

**Evento:** XXV Seminário de Iniciação Científica

**CARACTERÍSTICAS COMPORTAMENTAIS EMPREENDEDORAS DE UMA ORGANIZAÇÃO FILANTRÓPICA<sup>1</sup>**  
**BEHAVIORAL CHARACTERISTICS ENTREPRENEURSHIPS OF A PHILANTHROPIC ORGANIZATION**

**Jéssica Possebon<sup>2</sup>, Adriane Fabricio<sup>3</sup>, Marilda Corrêa De Oliveira<sup>4</sup>, Nairana Radtke Caneppele Bussler<sup>5</sup>, Vivian Andréia Krummenauer<sup>6</sup>**

<sup>1</sup> Pesquisa Institucional desenvolvida no componente curricular Comportamento Organizacional pertencente ao curso de Graduação de Administração da Unijuí.

<sup>2</sup> Aluna do Curso de Graduação em Administração da UNIJUI. jessipossebon@hotmail.com

<sup>3</sup> Professora Mestre do Departamento de Ciências Administrativas, Contábeis, Econômicas e da Comunicação. Administradora. adriane.fabricio@unijui.edu.br

<sup>4</sup> Aluna do Curso de Graduação em Administração da UNIJUI. lander\_mari@hotmail.com

<sup>5</sup> Mestranda em Desenvolvimento Regional pela UNIJUI. nacaneppele@hotmail.com

<sup>6</sup> Aluna do Curso de Graduação em Administração da UNIJUI. eliassevian@gmail.com

#### Introdução

O empreendedorismo, apesar de não ser tão somente voltado a criação de empresas, como também, a realização de projetos organizacionais, sempre fez parte do dia a dia das pessoas e das organizações e trata-se de um tema relevante devido aos potenciais benefícios que a ação empreendedora acarreta em diferentes esferas. Diante de um contexto onde, o mercado, independente da área de atuação, exige cada vez mais pessoas capacitadas e motivadas dentro das organizações, surge a importância da figura do empreendedor para o desenvolvimento econômico das organizações, e conseqüentemente do próprio país.

O que de mais avançado existe hoje para explicar a motivação dos trabalhadores, está presente em algumas teorias contemporâneas, dentre elas, a teoria das necessidades, desenvolvida por David McClelland e sua equipe de pesquisadores (ROBBINS, 2005). Tal teoria, abrange o empreendedorismo pela ótica das características do comportamento empreendedor (CCEs), cuja motivação humana compreende 10 principais comportamentos de pessoas empreendedoras, divididos em três conjuntos de necessidades dominantes: realização, poder e planejamento. Desta forma, o desempenho no ambiente organizacional será determinado pelo quanto o indivíduo é desenvolvido em cada um desses três tipos de necessidades (ROSA, 2013).

Neste sentido, a partir do tema características comportamentais empreendedoras, ao findar da pesquisa, pretendeu-se responder a problemática norteadora, ou seja, os funcionários do setor de Desenvolvimento Humano de uma organização filantrópica de Ijuí apresentam características comportamentais empreendedoras? E de modo geral, buscou-se analisar o perfil empreendedor dos funcionários do setor de Desenvolvimento Humano da referida organização pesquisada a partir do instrumento desenvolvido por McClelland (1972), onde o autor define dez características comportamentais comuns a empreendedores de sucesso.

#### Metodologia

Para alcançar os resultados deste estudo, necessitou-se realizar uma pesquisa com métodos

**Evento:** XXV Seminário de Iniciação Científica

eficientes. Nesse sentido, quanto à sua natureza, classificou-se a pesquisa como aplicada, a qual foca em problemas e tem o propósito de gerar soluções potenciais, e também, a pesquisa de abordagem qualitativa e quantitativa, cujo objetivo destas é empregar técnicas estatísticas para analisar, classificar e descrever fenômenos de relação de causa e efeito, atribuindo assim, significados que expressam o sentido do mundo social (ZAMBERLAN et. al, 2014). Já ao que se refere à pesquisa quanto aos objetivos, classificou-se como descritiva, que segundo Zamberlan et. al (2014), é possível compreender o comportamento de fenômenos influenciados por diferentes fatores e elementos.

