

EMPREENDEDORISMO E RESILIÊNCIA: mapeamento das competências técnicas e comportamentais exigidas na atualidade

Myrt Thânia de Souza Cruz¹
Isabel Mingotti Machado de Moraes²

RESUMO

O presente artigo trata do estudo da resiliência nos empreendedores. A resiliência, enquanto fenômeno subjetivo refere-se aos indivíduos com maior facilidade de adaptabilidade e resignação aos acontecimentos potencialmente difíceis na vida, especialmente situações que geram alto stress, esgotamento e exaustão. Por compreender que o pequeno empreendedor brasileiro vivencia inúmeras dificuldades e barreiras burocráticas, fiscais e econômicas na condução do seu empreendimento foi realizada pesquisa exploratória de natureza qualitativa em 2011 e 2012 objetivando traçar o perfil comportamental e técnico dos empreendedores que enfrentam ou enfrentaram grandes dificuldades e, em contrapartida, através de entrevistas semiestruturadas com jovens empreendedores paulistas mapearam-se as formas como lidaram com essas dificuldades, lançando mão dos diferentes recursos subjetivos da resiliência individual. A resiliência mostrou-se como característica essencial para os empreendedores vencerem os obstáculos e terem sucesso na manutenção dos seus empreendimentos, bem como permitiu que aprendessem com os erros e equívocos da gestão, profissionalizando-se cada vez mais. A pesquisa que originou este artigo balizou-se em tentar responder as seguintes questões: como ocorre a relação entre Empreendedorismo e Resiliência? A resiliência é um dos componentes de personalidade que favorece o perfil do empreendedor, ou, ao contrário, poderá impulsioná-lo a negligenciar aspectos relevantes de avaliação do risco do negócio?

Palavras chave: empreendedorismo, resiliência, inovação

ABSTRACT

This article deals with the study of resilience in entrepreneurs. Resilience, as a subjective phenomenon, refers to individuals that have the necessary adaptability and resignation to the potentially difficult events of life, especially situations that generate high stress, burnout and exhaustion. By understanding that the small Brazilian entrepreneur experiences countless difficulties and bureaucratic barriers, such as fiscal and economic in conducting their enterprise, an exploratory qualitative research was conducted in 2011 and 2012 aimed at developing the technical and behavioral profile of entrepreneurs facing or have faced these great difficulties. It also mapped through semi-structured interviews with young "paulista" entrepreneurs the ways they coped with these difficulties, making use of different subjective resources of individual resilience. Resilience proved to be an essential characteristic for entrepreneurs to overcome obstacles and succeed in maintaining their businesses, as well as allowed them to learn from mistakes and management misconceptions, helping them become more professional. The

¹ Professora Assistente Doutora do Departamento de Administração da FEA-PUC/SP. E-mail: myrt@pucsp.br

² Bacharel em Administração da FEA-PUC/SP. E-mail: i_mingotti2@yahoo.com.br

research that led to this article based itself on trying to answer the following questions: How does the relationship between entrepreneurship and Resilience take place? Is resilience one of the personality components that favor the profile of the entrepreneur or, on the other hand, could it propel him to neglect important aspects of risk assessment in the business?

Keywords: *entrepreneurship, resilience, innovation*

CONSIDERAÇÕES INICIAIS:

As transformações ocorridas na economia mundial e em decorrência, no mundo do trabalho estimularam que novas formas de relações de trabalho pudessem surgir e exigir com isso novas demandas das características pessoais e profissionais dos indivíduos. No mercado altamente competitivo, não basta ter suas competências técnicas e expertises condizentes com o que é exigido pelos postos de comando. Cada vez mais as competências comportamentais têm representado grande diferencial para o sucesso e fracasso de uma carreira e de um negócio próprio. Muitos empreendedores fracassam nos primeiros anos de vida da empresa e desistem de tentar empreender novamente. Outros renascem após as dificuldades e, através da resiliência, se renovam e se dedicam para atingir o sucesso, levando os erros anteriores como aprendizado e buscando o conhecimento necessário para um bom gerenciamento e visão de mercado. A resiliência mostra-se como uma importante característica e essencial entre os empreendedores terem sucesso na manutenção dos seus empreendimentos. A busca constante do conhecimento é outro diferencial para um bom desempenho.

Como objetivo principal, a pesquisa que originou este artigo propôs analisar as competências comportamentais e técnicas importantes para o empreendedor brasileiro, atentando-se especialmente à resiliência para lidar com as dificuldades e percalços de um negócio. Como objetivos secundários, buscou-se:

- a) mapear as competências comportamentais exigidas para o empreendedor brasileiro;
- b) mapear as competências técnicas imprescindíveis no desenvolvimento do empreendedor brasileiro;
- c) identificar empreendedores que vivenciaram situações de falência e dificuldades nos negócios e, conseguiram sobressair-se diante dessas dificuldades.

