

Atitude Empreendedora de Proprietários e Funcionários Intraempreendedores: Um Estudo Comparativo Entre Visionários e Visionistas

Wender Rodrigues de Siqueira¹
Patrícia Peghini²
Lionardo Dias de Souza³
João Bento de Oliveira Filho⁴

Resumo: O objetivo geral desta pesquisa é identificar e comparar a atitude empreendedora de proprietários versus funcionários intraempreendedores de micro e pequenas empresas do ramo de confecção, especificamente, de moda íntima. Pretendeu-se descobrir se há diferença na atitude empreendedora de proprietários (visionários) e funcionários intraempreendedores (visionistas). A abordagem utilizada foi quantitativa, conforme Carrieri e Luz (1998), com a adoção do Instrumento de Medida de Atitude Empreendedora (IMAE), proposto por Lopez Jr. e Souza (2005). A pesquisa foi realizada com indivíduos, entre empreendedores e intraempreendedores, dessas empresas na cidade de Catalão/GO. Os dados foram coletados por meio de questionário, totalizando-se 30 respondidos, e consistindo-se em uma amostra por conveniência. Os resultados demonstraram não haver diferença de atitude empreendedora, especificamente para este objeto de pesquisa, entre visionários e visionistas, dentro das dimensões estudadas. Conseqüentemente, não se pode afirmar que existe diferença de atitude empreendedora entre proprietários e funcionários intraempreendedores nas empresas analisadas.

Palavras-chave: Atitude empreendedora, visionários, visionistas, micro e pequenas empresas.

¹ Mestre em Administração (UFU). Administrador na Universidade Federal de Goiás. Email: wendersiqueira@gmail.com

² Mestre em Administração (UFU). Administradora na Universidade Federal do Triângulo Mineiro. Email: patricia_pghn@hotmail.com

³ Mestre em Administração (UFU). Sócio-diretor da PMQM - Gerenciamento de Projetos e Métodos Quantitativos. Email: lionardo@pmqm.com.br

⁴ Doutor em Administração de Empresas (FGV). Professor Associado na Universidade Federal de Uberlândia. Email: oliveirajoao17@gmail.com

1 INTRODUÇÃO

No cenário atual, as rápidas transformações e a globalização das economias têm desafiado os empresários a incrementarem, cada vez mais, a produtividade e a competitividade dentro de suas empresas. O desafio do momento não é apenas criar uma empresa, mas, sim, torná-la sustentável, no entanto, isso demanda mais do que técnicas e infraestrutura, levando a maneiras de pensar e agir comprometidas com a inovação.

Em tempos atrás, os conhecimentos empíricos adquiridos eram suficientes para manter as empresas no mercado, porém, atualmente, conforme Souza (2006), considerando que o principal ativo das empresas são as pessoas, a atividade empreendedora demanda competências e atitudes diferenciadas dos atores nela envolvidos. Há, portanto, um crescimento no interesse de práticas empreendedoras, proporcionando desenvolvimento de pesquisas e estudos sobre empreendedorismo (BERNARDES; MARTINELLI, 2003).

Devido à globalização, diversas empresas têm buscado diferentes alternativas a fim de se adaptarem à nova realidade econômica. Nesse sentido, a competitividade entre as mesmas aumentou o que fez com que aumentasse a produtividade de seus processos de fabricação.

Diante das dificuldades enfrentadas pelas empresas para sobreviverem a esse mercado altamente competitivo, constata-se a importância em levantar algumas questões relacionadas às atitudes empreendedoras frente ao desafio do desenvolvimento do negócio.

Para este estudo, decidiu-se realizar a pesquisa no contexto da indústria de confecções, mais especificamente junto aos proprietários e funcionários intraempreendedores de confecções de roupa íntima. As empresas escolhidas possuem em comum o fato de serem todas micro e pequenas, e representarem uma concentração de empreendimentos deste tipo. Elas são tidas como fonte de oportunidades para a criação de um número crescente de novos negócios, mas vivenciam dificuldades relacionadas à manutenção e sobrevivência, e são constantemente obrigadas a inovarem para se manterem no mercado. Porém, nem sempre há condições suficientes para fazê-lo, pois, além de faltarem recursos financeiros e preparo de seu criador, muitas vezes, experimentam uma concorrência desleal por parte das grandes empresas.

No contexto do setor têxtil, destaca-se a concorrência chinesa frente aos produtos nacionais, com o crescente volume de artigos de confecções importados deste país, de acordo com levantamento da Associação Brasileira de Indústria Têxtil e de Confecção – ABIT. Neste aspecto, a concorrência para os empresários brasileiros ocorre em condições desiguais, uma vez que os juros, a carga tributária e o custo da mão-de-obra são muito maiores, em comparação aos praticados na China (ABIT, 2011).