Por fim, quanto aos procedimentos técnicos, classificou-se a pesquisa como bibliográfica, por se tratar de uma técnica que possibilita conhecer e compreender melhor os elementos teóricos que fundamentarão a análise do tema e do objeto em estudo. Levantamento (survey), por representar uma interrogação a um grupo sobre um comportamento; e ainda, pesquisa de campo, a qual visa aprofundar algumas questões e remete desenvolver investigações no próprio local em que ocorrem os fenômenos (ZAMBERLAN et. al, 2014).

Para a coleta de dados, utilizou-se como instrumento de pesquisa, um questionário elaborado pelos pesquisadores a fim de levantar dados do perfil dos entrevistados, e, o questionário desenvolvido e validado por McClelland (1972), composto por uma sequência de 55 afirmações estruturadas com escala de respostas do tipo Likert de 5 pontos, onde 1 é equivalente ao respondente “nunca” ter tido tal comportamento e 5 equivale a “usualmente” ter esse comportamento. E tem por objetivo identificar as Características Comportamentais Empreendedoras (CCE’s) e os dez comportamentos apontados pelo autor.

Dentre os dados obtidos, foram tabelados no Excel e a pontuação final, a qual identifica a intensidade de cada um dos dez comportamentos empreendedores, foi definida através de uma tabela que compreende uma sequência estruturada de somas e subtrações impedindo um raciocínio tendencioso do entrevistado, a qual já é definida pelo autor do instrumento.

Contudo, manteve-se contato com a organização via e-mail, e a pesquisa contou com duas visitas a organização, a primeira no dia 21 de setembro de 2016 para entrega dos questionários e a segunda, no dia 28 de setembro de 2016 para a busca dos questionários respondidos. Houve uma boa receptividade, e o questionário foi aplicado a 20 colaboradores do setor de Desenvolvimento Humano da organização em estudo. E para a análise, considerou-se a relação dos dados coletados com o referencial teórico desenvolvido, permitindo assim, uma comparação entre a teoria e a realidade da organização; o que consequentemente possibilitou elaborar proposições condizentes com a realidade da referida organização.

#### Resultados

O estudo deu-se em uma organização filantrópica, do ramo da saúde, localizada no município de Ijuí. O mesmo teve por sujeitos de pesquisa, os funcionários do setor de desenvolvimento humano, somando 18 respondentes, os quais em sua maioria atuam como auxiliares e analistas de recursos humanos.

Em suma, o profissional analista de RH é responsável por conduzir as políticas e práticas dos processos de gestão de pessoas, sendo estes o processo de agregar, aplicar, recompensar, desenvolver, manter e monitorar. Enquanto que, o auxiliar de RH presta serviços de apoio ao analista, sendo incumbido de tratar dos documentos dos empregados, ajudar a recrutar, selecionar, contratar, treinar e demitir funcionários, além de se envolver em demais atividades

**Evento:** XXV Seminário de Iniciação Científica

pertinentes aos processos.

Como propósito inicial, a pesquisa se estendeu a 20 colaboradores, no entanto, devido ao amplo número de questões não respondidas por dois colaboradores, optou-se por analisar os dados de 18 colaboradores.

Dada a coleta dos dados, constatou-se no âmbito de identificação do perfil que, em sua maioria (14 respondentes) são do gênero feminino, e os outros quatro respondentes são do gênero masculino. Sintetizando, o setor de desenvolvimento humano possui colaboradores de alto nível de escolaridade. Também, comporta um quadro de colaboradores de variadas faixas etárias, onde abre espaço para os mais jovens e valoriza o plano de carreira, uma vez que, apresenta diferenciação de tempo de atuação no cargo e na empresa.