EMPREENDEORISMO: DIFERENTES VERSÕES E CONCEITOS

Para Shumpeter (1982), o empreendedor é aquele que realiza coisas novas, utilizando o talento para aproveitar oportunidades. Neste processo ele se depara com o risco, assumindo-o. Em sua obra anterior: “Capitalismo, Socialismo e Democracia” (1961), Shumpeter assinala a importância do empreendedor fazer uso da inovação no seu cotidiano, buscando não só aprimorar tecnologias para otimização de processos, mas ir, além disso, usando a intuição na resolução dos problemas cotidianos. Para o autor, o empreendedor antevê o risco, minimiza-o e se lança em ações que um indivíduo convencional não faria, ou seja, cabe a ele criar situações, processos e procedimentos novos, na busca por produtos concretos que podem ser comercializados. Em outras palavras, o grande diferencial do empreendedor seria sua personalidade arrojada, encorajadora, proativa, sua condição para correr risco, inovar e estar sempre à frente do seu tempo.

Pioneiro no estudo do empreendedorismo, Shumpeter (1982) destaca que o empreendedor normalmente inicia um processo de mudança econômica impactada pelo peso da inovação causada por ele. Ao romper com velhos paradigmas, o empreendedor é obrigado a estabelecer novos padrões de consumo junto ao seu público alvo, incentivando-o ao consumo de algo novo ou mesmo ensinando-o a desejar um produto ou serviço que este não conhecia. Cabe a ele também trabalhar no sentido de incentivar os agentes econômicos a apostar em sua inovação, convencendo-os a aderir à sua idéia e investir na operacionalização do seu produto ou serviço. Para o autor, empreendedor é aquele que destrói a ordem econômica existente por meio da introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos materiais. Para o autor, o sistema capitalista depende intensivamente do desenvolvimento e criação de novos empreendedores que permitem ao sistema econômico reconstruir-se e progredir constantemente. Cabe a ele, a tarefa de reciclar o que já está ultrapassado e apresentar além de algo para ser consumido e vivido no presente, antecipar o futuro, apresentando produtos e serviços que serão aproveitados e desejados pela geração seguinte.

Outro grande estudioso do fenômeno empreendedorismo é o autor Peter Drucker. Em sua obra: “Inovação e espírito empreendedor” (1987), o autor destaca que os empreendedores criam algo novo, algo diferente, transformando e mudando valores arraigados. Seu caráter de inovação é destacado, evidenciando que nem todos os empreendimentos novos são frutos de atitude

empreendedora. Para o autor, ao contrário de Shumpeter, o empreendedorismo não é um traço de personalidade e sim um comportamento que pode ser adquirido ou aprimorado ao longo da vida de um indivíduo, ou seja, você não nasce empreendedor, mas se desenvolve como tal. Ambos os autores concordam, entretanto, que cabe ao empreendedor provocar a mudança necessária para cada modalidade de empreendimento. Ser um agente de mudança, liderando um processo novo e assumindo os riscos inerentes à situação parece constituir-se como condição essencial para o desenvolvimento do chamado “espírito empreendedor”. Drucker (1981; 1987) defende que o empreendedorismo deve ter o aporte de uma disciplina, a Administração, para que possa se constituir metodologicamente e assim, poder ser materializada, estudada e colocada em prática, principalmente em ambientes corporativos mais complexos. Como um fenômeno socioeconômico, o empreendedorismo se posiciona como algo importante para a sociedade de um modo geral, não se restringindo ao ambiente organizativo ou empresarial. Com os novos desafios impostos pelas mudanças nas relações de trabalho, tornou-se imperativo o desenvolvimento de atitudes empreendedoras, objetivando criar valor e contribuir para intensificar o novo e o diferente. As inovações mais importantes acabam explorando a mudança, auxiliando a sistematização dessas novas práticas que comporão o mercado num futuro breve. Implementar mudanças constitui assim, um desafio grande para o empreendedor.

Segundo Bolton (1997), os empreendedores são agentes de mudanças que enxergam oportunidades que outros não vislumbram, transformando-as e colocando-as em prática. Normalmente possui “espírito” inquieto, não está totalmente satisfeito com o estado das coisas e deseja construir algo novo. Às vezes são confundidos com outros atores como: empresários, administradores, líderes etc. Entretanto, trata-se de personagens diferentes, com distintas características e habilidades, embora compartilhem algumas. Nem todo empresário é um empreendedor.