Além disso, o desempenho chinês está ligado, principalmente, à orientação desta economia para a inovação, conforme estudo realizado pelo Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial – IEDI, no qual foi citado o investimento em P&D da China 6,5 vezes superior ao do Brasil, em 2009. Observa-se que “o ritmo da mudança não se reflete apenas no gasto. O dinamismo cria outro ambiente, estimula o investimento privado, muda culturas e comportamentos, induz o risco, coloca a economia em contato com o mundo e premia o sucesso” (IEDI, 2011, p. 3).

Enquanto as grandes empresas utilizam, constantemente, inovações tecnológicas, seja através de uma estrutura própria de pesquisa, desenvolvimento ou da aquisição de tecnologia desenvolvida por outras empresas, as micro e pequenas empresas apresentam restrições financeiras para arcarem com os custos da inovação.

Para se sustentarem no mercado as empresas desse porte precisam buscar alternativas, e a capacitação para um comportamento inovador e empreendedor é uma delas. Nesse tipo de empresa, o empreendedor é visto como tomador de decisões relativas à inovação, assumindo, então, a responsabilidade pelos resultados. Assim, é preciso conhecer as características pessoais do indivíduo capaz de levar a companhia à sua permanência e desenvolvimento.

A partir do exposto, o objetivo geral desta pesquisa é identificar a atitude empreendedora dos proprietários e funcionários intraempreendedores de micro e pequenas empresas do ramo de confecção, especificamente de moda íntima, frente ao seu negócio. Os objetivos específicos são: compreender o conceito de empreendedorismo e sua evolução conceitual; discorrer sobre o intraempreendedor; caracterizar visionários e visionistas; identificar as principais características comportamentais e atitudes do empreendedor; e fazer um comparativo entre as atitudes empreendedoras dos proprietários (visionários) e dos funcionários intraempreendedores (visionistas).

A pretensão em desenvolver esta pesquisa é medir a atitude empreendedora, acreditando que, partindo desta análise, será possível avaliar o grau empreendedor dos proprietários e dos funcionários intraempreendedores das micro e pequenas empresas escolhidas. Há, ainda, a possibilidade de este estudo servir como suporte para o entendimento de atitude empreendedora em outras empresas de mesmo porte e ramo de atividade, bem como para futuros estudos correlatos. Afinal, segundo Filion (1991), pesquisar empreendedores bem sucedidos permite identificar as características que devem ser aperfeiçoadas para obter sucesso.

A seguir, são apresentados os aspectos metodológicos utilizados na pesquisa. Os resultados obtidos são descritos e discutidos e, por último, são explicitadas as considerações finais, sem a intenção de esgotar o assunto em questão.

2 EMPREENDEDORISMO

O empreendedorismo é um processo que se inicia com o reconhecimento de uma oportunidade e/ou uma ideia para algo novo (BARON; SHANE, 2007). Nessa perspectiva processual considerada por Baron e Shane (2007), as fases que se sucedem são: o planejamento e a reunião dos recursos iniciais, o lançamento de um novo empreendimento, a construção do sucesso e a colheita das recompensas. Assim, para Baron e Shane (2007, p. 18), “no centro do empreendedorismo há um ponto de encontro de oportunidades e pessoas. É essa conexão ou interseção que dá início ao processo”.

2.1 Empreendedores

A Figura 1 apresenta a evolução da pesquisa sobre empreendedores, iniciada pelos franceses Richard Cantillon, no século XVIII, e Jean-Baptiste Say, no século XIX, à época classificados como economistas. Ambos “consideravam os empreendedores como pessoas que corriam riscos, basicamente porque investiam seu próprio dinheiro” (FILION, 1999, p. 7). Enquanto o primeiro autor abordou os empreendedores como “pessoas que aproveitavam as oportunidades com a perspectiva de obterem lucros, assumindo os riscos inerentes” (FILION, 1999, p. 7), o segundo introduziu o conceito de inovação e mudança (FILION, 1999).

No início do século XX, o economista austríaco Joseph A. Schumpeter popularizou a inovação como característica fundamental do empreendedor (FILION, 1999), em concordância com Say e tendo sido corroborado pela maioria dos pesquisadores que o

sucederiam. Além disso, Schumpeter se destacou pela utilização da expressão “processo de destruição criativa”, que atribuiu ao empreendedor (DEGEN, 2009, p. 5):

Esse processo [de destruição criativa] é o impulso fundamental que aciona e mantém em marcha o motor capitalista. É por meio dele que são gerados, constantemente, novos produtos, serviços, métodos de produção e mercados. Ele destrói sem cessar os produtos e serviços estabelecidos no mercado, substituindo-os por novos, mais eficientes e baratos. Ele subverte sem trégua a estrutura econômica existente, criando, sem parar, uma nova, mais forte do que a anterior.

