

Fatores de Sucesso e Insucesso do Pequeno Empreendedor: um olhar sobre seus Tipos de Personalidade e Estilos de Aprendizagem

Elaine Maria dos Santos

elaine-maria@uol.com.br

Escola de Engenharia de São Carlos / USP

Edson Walmir Cazarini

cazarini@sc.usp.br

Escola de Engenharia de São Carlos / USP

José Dutra de Oliveira Neto

dutra@usp.br

Escola de Engenharia de São Carlos / USP

Selma Regina Martins Oliveira

selmaregina@webmail.uft.edu.br

Escola de Engenharia de São Carlos / USP

Resumo:

A relevância do empreendedor/empreendedorismo caracteriza-se pela representatividade que as micro e pequenas empresas podem proporcionar para o processo de desenvolvimento econômico do país. Com isso, a identificação dos tipos de personalidade e dos estilos de pode ser uma informação importante para a melhoria da efetividade de programas de capacitação de empreendedores. Nesse sentido, o objetivo deste estudo é identificar o tipo de personalidade e o estilo de aprendizagem de empreendedores com características de sucesso e insucesso em seus empreendimentos. Trata-se de uma pesquisa considerada estudo multi-caso, aplicada, quantitativa, descritivo-exploratória. Utilizou-se o Índice de Estilos de Aprendizagem de Felder e o Classificador de Temperamento de Keirsey. Os resultados apontam para as diferenças individuais, não podendo haver uma classificação homogênea, apenas uma predominância.

Palavras-Chave: Empreendedor, Tipos de personalidade, Estilos de Aprendizagem.

1. INTRODUÇÃO

A relevância do empreendedor/empreendedorismo caracteriza-se pela representatividade que as micro e pequenas empresas bem administradas e competitivas podem proporcionar sobre o processo de desenvolvimento econômico de uma região e conseqüentemente de um país, considerando a alta taxa de empregabilidade que elas podem proporcionar, traduzindo-se em grandes geradoras de emprego e renda para a população de modo geral e satisfazendo a necessidade do governo em seu papel social.

O conceito de empreendedorismo tem sido muito difundido no Brasil nos últimos anos. Empreendedores e Empreendedorismo fazem parte do cotidiano brasileiro, sendo que inúmeros motivos podem ser atrelados a popularidade e o repentino crescimento destes

termos. Sem dúvidas, o principal deles é a preocupação com empresas duradouras e a necessidade de redução da taxa de mortalidade das pequenas empresas.

As pequenas empresas (PE) desempenham um papel importante nas economias do país, por assegurarem o desenvolvimento e a estabilidade da nação.

Segundo informações disponíveis no site do IBGE (2007) a pequena empresa vem mantendo posição estável (5%) das exportações nos últimos três estudos (1996, 2000 e 2004). No entanto, elas perderam espaço em relação à receita total da indústria (de 15,6%, em 1996, para 12,9%, em 2004) e ao valor da transformação (de 14,7%, em 1996, para 12,1%, em 2004). Em contrapartida, entre 1996 e 2004, as pequenas empresas ganharam participação no total do pessoal ocupado (de 33,6% para 37,5%) e no salário total (de 18,4% para 21,1%). As pequenas empresas representaram a maior parte do total de empresas exportadoras, com aumento de participação nos anos analisados.

A Região Sudeste historicamente é responsável pela maior geração de riquezas do País, concentrando maior volume de produções industriais e comerciais. As micro e pequenas empresas acompanham a tendência das médias e grandes empresas, concentrando também suas atividades na Região Sudeste, onde beneficiam-se de maiores mercados, melhor infraestrutura urbana, mão-de-obra mais qualificada e um mercado consumidor maior, uma vez que concentram 42,6 % da população. Em muitos casos as micro e pequenas empresas são estabelecidas a partir de uma relação de complementaridade e dependência com as médias e grandes empresas, na medida em que ocupam espaços não explorados por elas, ou atuam como fornecedoras de matérias-primas e/ou de serviços. Os dados das micro e pequenas empresas em 2001 apontavam que 55,5% destas estavam localizadas na Região Sudeste; 22,4% na Região Sul; 14,3% na Região Nordeste; 6,5% na Região Centro-Oeste e 1,3% na Região Norte (IBGE, 2003).

Neste sentido, e dada à importância da micro e pequena empresa, torna-se cada vez mais necessário conhecer as suas características, explicitando sua participação na geração de postos de trabalho e renda, com vistas à avaliação de seus desempenhos para que sejam elaboradas políticas públicas eficazes para o fomento de suas atividades. Aliado a isso, tem-se a figura do empreendedor, o qual conduz essas empresas, desta forma, conhecê-lo e capacitá-lo adequadamente, respeitando sua personalidade e seus estilos são fundamentais para o sucesso do empreendimento.

1.1 Problema de Pesquisa

Os tipos de personalidade e os estilos de aprendizagem dos empreendedores variam em momentos sucesso ou insucesso dos seus empreendimentos?

1.2 Objetivos

Geral:

Identificar o perfil de empreendedores com características de sucesso e insucesso em seus empreendimentos.

Específicos:

- Identificar junto aos empreendedores os Tipos de Psicológicos obtidos pelo Instrumento Keirsey e os Estilos de Aprendizagem de Felder.
- Caracterizar empreendedores com características de sucesso e de insucesso.

1.3 Justificativa

A identificação dos tipos de personalidade e dos estilos de aprendizagem aliados às habilidades, conhecimentos, atitudes e talentos que geram resultados positivos aos empreendedores, pode ser uma informação importante para a melhoria da eficiência de programas de capacitação de empreendedores locais, podendo contribuir para o aumento do sucesso das empresas que serão criadas e conseqüentemente contribuindo para reduzir a alta taxa de mortalidade das novas empresas no Brasil.

A grande importância de uma formação empreendedora adequada em nosso país está atrelada diretamente ao grande número de novos negócios que são criados anualmente, tornando o estudo do assunto bastante relevante e necessário (DORNELAS, 2001).

1.4 Hipótese

Os tipos de personalidade e os estilos de aprendizagem dos empreendedores são diferentes considerando o *status* do seu empreendimento (sucesso ou insucesso).

2. A IMPORTÂNCIA DA PEQUENA EMPRESA

As mudanças no cenário econômico atual em direção à globalização e à competitividade internacional vêm exigindo cada vez mais novas formas de organizações empresariais e mais agilidade por parte das empresas.

