquele empresário se parece com você de acordo com a seguinte escala de resposta.

O quanto este empresário se parece com você?

1	2	3	4	5
Não se parece nada comigo	Não se parece comigo	Se parece um pouco comigo	Se parece comigo	Se parece muito comigo

		1	2	3	4	5
1	Ele possui predisposição para assumir riscos.					
2	Ele considera a inovação muito importante para a manutenção da competitividade e para a sobrevivência da empresa.					
3	É importante para ele tomar suas próprias decisões com liberdade.					
4	Ele possui afinidade com a sua área de atuação.					
5	Ele possui habilidade para resolver problemas administrativos.					
6	Ele é responsável por vários departamentos.					
7	Ele não possui uma estratégia formalizada.					
8	Ele recompensa os funcionários baseado em avaliação de desempenho.					
9	Ele acredita que a empresa deva lhe proporcionar dinheiro para que possa aproveitar os prazeres da vida.					
10	Ele não consegue trabalhar totalmente dentro da legalidade o tempo todo.					
11	Ele não pensa em mudar de ramo de atividade.					
12	Ele não gosta que seu trabalho dependa de outras pessoas.					
13	Ele busca novas formas de relacionamento com o cliente.					
14	Ele vem de uma família cujos pais também possuíam empresa.					
15	Ele precisa gerenciar oscilações de faturamento, pois as vendas no seu segmento são sazonais.					
16	Ele questiona constantemente a eficiência dos processos tradicionais.					

17	Ele possui dificuldade para resolver problemas relacionados à gestão de pessoas.					
18	Ele tem dificuldade em se ausentar da empresa por não haver quem o substitua.					
19	Ele não possui projetos de longo prazo.					
20	Ele racionaliza a tomada de decisão baseado em análises e não confia apenas na intuição.					
21	Ele gosta de ser reconhecido pelo seu sucesso profissional.					
22	Ele respeita a legislação trabalhista e tributária, mesmo quando não concorda ou se sente lesado por ela. Portanto, não faz acordos informais com funcionário.					
23	Seus pais não o aconselharam a ser empregado.					
24	Ele gosta do seu trabalho.					
25	Ele é cauteloso ao avaliar o risco e jamais comprometeria a estrutura financeira da empresa.					
26	Ele adota ferramentas de gestão, possui processos pré-definidos e critérios de monitoramento.					
27	Ele não delega a área financeira devido à ausência de mecanismos de controle.					
28	Ele se preocupa mais com a eficiência operacional do que com as ações do concorrente.					
29	Ele busca conhecimento teórico por meio de cursos da área da Administração.					
30	Ser rico é importante para ele.					
31	Ele acredita que a atual legislação trabalhista gera ações judiciais oportunistas e por isso é favorável à sua reforma.					
32	Ele prefere não tentar ampliar o negócio se isso ameaçar seu equilíbrio financeiro e sua qualidade de vida.					
33	Ele entende de contabilidade, especialmente da mecânica tributária.					
34	Seus pais sempre lhe incentivaram a ser empreendedor.					
35	Ele considera importante para a empresa ter alguém no topo da hierarquia com autonomia para eliminar impasses.					
36	Ele passa muito tempo resolvendo problemas imprevistos.					

Apêndice A – Fundamentação do Instrumento de Coleta de Dados

DIMENSÃO	ITENS	FONTE
Valores Capitalistas	Ser rico é importante para ele.	Schwartz (1992, 1994, 2001);
	Ele gosta de ser reconhecido pelo seu sucesso profissional.	Bruna Junior et al (2010); Dolan e Altman (2012),
	Ele acredita que a empresa deva lhe proporcionar dinheiro para que possa aproveitar os prazeres da vida.	Procópio (2012) e Grupo Focal.
Ética	Ele respeita a legislação trabalhista e tributária, mesmo quando não concorda ou se sente lesado por ela. Portanto, não faz acordos informais com funcionário.	Schwartz (1992, 1994, 2001); Tan, Williams e Tan (2010); Dolan e Altman (2012) e Procópio (2012).
	Ele acredita que a atual legislação trabalhista gera ações judiciais oportunistas e por isso é favorável à sua reforma.	Grupo Focal
	Ele não consegue trabalhar totalmente dentro da legalidade o tempo todo.	
Histórico Familiar	Ele vem de uma família cujos pais também possuíam empresa.	Lima Filho, Sproesser e Martins (2009); Julien, Marchesney e Machado (2010); Artuso et al (2012); Silva, Couto e Coelho (2012) e Vuong, Do e Vuong (2016) e Grupo Focal.
	Seus pais não o aconselharam a ser empregado.	
	Seus pais sempre lhe incentivaram a ser empreendedor.	
Afinidade com o Negócio	Ele possui afinidade com a sua área de atuação.	Boaventura e Melo (2012) e Costa, Caetano e Santos (2016).
	Ele não pensa em mudar de ramo de atividade.	
	Ele gosta do seu trabalho.	

