



Revista de Administração da Unimep

E-ISSN: 1679-5350

gzograzian@unimep.br

Universidade Metodista de Piracicaba  
Brasil

Mendes Ferreira, Jane; Prado Gimenez, Fernando Antônio; Ramos, Simone Cristina  
Potencial Empreendedor e Liderança Criativa: um Estudo com Varejistas de Materiais de Construção  
da Cidade de Curitiba/Pr

Revista de Administração da Unimep, vol. 3, núm. 3, septiembre-diciembre, 2005, pp. 45-69  
Universidade Metodista de Piracicaba  
São Paulo, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=273720430003>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais artigos
- Home da revista no Redalyc

redalyc.org

Sistema de Informação Científica  
Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal  
Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto

**Potencial Empreendedor e Liderança Criativa: um Estudo com Varejistas de Materiais de Construção da Cidade de Curitiba/Pr.**

**Jane Mendes Ferreira** – *janemff@yahoo.com.br*

**Fernando Antônio Prado Gimenez** – *fapgimenez@unicenp.br*

**Simone Cristina Ramos** – *simone.cristina@pucpr.br*

Revista de Administração da UNIMEP, v. 3, n. 3, Setembro / Dezembro– 2005

Endereço eletrônico deste artigo:

<http://www.regen.com.br/ojs/index.php/regen/article/view/184>

---

©Copyright, 2005, Revista de Administração da UNIMEP. Todos os direitos, inclusive de tradução, são reservados. É permitido citar parte de artigos sem autorização prévia desde que seja identificada a fonte. A reprodução total de artigos é proibida. Os artigos só devem ser usados para uso pessoal e não comercial. Em caso de dúvidas, consulte a redação.

A Revista de Administração da UNIMEP é a revista on-line do Mestrado Profissional em Administração, totalmente aberta e criada com o objetivo de agilizar a veiculação de trabalhos inéditos. Lançada em setembro de 2003, com perfil acadêmico, é dedicada a professores, pesquisadores e estudantes. Para mais informações consulte o endereço <http://www.raunimep.com.br>.

---

*Revista de Administração da UNIMEP*

ISSN – ISSN 1679-5350

©2005 Universidade Metodista de Piracicaba

Mestrado Profissional em Administração

## **Resumo**

Nos últimos anos tem-se observado um crescimento da produção teórico-empírica tratando do tema empreendedorismo. Isto pode ser observado pelo aumento do número de publicações, encontros e congressos onde são tratados diversos aspectos do fenômeno. No entanto, o campo de conhecimento ainda encontra-se em construção de seus modelos conceituais. Dentro dos diversos estudos existentes muitos cientistas sociais têm se ocupado em encontrar características que possam distinguir indivíduos empreendedores de não-empreendedores, além da ligação do fenômeno com temas como criatividade e liderança, mas não apresentam um quadro conceitual amplamente aceito. O objetivo deste estudo é contribuir com o campo por meio da verificação da associação entre potencial empreendedor (PE) e liderança criativa (LC). O PE é uma forma de ver o empreendedorismo onde todos os indivíduos são considerados empreendedores, variando em intensidade e mensurado pelo CEI (*Carland Entrepreneurship Index*). Já a LC foi criada para medir o potencial das equipes criativas e pode ser mensurado por meio do TFI (*Teams Factor Inventory*). A metodologia utilizada permite classificar este estudo como formal, descritivo, *ex-post-facto*, de campo, de corte transversal e de escopo estatístico. Os resultados permitem afirmar que o PE dos indivíduos está associado com índices de LC, que ambos não são influenciados pelo gênero, mas são suscetíveis ao grau de instrução do respondente. A idade interfere nos índices de potencial empreendedor, mas não é significativa para a liderança criativa. As variáveis porte e desempenho não foram afetados por PE e LC.

**Palavras-chave:** empreendedorismo, liderança, pequenas empresas

## **Abstract**

In the last years a growth of the production theoretician-empiricist was observed regarding to the subject entrepreneurship. This fact can be observed by the increase of the number of publications, meeting and congresses where diverse aspects are dealt with the phenomenon. However, the knowledge field still meets in construction of its conceptual models. Inside of the diverse existing studies many social scientists have been trying to find characteristics that can distinguish entrepreneur from not-entrepreneurs individuals, beyond the relation of the phenomenon with subjects as creativity and leadership, but do not present a widely accepted conceptual scene. The objective of this study is to contribute with the area by means of the

verification of the association between entrepreneurs potential (PE) and creative leadership (LC). The PE is a form to see the entrepreneurship where all the individuals are considered entrepreneur, varying in intensity and measured by CEI (Carland Entrepreneurship Index). Already the LC was created to measure the potential of the creative teams and can be measured by means of TFI (Teams Factor Inventory). The used methodology allows to classify this study as formal, descriptive, former-post-fact, of field, transverse cut and statistical target. Results allow to affirm that the PE of the individuals is associated with LC indices that both are not influenced by the sort, but is susceptible to the instruction degree of the respondent. The age interferes in the indices of entrepreneur potential, but it is not significant for the creative leadership. The variable size and performance had not been affected by PE and LC.

**Key words:** entrepreneurship, leadership, small companies

## 1. Introdução

O empreendedorismo como campo de pesquisa acadêmica vem sendo estudado por diversas áreas das ciências humanas e sociais. Em relação à própria gênese do termo encontram-se divergências. Alguns (GUIMARAES, 2002; INACIO JUNIOR, 2002) apontam a economia como a primeira a tratar do fenômeno indicando *Richard Cantillon* (1697-1734) como introdutor termo no mundo dos negócios. Lucas (2005), ao fazer uma revisão sobre o tema, advoga que o fenômeno foi, de fato, introduzido quando do surgimento da empresa privada na cena econômica. Freire (2002), no entanto, defende que o empreendedorismo sempre esteve presente na história da humanidade por meio das invenções e inovações. Independente da discussão sobre a gênese do fenômeno, os estudos formais são feitos sob várias perspectivas ou abordagens.

Sobre o conceito de empreendedor, igualmente, não existe ainda um conceito unívoco. Ele pode ser descrito como um agente econômico e os estudos desta linha procuram identificar a relevância deste indivíduo na geração de processos inovadores, além de ressaltar sua importância para o sistema econômico. Em uma linha comportamental os pesquisadores têm tentado responder questões sobre a influência das características individuais e do contexto onde estão inseridos sobre o comportamento de indivíduos empreendedores (McCLELLAND, 1972; SHANE, 2000; WEBER, 2004;). Com uma visão mais abrangente, outros estudos reconhecem as variáveis sociais, econômicas e psicológicas como influenciadoras do fenômeno.

Para além do esforço de delimitar o campo de pesquisa do empreendedorismo, estudos recentes se ocupam da relação do fenômeno com outras arenas, como estratégia, teoria das organizações, gestão do conhecimento e liderança. Particularmente a relação entre empreendedorismo e liderança tem se mostrado promissora (GIMENEZ E INACIO JUNIOR, 2002) pois associa características do indivíduo empreendedor com formas de gestão de equipes.