Figura 1 – Evolução da pesquisa sobre empreendedores

ESCOLAS	AUTORES	PERÍODOS	CARACTERÍSTICAS DOS EMPREENDEDORES
Econômica	Richard Cantillon	Século XVIII	Aproveitamento de oportunidades e perspectiva de lucros mediante riscos (FILION, 1999).
	Jean-Baptiste Say	Século XIX	Inovação e mudança (FILION, 1999).
	Joseph A. Schumpeter	Início do séc. XX	Inovação e destruição criativa (DEGEN, 2009).
Comportamentalista	Max Weber	Início do séc. XX	Independência e liderança (FILION, 1999).
	David C. McClelland	Meados do séc. XX	Necessidade de realizar (DEGEN, 2009).

Fonte: Elaborada pelos autores com base em Filion (1999) e Degen (2009).

Com outro enfoque, a escola comportamentalista teve como ênfase o comportamento humano do empreendedor, pesquisado a partir do início do século XX, por autores como o sociólogo alemão Max Weber e pelo psicólogo americano David C. McClelland. Esse último indicou a “necessidade de realizar” como característica associada ao empreendedor bem sucedido, cuja vontade de vencer todas as dificuldades para desenvolver seu negócio, o desafia a pagar o preço do sacrifício pessoal para ter sucesso (DEGEN, 2009, p. 14). Os autores comportamentalistas sucessores de McClelland dominaram esse campo até o início dos anos de 1980 (FILION, 1999).

Já no final do século XX, o canadense Louis Jacques Filion contribuiu para o estudo do empreendedorismo apresentando sua teoria visionária, na qual o empreendedor imagina e desenvolve uma visão sobre aquilo que pretende realizar (FILION, 1991).

2.2 Intraempreendedores

Para Baron e Shane (2007, p. 8), “os indivíduos que atuam como empreendedores em uma empresa são freqüentemente descritos como empreendedores internos – pessoas que criam algo novo, dentro de uma empresa existente, em vez de fundar um novo negócio”. De acordo com Filion (2004, p. 74), esses empreendedores internos, ou intraempreendedores, são “pessoas que desempenham um papel empreendedor dentro das organizações”.

Pinchot (1989), o primeiro autor a utilizar o termo “intrapreneur”, aponta a semelhança entre intraempreendedores e empreendedores, indicando que ambos assumem riscos, diferenciando os dois apenas pelo fato de o trabalho do primeiro estar voltado para dentro das organizações já estabelecidas, e não para fora delas. Segundo Dornelas (2003, p. 12), “a idéia de se atribuir o empreendedorismo apenas à criação de novos negócios é muito limitada. (...) é possível trazer esse conceito para dentro das organizações estabelecidas e, ainda, fazer com que essas organizações tenham um diferencial com isso”.

Dentro das empresas, a atuação desses agentes inovadores é geralmente precedida por planejamento e pela gestão do risco, o que possibilita o alinhamento de suas ações aos interesses organizacionais (PINCHOT, 1989). Nesse aspecto, conforme Filion (2004, p.66):

O desenvolvimento e a implementação de visões são duas das principais características das ações empreendedora e intraempreendedora. É difícil imaginar uma ação inovadora que não tenha sido precedida por uma reflexão ou interiorização que leva o autor da ação a imaginar e a visualizar as coisas segundo uma determinada orientação. Para fazer algo diferente, os inovadores têm que, primeiro, identificar o que querem fazer, visualizar isso e, então, identificar a melhor forma de transformar a inovação em realidade. Além disso, precisam ter energia e vontade para estruturar o processo em andamento.

Filion (2004, p. 74) indica “três práticas de administração para incentivar o intraempreendedorismo”: (1) seleção de empregados (quanto maior a empresa, maior deve ser o recrutamento de funcionários com perfil empreendedor); (2) estabelecimento de contrato psicológico entre empresa e funcionário; e (3) utilização de ferramentas de intraempreendedorismo (caixa de sugestões, criação de clubes, sugestões de novos produtos por funcionários de outras áreas, entre outras ferramentas).