Bolton (1997) destaca três tipos de empreendedores:

- Empreendedor de negócios – aquele que identifica oportunidades novas no mercado.
- Empreendedor interno – mais conhecido como intra-empreendedor, profissional altamente valorizado no mercado. Promove e sustenta as mudanças necessárias dentro da empresa em que trabalha.
- Empreendedor social – aquele que promove mudanças, reúne recursos em prol de comunidades, voluntariado e terceiro setor. Este tipo de empreendedorismo tem crescido

no Brasil, impulsionado pelos movimentos sociais, pelas organizações não governamentais e pelo Estado.

Enquanto um fenômeno social complexo, o empreendedorismo situa-se no terreno frágil da consonância entre diferentes fatores psicossociais, culturais e econômicos que juntos formam base necessária para seu desenvolvimento. Diferentes disciplinas do conhecimento têm se esforçado para estudar o tema. Pesquisas interdisciplinares têm sido feitas no sentido de compreender o fenômeno sob perspectivas diversificadas.

CARACTERÍSTICAS DO EMPREENDEDOR

Atualmente os empreendedores são vistos como ícones da cultura moderna, heróis do capitalismo, responsáveis pela criação e manutenção de empresas lucrativas. Como tais são estudados à exaustão, associados às práticas inovadoras presentes no incerto e instável mercado atual. Estas características encontraram terreno fértil com as novas relações de trabalho advindas da reestruturação produtiva que acentuou demissões em massa, principalmente dos trabalhadores menos qualificados. As novas tecnologias desenharam um cenário novo para o mundo do trabalho. Neste sentido, o empreendedorismo tornou-se uma das alternativas viáveis para o combate ao desemprego, especialmente no Brasil.

Kuratko e Hodgetts (2001) identificam as principais categorias mais frequentemente encontradas nas pesquisas sobre o fenômeno empreendedorismo. Dentre elas, destacam-se:

- Linha ambientalista – caracterizada pela importância do meio como fator exógeno para o surgimento do empreendedorismo.
- Linha financista - pressupõe que o empreendedorismo é um fenômeno puramente dependente da busca e da formação do capital.
- Linha do deslocamento social – referencia-se em fatores socioeconômicos como fatores políticos, culturais, econômicos que afetam grupos ou indivíduos.
- Linha dos traços de personalidade - enfatiza as características comuns de personalidade, normalmente encontradas em empreendedores de sucesso.
- Linha da oportunidade – foca o momento certo quando o indivíduo se apropria de uma oportunidade.

- Linha de formulação estratégica – valorizam-se as ações do processo de planejamento como responsáveis pelo surgimento de um empreendedor.

Louis Jacques Filion (1999), membro do Conselho Internacional para Pequenos Negócios (ICSB), diz que na literatura sobre empreendedorismo há um grande nível de confusão a respeito da definição do termo empreendedor. Isso ocorre devido ao fato dos pesquisadores perceberem e definirem empreendedores usando premissas de suas próprias disciplinas. Por exemplo, os economistas associam o empreendedor com inovação, enquanto os comportamentalistas se concentram nos aspectos criativos e intuitivos. Para Filion (1991): um empreendedor é uma pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões. É alguém que sonha e busca transformar seu sonho em realidade.

Dornelas (2001), atribui ao empreendedor as seguintes características:

- São visionários – possuem a visão de como será o futuro, implementam seus sonhos.
- Sabem tomar decisões – sentem-se seguros, tomam decisões corretas na hora certa.
- São indivíduos que fazem a diferença – transformam algo de difícil definição, uma idéia abstrata, em algo concreto, que funciona, transformando o que é possível em realidade.
- Sabem explorar ao máximo as oportunidades – quebram a ordem estabelecida e inova, criando mercado a partir de uma oportunidade identificada.
- São dedicados – são incansáveis e loucos pelo trabalho, abrindo mão de sua vida pessoal, como família, amigos e namoros.
- São otimistas e apaixonados pelo que fazem – o otimismo faz com que sempre enxerguem o sucesso, em vez de imaginar o fracasso.
- São independentes e constroem o próprio destino – querem estar à frente das mudanças e ser donos do próprio destino.
- São líderes e formadores de equipes – possuem forte espírito de liderança, sendo respeitados e admirados pelos colegas de trabalho.
- Assumem riscos calculados – calculam muito bem os riscos.