Neste sentido, este estudo procura contribuir com o campo por meio da associação de dois modelos conceituais. O primeiro deles é o defendido por estudiosos do empreendedorismo (CARLAND, CARLAND e HOY, 1992) que advogam que todos os indivíduos podem ser considerados empreendedores, variando apenas em intensidade. O segundo modelo é o de liderança criativa (LC) criado para medir o potencial das equipes de trabalho na consecução dos objetivos previamente propostos (RICKARDS E MOGER, 2000). A este modelo está subjacente a idéia de que o líder exerce papel relevante na superação de barreiras encontradas na formação e *performance* de equipes de trabalho.

Além da relação proposta, este estudo contribui com o levantamento de algumas peculiaridades encontradas entre os dirigentes e organizações do comércio varejista de materiais de construção da cidade de Curitiba/PR. Este setor está situado entre os mais importantes setores industriais do país. Ele agrega um conjunto de atividades responsáveis por 19,8% do Produto Interno Bruto brasileiro, dentro deste espectro a comercialização de materiais de construção é responsável por 4,1%, sendo também gerador de mais de dois por cento do total de impostos arrecadados no Brasil.

Esse trabalho está estruturado em mais cinco seções. Nas primeiras apresenta-se uma breve revisão de literatura mais diretamente relacionada aos conceitos centrais do estudo: potencial empreendedor e liderança criativa. Posteriormente, são explicados os procedimentos metodológicos desse estudo e, em seguida, parte-se para a apresentação dos resultados, em conjunto com sua análise à luz de estudos anteriores. Por fim, na última seção, o trabalho é concluído com uma síntese de seus resultados, limitações e indicações de estudos futuros.

## **2. Empreendedorismo**

Os economistas são considerados por alguns estudiosos como os primeiros a teorizar sobre o empreendedorismo. O emprego do termo, com natureza econômica, se deu por meio de Richard Cantillon (1697-1734). Ele definiu o empreendedor como aquele que comercializava com o intuito de obter lucro. Nesta abordagem, o empreendedor é tratado

como um agente capaz de promover crescimento e desenvolvimento econômico. Neste sentido, Schumpeter (1984) foi quem melhor analisou o empreendedor e sua inserção no sistema capitalista. O autor via o empreendedor como inovador e criador de instabilidade, no sentido de gerador de mudanças e desencadeador de uma dinâmica que empurra o mercado a um padrão de desequilíbrio através de novas combinações e ondas de desenvolvimento com “destruições criativas”. A alegação dele era de que, nas economias capitalistas, o surgimento de um novo processo quase sempre implica na eliminação do antigo. O empreendedor, para Schumpeter (1984) seria o agente responsável pelo combate à entropia natural dos ciclos econômicos, promovendo nova ascensão e impedindo o declínio da geração de riquezas.

Apesar da importância destes estudos, a opção por empreender dos indivíduos, parece requerer trabalhos ligados ao comportamento humano. Os estudiosos ligados às abordagens comportamentais (McCLELLAND, 1972; KETS de VRIES, 1997) procuram identificar traços característicos que diferenciem indivíduos empreendedores de não-empreendedores. Neste sentido, Weber (2004) contribuiu com a alegação de ser a crença religiosa um fator motivador de ações empreendedoras. Para o autor, o racionalismo econômico é determinado, além da técnica e do direito racional, pela habilidade e disposição do homem em adotar certos tipos de conduta prática e que esta é influenciada pelas “*forças mágicas e religiosas e as idéias éticas de dever nela baseadas*” (WEBER, 2004 p. 32). Desta forma, o meio em que o indivíduo está inserido e o sistema de valores e crenças compartilhadas podem influenciar a sua opção por empreender. Partindo das idéias de Weber, McClelland (1972), por meio de pesquisas empíricas, destacou que os empreendedores possuem alta necessidade de realização. Este traço é uma motivação social expressa por meio de alto padrão de excelência interno, desejo de suportar riscos moderados e independência. Porém, segundo Inácio Júnior (2002), as abordagens que buscam caracterizar o empreendedor são baseadas em análises psicossociais e delas surgem diversos traços. Estes traços identificados, somados, parecem criar um ser com habilidades especiais que dificilmente são encontrados em um único homem. No entanto, alguns autores consideram que os indivíduos podem ser inspirados e motivados a criar novos valores porque são empreendedores por natureza (DRUCKER, 1986; GIMENEZ, 2000).

Assim, baseado nesta consideração, um modelo conceitual foi criado visando classificar o empreendedor em categorias que o posicionariam sobre um *continuum*. Nele, todos são empreendedores variando apenas em intensidade (CARLAND, CARLAND e HOY, 1992). Esta taxionomia é baseada nos objetivos esperados para o negócio e classifica os

indivíduos em microempreendedores, empreendedores e macroempreendedores. Os primeiros são aqueles que vêem a organização como apenas mais um aspecto de sua vida, com o objetivo de gerar o auto-emprego e renda suficiente para ter liberdade para estar com a família e amigos. Para os empreendedores os sonhos de reconhecimento social e riqueza, aliados com liberdade, aparecem com mais intensidade. Já os macroempreendedores sonham em tornar o seu empreendimento o líder de seu setor, dando mais importância ao reconhecimento social e à riqueza do que ao tempo livre e aspectos familiares (STEWART, *et. al*, 2003).

Para que a classificação destes indivíduos seja feita, Carland, Carland e Hoy (1992), criadores do modelo, elaboraram um instrumento de pesquisa denominado *Carland Entrepreneurship Index* – CEI. Este instrumento de pesquisa leva em consideração as quatro funções que os autores acreditam melhor descrever o empreendedor: i) traços de personalidade, ii) propensão ao risco, iii) propensão à inovação e iv) postura estratégica. Os traços de personalidade são: necessidade de realização (NR) e criatividade. A NR pode ser descrita como uma motivação social. Um indivíduo com alta necessidade de realização pode ser definido como alguém que aspira completar tarefas difíceis, trabalha para alcançar metas distantes, mantém altos padrões de desempenho e está disposto a esforçar-se para atingir níveis de excelência (McCLELLAND, 1972; STEWART, *et al*, 2003). Já a criatividade é um conjunto de habilidades, motivações e estados que estão ligados à solução de problemas. Ela é influenciada pelo ambiente e composta de três elementos: conhecimento, habilidades criativas e motivação (AMABILE et al, 1996). A propensão à inovação pode ser considerada uma condição inerente ao empreendedorismo (SCHUMPETER, 1984; DRUCKER, 1986). A inovação incorpora, para Schlemm e Heidelman (2002), duas dimensões indissociáveis e interdependentes, a tecnológica e a empreendedora. Elas são importantes na percepção e identificação de oportunidades. A propensão ao risco tem sido considerada um comportamento inerente ao empreendedor, pois a abertura e condução de um empreendimento representam, em essência, algo arriscado. Ela pode ser entendida como a tendência e desejo do indivíduo em aceitar ou evitar situações de incerteza relativa a uma situação em que os resultados podem ser negativos ou positivos (DAS e TENG, 1997). A postura estratégica pode ser entendida como relevante fator na consecução dos objetivos organizacionais, aparecendo em maior ou menor medida conforme a intenção pretendida para o negócio. Cromie (2000) defende que uma das peculiaridades do empreendedor é que ele toma uma postura estratégica ao identificar uma oportunidade e organizar recursos para convertê-las em

produtos ou serviços aceitos no mercado. Os aspectos de planejamento estratégico também estão ligados a este fator do instrumento de pesquisa.