Dornelas (2001) ressalta que com o advento da globalização, as empresas têm que procurar, cada vez mais, alternativas para aumentar a competitividade, reduzir custos e manter-se no mercado. O resultado imediato desse fato é o aumento no nível de desemprego, principalmente nas grandes cidades que possuem uma concentração maior de empresas de grande porte.

A nova forma da organização da produção vem refletindo diretamente no componente mão-de-obra, de um lado reduzindo postos de trabalho em função da crescente mecanização e informatização da produção, e por outro, as empresas passam a buscarem cada vez mais, empregados multifuncionais que além de possuírem habilidades técnicas, sejam criativos, saibam trabalhar em equipe e busquem reciclar-se constantemente (GARCIA, 2000).

Todas as descrições e os seus respectivos reflexos tendem a convergir para um ponto comum que é a diminuição cada vez maior nos postos de trabalho e a necessidade crescente da busca por empreender seu próprio negócio como alternativa sobre os problemas estruturais causados pela nova dinâmica da economia.

De acordo com dados disponíveis na literatura, a partir de 1970 houve um grande aumento na atividade empresarial das pequenas empresas, aumento esse que continua até os dias atuais. Dessa forma, tanto a criação de empregos, como o valor somado das exportações tiveram uma grande parcela vinda das PE. Na verdade, de acordo com os dados, o desenvolvimento das grandes empresas foi inferior ao crescimento das PE (STRAUSS, 2007).

A importância das PE passa a ser mais do que uma importância política, pelo fator chave de criação de empregos, a PE se torna um meio de sobrevivência em países em que a única fonte de emprego e de renovação da economia são as PE, especialmente em países em desenvolvimento, em que as PE são uma conseqüência do baixo investimento, voltados somente para exportação.

No Brasil, o movimento que impulsionou o setor ocorreu no início da década de 80, onde existia no contexto nacional um grande contingente de desempregados e estes passaram a constituir seus próprios negócios. Atualmente, segundo o IBGE, as PE são responsáveis por cerca de 98% das empresas existentes no país e por 43,8% dos empregos gerados.

No entanto, ainda há divergência quanto enquadramento da MPE comercial e de serviço, assim é apresentada abaixo a classificação do IBGE.

Quadro 1 - Definição de Micro e Pequena Empresa

| Critérios de enquadramento | Valor de Receita | Número de pessoas ocupadas |
|--|--|----------------------------|
| Lei nº 9.841 de 05/10/1999 Microempresas Empresas de pequeno porte | Até 244 mil reais De 244 mil reais a 1,2 milhões de reais | |
| Sebrae Microempresas Empresas de pequeno porte | | Até 9 De 10 a 49 |
| BNDS (critério dos países do Mercosul para fins creditícios) Microempresas Empresas de pequeno porte | Até 400 mil dólares De 400 mil dólares a 3,5 milhões de dólares | |

Fonte: IBGE (2003).

As pequenas empresas desempenham um importante papel em nosso país, além da relevância sócio-econômica oferecem contribuições em todos os campos. Para Souza (1995), as principais contribuições são:

- Estímulo à livre iniciativa e à capacidade empreendedora;
- Relação capital/trabalho mais harmoniosa;
- Possível contribuição para a geração de novos empregos e absorção de mão de obra;
- Efeito amortecedor dos efeitos do desemprego;
- Efeito amortecedor das conseqüências das flutuações na atividade econômica;
- Manutenção de certo nível de atividade econômica em determinadas regiões;
- Contribuição para a descentralização das atividades econômicas em especial na
- Função de complementação às grandes empresas;
- Potencial de assimilação, adaptação, introdução e, algumas vezes, geração de novas tecnologias de produtos e de processos.

Ao analisar todo este contexto, pode-se inferir que as pequenas ajudam no desenvolvimento econômico, especialmente de pequenas regiões e em outros casos ajudam grandes empresas a se desenvolver por meio da terceirização.

3. MORTALIDADE DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

A análise de dados de sobrevivência e mortalidade de micro e pequenas empresas ilustram alguns fatores críticos que devem ser levados em conta, no que se refere ao estudo das mesmas. Observa-se que, no estado de São Paulo, por exemplo, a taxa de mortalidade das empresas registradas, é de 29% para empresas com até 1 ano de existência, 42% para empresas com até 2 anos, 53% para empresas de até 3 anos e 56% para empresas de até 4 ou 5 anos. Estes números são demasiadamente elevados se comparados a outros países (SEBRAE-SP, 2005).

Embasado em um período curto e recente, vemos que de 1990 a 2004, e de acordo com informações do IBGE, das mais de dois milhões de empresas abertas, estima-se que 1,3 milhão foram fechadas. Estes fechamentos geram prejuízos sociais (perda de 281 mil ocupações) e econômicos (R\$15,6 bilhões de capital investido e faturamento) muito grandes, que poderiam ser minimizados.

Segundo o SEBRAE-SP (2005), que em consulta com diversos empreendedores, identificou os fatores mais relevantes para o fechamento das empresas. São eles:

- **Comportamento empreendedor pouco desenvolvido.** Muitos empreendedores se vêem forçados a abrir seu próprio negócio, seja por falta de opções no mercado de trabalho ou por inúmeros outros fatores. Na maioria das vezes, estes empreendedores não têm a afinidade necessária com o empreendedorismo, e acabam adentrando um ambiente novo sem levar em conta as suas afinidades e vocações. Desenvolver o empreendedorismo em cidadãos que visam abrir seus próprios negócios por vias de educação de melhor qualidade e mais variedade de cursos de empreendedorismo fica como sugestão para minimizar os prejuízos causados por este fator.

- **Deficiência de planejamento anterior à abertura do negócio.** Estudos mostram que um planejamento de nove meses anteriores, em média, a abertura do negócio é de suma importância para o sucesso do mesmo. No entanto na prática esta realidade é distante. A maioria dos empreendedores não planeja corretamente a abertura do negócio, seja por falta de informação ou por ansiedade. Estimular estes empreendedores a planejar o seu negócio antes da abertura do mesmo contribuiria para a queda do índice de mortalidade das empresas.