Risco	Ele possui pré-disposição para assumir riscos.	Carland, Boulton e Carland (1984); Schwartz (1992, 1994, 2001); Filion (1997); Vesa (2010); Kuratko (2011); Zampier (2011); Silva, Couto e Coelho (2012); Filardi, Barros e Fischmann (2014); Arafeh (2016); Costa, Caetano e Silva (2016) e Matting e Kushev (2016).
	Ele precisa gerenciar oscilações de faturamento, pois as vendas no seu segmento são sazonais.	Grupo Focal
	Ele é cauteloso ao avaliar o risco e jamais comprometeria a estrutura financeira da empresa.	
	Ele prefere não tentar ampliar o negócio se isso ameaçar seu equilíbrio financeiro e sua qualidade de vida.	
Profissionalismo	Ele recompensa os funcionários baseado em avaliação de desempenho.	Bruna Junior et al (2010); Muzzio (2012, 2013) e Belmonte e Freitas (2013).
	Ele racionaliza a tomada de decisão baseado em análises e não confia apenas na intuição.	
	Ele busca conhecimento teórico por meio de cursos da área da Administração.	
	Ele adota ferramentas de gestão, possui processos pré-definidos e critérios de monitoramento.	Grupo Focal
	Ele entende de contabilidade, especialmente da mecânica tributária.	

Inovação	Ele considera a inovação muito importante para a manutenção da competitividade e para a sobrevivência da empresa.	Schumpeter (1934); Schwartz (1992, 1994, 2001); Filion (1999); Peredo e Mclean (2006); Vesa (2010); Leitão, Sasch e Thurik (2011); Kuratko (2011); Moraes et al (2012); Shokri (2012); Sanches, Arnedo e Hernandez (2013); Crisan et al (2014); Nassif, Hashimoto e Amaral (2014); Toni et al (2014) e Arafeh (2016).
	Ele questiona constantemente a eficiência dos processos tradicionais.	Grupo Focal
	Ele busca novas formas de relacionamento com o cliente	
Independência	É importante para ele tomar suas próprias decisões com liberdade.	Stevenson e Jarilho (1990); Schwartz (1992, 1994, 2001); Carton, Hofer e Meeks (1998); Sesen e Pruett (2014) e Costa, Caetano e Santos (2016).
	Ele considera importante para a empresa ter alguém no topo da hierarquia com autonomia para eliminar impasses.	
	Ele não gosta que seu trabalho dependa de outras pessoas.	Grupo Focal
Resolução de Problemas	Ele possui habilidade para resolver problemas administrativos.	Gartner (1988) e Arafeh (2016).
	Ele possui dificuldade para resolver problemas relacionados à gestão de pessoas.	Grupo Focal
	Ele passa muito tempo resolvendo problemas imprevistos.	

Centralização	Ele é responsável por vários departamentos.	Mintzberg (2003); O’Gorman, Bourke e Murray (2005); Slack e Parent (2006) e GEM (2013).
	Ele tem dificuldade em se ausentar da empresa por não ter substituto.	
	Ele não delega a área financeira devido à ausência de mecanismos de controle.	Grupo Focal
Estratégia	Ele se preocupa mais com a eficiência operacional do que com as ações do concorrente.	Carland, Boulton e Carland (1984); O’Gorman, Bourke e Murray (2005); Mattingly (2015) e Wakkee, Veen e Eurlings (2015).
	Ele não possui projetos de longo prazo.	
	Ele não possui uma estratégia formalizada.	Grupo Focal

APÊNDICE B – Roteiro e Análise Interpretativa do Grupo Focal

GRUPO FOCAL

Participantes: Um casal de empresários, um consultor e um professor.

1) Como vocês avaliam a questão da inovação nas empresas?

Foi unânime a classificação da inovação como fundamental, especialmente em períodos de recessão econômica, para aumentar as vendas. Não se pode mais trabalhar com foco apenas na produção, é preciso acompanhar as tendências do mercado para que o produto não se torne obsoleto. Entretanto, a inovação não necessariamente está atrelada ao produto, pode se expressar em novas formas de relacionamento com o cliente ou na reformulação de processos operacionais antigos. Convencionou-se que o espírito inovador pode estar presente mesmo que não esteja escrito nos manuais da empresa.