De acordo com Ferrel (1993), as principais pesquisas acadêmicas apresentam como características de destaque para os empreendedores de sucesso:

- O empreendedor tem um “modelo”, uma pessoa que o influencia.
- Iniciativa, autonomia, autoconfiança, otimismo, necessidade de realização.
- Trabalha sozinho.
- Tem perseverança e tenacidade.
- Tem grande energia. É um trabalhador incansável, capaz de se dedicar intensamente ao trabalho e concentrar seus esforços para alcançar resultados.
- Sabe fixar metas e atingi-las. Luta contra padrões impostos. Tem a capacidade de ocupar espaços não ocupados por outros no mercado; descobre nichos.
- Tem forte intuição.
- Cria um método próprio de aprendizagem. Aprende a partir do que faz.
- Tem alto grau de ‘internalidade’, que é a capacidade de influenciar as pessoas e a crença de que pode mudar algo no mundo.
- O empreendedor aprende com os erros e fracassos, diante dos quais não se abate.

Conforme argumentado anteriormente, a grande maioria das pesquisas atualmente destaca as características de personalidade e os atributos pessoais como fatores preponderantes para o empreendedor. A própria noção de perfil refere-se a esta vertente teórica que tem feito sucesso junto aos gestores e às corporações de um modo geral. Decorre daí a busca pelo desenvolvimento das habilidades necessárias ao empreendedor. Dentre elas, destacam-se: as habilidades técnicas, gerenciais e as características pessoais.

Todas as características apresentadas referem-se a valores, posturas que fazem parte da personalidade e da identidade do empreendedor. São intangíveis, abstratas e difíceis de serem mensuradas.

Outra característica determinante é a capacidade de criar e inovar continuamente. Segundo Bessant e Tidd (2009) a inovação é um imperativo de sobrevivência. Se uma pessoa não for capaz de mudar o que oferece ao mercado e as formas como cria e entrega seus produtos, certamente estará em apuros. Uma inovação contribui para o sucesso competitivo de muitas maneiras: é um recurso estratégico para levar a empresa onde ela deseja estar, seja proporcionando valor acionário para as de setor privado, oferecendo serviços públicos de melhor qualidade ou permitindo a criação e o crescimento de novos empreendimentos. A inovação não ocorre simplesmente porque é desejada – ela é resultado de um processo complexo que envolve

riscos e precisa de gerenciamento cuidadoso e sistemático. O processo básico envolve três passos: acesso a novas idéias, seleção das boas ideias e sua implementação. O desafio consiste em dar cada um desses passos de maneira organizada e capaz de repetir o feito e torná-lo factível em um produto e serviço que possa ser inserido no mercado.

Peixoto Filho (2011) afirma que o empreendedor é movido pelo desejo de ter um negócio próprio, de não ter chefes. Gosta de tomar decisões e também de marcar presença nas questões operacionais. Tem grande consciência das circunstâncias em que vive e por isso enxerga com clareza as oportunidades e negócio trazidas por mudanças em seu ambiente.

O impulso empreendedor vem de fontes diferentes. As características psicológicas são importantes, mas não são os únicos pré-requisitos. As condições do meio também interferem: nos países muito fortes em seguridade social, por exemplo, a taxa de empreendedorismo é baixa em comparação com a taxa em países menos protetores. Quando um indivíduo sabe que perder o emprego terá anos de salário integral, que estímulo tem para abrir um negócio próprio? Já onde existe desemprego, e o Estado não é protetor, muitos mais precisam ir à luta. A opção por empreender tem a ver também com valores: em algumas sociedades o empreendedor é admirado, em outras, nem tanto. (PEIXOTO FILHO, 2011:23)

A RESILIÊNCIA E O EMPREENDEDORISMO

Resiliência é um conceito advindo da Física, utilizado essencialmente na Engenharia. Dessa forma, consiste em:

- propriedade pela qual a energia armazenada em um corpo deformado é devolvida quando cessa a tensão causadora da deformação elástica.
- resiliente – que tem resiliência; elástico.

No campo da Psicologia, refere-se aos indivíduos com adaptabilidade e resignação aos acontecimentos potencialmente difíceis na vida, especialmente situações que geram alto stress, esgotamento e exaustão.

Pereira (2001) enfatiza o aspecto individual da resiliência, afirmando que os sistemas de formação educacional deverão valorizar o desenvolvimento do sujeito, no sentido de preparar os seus participantes para um maior controle do estresse, além de promoverem o indivíduo resiliente, ao longo de todo o desenvolvimento coextensivo à duração de vida. Sabe-se que embora o indivíduo possa ter uma série de características positivas no que se refere ao enfrentamento para o mundo dos negócios, muitas delas podem desaparecer em situações de stress e pressão extrema.

De acordo com Ruter (1987) a resiliência é um processo interativo entre a pessoa e seu meio e é considerada uma resposta do indivíduo ao risco, preservando a identidade em circunstâncias difíceis.