- **Deficiência na gestão após a abertura do negócio.** Muito relacionado ao perfil empreendedor pouco desenvolvido e diretamente associado à falta de informação e educação, muitos empreendedores que obtiveram insucesso citam a própria má gestão como responsável pelo fechamento do negócio. É fato que o empreendedor na maioria das vezes não dispõe de uma capacitação em gestão empresarial suficiente para manter o negócio funcionando e acaba por cometer erros que culminam no fechamento do mesmo. É necessário então, promover esforço para a capacitação em gestão empresarial dos empreendedores que já abriram seu negócio, com os cursos de empreendedorismo, cursos técnicos de gestão ou similares, de entidades como o Sebrae, por exemplo, bem como a multiplicação destes cursos que ainda são pouco disseminados para garantir uma redução drástica do número de fechamentos de empresas que culminam diretamente em prejuízos sociais e econômicos.

- **Insuficiências de políticas de apoio à pequena empresa.** No atual sistema político e econômico, os empreendedores se queixam de que falta apoio aos mesmos, que são muitas vezes sobrecarregados com taxas, impostos e muita burocracia. A ampliação das políticas de apoio às pequenas empresas poderia ajudar no bom andamento das mesmas, evitando muitas mortes prematuras.

- **Conjuntura econômica deprimida.** A macroeconomia desacelerada causada por políticas econômicas adotadas pelos governos muitas vezes infere diretamente na microeconomia. A redução do impacto negativo dessas políticas econômicas poderia ser aplicada para que as pequenas empresas pudessem obter um maior sucesso e garantir a sua sobrevivência.

- **Problemas pessoais dos empreendedores.** Mais uma vez, problema associado ao perfil do empreendedor pouco desenvolvido e diretamente relacionado à falta de informação e preparo, o empreendedor não separa a sua vida pessoal da vida do negócio. Deixa seus problemas pessoais influírem nos negócios. Isso se deve parcialmente ao fato de pequena empresa possuir na maioria das vezes poucos sócios-proprietários e assim, qualquer problema pessoal deles estarem diretamente relacionados à empresa. É necessário que os empreendedores estejam preparados para que seus problemas pessoais não afetem os negócios.

A tabela 1 mostra a taxa de natalidade e mortalidade nos últimos anos.

Tabela 1 - natalidade e mortalidade nas micros e pequenas empresas (1998-2001)

| Taxas | Empresas |
|-------|----------|
|-------|----------|

| (%) | Comerciais | | | Serviços | | |
|---------------------|------------------|-------------------|----------------------|------------------|-------------------|----------------------|
| | 0 a 5 pessoas | 6 a 19 pessoas | 20 e mais pessoas | 0 a 5 pessoas | 6 a 19 pessoas | 20 e mais pessoas |
| 1998 | | | | | | |
| Taxa de natalidade | 20,4 | 8,4 | 6,5 | 26,7 | 10,6 | 7,3 |
| Taxa de mortalidade | 18,1 | 6,8 | 5,8 | 20,1 | 8,4 | 10,7 |
| 1999 | | | | | | |
| Taxa de natalidade | 24,0 | 10,2 | 6,0 | 29,4 | 12,3 | 8,5 |
| Taxa de mortalidade | 16,6 | 6,5 | 7,3 | 19,3 | 8,4 | 7,2 |
| 2000 | | | | | | |
| Taxa de natalidade | 22,7 | 11,3 | 6,6 | 27,1 | 12,7 | 9,0 |
| Taxa de mortalidade | 15,8 | 7,1 | 6,2 | 19,0 | 9,7 | 6,8 |

Fonte: IBGE. Diretoria de Pesquisas e Estatísticas do Cadastro Central de Empresas 1998-2000.

Após a análise dos fatores mostrados acima, vemos que as pequenas empresas têm uma mortalidade muito alta ocasionada por problemas de relativamente fácil solução. Muitos deles associados ao perfil do empreendedor, pouco desenvolvido, devido a uma educação não suficiente e a falta de informação que permanece alta em nosso país.

4. ESPECIFICIDADES DA PEQUENA EMPRESA

Vale destacar que as micro e pequenas empresas do comércio situam-se predominantemente no segmento comercial varejista. Desse modo, nos momentos de menor crescimento da economia, as dificuldades financeiras dos micro e pequenos empresários são agravadas, pela diminuição da renda dos trabalhadores cujo impacto é, por um lado, o de reduzir o faturamento das empresas e, por outro, o de aumentar a inadimplência dos consumidores.

Sabe-se que o ambiente da PE é diferenciado, possui suas peculiaridades e condições próprias, não permitindo generalizações no tocante a “melhor” forma de administrar um pequeno empreendimento.

É importante que diferentes critérios sejam utilizados para revelar a real natureza da pequena empresa. De acordo com Leone (1999) os critérios qualitativos passam uma visão de mais movimento, de ação gerencial, mostrando a dinâmica da organização no seu dia-a-dia.

A utilização de critérios específicos vai de encontro com os fins que se pretende estudar na PE, ressaltando que independente dos critérios escolhidos, o que realmente importa é identificar aqueles que melhor retratam o comportamento da PE, de forma a viabilizar uma maior sobrevivência e sucesso dessas empresas.

Nesse sentido, Escrivão Filho et al. (2005), sistematizou as especificidades da PE com base em dimensões ambientais, comportamentais, decisórias estratégicas, tecnológicas e estruturais, embasado por uma vasta revisão de literatura, como se segue:

Especificidades Ambientais: se referem aos aspectos externos às empresas, mas que influenciam sua gestão e desempenho, destacando a dificuldade para obtenção de financiamento e a escassez de recursos financeiros, além da pressão sofrida pelas grandes empresas.

Corroborando com esta temática, Albuquerque (2004) acrescenta a falta de apoio governamental para a PE, a excessiva carga tributária e pouca margem de negociação com fornecedores e clientes.

Especificidades Comportamentais: segundo o Escrivão Filho et al (2005) estas especificidades se referem à forma como se comportam as pessoas que fazem parte da PE, tais como falta de comprometimento dos funcionários e a forte cultura organizacional.

Já Albuquerque (2004) ressalta as especificidades comportamentais do dirigente da PE, as quais influenciam a gestão, tais como: comportamento autocrático, pouco conhecimento de gestão, pouca capacidade de entendimento da complexidade organizacional e indiferença às técnicas de gestão.

Especificidades Decisórias: a especificidade mais citada na literatura é o estreito vínculo entre o empresário e sua empresa.

Leone (1999) acrescenta a tomada de decisão intuitiva, horizonte temporal e de curto prazo, inexistência de dados quantitativos, alto grau de autonomia decisória e racionalidade econômica, política e familiar.

Especificidades Estratégicas: destaque para a vocação da PE para atender a pequenos nichos de mercado e a falta de planejamento na condução dos negócios.