Pinchot (1989) considera, porém, que as empresas muitas vezes não possuem uma cultura empresarial para a identificação de ideias e conversão destas em algo viável. Dessa forma, as organizações que desejam ser intraempreendedoras devem facilitar o sistema de comunicação, saber lidar com os conflitos e resistências a mudanças, recompensar o sucesso e minimizar os erros. Além disso, devem estimular a visão sistêmica e treinamentos de funcionários, inclusive, com foco em gestão de risco, de forma a prepará-los para o processo visionário pretendido pela organização (FILION, 2004).

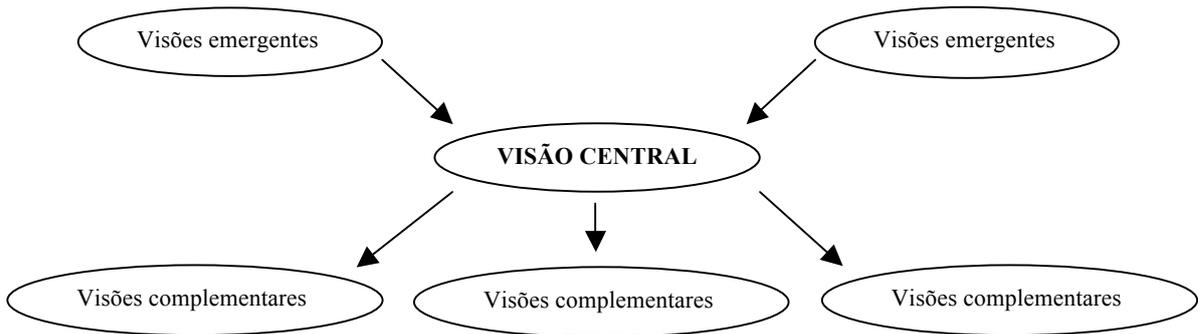
2.3 Visionários e Visionistas

Ações empreendedoras e intraempreendedoras são caracterizadas, principalmente, pelo desenvolvimento e implementação de visões (FILION, 2004). As visões podem ser classificadas em três categorias: emergentes, centrais e complementares, conforme Filion (2004). Assim, as visões emergentes darão origem a uma visão central, que dependerá das visões complementares para sua realização e evolução, conforme Figura 2. Nesse contexto:

Através dos anos, os empreendedores desenvolverão várias visões emergentes - ou idéias de produto - até que achem a idéia (ou a visão emergente) que pode se tornar uma visão central. Uma vez estabelecida a visão central, para fazê-la acontecer, é necessária uma série de ações concretas ou de visões complementares. As visões complementares, normalmente, tomam a forma de atividades administrativas, como marketing, finanças, administração da produção, sistemas de informação, administração de recursos humanos e assim por diante [...] (FILION, 2004, p. 67).

Enquanto os empreendedores focalizam a visão central e são descritos como visionários, os intraempreendedores desenvolvem visões emergentes e complementares, sendo descritos como visionistas. Desse modo, os empreendedores visionários se cercarão de visionistas, sendo que esses, normalmente, possuem ideias diferentes da visão central, mas que podem contribuir com tal visão, “de modo a ampliar seu escopo e a permitir à organização realizar mais atividades em torno da visão central” (FILION, 2004, p. 70).

Figura 2 – Visão e Visões



Fonte: FILION (2004)

Os visionistas são apontados por Filion (2004) como indivíduos geradores de mudanças nas organizações. Porém, tais mudanças podem trazer riscos de fracasso, os quais devem ser minimizados mediante a instituição de uma estrutura para o processo visionário, de incentivo às ações visionárias e apoio às mudanças. Para Filion (2004), os elementos que compõem esta estrutura de apoio para a ação são os seguintes: desenvolvimento de uma visão; apoio a pessoas que possuem visões; relações de apoio favoráveis ao processo de organização; cultivo de um clima visionista; iniciativas para assegurar o progresso das visões; e, avaliação do que vai sendo alcançado.

3 CARACTERÍSTICAS COMPORTAMENTAIS E ATITUDES EMPREENDEDORAS

O comportamento empreendedor, segundo Dornelas (2003, p. 12), “está intimamente ligado com uma orientação para a ação, pensando de forma diferente, buscando incessantemente novas oportunidades para o negócio, criando algo novo e entendendo como essas novas oportunidades poderão trazer lucros para a organização”.

Não existe, atualmente, um consenso sobre o perfil do empreendedor e suas características comportamentais, embora essa tentativa tenha sido foco de inúmeras pesquisas, conforme apontado por Filion (2000a).