A personalidade do empreendedor e as características estruturais do ambiente, no entanto, não podem sozinhas determinar o resultado do processo empreendedor (BOUCHIKHI, 1993). Segundo Paiva Júnior (2004) os limitados sucessos alcançados isoladamente pelas abordagens econômica e comportamentalista fazem com que um olhar multidimensional seja necessário. Uma nova abordagem surge então, considerando a relação entre indivíduos, contextos e organização na criação de novos valores. Esta perspectiva vem sendo chamada de construtivista porque pressupõe o uso de variáveis articuladas de forma mais complexa do que a simples relação causa-efeito. Os autores que têm atuado sob esta visão (BOUCHIKHI, 1993; SOLYMOSSY e HISRICH, 2000; RAMOS e FERREIRA, 2004) procuram estudar o empreendedorismo de uma forma holística, levando em consideração traços individuais, características do empreendimento e fatores ambientais, não desprezando a sua relevância na cena econômica. Eles entendem que cada um destes elementos exerce influência sobre o sucesso do empreendimento e que este processo requer habilidades diferentes de seus dirigentes.

Mesmo considerando que o fenômeno não pode ser explicado somente com estudos voltados ao comportamento, existe a necessidade de melhor compreensão do potencial empreendedor dos indivíduos e elementos que influenciem seu desempenho. Um dos fatores considerados importantes nesta associação é a ligação entre empreendedorismo e liderança. Para subsidiar o entendimento desta ligação, a seguir é apresentada uma breve revisão sobre o tema.

### **3. Liderança**

Segundo Kets de Vries (1997) existem várias definições sobre o tema. A literatura é abrangente e as peculiaridades encontradas nos líderes, similarmente como ocorre para o empreendedor, são inúmeras. Para Kouzes (1999), no entanto, ela pode ser considerada um conjunto de habilidades e práticas observáveis, sendo o seu sustentáculo a credibilidade. Apesar da diversidade de conceitos que pode ser encontrada, termos como consciência, energia, inteligência, domínio, autoconfiança, sociabilidade, abertura a experiências, conhecimento das tarefas relevantes e estabilidade emocional, podem ser relacionados ao tema liderança (KETS de VRIES, 1997).



Neste estudo a definição de liderança remete aos trabalhos de Rickards e Moger (2000) que tratam a liderança como um processo onde é destacada a figura do líder como principal elemento de facilitação da formação e alcance dos resultados de equipes. Para eles, o processo de liderança é voltado para a busca do sucesso na inovação organizacional. Assim, esses autores propuseram um modelo teórico denominado Liderança Criativa (LC). Este modelo está ligado a comportamentos associados com o papel de facilitador do líder na implementação de sistema de resolução de problemas de forma criativa. LC é um processo que muda o comportamento das equipes de inaceitável para aceitável e, posteriormente, para superior, através da introdução de estruturas benignas enfatizando a cooperação e a mutualidade.

O processo de formação de equipes utilizado na criação do modelo ora estudado é baseado no trabalho de Tuckman (1965, apud INACIO JUNIOR, 2002) que preconiza que a formação de equipes passa por cinco fases que abrangem desde a formação até o desmembramento da equipe. São elas: *form* (formação), *storm* (turbulência), *norm* (normatização), *perform* (performance) e *adjourn* (finalização). Rickards e Moger (2000) perceberam que existem barreiras que são inerentes ao processo de formação e alteram o desempenho destas equipes. A primeira barreira influencia a formação da equipe e pode impedir que ela se constitua efetivamente. O segundo impedimento está relacionado à capacidade de criação e inovação conseguida pelo grupo, é a barreira forte de performance. É um impedimento relativo porque a avaliação do desempenho das equipes depende da cultura organizacional e das expectativas em relação à *performance*. Ao perceberem estas barreiras para a formação e performance das equipes, Rickards e Moger (2000), em seu modelo, advogam que o líder é responsável pela introdução de estruturas benignas que permitirão às equipes superarem estas barreiras.

A atenção dada pelos autores a este tipo de estrutura, associada ao processo criativo em equipe, está em sintonia e acordo com os trabalhos que mostram a importância da posse de uma base compartilhada de entendimento, princípios e conhecimento (INACIO JÚNIOR e GIMENEZ, 2004). As estruturas benignas são formadas pelos sete fatores de equipes criativas identificados por Rickards e Moger (2000), conforme se pode verificar no quadro 01 a seguir:

# **QUADRO 01 – CRITÉRIOS COMPONENTES DO *TEAMS FACTOR INVENTORY* - TFI**

Fatores	Características
Plataforma de Entendimento	Entendimento e respeito entre os membros da equipe. Conhecimento, crenças e convicções são compartilhadas.
Visão Compartilhada	A motivação e sustento do progresso da equipe são fundamentados no senso de propósito que ela possui.
Clima	Confiança e estímulo à criatividade no ambiente de trabalho.
Resiliência	Flexibilidade. Tolerância à frustrações
Idéias Próprias	Criação, pela equipe de novas idéias que são sustentadas pelo grupo.
Ativação em Rede	Busca de recursos externos para resolução de problemas da equipe.
Aprendizado Vindo da Experiência	Estímulo ao aprendizado pela experiência. Possibilidade de crescimento, mudança, adaptação e solução de problemas de forma criativa.

Fonte: Adaptado de INACIO JUNIOR, E; GIMENEZ, F. A. P. Análise da validade e confiabilidade do Teams Factor Inventory – TFI: um instrumento para mensurar o potencial de Liderança Criativa em equipes empreendedoras. **In.: Anais do XXVIII EnAnpad.** Curitiba, 2004.

Este modelo deu origem a um instrumento de pesquisa, composto de 36 questões medidas por meio de escala de Likert de cinco pontos, que indica a tendência da equipe para a liderança criativa nos sete fatores. Cada fator contribui com três itens no questionário. Este instrumento é denominado *Teams Factor Inventory* – TFI. Com ele, é possível investigar a dinâmica da performance das equipes, com ênfase nos resultados de trabalho não rotineiros. A classificação das equipes ocorre em acordo com a pontuação obtida e as situa em uma entre três categorias: equipes vindas do inferno (com pontuação de 0 a 1,87), equipes padrão (pontuação de 1,88 a 3,10) e equipes dos sonhos (pontuação de 3,11 a 5).

Com a fundamentação teórica procurou-se demonstrar a possível ligação entre os temas empreendedorismo e liderança. No entanto um plano estruturado de pesquisa se faz necessário. Assim, na próxima seção são expostos os procedimentos metodológicos utilizados nesta investigação.

#### **4. Metodologia**

A pergunta de pesquisa proposta nesta investigação é: *“Quais as relações existentes entre empreendedorismo e liderança criativa com porte e desempenho das organizações e quais as relações destes com idade, gênero e grau de instrução dos dirigentes das empresas que comercializam materiais de construção na cidade de Curitiba/PR?”*.