A incerteza percebida em função da falta de informações precisas do ambiente externo acaba afetando o comportamento estratégico da PE (LEONE, 1999).

Especificidades Tecnológicas: nesta dimensão, o tipo de atividade contribui para a escolha do tipo de tecnologia a ser utilizada, mas destaca-se o fato da PE possuir apenas tecnologias obsoletas ou não dispor de processos automatizados.

Acrescenta-se a esta dimensão o uso de tecnologias simples, a insuficiência de recursos tecnológicos e menor probabilidade de produzir inovações (ALBUQUERQUE, 2004).

Especificidades Estruturais: destaca-se a estrutura enxuta da PE que favorece a agilidade e flexibilidade, a elevada centralização no dirigente, a presença do dirigente em várias funções na PE e o relacionamento mais próximo do dirigente com a clientela, com seus funcionários e fornecedores.

Albuquerque (2004) relata também a existência de poucas unidades de trabalho, maior amplitude e facilidade de controle, pouco ou nenhum nível de autoridade (hierarquia) e melhor comunicação.

Através destas especificidades fica evidente que as pequenas empresas são heterogêneas e deve ser vistas dentro do contexto de atuação de cada uma, onde o conhecimento destas características ajuda o dirigente na “melhor” administração.

4. ESTILOS E PERSONALIDADE DE EMPREENDEDORES

Empreendedores são pessoas que criam algo novo, diferente, mudam ou transformam valores, não restringindo o seu empreendimento a instituições exclusivamente econômicas. São essencialmente inovadores, com capacidade para conviver com riscos e incertezas envolvidas nas decisões.

No entanto, o espírito empreendedor não é característica da personalidade uma vez que afirma que qualquer indivíduo que necessite tomar uma decisão pode aprender a se comportar de forma empreendedora.

Para Oliveira (1995), o empreendedor é todo indivíduo que, estando na qualidade de principal tomador das decisões envolvidas, consegue formar novo negócio ou desenvolver negócios já existentes, elevando substancialmente seu valor patrimonial, várias vezes acima da média esperada das empresas congêneres no mesmo período e no mesmo contexto sócio-político-econômico, tendo granjeado com isto alto prestígio perante a maioria das pessoas que conhecem esta empresa ou tem relacionamentos com ela.

"Um empreendedor é uma pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões." (DOLABELA, 1999)

De acordo com Ferreira et al. (1999), o espírito empreendedor está diretamente relacionado com a satisfação de necessidades, disposição para enfrentar crises, com a exploração de oportunidade ou simplesmente pela curiosidade ou mero acaso, mas

independente da causa percebe-se a capacidade de inovar como instrumento específico e integrado ao espírito empreendedor.

Assim, observa que o empreendedor pode ser estudado sob uma variedade de enfoques e áreas de conhecimento, e considerando esta amplitude, busca-se conhecer as características de estilos de aprendizagem e tipos psicológicos de empreendedores de sucesso e insucesso.

Para tanto, verifica-se que as pessoas diferem umas das outras na forma de pensar, perceber, entender, aprender, conceber, reconhecer (...) e agem de modos diferenciados em uma mesma situação. Muitas tipologias foram criadas para tentar explicar as diferenças e semelhanças entre as pessoas, classificando-as em determinados tipos de comportamentos e atitudes.

Porém, é importante salientar que atitudes, estilos e comportamento das pessoas são influenciados por aspectos diversos, daí a necessidade de se fazer um “retrato” atual. Corroborando com isso, Zacarias (1995) alerta que não se pode pensar a tipologia como algo inflexível e estático, uma vez que se trata de características dinâmicas.

No entanto, através da identificação do perfil do estilo, é possível adequar cursos de formação/capacitação de empreendedores, com vistas a uma atuação de sucesso, uma vez que segundo o estudo de Chagas e Freitas (2001) que procurou identificar o comportamento empreendedor e caracterizar o perfil decisório dos administradores de PMEs (survey), utilizando um questionário validado por Mancuso (1994), obteve como resultado que 52% da amostrada estudada são administradores “não empreendedores”, refletindo assim, uma educação voltada para a não formação do empreendedor.

Neste sentido, a presente proposta de estudo tentará identificar o perfil e o estilo de empreendedores de sucesso e insucesso, servindo como estudo piloto para elaboração de cursos de formação de empreendedores, ou seja, a partir do momento em se conhece estas características do seu público alvo, certamente será possível elaborar cursos mais efetivos, que atendam as necessidades e deficiências da clientela a ser formada.

5. MÉTODO DE PESQUISA

Trata-se de uma pesquisa de natureza aplicada, quantitativa em função do problema, descritiva e exploratória de acordo com seus objetivos e de acordo com os procedimentos técnicos. Esta pesquisa é considerada um estudo multi-caso.

Utilizou-se um o Índice de Estilos de Aprendizagem de Felder e o Classificador de Temperamento de Keirsey para identificar os estilos de aprendizagem e os tipos de personalidade dos empreendedores, respectivamente.

O Classificador de Temperamento de Keirsey é apoiado na teoria dos tipos psicológicos de Carl G. Jung, tem sido utilizado para identificar os tipos de personalidade e de temperamento. É um instrumento auto-aplicável e oferece uma estrutura para determinar as predisposições ou tendências naturais do respondente, a partir de respostas fornecidas a um conjunto de setenta (70) questões de escolha forçada, sendo dez (10) questões para a dimensão Extroversão/Introversão e vinte (20) para cada uma das dimensões seguintes Sensação/Intuição, Pensamento/Sentimento e Julgamento/Percepção. Cada questão apresenta duas (2) alternativas (a e b). Apresenta ainda os tipos psicológicos (Supervisor, Comandante, Provedor, Inspetor, Educador, Campeão, Estrategista, Inventor, Conselheiro, Protetor, Ator, Compositor, Operador, Promotor, Arquiteto e Curador) e os temperamentos (Guardião, Racional, Idealista e Artesão).

O Índice de Estilos de Aprendizagem de Felder é um instrumento auto-aplicável que identifica as preferências do respondente. É composto de quarenta e quatro (44) questões de escolha forçada, sendo 11 para uma das dimensões Ativa/Reflexiva, Sensorial/Intuição, Visual/Verbal e Sequencial/Global.

Os dois instrumentos foram aplicados em quatro empreendedores do ramo de comércio varejista de calçados, sendo que três estão há mais de cinco anos de mercado e um que obteve insucesso em seu empreendimento e encerrou as atividades há 1,5 anos e era classificado como pequeno empreendedor.