Um estudo realizado pela *Management Systems International* – MSI (1999) identificou as características dos empreendedores bem sucedidos, agrupando-as em três principais: Planejamento, Realização e Poder, as quais foram esquematizadas na Figura 3. A figura traz ainda uma quarta característica, Inovação, que, apesar de não ter sido apontada pela MSI, foi encontrada em todos os trabalhos pesquisados por Souza (2006).

As quatro características, Planejamento, Inovação, Realização e Poder, promoveram embasamento para o estudo de elaboração do Instrumento de Medida de Atitude

composto por 36 questões, que utiliza a escala tipo *Likert* de 10 pontos, variando de “nunca” a “frequentemente”.

Na cidade de Catalão, região sudeste de Goiás, há uma concentração de micro e pequenas empresas, do ramo de confecção de moda íntima, totalizando 32 empresas formais, segundo a União das Indústrias de Confecção de Catalão e do Sudeste Goiano (Unicon). A coleta de dados foi realizada por meio de questionário, que foi disponibilizado para 25 dessas empresas que foram encontradas. Contudo, somente 30 questionários foram respondidos e devolvidos, consistindo-se em uma amostra por conveniência. A amostra da pesquisa foi composta por 14 proprietários e 16 funcionários, ocupantes do cargo de gerente dessas empresas. O corte da pesquisa foi transversal e alguns cuidados foram tomados para se garantir o sigilo das informações e a não identificação dos participantes (MARCONI; LAKATOS, 2006).

A análise quantitativa dos dados coletados foi realizada com o auxílio do *software* SPSS. As técnicas de análise utilizadas foram estatística descritiva e inferencial, como teste de hipótese, utilizando t-student para averiguação de diferenças de médias (HAIR JR. et al., 2009).

O nível de análise da pesquisa é o indivíduo (proprietário e funcionário intraempreendedor) no contexto da organização e a unidade de análise é a atitude empreendedora destes indivíduos. Assim, o estudo pretende discutir os resultados encontrados, tendo como base o referencial teórico.

A priori, a escolha dos gerentes para composição da amostra de intraempreendedores merece uma ressalva, pois não se pode afirmar que a condição de gerente seja suficiente para a classificação dos funcionários como empreendedores internos (FILION, 2000b). No presente estudo, portanto, a escolha desses funcionários se deu não apenas pelo seu cargo, mas pelo seu perfil intraempreendedor (propõem melhorias para a empresa, incrementam os processos de venda e exposição de produtos, sugerem novos mix de produtos, entre outros).

5 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Na amostra analisada, dos 30 respondentes, 14 ocupam o cargo de proprietário, sendo considerados empreendedores, os quais a partir de agora serão chamados de visionários, e 16 ocupam o cargo de gerente, sendo considerados empreendedores internos, ou intraempreendedores, aqui chamados visionistas.

Dentre o grupo de visionários, predominam pessoas do gênero feminino, com 92,85%, e com titulação em nível de 3º grau completo (35,71%). A idade média nesse grupo é de 45,3 anos.

No outro grupo, composto por visionistas, 18,75% são do gênero masculino e 81,25% do gênero feminino. Quanto ao grau de escolaridade nesse grupo, dos entrevistados 31,25% possuem 3º grau incompleto e, o mesmo percentual (31,25%), 3º grau completo. A idade média dos visionistas é 35,26 anos.

Para a comparação entre os grupos o estudo será realizado com base nas dimensões oriundas do instrumento IMAE (LOPEZ JR.; SOUZA, 2005), que é composto da seguinte forma:

I - Prospecção e Inovação, que contempla as assertivas: 1;2; 3; 4; 5; 6; 9; 11; 12; 14; 15; 16; 19; 22; 23; 28; 29; 30; 31; e 32, e

II – Gestão e Persistência, com as assertivas: 8; 10; 13; 17; 18; 20; 21; 24; 25; 26; 27; 33; 34; 35 e 36.

Dessa forma, serão testadas as seguintes hipóteses:

- Hipótese Nula para H1: Não há diferença entre as médias dos empreendedores visionários e visionistas na dimensão Prospecção e Inovação.
- H1: Há diferença entre as médias dos empreendedores visionários e visionistas na dimensão Prospecção e Inovação.
- Hipótese Nula para H2: Não há diferença entre as médias dos empreendedores visionários e visionistas na dimensão Gestão e Persistência.
- H2: Há diferença entre as médias dos empreendedores visionários e visionistas na dimensão Gestão e Persistência.

O coeficiente Alfa de *Cronbach* mede a correlação entre respostas em um questionário por meio da análise das respostas dadas pelos respondentes, apresentando uma correlação média entre as perguntas. O coeficiente α é calculado a partir da variância dos itens individuais e da variância da soma dos itens de cada avaliador de todos os itens de um questionário que utilizem a mesma escala de medição (HORA; MONTEIRO; ARICA, 2010).