Desta forma, fundamentadas na pergunta de pesquisa e na literatura sobre os temas formaram-se as hipóteses:

**H1: Os proprietários-gerentes possuem uma forte tendência ao comportamento empreendedor, conseqüentemente, obtendo altos índices de empreendedorismo, conforme medidos pelo CEI, podendo ser considerados empreendedores;**

**H2: Existe associação positiva entre potencial empreendedor e liderança criativa**

**H3: Não existe associação entre potencial empreendedor, liderança criativa e gênero;**

**H4: Existe associação positiva entre os níveis de empreendedorismo e liderança criativa e grau de instrução;**

**H5: Não existe associação entre potencial empreendedor, liderança criativa e idade;**

**H6: Existe associação positiva entre potencial empreendedor e desempenho da empresa, independente de porte.**

**H7: Existe associação positiva entre liderança criativa e desempenho da empresa, independente de porte;**

**H8: Existe associação positiva entre potencial empreendedor e porte da empresa.**

Neste estudo pode-se entender potencial empreendedor como a maior ou menor presença de elementos ligados a traços de personalidade (necessidade de realização e criatividade), propensão ao risco e à inovação e postura estratégica. Estes elementos foram mensurados por meio do CEI (*Carland Entrepreneurship Index*). Este instrumento foi validado em estudo anterior (INACIO JUNIOR e GIMENEZ, 2004). Como liderança criativa, pode-se entender o processo fundamental que muda o comportamento das equipes de inaceitável para aceitável e posteriormente para superior por meio da introdução de estruturas benignas, enfatizando cooperação e mutualidade. Os índices de liderança criativa foram obtidos por meio do TFI (*Teams Factor Inventory*) cuja pontuação permite classificar as equipes em três categorias conforme proposto no modelo e explicitado na revisão da

literatura. O instrumento de pesquisa utilizado para medir o índice de liderança criativa foi validado em outros estudos (INACIO JUNIOR e GIMENEZ, 2004).

O porte das organizações é definido conforme a classificação proposta pelo Sebrae para empresas comerciais e de serviços, conforme pode ser visto no quadro 02:

#### QUADRO 02 – DEFINIÇÃO DO PORTE DAS ORGANIZAÇÕES

Organizações comerciais e de serviços	
Classificação	Número de funcionários
Micro empresa	Até 09 funcionários
Pequena empresa	Entre 10 e 49 funcionários
Média empresa	Entre 50 e 99 funcionários
Grande empresa	Mais de 100 funcionários

Fonte: Sebrae

Já o desempenho das organizações pesquisadas foi detectado por meio de indicadores subjetivos e objetivos, como satisfação com faturamento e verificação do crescimento das vendas e ativo.

Quanto à delimitação foram adotados os sete critérios propostos por Cooper e Schindler (2003) como se pode observar no quadro abaixo:

#### QUADRO 03 – DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

Crerários	Classificação da presente pesquisa	Conceito
Forma de estudo	Formal	Procedimento estruturado com hipóteses previamente formuladas
Método de coleta de dados	Interrogação	Questões sobre o fenômeno são elaboradas e informações são coletadas por meios formais e informais.
Controle das variáveis	<i>Ex-post-facto</i>	Não há controle das variáveis. O pesquisador reporta o que está acontecendo ou aconteceu.
Propósito da pesquisa	Descritiva	Traçar um perfil do objeto estudado
Dimensão de tempo	Corte transversal	As informações são consideradas em um momento específico e delimitado do objeto de pesquisa
Escopo	Estatístico	Busca verificar características de uma população por meio das peculiaridades da amostra.
Ambiente	Campo	Pesquisa realizada sob condições atuais do ambiente.

Fonte: Adaptado de COOPER, D. R; SCHINDLER, P. S. **Métodos de Pesquisa em Administração**. Porto Alegre: Bookman, 2003.

A população compreende as organizações que comercializam materiais de construção na cidade de Curitiba/PR e a unidade de análise foram os dirigentes destas organizações. O tamanho da amostra levou em consideração a população total de 1600 empresas atuantes neste ramo na cidade de Curitiba e foi calculada conforme a fórmula abaixo:

$$n = \frac{N}{1 + \frac{N \times d^2}{Z^2 \times p \times q}}$$

Fonte: SILVER, M. **Estatística para Administração**.  
São Paulo: Atlas, 2000.

Onde:

n	Número de elementos da amostra
N	Número de elementos da população
Z	Valor da abscissa da curva normal associada ao nível de confiança fixado
d	Erro tolerável da amostra (em porcentagem)
p e q	Proporção de se escolher uma dada empresa aleatoriamente

Desta forma, chegou-se ao número de 90 empresas a serem pesquisadas. Apesar de ter-se conseguido a participação do número total da amostra, foram eliminadas 03 empresas onde o respondente não era o empreendedor. Mesmo assim, esta amostra pode ser considerada suficiente para testar as hipóteses de pesquisa, uma vez que o número de respostas válidas ultrapassa 5% da população total (MALHOTRA, 2001). O tipo de amostragem foi não-probabilístico, por adesão o que também é conhecido por amostra por voluntários. Foram contatadas 510 para atingir a marca de 90 empresas voluntárias.

## 5. Apresentação e Análise dos Resultados

Nesta seção são apresentados os resultados encontrados, bem como a análise e interpretação estatística dos dados. Os cálculos foram elaborados com o auxílio de programas estatísticos normalmente utilizados em ciências sociais (SPSS e Statistica).

Os dados se referem às 87 organizações investigadas, das quais se obteve a participação de 103 dirigentes e 203 funcionários. Apresenta-se, primeiramente a descrição

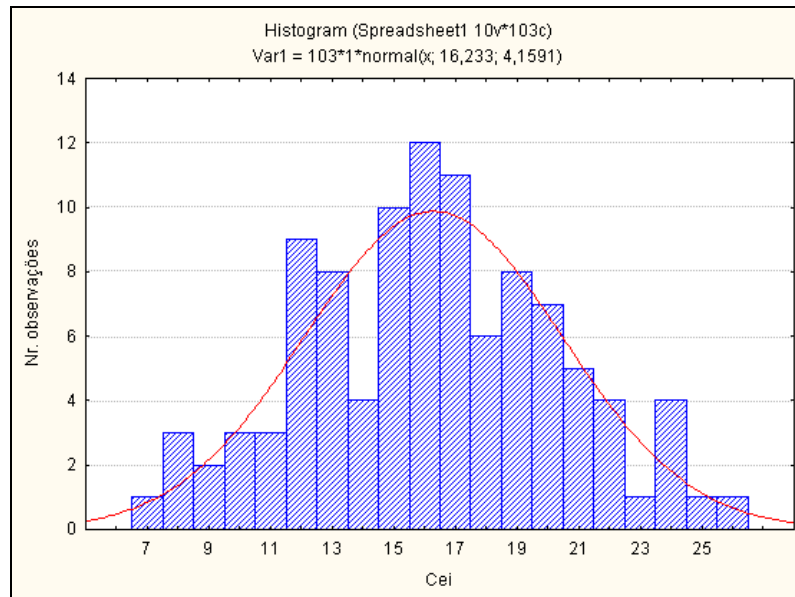
destas organizações e seus dirigentes para, em seguida, relacionar estas informações com as hipóteses de pesquisa.