Primeiramente, foram levantadas junto a Associação Comercial e Industrial de São Carlos empresas comerciais que tinham mais de cinco anos e empresas que haviam encerrado suas atividades. Posteriormente, foram realizados telefonemas aos empreendedores, explicando o objetivo da pesquisa e convidando-os a participar. Somente quatro empreendedores aceitaram participar do estudo, sendo dois micro e dois pequeno empreendedor; para os quais foram agendados horários para aplicação dos testes.

Após o término da aplicação dos testes, os dados foram digitados na base de dados para aquisição de resultados e posteriormente, serem analisados.

6. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Análise dos Tipos Psicológicos

O estudo foi realizado em uma amostra composta por micro e pequenos empreendedores conforme tabela 2.

Tabela 2 - Categorização das empresas pesquisadas

| Tamanho da empresa | Ocorrência | Porcentagem (%) |
|--------------------|------------|-----------------|
| Micro | 2 | 50 |
| Pequena | 2 | 50 |
| Total | 4 | 100 |

Este grupo de empresas estudadas é composto por três empresas que obtiveram sucesso em seus empreendimentos e uma de insucesso.

Os respondentes possuem em média cinquenta (50) anos, sendo que todos os participantes são/foram os proprietários da empresa, possuem curso superior e são do sexo masculino.

A Tabela 3 revela que a amostra tem preferência por Extroversão (E), Sensação (S), Pensamento (T) e Julgamento (J). Isso mostra que preferem situações estruturadas e definidas. No tocante à percepção, observa-se que há significativa preferência por sensação com 67,5%.

Tabela 3 - Frequência das Atitudes e das Funções Psicológicas segundo o Classificador de Temperamentos Keirsey

| Classificação Obtida pelo Instrumento Keirsey | Atitude | Dimensões | | % |
|---|---------|-------------|---|-------|
| | | | | |
| Percepção | | Extroversão | E | 60,00 |
| | | Introversão | I | 40,00 |
| Julgamento | | Sensação | S | 67,50 |
| | | Intuição | N | 32,50 |
| Orientação Externa | | Pensamento | T | 60,00 |
| | | Sentimento | F | 40,00 |
| | | Julgamento | J | 65,00 |
| | | Percepção | P | 35,00 |

A preferência T e J observada na Tabela 3 enfatiza a lógica, a análise e o poder de decisão, preferem uma atitude julgadora e agem com base nesse julgamento.

Relembrando a teoria, a dimensão E/I representa a direção da energia para o mundo exterior ou interior; a dimensão S/N, as funções perceptivas que captam informações; a

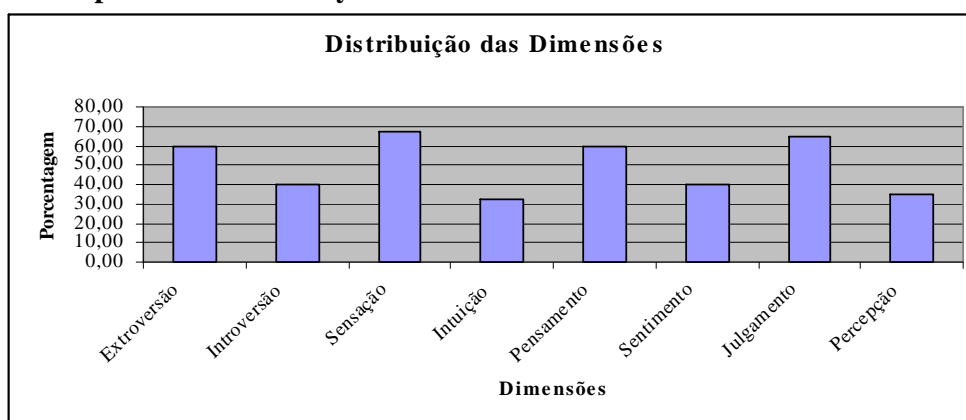
dimensão T/F, as funções judicativas que apóiam a tomada de decisão e a dimensão J/P que trata da utilização da função judicativa ou perceptiva na atuação no mundo exterior.

Considerando as ocorrências na Tabela 3, constata-se que na amostra total, 60% dos sujeitos preferem dirigir a energia para o mundo exterior (E); 32,5% deles preferem os significados, as relações não explicitadas (N) e 67,5% preferem os fatos concretos, os dados reais coletados através dos sentidos (S); 60% baseiam suas decisões em critérios impessoais e imparciais (T) e 65% preferem viver de modo mais planejado e consistente possível (J). Estes resultados são consistentes com os encontrados em Lopes (2004).

Não houve nenhuma diferença entre os empreendedores de sucesso e o de insucesso.

O Gráfico 1 apresenta todas as dimensões encontradas no estudo.

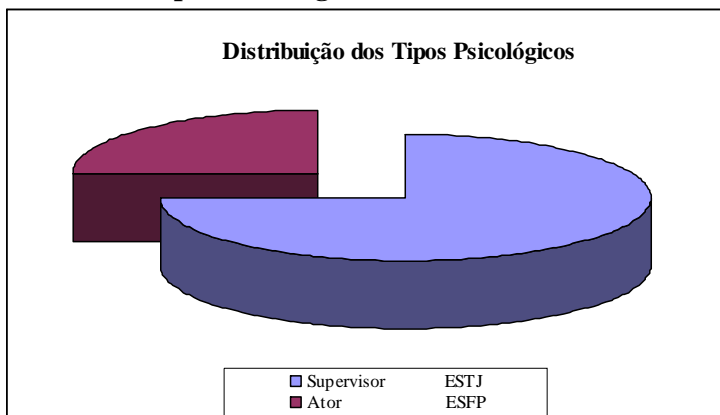
Gráfico 1 - Frequência das Atitudes e das Funções Psicológicas segundo o Classificador de Temperamentos Keirsey



De acordo com a classificação observada no classificador de Keirsey (Gráfico 2), observa-se que o tipo psicológico predominante é ESTJ, ou seja, supervisor com (75%) e ator com (25%).

O tipo ESTJ (supervisor) é predominante também no empreendedor de insucesso.