Coefficiente de confiabilidade da escala do questionário (Alfa de *Cronbach*): 0,86 (a tabela abaixo é a saída do SPSS para este teste)

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,861	,892	36

Coefficiente de confiabilidade da escala do questionário (Alfa de *Cronbach*) para a dimensão Prospecção e Inovação: 0,84 (a tabela abaixo é a saída do SPSS para este teste)

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,842	,866	20

Coefficiente de confiabilidade da escala do questionário (Alfa de *Cronbach*) para a dimensão Gestão e Persistência: 0,72 (a tabela abaixo é a saída do SPSS para este teste)

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,719	,775	16

Considerando todas as respostas ao questionário, o coeficiente de confiabilidade da escala (Alfa de *Cronbach*) é 0,86. Para as dimensões que foram analisadas, os coeficientes são os seguintes:

- Prospecção e Inovação: 0,84
- Gestão e Persistência: 0,72

Assim, como este coeficiente varia de 0 a 1 e, quanto mais próximo de 1, maior a correlação entre as respostas do questionário, o resultado de 0,86 é satisfatório. Da mesma forma, considerou-se satisfatório o resultado para as dimensões Prospecção e Inovação e Gestão e Persistência, sendo respectivamente $\alpha=0,84$ e $\alpha=0,72$.

Para analisar as diferenças entre os grupos visionários e visionistas quanto à sua atitude empreendedora foram somadas as escalas (HAIR JR. et al., 2009) de cada dimensão referente aos grupos, que estão evidenciados na tabela abaixo:

Tabela 1 – Somatório das dimensões por Grupo de Respondentes

GRUPO DE VISIONÁRIOS	DIMENSÃO PROSPECÇÃO E INOVAÇÃO	DIMENSÃO GESTÃO E PERSISTÊNCIA	GRUPO DE VISIONISTAS	DIMENSÃO PROSPECÇÃO E INOVAÇÃO	DIMENSÃO GESTÃO E PERSISTÊNCIA
1	170	146	15	128	123
2	135	140	16	172	133
3	159	123	17	163	127
4	122	140	18	178	138
5	118	141	19	123	100
6	188	145	20	133	140
7	155	136	21	157	144
8	151	144	22	169	140
9	145	144	23	140	140
10	138	121	24	163	151
11	196	152	25	147	124
12	147	134	26	126	110
13	128	124	27	133	113
14	159	142	28	127	140
			29	160	142
			30	147	126

Fonte: Elaborada pelos autores.

A partir deste somatório, as médias das dimensões foram calculadas conforme tabela abaixo, apontando inicialmente que o grupo visionistas possui menor média que o grupo de visionários.

Tabela 2 – Média e desvio padrão dos dados

	GRUPO DE RESPONDENTES	N	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
PROSPECÇÃO E INOVAÇÃO	Visionário	14	150,78	22,92
	Visionista	16	147,88	18,36
GESTÃO E PERSISTÊNCIA	Visionário	14	138,00	9,38
	Visionista	16	130,68	14,01

Fonte: Elaborada pelos autores.

Para comprovar tal resultado estatisticamente, foi realizado o teste de hipótese para comparar estas médias, sendo o resultado apresentado na tabela a seguir.

Tabela 3 – Teste de Hipótese para as médias de amostras independentes

		Teste de Levene para igualdade de variâncias		Teste de <i>t</i> para igualdade de medias		
		F	Sig.	T	DF	Sig. (2-tailed)
Dimensão Prospecção e Inovação	Assumir variâncias iguais	,157	,695	-3,386	28	,702
	Assumir que as variâncias não são iguais			-3,380	24,89	,707
Dimensão Gestão e Persistência	Assumir variâncias iguais	2,832	,103	-1,653	28	,109
	Assumir que as variâncias não são iguais			-1,697	26,33	,101

Fonte: Elaborada pelos autores.

A variância encontrada para a dimensão Prospecção e Inovação entre os grupos visionários e visionistas é homogênea considerando o teste de Levene (HAIR JR. et al., 2009), com $\alpha = 0,695$ sendo maior que 0,05. Logo, utilizando o teste de *t*, assumindo que as variâncias são iguais, tem-se que p (Sig. (2-tailed)) $> 0,05$ (0,702), ou seja, não se pode rejeitar a hipótese nula H_1 de que as médias são iguais. Assim, nesta amostra estudada, a média entre os grupos de visionários e visionistas não são diferentes com relação à sua atitude empreendedora dentro da dimensão Prospecção e Inovação.