O termo resiliência no contexto do trabalho nas organizações refere-se à existência – ou à construção - de recursos adaptativos, de forma a preservar a relação saudável entre o ser humano e seu trabalho em um ambiente em transformação, permeado por inúmeras formas de rupturas. Couto (2002) aponta três características da pessoa ou organização resiliente: 1) a firme aceitação da realidade; 2) a crença profunda, em geral apoiada por valores fortemente sustentados, de que a vida é significativa; e, 3) uma “misteriosa” habilidade para improvisar. (BARLACH, L; LIMONGI-FRANÇA & MALVEZZI, 2008, p.104).

Segundo Flach (1991), um indivíduo resiliente dispõe de uma série de características, dentre as quais se destacam:

- autoconfiança: acreditam em si e naquilo de que são capazes de fazer;
- aceitabilidade das mudanças, encaram as situações de estresse como desafios;
- baixa ansiedade, alta extroversão e aberto à experiência;
- autoconceito e autoestima positiva;
- emocionalmente inteligente;
- mantém clareza de propósito, calma e foco de situações adversas.
- independência de pensamento e ação;
- alto grau de disciplina pessoal e sentido de responsabilidade.

Essas características são fundamentais no desenvolvimento do empreendedorismo, especialmente no que tange à gestão dos riscos e incertezas, além da persistência das idéias e planos. Dessa forma, a pesquisa realizada identificou claramente essas características nos empreendedores entrevistados, bem como referências da resiliência na literatura analisada.

Conner (1995) afirma que as pessoas com maior capacidade de resiliência estão melhores preparadas para mudanças e suas consequências, demonstrando-se mais eficazes em enfrentá-las; absorvem mais prontamente as transformações e, ao mesmo tempo, apresentam poucas disfunções causadas por essas alterações, antecipando-se com mais facilidade às mudanças.

Ralha-Simões (2001) problematiza o conceito de resiliência destacando que não se trata de uma espécie de escudo protetor que alguns indivíduos teriam, mas a possibilidade de flexibilidade interna que lhes tornaria possível interagir com êxito, modificando-se de uma forma

adaptativa em face dos confrontos externos, manejando assim as circunstâncias adversas do ambiente.

De acordo com Nunes (2007), resiliência é a capacidade profunda para a superação de crises em situações adversas, estando presente em indivíduos, comunidades e instituições.

Considera-se, então, o conceito de resiliência psicológica aquele que avalia os seguintes pontos de vista do comportamento resiliente: o risco individual, o estressor e o seu impacto, as capacidades de recuperação, as estratégias utilizadas para superar o estressor e o resultado final dessa vivência. Assim, a resiliência é considerada aqui como um processo composto de fatores, comportamentos e resultados resilientes. E os estilos de enfrentamento ou mecanismos de defesa do indivíduo dão movimento a esse processo que se modificam ao longo da vida e determinam seu comportamento. (MINELLO, GASPARY e HUEZO, 2011, p.5)

Embora haja certa descrença por parte de alguns autores de que haja efetiva possibilidade de mensuração de resiliência e relacioná-la com o empreendedorismo, parte significativa deles identifica a importância desta característica da determinação do sucesso de um empreendimento, especialmente para segmentos de negócios ainda não consolidados ou mesmo para pequenos empreendedores que iniciam um negócio sem conhecimento e/ou capital.

Os autores acima citados trabalham com a idéia de que a resiliência muitas vezes pode ser fator de insucesso, pois pode esconder um enfrentamento mais realista dos desafios impostos pelo mercado ao empreendedor. Entendem antes, que a resiliência situa-se no campo dos mecanismos de defesa do ego, apresentando aspectos da personalidade do indivíduo que os auxiliam a lidar com incertezas, conflitos e stress.

O estado do sujeito resiliente é dialético; ao mesmo tempo em que se sente enfraquecido, fortifica-se. Neste movimento acontece como que um duplo estímulo, uma resposta à situação adversa, encontrando forças em sentimentos como a superação. O indivíduo resiliente suporta as situações adversas e se refaz. Mesmo quando momentaneamente sai enfraquecido, relativiza os ganhos do enfrentamento na resiliência como transformação e menos como adaptação, resiste, transforma a adversidade em resistência, para manter, de alguma forma, sua dignidade. (CINBALISTA, 2007, p.16,17)

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa que originou este artigo utilizou a abordagem qualitativa de pesquisa, para compreender o por quê, como, quais as implicações e quais as explicações do fenômeno resiliência no campo do empreendedorismo.