As empresas investigadas possuem, em média, 13 funcionários e dois sócios. Projetando para a população (1600 empresas) tem-se em torno de 20.000 trabalhadores e 3500 empresários atuando no comércio varejista de materiais de construção somente na cidade de Curitiba. Outra característica da população escolhida é que, levando em consideração a classificação proposta pelo Sebrae, ela é formada principalmente por micro e pequenas empresas (97%). A média de tempo de existência destas empresas é de 15 anos. A mais antiga organização pesquisada foi fundada em 1956 e as mais jovens iniciaram suas atividades em 2004. A maioria (82,75%) não se engaja em qualquer tipo de associação com outras organizações e o desempenho é considerado pífio por 54% dos seus dirigentes. Estas organizações também não costumam manter qualquer tipo de contato com o Sebrae (64,37%) e seus dirigentes são, em sua maioria (77,67%), do sexo masculino com idade média de 45 anos. Os recursos para financiamento do *start-up* vieram, principalmente, de economias próprias ou da família (87,36%) e a decisão de empreender se deu por meio da percepção de uma oportunidade no mercado (68,32%).

Quando verificado o potencial empreendedor dos dirigentes, a distribuição dos resultados do CEI teve um comportamento bem próximo da normalidade, apresentando média de 16,23 e desvio-padrão de 4,16, conforme pode ser visto no gráfico 01.

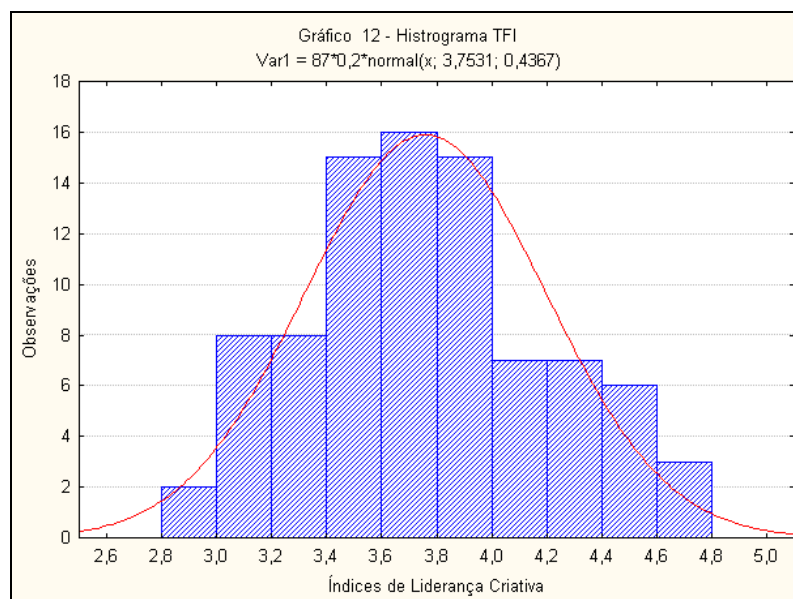
Este resultado é bastante semelhante ao obtido em estudos anteriores (GIMENEZ, INACIO JUNIOR E SUNSIN, 2001; INACIO JUNIOR, 2002). Ele pode ser considerado importante, uma vez que permite usar tratamentos estatísticos específicos, como o coeficiente de relação de Pearson, ou “*r de Pearson*”. Além disso, a distribuição normal ocupa um lugar proeminente no campo da estatística aplicada porque representa, com boa aproximação, as distribuições de frequência observadas de muitos fenômenos naturais (SILVER, 2000). Esta afirmação é condizente com a proposição que é subjacente ao instrumento de pesquisa utilizado, que parte do pressuposto de todos os indivíduos são empreendedores. Apesar de previsto na teoria, não houve pontuação menor que sete na amostra selecionada. Diante destas evidências e considerando que grande parte da amostra foi classificada como empreendedora, ou seja, obtendo pontuações maiores na classificação do CEI, a primeira hipótese desta pesquisa - que propõe que *os proprietários-gerentes possuem uma forte tendência ao comportamento empreendedor e, conseqüentemente, obtendo altos níveis de*

*empreendedorismo no CEI, podendo ser considerados como empreendedores - pode ser considerada verdadeira.*



No

histograma mostrado abaixo (gráfico 02), apresentam-se os resultados referentes ao TFI, englobando as 203 respostas obtidas e agrupadas, por meio de média aritmética simples, que compõem as 87 empresas investigadas. Nele, pode-se perceber a aproximação bastante clara de uma curva de Gauss ou curva normal. Este resultado se assemelha com o encontrado para os índices de potencial empreendedor (CEI) e pode ter as mesmas implicações discutidas anteriormente. A média encontrada foi de 3,75, com desvio padrão de 0,43 (indicando pequena dispersão dos resultados), mediana de 3,71 e moda de 3,57.



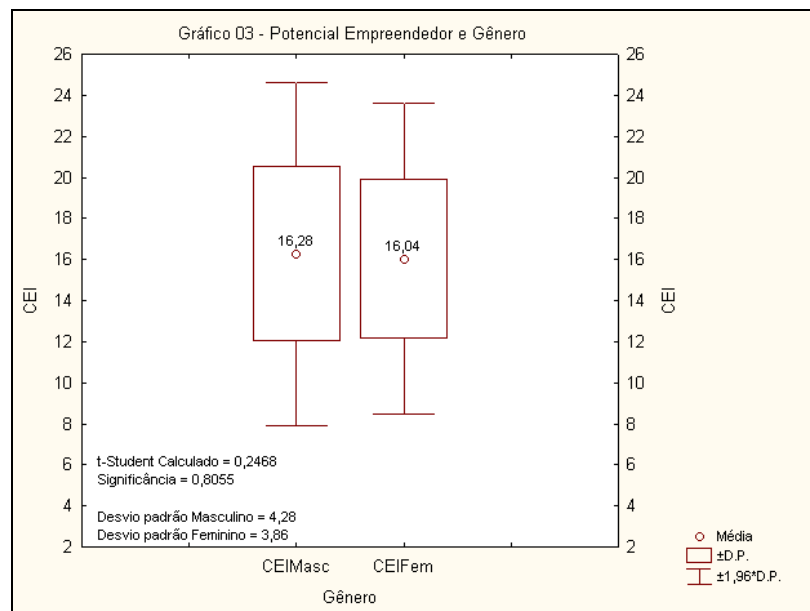
Quando analisado por meio de qui-quadrado (a um nível de 10%) pode-se dizer que existem evidências significativas de que os índices de potencial empreendedor e a pontuação obtida no TFI são associados. Além disso, os gestores de equipes mais criativas apresentam médias maiores de CEI. A média do CEI dos gestores de equipes padrão é menor que a média daqueles que gerenciam equipes dos sonhos (Padrão=15,14 e Sonhos= 16,52). Desta forma, a hipótese dois desta pesquisa encontra respaldo nos resultados apurados e pode ser confirmada.

A associação do CEI e do TFI com as demais variáveis será apresentada a seguir juntamente com as análises de cada item. O primeiro deles é a verificação da associação entre CEI e TFI e gênero. O número e a atuação de mulheres nos negócios têm sido cada vez maiores, no entanto, segundo Machado, Barros e Palhano (2003) existem poucas estatísticas disponíveis e essa situação é ainda mais crítica no contexto brasileiro. O fenômeno do empreendedorismo associado às questões de gênero, então, merece destaque na medida em que a figura da mulher imprime à gestão traços evidentes de seus modelos comportamentais e sinalizam para as contribuições do perfil feminino nos âmbitos da subjetividade, identidade gerencial e tomada de decisão com estilo mais democrático (MELLO, CORDEIRO e PAIVA JUNIOR, 2003). A diminuta participação da mulher, conforme constatada na amostra, pode ser consequência de barreiras derivadas da condição empreendedora como dificuldade de auto-conceito e aceitação devido à ainda recente atuação da mulher como empreendedora, falta de suporte afetivo e social, dificuldade de financiamento, de conciliar trabalho e família e ausência de modelos de empreendedoras (MACHADO, 2002).