Na perspectiva de McClelland (1972), o desempenho individual no ambiente organizacional é determinado pelo quanto o indivíduo é desenvolvido nos níveis da necessidade de realização, planejamento e poder. Neste sentido, considerando que cada indivíduo sempre possui algo para contribuir com o grupo, e no caso deste estudo, com o setor de desenvolvimento humano, procurou-se identificar e analisar as características empreendedoras presentes em cada colaborador. Deste modo, no âmbito das dez características comportamentais empreendedoras, os dados tabulados apresentam-se na Tabela 1.

Tabela 1 – Perfil Comportamental Empreendedor dos Colaboradores

Perfil	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Busca de oportunidades e iniciativa	19	17	17	18	17	16	15	18	17	17	17	17	18	17	17	19	17	17
Persistência	18	19	18	16	15	16	17	14	19	17	17	15	18	15	17	17	17	16
Comprometimento	17	17	17	16	19	15	16	16	17	17	17	17	18	14	16	14	16	16
Exigência de qualidade e eficiência	16	17	18	18	13	17	17	18	18	18	16	12	18	13	18	17	18	16
Correr riscos calculados	15	15	18	16	19	16	15	18	16	16	17	15	18	13	19	18	17	14
Estabelecimento de metas	16	17	17	18	17	18	18	16	18	18	18	18	18	18	17	18	17	16
Busca de informações	18	18	18	18	17	18	17	15	16	18	17	17	18	17	18	18	17	18
Planejamento e monitoramento sistemático	18	18	19	18	16	15	17	16	19	19	18	16	17	14	18	16	18	14
Persuasão e rede de contatos	17	19	15	17	17	17	14	12	17	17	17	17	19	14	16	12	17	16
Independência e autoconfiança	18	19	18	17	17	17	17	17	17	17	17	17	18	17	19	17	18	18

Fonte: Elaborado pelos autores.

Considerando que este trabalho se propôs a identificar o perfil comportamental empreendedor dos colaboradores do departamento de Desenvolvimento Humano, utilizou-se os seguintes critérios para análise: até 15 pontos significa que o indivíduo não apresenta características empreendedoras, de 16 a 20 pontos significa que o indivíduo apresenta características empreendedoras e de 21 a 25 pontos significa que o indivíduo apresenta características altamente

**Evento:** XXV Seminário de Iniciação Científica

empreendedoras. E de acordo com a tabela 1, os colaboradores foram enumerados de 1 a 18 para avaliar as dez características empreendedoras de cada um.

De modo geral, ao analisar as características empreendedoras presentes em cada indivíduo, torna-se válido afirmar que todos os colaboradores são de alguma maneira empreendedores em seu ambiente de trabalho, uma vez que apresentaram em algum momento características empreendedoras. No entanto, nenhum deles é altamente empreendedor pelo fato de não apresentarem pontuação entre 21 e 25 pontos.

E dentre os 18 colaboradores, percebeu-se que apenas um deles, não possui seis características dentre as dez, visto que sua pontuação esteve inferior a 15 pontos. Portanto, mesmo não apresentando todas as características, ainda assim o colaborador é empreendedor pelo fato de apresentar quatro características empreendedoras.

Vale então retomar a ideia de que ser empreendedor não restringe-se apenas à concepção de quem abre um negócio, e sim, ser empreendedor representa desenvolver um negócio já constituído, no sentido de alcançar o sucesso dado o momento que o colaborador evidencia sua cultura organizacional.

Portanto, ao considerar que os sujeitos em pesquisa são analistas e auxiliares de RH, a propriedade individual das características empreendedoras permite que o ambiente de trabalho daquele setor tenha bom desempenho e eficácia sobre as atividades desenvolvidas, uma vez que, todos os entrevistados apresentaram a maioria das características empreendedoras.

Sabe-se que uma organização é formada por uma coletividade de recursos e pessoas que, quando ambos estão associadas, tem-se uma desenvoltura em prol de um objetivo organizacional. Deste modo, partindo do pressuposto da análise individual referente as características empreendedoras, percebeu-se a partir da média de pontuação, conforme apresentado na Tabela 2, a predominância das características comportamentais presentes na equipe.