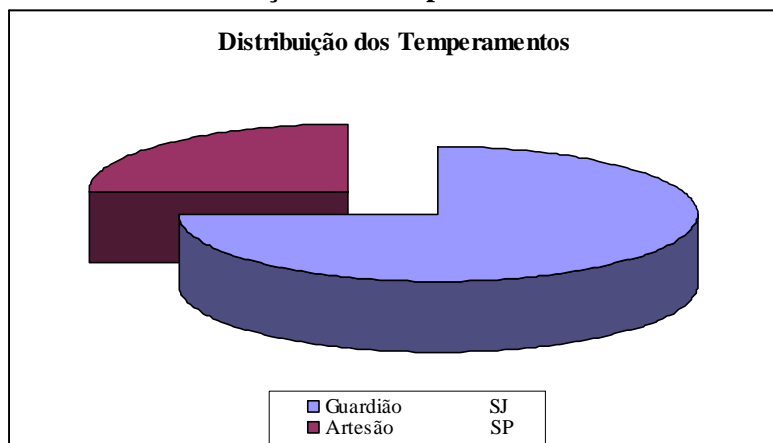
Gráfico 2 - Tipos Psicológicos Predominantes



Em relação aos temperamentos, (Gráfico 3) observa-se predomínio do temperamento guardião com 75% e artesão com 25% das preferências.

Conforme relatado por Lopes (2004), artesão (SP) parece ter o temperamento menos atraído para a opção de empreendedor.

O empreendedor de insucesso tem temperamento guardião.

Gráfico 3 - Distribuição dos Temperamentos

Ao comparar os resultados deste estudo com de outros pesquisadores, encontra-se razoáveis semelhanças. Tanto no trabalho de Lopes (2004) quanto de Garbi (2003) apud Lopes (2004), o tipo preferido pelos empreendedores é o ESTJ, que é bastante representado na atividade empresarial ou executiva.

Assim, segue uma comparação de resultados obtidos por Lopes (2004), Morales (2004) com este estudo (Quadro 2).

Quadro 2 - Distribuição de Dimensões, Temperamento e Tipos Psicológicos em comparação com outros estudos

| | | Amostra de Morales (2004) | Amostra de Lopes (2004) | Amostra Atual (2006) |
|---------------------------|------|---------------------------|-------------------------|----------------------|
| <i>Dimensões</i> | | % | % | % |
| Extraversão | E | 59 | 82 | 60 |
| Introversão | I | 41 | 18 | 40 |
| Sensação | S | 77 | 61 | 67,5 |
| Intuição | N | 23 | 39 | 32,5 |
| Pensamento | T | 80 | 70 | 60 |
| Sentimento | F | 20 | 30 | 40 |
| Julgamento | J | 85 | 91 | 65 |
| Percepção | P | 15 | 9 | 35 |
| <i>Temperamento</i> | | | | |
| Guardião | SJ | 66 | 59 | 75 |
| Racional | NT | 19 | 16 | 0 |
| Idealista | NF | 11 | 23 | 0 |
| Artesão | SP | 4 | 2 | 25 |
| <i>Tipos Psicológicos</i> | | | | |
| Supervisor | ESTJ | 32 | 37 | 75 |
| Comandante | ENTJ | 13 | 16 | 0 |
| Provedor | ESFJ | 7 | 11 | 0 |

| | | | | |
|--------------|------|----|----|----|
| Inspetor | ISTJ | 21 | 10 | 0 |
| Educador | ENFJ | 2 | 10 | 0 |
| Campeão | ENFP | 0 | 5 | 0 |
| Estrategista | INTJ | 4 | 4 | 0 |
| Inventor | ENTP | 1 | 2 | 0 |
| Conselheiro | INFJ | 0 | 2 | 0 |
| Protetor | ISFJ | 6 | 1 | 0 |
| Ator | ESFP | 1 | 1 | 25 |
| Compositor | ISFP | 1 | 1 | 0 |
| Operador | ISTP | 7 | 0 | 0 |
| Promotor | ESTP | 1 | 0 | 0 |
| Arquiteto | INTP | 1 | 0 | 0 |
| Curador | INFP | 1 | 0 | 0 |

Ao observar o Quadro 2, nota-se que as dimensões sensação e intuição são semelhantes nos estudos e isso revela que os empreendedores brasileiros são muito mais voltados para as experiências concretas, do que a imaginação (abstrato). Neste sentido, Filion (1999) corrobora, relatando que “(...) *os empreendedores em geral, gostam de trabalhar com matéria concreta, (...) quase todos têm dificuldades para lidar com abstrações*”.

Neste estudo, verifica-se que os sujeitos são julgadores em um continuum moderado, com destaque para a dimensão percepção que difere significativamente dos demais.

Verificou-se ainda, que nos demais estudos o temperamento artesão foi muito pouco encontrado em comparação com este. Ao analisar os tipos psicológicos, nota-se que o ESTJ deste estudo é muito mais significativo no continuum do que nas outras pesquisas comparadas e apresentadas.

Análise dos Estilos de Aprendizagem

O Índice de Estilos de Aprendizagem (ILS) contempla quatro (4) dimensões de aprendizagem, Ativa/Reflexiva, Sensorial/Intuitiva, Visual/Verbal e Sequencial/Global, estas dimensões são dicotômicas e podem ser imaginadas como uma escala contínua que tem em cada um dos pólos uma das duas categorias. A preferência do respondente por uma das categorias da escala pode ser forte, moderada ou levemente; pode mudar com o tempo e variar conforme o ambiente (KURI, 2004).

O escore de 1 ou 3 indica preferência fraca ou quase inexistente, ou seja, são equilibradas nas duas categorias; o escore 5 ou 7 demonstra preferência moderada e 9 ou 11 significa preferência forte por uma das categorias.

Tabela 4 - Frequência e percentuais da dimensão Ativa/Reflexiva

| Amostra Total | | |
|----------------------|--------------|-----------------------|
| ILS Dimensão | Freq. | Percentual (%) |
| Ativa | 3 | 75 |
| Reflexiva | 1 | 25 |
| Total | 4 | 100 |

Os dados revelam que os empreendedores estudados preferem a dimensão ativa (inclusive o empreendedor de insucesso), com 75%, sendo que preferem avaliar, projetar, executar e encontrar soluções. Isso mostra que os sujeitos pesquisados têm mais

características de operadores do que de empreendedores conforme distinção dada por Filion (1999).

Ao analisar os escores apresentados no Gráfico 4, verifica-se que os sujeitos ativos passam pelo continuum que vai de levemente a fortemente ativo.