2) Como o empresário lida com o risco?

Esta questão suscitou o exemplo de uma importação feita da China objetivando, com base no aumento do volume, reduzir o custo da matéria prima para aumentar a margem de lucro do produto final. Ressaltou-se, porém, que o risco encontra-se no fato de que o pequeno empresário não dispõe de capital suficiente para importar grandes volumes e depende de financiamento externo, no qual penhora seu próprio patrimônio. Neste contexto, estoque parado deixa o empresário nervoso. Vender é uma constante na atividade empresarial. A pressão não cede.

Produtos cujas vendas dependem do clima foi outro exemplo que remete à gestão de risco, pois empresas atuantes nestes segmentos precisam manter-se operando ao longo de todo o ano com faturamento sazonal.

Foi esclarecido, no entanto, que o risco é geralmente assumido de forma responsável. Embora o retorno financeiro seja diretamente proporcional ao nível de ousadia, é preferível não comprometer a estrutura financeira da empresa. E uma das formas de gerenciar o risco é por meio da busca e processamento da informação, tarefa realizada de forma instintiva e não formalizada pelo pequeno empreendedor.

3) Como vocês vêem a questão da estratégia nas empresas?

Adotando a premissa de que a empresa deve proporcionar dinheiro suficiente para que o empresário possa viver confortavelmente, a adoção de uma estratégia para este fim é imprescindível. Foi realizado um estudo em Santa Catarina e constatou-se que a ampliação das operações naquele mercado seria viável, inclusive do ponto de vista logístico. E assim, adquiriu-se uma nova cartela de clientes e ampliou-se o faturamento.

Porém, este mesmo estudo foi realizado no estado de São Paulo e optou-se, conscientemente, em não abrir uma nova filial, pois o aumento no faturamento não compensaria a diminuição inevitável na qualidade de vida. Lembrou-se do período inicial da empresa, quando as contas eram pagas com as vendas do dia e atuava-se como “atacante e zagueiro” ao mesmo tempo. Atualmente, o objetivo é manter o equilíbrio, não se almeja triplicar o tamanho da empresa.

Eventualmente surgem perguntas referentes ao custo fixo, margem de lucro, situação da empresa de forma geral e necessidade ou não de demissões. Diante de respostas insatisfatórias, a estratégia envolvendo a atuação da empresa não só pode como deve ser repensada.

4) Como a centralização ou falta de delegação afeta o empresário?

O primeiro ponto destacado é que enquanto o pequeno empreendedor não souber delegar, a empresa não crescerá. Para tanto, é necessário que haja uma mudança de mentalidade, no sentido de focar na gestão da empresa em detrimento de tarefas operacionais que devem ser executadas pelos empregados. Um mecânico, por exemplo, orientado por uma perspectiva de crescimento, deveria gerir sua oficina de camisa branca e mãos limpas.

Na prática, a delegação, especialmente do setor financeiro, não ocorre tão facilmente por dois motivos: 1) o pequeno empreendedor não faz distinção entre o dinheiro da pessoa jurídica e o seu próprio e; 2) desconhece mecanismos ou ferramentas de controle.

A empresa deveria ser pensada e estruturada para durar por um período de tempo que ultrapasse a existência de seu fundador e conseguir operar de forma autônoma e independente da sua presença física.

5) Que aspectos fazem vocês perceberem se a empresa tem uma gestão profissionalizada ou não?

Para profissionalizar a gestão é preciso adotar mecanismos de controle que abranjam o fluxo de caixa e o inventário de estoque, ausentes em empresas imaturas. Além disso, indicadores de desempenho constituem outro alicerce do profissionalismo.

Critérios de padronização e o monitoramento dos processos produtivos também são um aspecto relacionado ao profissionalismo, pois garantem um nível mínimo de qualidade tanto para o produto quanto para o serviço. Em outras palavras, os processos produtivos são muitas vezes personificados, quando deveriam ser impessoais, assim, a substituição de um funcionário não interfere na acurácia do resultado de tais processos.

6) Como vocês avaliam a questão ética quando se trata de carga tributária, ações trabalhistas e sustentabilidade?

Críticas contundentes foram direcionadas ao sistema tributário e trabalhista do Brasil. De um lado, o peso exorbitante dos impostos inibe a capacidade de investimento das empresas. De outro lado, o Estado é incompetente na gestão dos tributos, os quais deveriam ser investidos em infraestrutura, mas acabam sendo desviados por políticos corruptos.