Tabela 2 – Média das CCE's da equipe

CCE	Média
Busca de oportunidades e iniciativa	17,22
Persistência	16,72
Comprometimento	16,39
Exigência de qualidade e eficiência	16,56
Correr riscos calculados	16,39
Estabelecimento de metas	17,39
Busca de informações	17,39
Planejamento e monitoramento sistemático	17
Persuasão e rede de contatos	16,11
Independência e autoconfiança	17,50

Fonte: Elaborado pelos autores.

Então, de acordo com a Tabela 2, percebe-se que a característica empreendedora determinante no setor de desenvolvimento humano com 17,50 pontos é independência e autoconfiança. O que consequentemente, no dia a dia organizacional isto representa que em parte, a equipe busca autonomia em relação a normas e se mantém confiante na sua própria capacidade de completar uma tarefa difícil ou de enfrentar um desafio. As próximas características em destaque, presentes

**Evento:** XXV Seminário de Iniciação Científica

na equipe, com 17,39 pontos é estabelecimento de metas e, busca de informações. Cujas pontuação implica afirmar que o setor preocupa-se pela busca de informações de clientes, fornecedores e concorrentes. E para o fornecimento de serviços, o setor dedica-se por consultar especialistas para obter assessoria técnica ou comercial e até mesmo, informações e dados antes de tomar decisões.

A quarta característica em destaque é a busca de oportunidades e iniciativas, com 17,22 pontos. Nesse quesito então, pressupõe-se que a equipe busca desenvolver os trabalhos antes mesmo de ser solicitado e aproveita oportunidades para solucionar e alavancar os processos organizacionais. E a equipe tem habilidade para encarar o desconhecido e busca inovar sempre que convém. Contudo, sabe-se que a teoria das necessidades de McClelland (1972), destaca que as dez características que o empreendedor bem sucedido deve ter, ou apenas aprimorá-las subdividem-se em três conjuntos de necessidades distintos, torna-se válido afirmar então que ao analisar as quatro características em destaque mais pontuadas pela média, percebe-se que cada qual pertence a um grupo de necessidade. Ou seja, dentre as mais pontuadas, não estão todas alocadas a um único conjunto de necessidade.

**Conclusões**

Após a elaboração da pesquisa e sua análise mediante o embasamento teórico é válido afirmar que o objetivo foi alcançado, pois tornou-se possível compreender as características comportamentais empreendedores do setor estudado. Claramente, nenhum colaborador apresentou características altamente empreendedoras. Todavia, para ser empreendedor não é preciso apresentar todas as características mencionadas na teoria das necessidades e por esse motivo, todos os colaboradores do setor de desenvolvimento humano são de alguma maneira empreendedores, uma vez que, apresentaram em algum momento da pesquisa características empreendedoras.

Por conseguinte, embora a teoria conceitue o que representa cada conjunto de necessidade, percebeu-se que existe uma diversidade de perfis presente no setor de desenvolvimento humano. E, da mesma forma como o setor é composto por auxiliares e analistas de RH os quais desempenham tarefas diferentes, a heterogeneidade da equipe permite formar o elo entre diferentes perfis e diferentes tarefas, e assim o setor tem dado conta de suas necessidades.

Palavras-chave: Empreendedorismo; Comportamento; Características; McClelland; Necessidade.

Keywords: Entrepreneurship; Behavior; Characteristics; McClelland; Need.

**REFERÊNCIAS**

MCCLELLAND, David. Clarence. A sociedade Competitiva: realização e progresso social. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura, 1972.

ROBBINS, Stephen P. Comportamento Organizacional. 11. Ed. São Paulo, 2005.

ROSA, Fábio Medeiros da. Comportamento empreendedor e o Capital Cultural: impacto do ambiente social nas características do comportamento empreendedor de empresários na cidade do Rio de Janeiro. 2013

ZAMBERLAN, Luciano, RASIA, Pedro Carlos et. al. Pesquisa em Ciências Sociais Aplicadas. Ijuí: Ed. Unijuí, 2014.