A proposição da hipótese três deste estudo é de que não existe associação entre potencial empreendedor e gênero. Esta hipótese foi fundamentada em evidências anteriores em que, apesar das diferenças entre estilos de administração, o potencial empreendedor parece ser igualmente distribuído entre a população (INACIO JUNIOR, 2002). O tratamento dos dados relacionados ao potencial empreendedor e a variável gênero permite afirmar que não existem evidências estatísticas suficientes, ao nível de 5%, de que haja diferenças de potencial empreendedor entre homens e mulheres. Da mesma forma em relação à liderança criativa, as médias do TFI não se alteram em função do gênero. Como  $p(z)=0,8551$ , ao nível de 5% de significância, pode-se afirmar que, nesta amostra, as pequenas diferenças observadas podem ser provenientes de erros de amostragem e não em função do gênero do respondente. Considerando o exposto, a hipótese três deste estudo pode ser considerada confirmada e satisfeita. Este resultado é semelhante a estudos anteriores (INACIO JÚNIOR, 2002; INACIO



JUNIOR E GIMENEZ, 2004) e ajuda a reforçar a afirmação do TFI e do CEI como instrumentos de pesquisas válidos, uma vez que não são afetados pela variável gênero. O gráfico 03 mostra a relação encontrada.



Em relação à escolaridade dos empreendedores, a formulação da hipótese de pesquisa baseava-se na pressuposição que a escolaridade teria influência sobre os níveis de potencial empreendedor. A educação parece ser pré-condição para o desenvolvimento econômico. A melhoria no nível de educação pode provocar o progresso econômico de uma determinada localidade, desenvolvimento das empresas e de seus recursos humanos. Carter (2001), em posição semelhante, liga o nível de escolaridade a empreendedores de sucesso. Em acordo com este autor, o nível educacional dos dirigentes parece ter influência sobre seu potencial empreendedor. Baseada nesta suposição, então, a hipótese de pesquisa foi formulada no sentido de existência de associação entre o grau de instrução dos dirigentes e os níveis obtidos no CEI. A tabela mostra os resultados obtidos:

Tabela 01 – Medidas de dispersão CEI por escolaridade

	CEI Médio	Desvio padrão	n
Ensino Fundamental	14,46	3,38	13
Ensino Médio	16,00	4,05	48
Ensino Superior	17,04	4,36	42
<b>Total</b>			<b>103</b>

Quando examinadas por meio do teste de associação, as médias apresentam diferenças estatísticas significativas, a um nível de 5%, tanto para os índices de TFI, quanto para os índices de potencial empreendedor, conforme medido pelo CEI. Em outras palavras, pode-se afirmar que existe diferença entre as médias de CEI e do TFI, para o setor pesquisado e baseado na amostra selecionada, em função da escolaridade dos indivíduos investigados.

Este resultado é importante na medida em que corrobora com a tese de que é possível formar empreendedores a partir de programas que envolvam o ensino. Neste sentido, Andrade e Torkomian (2001) advogam que os programas de educação empreendedora constituem um importante fator para formação de profissionais que podem contribuir, por meio do aproveitamento das oportunidades existentes no mercado, com o surgimento de negócios saudáveis e comunidades desenvolvidas sustentavelmente. Pode-se também destacar o papel das instituições de ensino superior (IES) no processo. Para que o empreendedorismo possa alcançar a plenitude devida, parece ser necessário que as IES reconheçam esta importância. Segundo Ferreira e Mattos (2003), o objetivo formal das escolas de administração tem sido voltado para a formação de gerentes. Para eles, pouca atenção tem sido dada à fase inicial do negócio, que eles designam de *empreendedora*. Além disso, a ênfase e o modo como é tratada a grande corporação nas escolas de negócios faz parecer que elas sejam mais complexas e interessantes (CARLAND e CARLAND, 1997). Em estudo realizado em IES na cidade de Curitiba, sobre as práticas do ensino de empreendedorismo, Ramos e Ferreira (2004), verificaram que, embora o discurso seja de valorização da pequena empresa, a maior parte das IES faz convênio buscando estágios e outros contatos somente com grandes empresas. A justificativa relatada remete ao desejo de maior atratividade de seus cursos frente à sociedade.

Portanto, a associação destas variáveis ( potencial empreendedor e escolaridade) indica a relevância de desenvolver práticas de ensino voltadas ao empreendedorismo e de valorização da pequena empresa.

Já com relação ao TFI, CEI e sua ligação com a idade dos dirigentes, resultados diferentes foram encontrados. Para os índices de TFI, era esperado encontrar a não associação entre liderança criativa e a variável idade. Quando analisados por meio de correlação bivariada paramétrica e não paramétrica, as correlações se mostram estatisticamente insignificantes se analisadas na totalidade. De igual forma, quando efetuada a regressão múltipla (considerando a variável dependente o índice de TFI) não se pode afirmar que haja relação entre estas variáveis. Todos os testes foram feitos observando um nível de 5% de

significância. Já para os índices de potencial empreendedor, medido por meio do CEI, procedeu-se uma análise de correlação. A proposição da hipótese baseava-se na suposição de que a idade dos dirigentes não influenciaria nos níveis de potencial empreendedor. No entanto, quando analisadas em conjunto, verificou-se a existência de correlação estatística significativa negativa, ao nível de 1%. Esta primeira análise foi feita por meio do coeficiente de correlação momento-produto, também conhecido como coeficiente de Pearson (SILVER, 2000), cujo resultado foi negativo em 0,35. Ao elaborar outros testes estatísticos como de associação e de diferenças, chega-se ao mesmo resultado. Quando analisadas por grupos, um resultado diferente é evidenciado, com uma correlação positiva forte para indivíduos mais jovens (até 30 anos) e, para os indivíduos com idades superiores a 43 anos, encontrou-se uma correlação negativa estatisticamente significativa ( $p=-0,36$ ) a um nível de 5%. Pode-se afirmar, então, que, a um nível de 5%, existem evidências significativas para afirmar que os índices de potencial empreendedor e a variável idade são associados. Assim, a hipótese cinco deste estudo fica somente parcialmente confirmada. Em outras palavras, a idade dos dirigentes, neste estudo e para o setor investigado, não influencia os índices de liderança criativa, porém os índices de potencial empreendedor são suscetíveis a esta variável, assim como é apresentado na tabela 02.