Além disso, o empreendedor deveria compreender a mecânica tributária a fim de pagar menos impostos, não por meio de sonegação, mas utilizando um planejamento tributário elaborado com a assistência do contador. O contador, por sua vez, não tem tempo para suprir essa demanda do seu cliente em razão das inúmeras atribuições que lhe são impostas pelo fisco.

Embora haja um esforço para trabalhar atendendo a todos os requisitos legais, a realidade do mercado é cruel, na medida em que o concorrente vende uma mercadoria sem emitir a nota fiscal, obrigando a empresa a competir por outros meios que não seja pelo preço.

Referente ao sistema judiciário, especificamente à área trabalhista, narrou-se um evento comum que acontece todos os dias: um ex-funcionário qualquer contrata um advogado qualquer. O advogado apenas altera o nome na petição padronizada e

protocola junto ao fórum. O empresário, que sempre honrou os prazos e pagamentos de salários, também precisa contratar um advogado e perde tempo coletando a documentação comprobatória. No dia da audiência, o empresário faz um cálculo e percebe ser mais vantajoso selar um acordo do que pagar vários anos de honorários advocatícios e taxas judiciais, mesmo sabendo que o valor do acordo é indevido. E assim o advogado e o ex-funcionário ficam felizes por receberem dinheiro. O juiz também fica feliz por não precisar ler o processo e desafogar seu trabalho. Até o empresário fica feliz por ter tido uma despesa menor que a estimada. “Será que ninguém percebe que esse modelo é arcaico e tendencioso?!” desabafou a empresária participante do grupo focal.

As taxas para a realização de exames médicos admissionais, periódicos e demissionais apenas constituem uma fonte de renda para os sindicatos e oneram a classe empresária. Trata-se de mais uma, entre muitas outras, exigências legais inócuas, uma vez que não possuem nenhum valor jurídico para proteger o empregador contra eventuais demandas judiciais de insalubridade.

7) Se o empresário teve pais que também eram empresários, qual a relevância disso no seu dia a dia?

O grupo acredita que o ambiente familiar possa desenvolver uma cultura empreendedora na criança. Entretanto, se a criança estiver inserida em uma família, na qual todos os membros são funcionários, então o ambiente pode incentivar a criança a desenvolver sua empregabilidade, no intuito de conseguir um bom emprego.

O nível educacional é outro fator influenciador, pois oferece ao indivíduo uma visão mais ampla de possibilidades de trabalho, incluindo a possibilidade de empreender. Os empresários informaram que sempre orientaram seu filho a estudar e ter iniciativa, assim como foram orientados por seus pais agricultores. Também evitam transmitir ao filho a idéia de que o trabalho seja um martírio.

8) Que tipo de problemas o empresário enfrenta diariamente e como ele lida com eles?

Existem alguns fatores relacionados ao mercado que independem do empreendedor, como a instabilidade econômica, por exemplo. A imprevisibilidade acentuada desmotiva a prática do planejamento e faz com que o empreendedor se concentre em ações de efeitos de curto prazo. Mas independentemente da natureza do problema, sempre é preciso ponderar e tomar decisões rápidas, com vistas a controlar possíveis danos colaterais à saúde dos negócios.

Outra dificuldade apontada foi a escassez de mão de obra, embora este problema tenha sido amenizado pela crise econômica. Notou-se uma mudança de atitude por parte dos entrevistados, pois, em época de pleno emprego, eram eles quem entrevistavam os empregadores. Atualmente os candidatos não demonstram insatisfação com o salário nem se recusam a trabalhar aos sábados.

9) Quais os valores pessoais que o empreendedor possui e leva ao seu negócio? Estes valores estão ligados com o profissionalismo?