Na dimensão Gestão e Persistência, o teste de variância feito por Levene (HAIR JR et al., 2009) também revelou que a variância entre os grupos visionários e visionistas é homogênea, com $\alpha = 0,103$ sendo maior que 0,05. Utilizando o teste de *t*, assumindo que as variâncias são iguais, tem-se que (Sig. (2-tailed)) $> 0,05$ (0,109), conclui-se também que não se pode rejeitar a hipótese nula H_2 de que as médias são iguais. Da mesma forma, nesta amostra estudada, a média entre os grupos de visionários e visionistas não são diferentes com relação à sua atitude empreendedora dentro da dimensão Gestão e Persistência.

Portanto, os resultados demonstram, especificamente para este estudo, que os visionários e visionistas não diferem quanto à atitude empreendedora dentro das dimensões estudadas. Assim, apesar de numericamente as médias serem menores, estatisticamente elas não apresentam diferenças significativas (ou variação significativa). Concluímos, então, que não existe diferença estatística entre as médias das respostas dos visionários e visionistas dentro das duas dimensões propostas. Consequentemente, não se pode afirmar que existe diferença de atitude empreendedora, para este estudo em específico, entre os dois tipos: visionários e visionistas, sob a ótica das dimensões.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pretendeu-se, com a pesquisa proposta, identificar a atitude empreendedora dos proprietários e dos funcionários intraempreendedores de micro e pequenas empresas do ramo de confecção, especificamente de moda íntima, localizadas no município de Catalão, sudeste de Goiás, frente ao seu negócio. Após identificar a atitude empreendedora foi possível

investigar, com base nas características comportamentais empreendedoras e na teoria do comportamento planejado, se existe diferença entre a atitude empreendedora de proprietários (empreendedores visionários) e de funcionários intraempreendedores (visionistas) nesse setor. Os resultados obtidos possibilitaram alcançar os objetivos propostos na elaboração deste estudo, por meio da verificação e análise comparativa das dimensões I – Prospecção e Inovação e II – Gestão e Persistência.

Os resultados demonstraram não haver diferença de atitude empreendedora, especificamente para este objeto de pesquisa, entre visionários e visionistas dentro das dimensões estudadas. Ambos possuem um papel fundamental no sucesso do negócio. Segundo Fillion (2004), enquanto os empreendedores (visionários) tendem a se focalizar em uma ideia central, os intraempreendedores (visionistas) desenvolvem visões emergentes e complementares. O desenvolvimento e a implementação de visões são essenciais tanto para a criação quanto para a sobrevivência do negócio e precisam ser um processo contínuo. A união dessas visões em um empreendimento pode ser um diferencial competitivo, pois ambas possuem capacidade de desenvolver ações que viabilizam o sucesso do negócio.

Neste estudo, o fato de não haver diferença no grau de atitude empreendedora entre os proprietários responsáveis pelo desenvolvimento da visão central e os intraempreendedores coaduna com Pinchot (1989), que apontou a semelhança entre intraempreendedores e empreendedores, diferenciando-os apenas pelo fato de a atuação do primeiro estar voltada para dentro das organizações já estabelecidas. Observa-se que, tanto o proprietário, responsável pela criação do empreendimento, quanto o funcionário intraempreendedor, contratado para atuar no negócio, possuem atitudes empreendedoras, sem que se possa dizer que o primeiro a apresente em maior grau. Essa conclusão está de acordo com o que indica Dornelas (2003, p. 12): “a ideia de se atribuir o empreendedorismo apenas à criação de novos negócios é muito limitada. (...) é possível trazer esse conceito para dentro das organizações estabelecidas e, ainda, fazer com que essas organizações tenham um diferencial com isso”.

O desenvolvimento deste estudo apresenta contribuições no avanço de trabalhos e pesquisas sobre empreendedorismo, além de auxiliar empreendedores e potenciais empreendedores quanto às habilidades e conhecimentos necessários à criação e prosperidade de um negócio. Dessa forma, o conhecimento das atitudes empreendedoras de proprietários e funcionários intraempreendedores de micro e pequenas empresas, de maneira detalhada, pode auxiliar os atuais e futuros empresários no desenvolvimento de estratégias para viabilizar a criação ou continuidade de um negócio, aumentando as possibilidades de sucesso.