Gráfico 4 - Distribuição Ativa/Reflexiva em escala

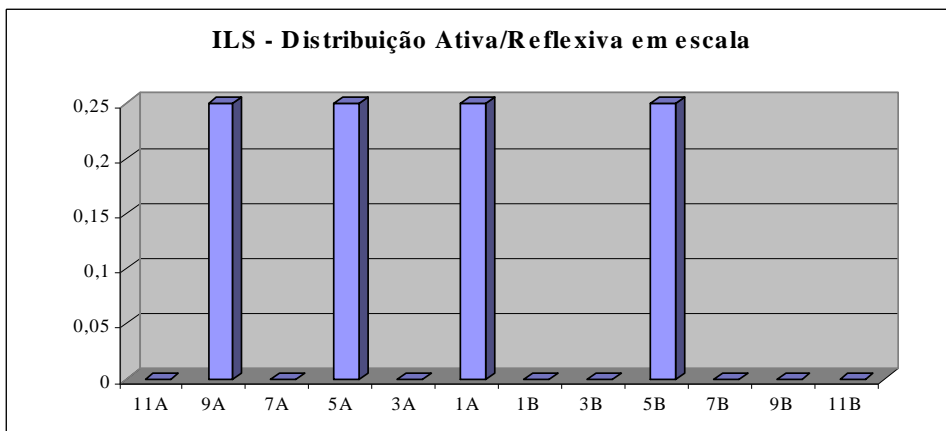
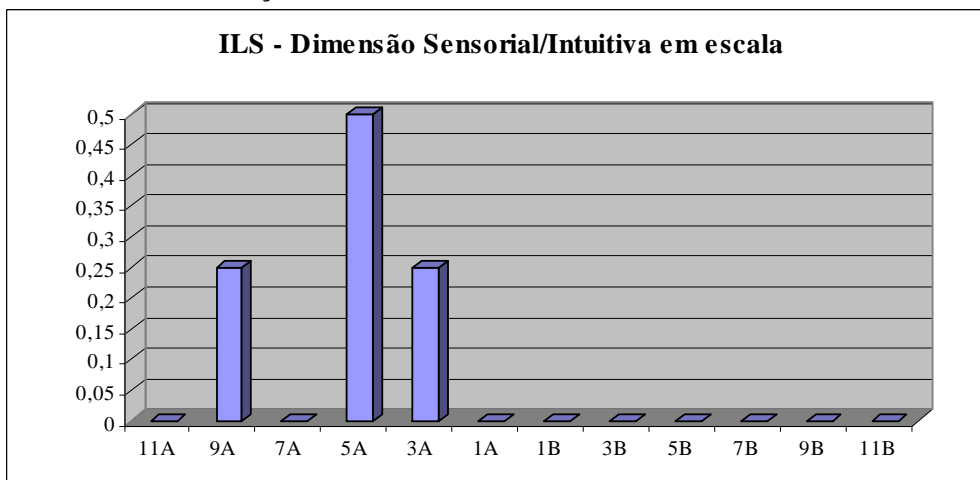


Tabela 5 - Freqüência e percentuais da dimensão Sensorial/Intuitiva

| Amostra Total | | |
|---------------|----------|----------------|
| ILS Dimensão | Freq. | Percentual (%) |
| Sensorial | 4 | 100 |
| Intuitiva | 0 | 0 |
| Total | 4 | 100 |

Gráfico 5 - Distribuição Sensorial/Intuitiva em escala



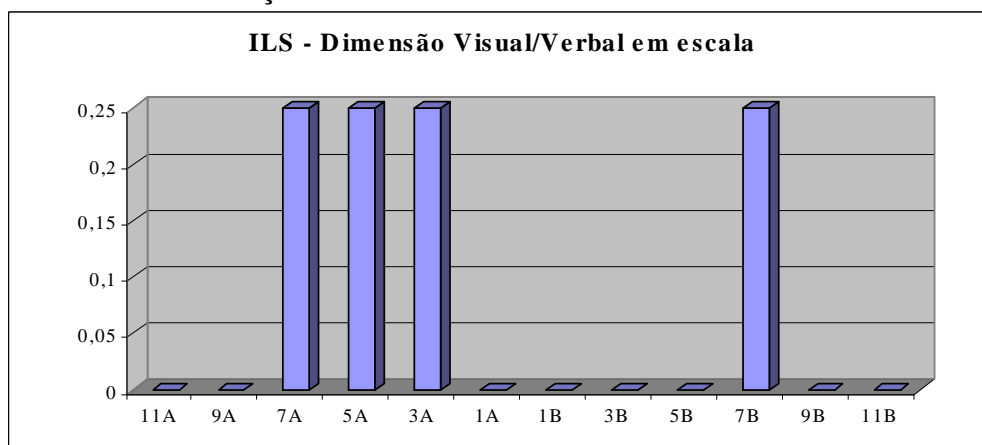
Analisando a Tabela 5 e o Gráfico 5, verifica-se que esta dimensão está relacionada com a percepção e expressa como os indivíduos percebem e descrevem sua preferência por receber a informação. Isso mostra que os empreendedores são mais freqüentes na aprendizagem do que os intuitivos.

Os escores mostram que os sujeitos concentram em fortemente sensoriais no continuum.

Tabela 6 - Frequência e percentuais da dimensão Visual/Verbal

| Amostra Total | | |
|----------------------|--------------|-----------------------|
| ILS Dimensão | Freq. | Percentual (%) |
| Visual | 3 | 75 |
| Verbal | 1 | 25 |
| Total | 4 | 100 |