Tabela 02 – Relação entre Potencial Empreendedor e Idade

	Até 30 anos	De 30 a 43 anos	<b>Mais de 43 anos</b>
Micro empreendedor	01	14	28
Empreendedor	08	29	23
<b>Total</b>	09	43	51

Em relação ao desempenho, o pressuposto defendido neste artigo considera que o empreendedor interfere diretamente nos resultados alcançados pela organização. Isto acontece porque, na pequena empresa, normalmente o proprietário-gerente é responsável direto pelas escolhas estratégicas e estas podem levar a desempenhos superiores. Em posição semelhante, Cruz (2004) defende que os estudos e pesquisas realizados em relação ao comportamento e à personalidade do empreendedor fundamentam-se na crença de que o eventual sucesso do novo empreendimento dependerá, principalmente, do comportamento do empreendedor. Nesta mesma linha de pensamento, encontra-se o trabalho de Smith e Miner (1983), que

estudaram a relação existente entre o tipo de empresa e o tipo de empresário, defendendo que o estilo do empreendedor determina o tipo de negócio e interfere no resultado da empresa.

Nesta investigação, contudo, quando analisados os testes estatísticos efetuados para a verificação da possível associação entre potencial empreendedor e a variável desempenho; nenhuma relação ou associação foi encontrada. Este resultado não permite, assim, confirmar a hipótese seis deste estudo.

Em relação ao TFI, ao revisar a literatura sobre o tema, desempenho, para Rickards e Moger (2000) parece estar mais associado a processos criativos, surgimento de novas idéias e resolução de problemas. Não há nenhum fator objetivo na teoria que permita afirmar que estes fatores poderiam ser traduzidos em maiores lucros para a organização. Muito embora pareça mais lógico pensar que equipes com maior criatividade, instituindo processos, produtos e mercados inovadores ajudem a organização a alcançar uma posição de destaque na indústria (em termos de inovações e solidez financeira) em que estão inseridas. Contudo, as análises estatísticas elaboradas por meio de teste e de diferenças entre as médias, não apresentaram diferenças ou associações estatisticamente significativas a um nível de 5%. Assim, a hipótese sete deste estudo não pode ser confirmada. Deve-se, contudo, olhar com cuidado este resultado. As peças contábeis das organizações investigadas não foram confrontadas com os valores indicados por seus dirigentes. Desta forma, pode ter havido distorções e dissimulações dos valores informados, decorrente da conhecida reticência do empresariado brasileiro à revelação dos resultados financeiros de suas organizações.

Na teoria que sustenta o modelo de potencial empreendedor não há indicação clara que a motivação para com o crescimento esperado do empreendimento esteja relacionada com o efetivo crescimento da organização. No entanto, esperava-se obter uma relação positiva entre potencial empreendedor e porte da organização, fundamentada na suposição de que o desejo em relação ao crescimento do empreendimento dos proprietários-gerentes poderia influenciar de maneira positiva no porte da organização. Não obstante, quando verificada a possível associação entre estas variáveis, não foi possível afirmar, a um nível de 5%, que exista associação entre elas. O coeficiente de contingência mostra que, se existe ligação, ela pode ser considerada fraca ( $C=0,11$ ). Além da análise de associação foi efetuada também uma regressão múltipla com os dados brutos do número de funcionários ( $F=1,123$ ), que não se mostrou estatisticamente significativa. Da mesma forma, quando foram separados por grupos também não indicou a associação as variáveis. Assim, a hipótese oito deste estudo não pode ser confirmada.

## 6. Conclusão

Apesar do crescimento dos estudos sobre o fenômeno empreendedor, principalmente nos últimos anos, ele ainda pode ser considerado um campo em formação e, neste sentido, as pesquisas podem contribuir para a elucidação de questões que se encontram sem resposta (SHANE, 2000). Uma interface que vem sendo reputada como importante é a relação entre empreendedorismo e liderança (GIMEMEZ e INACIO JUNIOR, 2002). Neste sentido, esta pesquisa procurou auxiliar na construção do campo, ao tentar associar índices de potencial empreendedor e de liderança criativa.

O índice de potencial empreendedor, como pode ser visto por meio da revisão da literatura, procura identificar a força da direção empreendedora partindo do pressuposto que todos os indivíduos são empreendedores por natureza, variando apenas em intensidade. Já o índice de liderança criativa, baseado no modelo de liderança criativa (LC), tem como pressuposto a importância da figura do líder como impulsionador de processos criativos.

Os dirigentes das empresas do setor investigado podem ser considerados indivíduos com razoável potencial empreendedor. Como pôde ser constatado por meio dos resultados, 57,25% dos dirigentes obtiveram pontuação maior que 15 no instrumento de pesquisa. Mesmo aqueles que ficaram abaixo desta marca (41,75%), conseguiram pontuações bastante próximas do limite superior da categoria de microempreendedores.

Por meio da verificação das hipóteses de pesquisa, pode-se responder à pergunta proposta no início deste estudo. Então, para os limites deste estudo e para o setor investigado, os índices de potencial empreendedor são relacionados com os de liderança criativa. Estes não são influenciados pelo gênero, mas podem ser suscetíveis ao grau de instrução do respondente. É permitido, ainda, afirmar que o potencial empreendedor é maior em jovens (até 30 anos) e diminui para os indivíduos com mais de 43 anos. Já para os índices de liderança criativa, a variável idade não interfere de forma significativa. Em relação ao desempenho e porte da empresa, pode-se afirmar que eles não guardam relação com índices de potencial empreendedor e de liderança criativa.

Com a resposta ao problema de pesquisa, resta ainda relatar as limitações desta pesquisa e indicar caminhos para futuras investigações que possam trazer contribuição ao campo do empreendedorismo. Uma restrição verificada foi em relação à falta de exame das peças contábeis que permitissem confirmar o desempenho das organizações investigadas. Os dados relativos à escolaridade também poderiam ter sido melhor discriminados, como campo

de formação e categorias intermediárias de ensino, por exemplo, ensino superior completo e incompleto, etc., possibilitando, assim, análises mais profundas.

O estudo da influência do potencial empreendedor entre os sócios também pode ser objeto de investigações futuras, uma vez que os índices de CEI obtidos pelos sócios eram bastante semelhantes entre si. Estudos comparativos da pontuação obtida por meio do TFI de dirigentes e funcionários, possibilitando a verificação da acuracidade dos questionários respondidos por um ou outro respondente podem ser válidos uma vez que o instrumento de pesquisa (TFI) vem sendo bastante utilizado na mensuração do potencial de equipes inovadoras e empreendedoras (INACIO JUNIOR, 2002; INACIO JUNIOR e GIMENEZ, 2003).

## 7. Refências

- AMABILE, T. M.; *et.al.* Assessing the work environment for creativity. **Academy of Management Journal**, v. 39, n. 5, 1996.
- ANDRADE, R. F; TORKOMIAN, A. L. V. Fatores de influência na estruturação de programas de educação empreendedora em instituições de ensino superior. In: ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS, 2., 2001, Londrina. **Anais...** Londrina: Universidade Estadual de Londrina, 2001. p. 299-311.
- BOUCHIKHI, H. A construtivist framework for understanding entrepreneurship performance. **Organization Studies**, v. 14, n. 4, p. 549-571, 1993.
- BRAZEAL, D. V.; HERBERT, T. T. The genesis of entrepreneurship. **Entrepreneurship: Theory & Practice**, Oxford, v. 23, n.3, p. 29-46, 1999.
- CARLAND, J. A. C; CARLAND, J. W. Entrepreneurship education: an integrated approach using an experiential learning paradigm. In: CONFERENCE INTERNATIONALIZING ENTREPRENEURSHIP EDUCATION AND TRAINING, 1., 1997, Monterey Bay. **Proceedings...** California/USA:Usasbe,1997.
- CARLAND, J. W.; CARLAND, J. A. C.; HOY, F. S. An entrepreneurship index: an empirical validation. **Frontiers of Entrepreneurship Research**, 1992 Eddition.
- CARTER, S. **Women's business ownership: a review of the academic, popular and internet literature**. Glasgow: University of Strathclyde, 2001.
- COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman. 2003.