Quanto aos fins, a pesquisa foi qualitativa do tipo descritiva. Buscou estabelecer relações entre os conceitos avaliados e entendidos. Como base para análise dos dados, utilizou-se a

análise de conteúdo. A pesquisa também contou com dados secundários, através da análise de tabelas e gráficos analíticos e demonstrativos, principalmente aqueles fornecidos pelo SEBRAE.

Para sintetizar e organizar os procedimentos metodológicos, a pesquisa percorreu as seguintes etapas:

- a) Pesquisa bibliográfica – a partir de referências teóricas publicadas em livros, artigos científicos, Teses e Dissertações sobre os dois temas: Empreendedorismo e Resiliência.
- b) Pesquisa de campo – coleta de dados no ambiente natural, objetivando observar a vida real com base na teoria adotada: entrevistas, questionários e observação participante. Esta parte constitui-se importante fase da pesquisa, pois colocou as autoras em contato direto com os empreendedores. Foram feitos vários contatos com empreendedores jovens paulistas. De todos os contatados, somente 10 empreendedores se dispuseram a conceder entrevistas. As entrevistas foram previamente agendadas e, com base em um roteiro previamente estabelecido, ambas as pesquisadoras procuraram identificar as características resilientes em cada um dos empreendedores, atentando-se para a história de vida de cada um, alinhando as perguntas à história de cada empreendimento.
- c) Pesquisa descritiva – descreve características de determinados fenômenos ou população, observando, registrando e analisando as variáveis que os compõem, sem manipulá-las.

Quanto à classificação dos dados, a pesquisa trabalhou com todas as categorias de dados, quer dados primários, secundários e terciários.

- Dados primários: dados coletados em primeira mão através da pesquisa de campo, utilizando testemunho oral, depoimentos e entrevistas.
- Dados secundários: dados coletados através de análise documental, utilizando-se documentos de domínio público, livros, jornais, sites, revistas, especialmente os dados do SEBRAE.

Priorizou-se o uso de entrevistas semiestruturadas, definidas como aquelas focalizadas, com o uso de roteiro em tópicos, podendo sofrer adaptações (MICHEL, 2010). A autora argumenta que a entrevista possui como objetivo a averiguação, determinação e análise de clima, sentimentos, expectativas, significados, sentidos, motivações conscientes de um determinado fenômeno. Possui como vantagens principais a flexibilidade, precisão das informações, permite esclarecimentos e profundidade de análise.

Limitação do Método:

Esta pesquisa teve como prioridade a análise de materiais e bibliografia, porém abordou com entrevista, uma amostra pequena de empreendedores, profissionais do mercado atual e situações vividas por eles. Dessa forma, não se pode generalizar suas considerações finais.

DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Perfil dos entrevistados

Os empreendedores entrevistados possuíam grau de escolaridade diversificado, pertenciam a diferentes classes sociais e residiam no Estado de São Paulo. A tabela a seguir, procura destacar as características do perfil empreendedor dos entrevistados, situando-os nas características estabelecidas pelos autores Dolabela (2008); Bessant e Tidd (2009); Cavalcanti (2011) e Chiavenato (2012). Os autores destacados elencam uma série de características imprescindíveis para o empreendedor de sucesso. Estas características exploram aspectos comportamentais e de personalidade, formando perfil de competências e habilidades dos empreendedores entrevistados. Cada autor ressalta aqueles aspectos que julga relevante para o empreendedor, de forma que a junção dos aspectos elencados pelos cinco autores se complementam.

Quadro 1: Perfil do empreendedor.

Dolabela (2008)	Bessant e Tidd (2009)	Cavalcanti (2011)	Chiavenato (2012)
<ul style="list-style-type: none">• Conhecimento amplo do negócio• Iniciativa• Autonomia• Otimismo• Necessidade de realização• Perseverança• Tenacidade• Muita energia• Alto comprometimento• Forte intuição• Cultiva imaginação	<ul style="list-style-type: none">• Criatividade• Identificar, avaliar e desenvolver novas idéias e conceitos• Trabalho em equipe• Viabilizar a criação e o crescimento da inovação através de ambientes e recursos necessários• Habilidade para conflitos e debates• Desafio e envolvimento	<ul style="list-style-type: none">• Autoconfiança• compreensão das competências necessárias• conhecimento• dinamismo• atitude nas decisões• trabalhar em grupo• coerência• intensidade• direção• persistência	<ul style="list-style-type: none">• necessidade de realização• disposição para assumir riscos• autoconfiança• visão clara, flexível e prática• persistência e determinação• pensador positivo• tomador de decisões• inspiração, motivação e sensibilidade

Fonte: Adaptação das autoras

Embora ainda incipientes de estabelecer relações precisas entre empreendedorismo e resiliência, as pesquisas realizadas sobre o perfil do empreendedor conseguem encontrar pontos em comum no que diz respeito às principais características dos empreendedores de sucesso. Sem conotações determinísticas, esses traços têm contribuído para a identificação e compreensão do comportamento dos empreendedores. Por outro lado, as competências e habilidades que são necessárias ao empreendedor de sucesso são vistas como essenciais para as atitudes definidoras de novos conceitos e, portanto, passam a ser conseqüência do processo de aprendizagem necessário para se lançar em um empreendimento, o que inclui além das habilidades técnicas e conhecimentos sobre plano de negócio, gerenciamento, vendas, prospecção de clientes, gestão de pessoas, estratégias de negócio, dentre outros, aspectos de sua personalidade que contribuem significativamente para o sucesso.