Gráfico 6 - Distribuição Visual/Verbal em escala

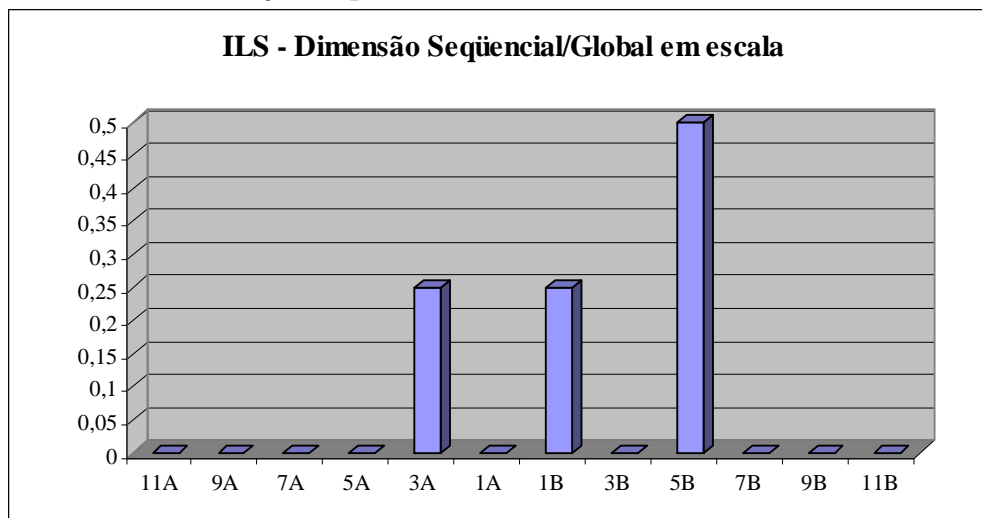


A Tabela 6 juntamente com o Gráfico 6 revela que os empreendedores pesquisados são predominantemente visuais, ou seja, recordam mais aquilo que foi visto. Neste caso, houve diferença para o empreendedor de insucesso, sendo que é o único sujeito com preferência moderadamente verbal, ou seja, lembra mais do que ouve e aprende melhor se a informação for apresentada verbalmente.

Os escores passam pelo continuum como sendo levemente a moderado.

Tabela 7 - Frequência e percentuais da dimensão Seqüencial/Global

| Amostra Total | | |
|----------------------|--------------|-----------------------|
| ILS Dimensão | Freq. | Percentual (%) |
| Seqüencial | 1 | 25 |
| Global | 3 | 75 |
| Total | 4 | 100 |

Gráfico 7 - Distribuição Seqüencial/Global em escala

A Tabela 7 e o Gráfico 7 mostram que os empreendedores são em sua maioria globais (inclusive o de insucesso), predominando o moderadamente global no continuum.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Parece clara a impossibilidade de se classificar empreendedores como um grupo de características de personalidade e de comportamento homogêneas. No entanto, mediante a aplicação e análise do Índice de Estilos de Aprendizagem (ILS) de Felder, foi possível verificar que os empreendedores pesquisados possuem perfis de aprendizagem que são predominantemente: ativos, sensoriais, visuais e globais.

Com relação aos tipos de personalidade obtidos por meio do Classificador de Temperamentos de Keirsey, os empreendedores classificam-se como: ESTJ (introversão, sensação, pensamento e julgamento), supervisor e guardião.

Com este resultado, a hipótese inicial de que os tipos de personalidade e os estilos de aprendizagem dos empreendedores são diferentes considerando o *status* do seu empreendimento (sucesso ou insucesso), foi refutada, pois verificou-se que não houve diferença significativa entre empreendedores de sucesso e insucesso, havendo diferença somente na dimensão verbal, o que não influencia a habilidade do mesmo.

Ressalta-se que este resultado é limitado, haja vista o tamanho da amostra.

8. REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, A.F. **Gestão Estratégica das Informações Internas na Pequena Empresa: estudo comparativo em empresas do setor de serviços (hoteleiro) da região de Brotas-SP.** Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Escola de Engenharia de São Carlos - Universidade de São Paulo, 2004.

CHAGAS, J.; FREITAS, H.A. **A tomada de decisão segundo o comportamento do empreendedor.** XXV, Encontro Nacional dos Cursos de Pós Graduação em Administração, 2001.

DOLABELA, F. **Oficina do Empreendedor.** São Paulo: Cultura, 1999.

DORNELAS, J.C.A. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

ESCRIVÃO FILHO, E.; CARVALHO, K.C.; BENZE, R.P.; ALBUQUERQUE, A.F.; Compreendendo a dinâmica das pequenas empresas: mapa organizacional como ferramenta da ação administrativa. **Revista de Ciências Humanas de Aplicadas**. Matão: Instituto Matonense Municipal de Ensino Superior, n. 1, p. 20-40, 2005.

FERREIRA, A.A.; DIAS, A.C.; PEREIRA, M.I. **Gestão empresarial**. 3 ed. São Paulo: Pioneira, 1999.

FILION, L.J. Diferenças entre Sistemas Gerenciais de Empreendedores e Operadores de Pequenos Negócios. **RAE - Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 39, n. 4, p. 6-20, 1999.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **As micro e pequenas empresas comerciais e de serviço no Brasil 2001**. Rio de Janeiro: IBGE, 2003.

JULIEN. P.A. **Teoria econômica das Pequenas e Médias Empresas**. Disponível em: < http://athenas.prod.eesc.usp.br/~teleduc/cursos/aplic/index.php?cod_curso=74 > Acesso em 10 nov. 2006.

JULIEN. P.A. **Para uma Definição das Pequenas Empresas**. Disponível em: < http://athenas.prod.eesc.usp.br/~teleduc/cursos/aplic/index.php?cod_curso=74 > Acesso em 10 nov. 2006.

KURI, N.P. **Tipos de personalidade e estilos de aprendizagem: proposições para o ensino de engenharia**. Tese de Doutorado. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. São Carlos: Universidade Federal de São Carlos - UFSCar, 2004.

LEONE, N.M.C.P.G. As especificidades das pequenas e médias empresas. **Revista de Administração**. São Paulo, v. 34, n. 2, p. 91-94, abril/jun. 1999.

LOPES, R.M.A. **Personalidade e tipos psicológicos de empreendedores: um estudo exploratório**. Tese de Doutorado. Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social e do Trabalho. São Paulo: instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo - USP, 2004.

MORALES, S.A. **Relação entre Competências e Tipos Psicológicos Junguianos nos Empreendedores**. Tese de Doutorado. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC, 2004.

NUNES. R.A.O. **A Importância da Pequena Empresa na Sociedade**. Disponível em: < www.nicb.ufsc.br > Acesso em 10 nov. 2006.

OLIVEIRA, M.A **Valeu! Passos na trajetória de um empreendedor**. São Paulo: Nobel, 1995.

PEREIRA, A.M.A. **O Dilema das Pequenas e Médias Empresas Frente ao Processo de Globalização**. 2001.

SEBRAE-SÃO PAULO. Sobrevivência e mortalidade das empresas de 1 a 5 anos. Marco Aurélio Bedê (coordenador). SEBRAE-SP, 2005.

STRAUSS, S. **O papel do Governo no incentivo à pequena empresa**. Disponível em: > < <http://usinfo.state.gov/journals/ites/0106/ijep/strauss.htm> > Acesso em: 15 out. 2007.

ZACARIAS, J.J.M. **Entendendo os tipos humanos**. São Paulo: Paulus, 1995.