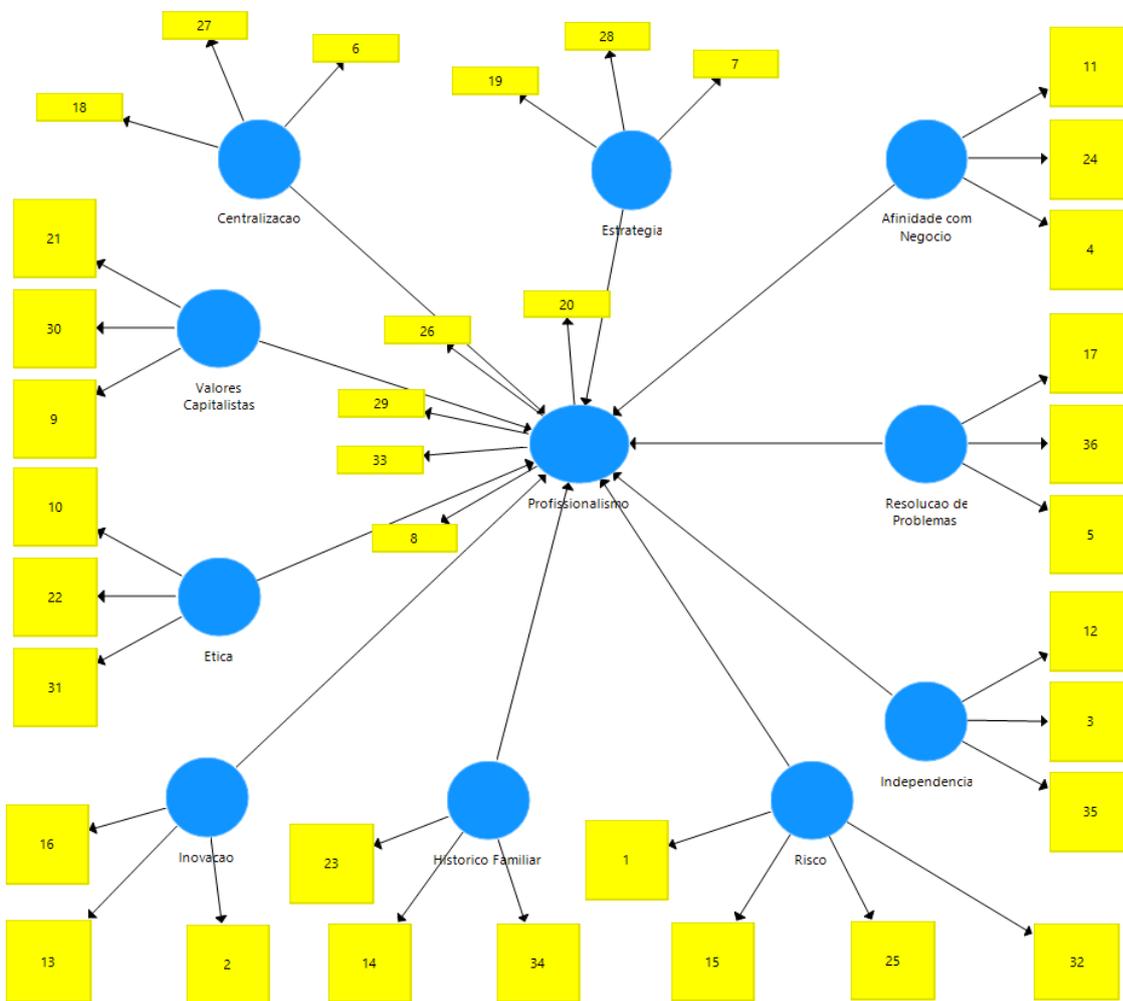
Valores pessoais não se aprendem na escola, mas são trazidos de casa. Os pais ensinam seus valores aos filhos na medida em que as situações exigem. “Este brinquedo não é seu, devolve!” é uma sentença que transmite o valor da honestidade. A tendência é que o indivíduo leve estes valores, consciente ou inconscientemente, para sua empresa. É comum clientes tentarem comprar produtos diretamente com o fabricante, assim, é possível converter a comissão do representante em desconto. Portanto, o mercado tenta lhe corromper constantemente. Outro ponto interessante é que a condição financeira não baliza isso; parece não haver relação entre ética e classe social.

10) Como o empresário equilibra a necessidade de ser independente e autônomo com a necessidade de criar um clima participativo e receptivo às ideias dos colaboradores?

Dado a natureza pequena da empresa, a centralização ainda constitui a forma mais eficaz de gestão e, mesmo sabendo do importante papel que a delegação exerce sobre o crescimento da empresa, centralizar não necessariamente é errôneo quando não se almeja o crescimento. Entretanto, é imprescindível incentivar o diálogo e criar canais de fluxo de informações, uma vez que o funcionário pode ser mais sensível à identificação de anormalidades que restariam despercebidas pelo empreendedor.

Também é possível que o empreendedor queira ou não reproduzir o modelo de gestão ao qual tenha sido submetido enquanto empregado, dependendo se a experiência foi boa ou ruim.

APÊNDICE C – Modelo Estrutural Inicial da Pesquisa



Fonte: Elaborado pelo autor com base no SmartPLS 3.0.