Para Dornelas (2003), a motivação para a realização é o desejo de fazer acontecer, de atingir um alto padrão de realização de um determinado objetivo; a propensão do empreendedor a assumir riscos calculados e buscar informações antes de agir.

O empreendedor identificado com significativa base de resiliência procura resolver os problemas de forma realista e está apto a dirigir uma operação ou negócio. É um influenciador que encontra pessoas que o ajudam a satisfazer seus próprios objetivos. Sabe convencer as pessoas a trabalharem para a realização de um objetivo estipulado por ele.

Os entrevistados relataram momentos de dificuldades que foram superados pela resiliência de cada um somada à forma de administrar e visualizar o próprio negócio. O momento de reestruturação, reorganização, readaptação ao mercado surge como crucial para o sucesso do serviço prestado. A realização pessoal com a atividade exercida e a preocupação com as tarefas do presente resultam em uma conseqüência positiva e em algumas vezes surpreendente. Dedicar-se com amor e intensamente é um dos diferenciais para encarar as dificuldades e atingir de forma natural e real o sucesso desejado.

Pesquisadores demonstraram a relação entre o empreendedorismo e a resiliência. Destacam-se: CONNER(1995); PEREIRA(2001); RALHA-SIMÕES(2001); MINELLO; GASPARY e HUEZZO(2011). Entre eles não há consenso se a resiliência é fator determinante para o sucesso de um empreendimento. Antes, criticam o modelo do *self made man* preconizado pelos Estados Unidos, cuja responsabilização pelo sucesso e insucesso é creditada única e exclusivamente à dimensão do empreendedor. Considera-se que uma série de fatores estão

envolvidos no complexo fenômeno empreendedorismo enquanto fenômeno socioeconômico que também possui dimensões da subjetividade daquele indivíduo que empreende.

Assim como nos modelos teóricos, as entrevistas trouxeram à luz uma complexidade de fenômenos envolvidos, desde aspectos de natureza técnica e de conhecimento, o que envolve formação adequada até aspectos da personalidade daquele que empreende. Não somente a resiliência, mas um rol de aspectos comportamentais e características emocionais listadas na tabela anterior formam propulsores importantes para aquele que está à frente de um negócio.

A partir da análise das entrevistas, ficaram evidenciadas os seguintes fatores sócio econômicos como facilitadoras para o empreendedorismo:

- Políticas governamentais que incentivem o pequeno e médio empreendedor, o que inclui políticas tributárias e fiscal adequadas, além de linhas de créditos específicas;
- Educação empreendedora no Ensino Médio, o que facilitaria para aqueles que não podem ou não querem ingressar no Ensino Superior no curso de Administração;

Do ponto de vista dos aspectos de personalidade do indivíduo, os seguintes fatores foram elencados como relevantes:

- Identificação com o negócio, ou seja, acreditar na idéia;
- ter visão de negócio, pensar estrategicamente;
- assumir riscos e lidar com eles de forma responsável;
- ser resiliente e não se curvar diante dos obstáculos;
- ter espírito inovador e criativo;

Entretanto, é necessário ter em mente que não basta à boa vontade e o chamado “espírito empreendedor”, ou seja, não se pode levar em questão a visão simplista que circula no imaginário popular a cerca do empreendedor como um indivíduo “especial”, com características peculiares ou algo do gênero. Necessário se faz que haja educação para o empreendedorismo, ou seja, que o indivíduo gradativamente vá adquirindo um somatório de habilidades comportamentais com conhecimento técnico especializado, o que minimizaria significativamente a taxa de mortalidade das micro e pequenas empresas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Longe de ser uma unanimidade no campo da Psicologia Organizacional, a correlação entre o sucesso empresarial e a resiliência é um assunto que merece atenção e estudos mais aprofundados, utilizando-se escalas de mensuração mais adequadas à averiguação, bem como olhar esta correlação de forma mais crítica, pois, tanto a pouca resiliência quanto a “resiliência cega” podem representar fatores de risco aos negócios. A resiliência deve ser uma característica relevante, mas não tida como a “tábua de salvação” dos empreendedores.