CROMIE, S. Assessing entrepreneurial inclinations: some approaches and empirical evidence. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, v. 9, n.1, p. 7-30, 2000.

CRUZ, R. Os Valores motivacionais dos empreendedores de pequenas empresas de software do RS. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS CURSOS DE POS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 28., 2004, Curitiba. **Anais...** Curitiba: EnAnpad, 2004.

DAS, T. K.; TENG, B-S. Time and entrepreneurial risk behavior. **Entrepreneurship: Theory and Practice**, v. 22, n.2, p. 59-89, 1997.

DRUCKER, P. F. **Inovação e Espírito Empreendedor: Práticas e Princípios**. São Paulo: Pioneira, 1986.

FERREIRA, P. G. G.; MATTOS, P. L. C. L. Empreendedorismo e práticas didáticas nos cursos de graduação em administração: os estudantes levantam o problema. : ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS CURSOS DE POS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 27., 2003, Atibaia. **Anais...** Atibaia: EnAnpad, 2003.

GIMENEZ, F. A. P. **O Estrategista na pequena empresa**. Maringá: (s.n), 2000.

GIMENEZ. F. A. P.; INACIO JUNIOR, E. Investigando o potencial empreendedor e liderança criativa, In: : ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS CURSOS DE POS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 26., 2002, Salvador. **Anais...** Salvador: EnAnpad, 2002.

GIMENEZ, F. A. P; INACIO JUNIOR, E. SUNSIN, L. A. S. B. Uma investigação sobre a tendência do comportamento empreendedor. In.: **Empreendedorismo: Competência essencial para pequenas e médias empresas**. Brasília: Editora UnB, 2001. p. 9-28.

INACIO JUNIOR, E. **Empreendedorismo e liderança criativa**: Um estudo com os proprietários-gerentes de empresas incubadas no Estado do Paraná. Maringá, 2002. 136 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Departamento de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Estadual do Maringá/PR.

INACIO JUNIOR, E; F. A. P. GIMENEZ. Análise da validade e confiabilidade do *team factory inventory* – TFI: um instrumento para mensurar o potencial de liderança criativa em equipes empreendedoras. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS CURSOS DE POS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 28., 2004, Curitiba. **Anais...** Curitiba: EnAnpad, 2004.

INÁCIO JUNIOR , E; GIMENEZ, F. A. P. Potencial empreendedor: um instrumento para mensuração. **Revista de Negócios**, v. 9, n. 2, abril/junho, 2004.

**KETS DE VRIES**, M. F. R. Liderança na empresa: como o comportamento dos líderes afeta a cultura interna. São Paulo: Atlas, 1997. 215 p

KOUZES, J. M. Encontrando sua voz de liderança. In.: HESSELBEIN, F; COHEN, P. M. **De líder para líder**. São Paulo: Futura, 1999. 396 p.

LUCAS, E. C. Empreendedorismo: da gênese à contemporaneidade. In: ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS. 4., 2005, Brasília. **Anais...** Curitiba: UEM/UEL/PUCPR, 2005.

MACHADO, H. P. V. **Identidade empreendedora de mulheres no Paraná**. Florianópolis, 2002. 192 f. Tese (Doutorado em Engenharia da Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia da Produção, Universidade Federal de Santa Catarina.

MACHADO, H. P. V; BARROS, G. V; PALHANO, D. Y. M. Conhecendo a empreendedora norte paranaense: perfil, porte das empresas e dificuldades de gerenciamento. : ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS. 3., 2003, Brasília. **Anais...** Brasília: UEM/UEL/UnB, 2003. p. 171-197.

McCLELLAND, D. C. **A Sociedade Competitiva**: Realização e Progresso Social. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura, 1972.

MELLO, S. C. B; CORDEIRO, A. T; PAIVA JUNIOR, F. G. Evaluation of the body of knowledge about entrepreneurship of Latin American academy. In.: **BALAS** Annual Conference, São Paulo, 2003.

**PAIVA JUNIOR, F.G. O empreendedorismo na ação de empreender: uma análise sob o enfoque da fenomenologia sociológica de Alfred Shütz**. Belo Horizonte, 2004. 354 f. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais.

**RAMOS, S. C; FERREIRA, J. M. Levantamento das práticas e conteúdos do ensino de empreendedorismo nos cursos de graduação em administração na cidade de Curitiba – Pr**. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS CURSOS DE POS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 28., 2004, Curitiba. **Anais...** Curitiba: EnAnpad, 2004.



**RICKARDS, T; MOGER S. Creative leadership in project team development: an alternative to Tuckman`s stage model. British Journal of Management, v. 11, p. 273-283, 2000.**

SHANE, S. The promise of entrepreneurship as a field of research. **Academy of Management Review**, New York, v. 25, n. 1, p.217-227, 2000.

**SCHLEMM, M. M.; HEIDEMANN, F. G. Inovação e Empreendedorismo: o elo perdido? In: ASSEMBLÉIA DO CONSELHO LATINO-AMERICANO DE ESCOLAS DE ADMINISTRAÇÃO, 37, 2002, Porto Alegre. Anais... Porto Alegre: UFRGS, 2002. v.única, p.105.**

**SCHUMPETER, J. A. Teoria do desenvolvimento econômico.** Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1984.

**SEBRAE.** Disponível em < [www.sebrae.com.br](http://www.sebrae.com.br) > Acesso em: 12 jun. 2004.

**SILVER, M. Estatística para Administração.** São Paulo: Atlas, 2000.

**SMITH, N. R. e MINER, J. B. Types of entrepreneur, type of firm, and managerial motivation: implications for organizational life cycle theory.** Strategic Management Journal, v. 4, p. 325-340, 1983.

SOLYMOSSY, E; HISRICH, R. D. Entrepreneurial dimensions: the relationship of individual, venture, and environmental factors to success. **Entrepreneurship: Theory & Practice**, Oxford, v. 24, n. 4, 2000.

**SOUZA NETO, B. Contribuição e elementos para um metamodelo empreendedor brasileiro: o empreendedorismo de necessidade do “virador”.** Rio de Janeiro, 2003. 206 f. Tese (Doutorado em Ciências da Engenharia de Produção) Programas de Pós-Graduação em Engenharia, Universidade Federal do Rio de Janeiro.

**STEWART, W.; et al.** Entrepreneurial dispositions and goal orientations: a comparative exploration of United States and Russian entrepreneurs. **Journal of Small Business Management**, v. 41, n. 1, p.27-46, 2003.

**WEBER, M. A ética protestante e o espírito do capitalismo.** Porto Alegre: Martin Claret, 2004.

Potencial Empreendedor e Liderança Criativa: um Estudo com Varejistas de Materiais de Construção da Cidade de Curitiba/Pr.  
Jane Mendes Ferreira ;Fernando Antônio Prado Gimenez; Simone Cristina Ramos

Artigo recebido em 17/07/2005

Artigo aprovado em: 02/08/2005