A pesquisa apresenta como limitações a quantidade de pesquisados, sendo quatorze proprietários (visionistas) e dezesseis funcionários intraempreendedores (visionários), não permitindo, assim, generalizações. É importante ressaltar a necessidade de dar continuidade à pesquisa com outras empresas desse ramo ou não e compará-las. O estudo proporciona bases para aprofundamento do tema, portanto, sugere-se também a utilização de outras técnicas de análise mais estruturadas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE INDÚSTRIA TÊXTIL E DE CONFECÇÃO – ABIT. **Setor têxtil fecha semestre com déficit no saldo da balança comercial.** Disponível em: <<http://www.abit.org.br/content/noticia/noticia.asp?nCodNoticia=2462>>. Acesso em: 28 nov. 2011.

AJZEN, I. From intentions to actions: A theory of planned behavior. In: KUHI, J.; BECKMAN, J. (Eds.), **Action control: From cognition to behavior**. Heidelberg: Springer, 1985. p. 11-39.

_____. The Theory of Planned Behavior. **Organizational Behavior and Human decision Processes**, v. 50, p. 179-211, 1991.

AJZEN, I; FISHBEIN, M. Attitudes and Attitude-Behavior Relation: reasoned and automatic processes. In: STROBE, W.; HEWSTONE, M. (Ed.), **European Review of Social Psychology**, p. 1-33, John Wiley and Sons, 2000.

BARON, R. A.; SHANE. S. A. **Empreendedorismo: uma visão do processo**. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

BERNARDES, M. E. B.; MARTINELLI, D. P. Programa de Empreendedorismo em Instituições de Ensino Superior: reflexões a partir de algumas experiências canadenses e americanas. In: III EGEPE - Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, 11, 2003, Brasília, **Anais ... Brasília**, p.1-13.

CARRIERI, A. de P.; LUZ, T. R. da. Paradigmas e Metodologias: não existe pecado do lado de baixo do equador. In: **ENANPAD**, 1998, Foz do Iguaçu, PR.

DEGEN, R. J. **O Empreendedor: empreender como opção de carreira**. São Paulo: Person Prentice Hall, 2009.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo corporativo: Como ser empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa**. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

FILION, L. J. O planejamento do seu sistema de aprendizagem empresarial: identifique uma visão e avalie o seu sistema de relações. **Revista de Administração de Empresas – RAE**, São Paulo, v. 31, n. 3, p. 63-72, jul/set 1991.

_____. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 34, n. 2, p. 05-28, abr/jun 1999.

_____. Aprender a Empreender. In: FILION, L. J; DOLABELA, F. (Org.). **Boa Idéia! E agora?** plano de negócio, o caminho seguro para criar e gerenciar sua empresa. São Paulo: Cultura, 2000a. p. 226-241.

_____. Empreendedorismo e gerenciamento: processos distintos, porém complementares. **Rev. adm. empres.** [online]. v. 40, n. 3, p. 8-17, 2000b.

_____. Entendendo os Intraempreendedores como Visionistas. **Revista de Negócios**, Blumenau, v. 9, n. 2, p. 65-80, abr/jun 2004.

HAIR JR., J. F. et al. **Análise Multivariada de Dados**. 6 ed. Bookman: Porto Alegre, 2009.

HORA, H. R. M. da; MONTEIRO, G. T. R.; ARICA, J. Confiabilidade em Questionários para Qualidade: Um Estudo com o Coeficiente Alfa de Cronbach, **Produto & Produção**, v. 11, n. 2, p. 85-103, jun. 2010.

IEDI. Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial. Trabalho preparado por Carlos Américo Pacheco. **Uma comparação entre a agenda de inovação da China e do Brasil**, São Paulo: IEDI, 2011.

LOPEZ JR., G. S; SOUZA, E. C. L. de. Atitude empreendedora em proprietários-gerentes de pequenas Empresas: Construção de um instrumento de medida. **Revista Eletrônica de Administração – REAd**, Porto Alegre, v. 11, n. 6, nov/dez 2005.

MANAGEMENT SYSTEMS INTERNATIONAL. **Treinamento empresarial e fortalecimento do desempenho empresarial**. Relatório Final de Pesquisa. Boston: MSI, n. 1, out. 1999.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 6 ed., São Paulo: Atlas, 2006.

PINCHOT, G. **Intrapreneuring**: por que você não precisa deixar a empresa para tornar-se um empreendedor. In: _____. Tradução Nivaldo Montingelli Jr. São Paulo: Harbra, 1989.

SOUZA, E. C. L. Empreendedorismo: da gênese à contemporaneidade. In: SOUZA, E. C. L.; GUIMARÃES, T. de A. (Org.). **Empreendedorismo além do plano de negócio**. São Paulo: Atlas, 2006, p. 3-20.