Esta pesquisa foi realizada com uma amostra reduzida de empreendedores, portanto, apresenta as limitações inerentes ao método. Entretanto, este fato não reduz a relevância dos seus resultados, assim como as discussões que puderam ser levantadas a partir do cruzamento entre as entrevistas e revisão bibliográfica.

Visando operacionalizar o objetivo geral, a pesquisa mapeou as competências comportamentais e técnicas exigidas pelo mercado na atualidade. Dentre elas, destacam-se: conhecimento amplo do segmento do negócio; ter iniciativa, autonomia, otimismo, perseverança, resiliência, tenacidade, energia e intuição; aliados a conhecimento técnico sobre os mecanismos de gestão de um negócio.

Entretanto, não se pode ter uma visão ingênua e acrítica sobre a influencia dos aspectos intangíveis de personalidade e comportamentais, achando que são suficientes para garantirem sucesso de um empreendimento, pois empreender um negócio é uma atividade complexa e que requer não só “boa vontade” ou “forte tino para negócio”; antes, requer conhecimento, estudo, pesquisa de mercado e outros fatores de ordem econômica e política.

Através do mapeamento das competências comportamentais e técnicas exigidas para o empreendedor brasileiro identificou-se que o momento e ambiente do negócio, as dificuldades enfrentadas e as perspectivas futuras são de fundamental importância para o segmento de micro e pequenas empresas, visando o sucesso do jovem empreendedor e, por consequência, o fortalecimento da economia brasileira.

Para o SEBRAE (2009), existem três conjuntos de características que identificam um empreendedor. Conjunto de realizações, onde se busca oportunidades, onde se corre risco, e se tem persistência e resiliência. Conjunto de planejamento, onde se busca informações, estabelece metas, se planeja e monitora. Conjunto de poder, onde o individuo mostra sua persuasão, sua independência e sua autoconfiança.

Os empreendedores que vivenciaram situações de falência e dificuldades nos negócios e, conseguiram sobressair-se diante dessas dificuldades apresentaram características resilientes, nunca duvidaram do sucesso do negócio e dedicam-se integralmente para o bom andamento da empresa.

Quanto ao objetivo geral da pesquisa, de analisar as competências comportamentais e técnicas importantes para o empreendedor brasileiro, atentando-se especialmente para a resiliência para lidar com as dificuldades e percalços de um negócio, conclui-se que os empreendedores entrevistados possuem a resiliência como fator diferencial de sucesso aliado à busca constante de conhecimento e atualizações.

Sem dúvida o Brasil depende muito de sua população empreendedora. É preciso dar suporte para que essas empresas possam crescer com consistências e oferecer maiores oportunidades de trabalho. O grande desafio é a educação para os empreendedores de uma forma geral, ajudando na elaboração de um plano de negócios, na possível necessidade de redirecionamento da empresa, nas dificuldades durante o processo e na identificação do que realmente gosta para evitar falência, fechamentos e desistências.

A resiliência é uma característica presente em alguns perfis de empreendedores. Não importa se o momento é de dificuldade, de grandes crises financeiras ou eventuais problemas. A certeza é que há a capacidade de enfrentar a adversidade, mesmo que essa seja a falência do negócio. Os empreendedores resilientes acreditam, sobretudo na capacidade de resolução que possuem e que ao desenvolver atividades nas quais acreditam e possuem o conhecimento para tal, o sucesso será consequência do conjunto de ações e crenças. Entretanto, reitera-se a preocupação de que não se deve ter na resiliência a “tábua de salvação” do empreendedor. O que poderia gerar alienação daqueles fatores preponderantes para a viabilidade de um negócio, depositando nela a responsabilização pelo sucesso. Recomenda-se que o empreendedorismo seja visto como um fenômeno sócio econômico e político fortemente influenciado por fatores de ordem técnica, psíquica e comportamental e como tal deve ser trabalhado, levando-se em conta a complexidade à sua existência.

No campo da gestão no Brasil, normalmente segue-se o “apelo” a modelos externos, formando “cartilhas” e “receitas” prontas. A pesquisa indicou que cada negócio tem sua história, suas dificuldades, seus percalços até chegar à viabilidade. Dessa forma, pouco contribuiria copiar esses modelos ou mesmo seguir recomendações pre moldadas. Antes, o empreendedor deve-se

munir de conhecimento sobre gestão e sobre o mercado em que atuará para iniciar os primeiros passos. Posteriormente, necessitará daquelas características de personalidade que darão suporte à viabilidade do negócio.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARLACH, L.; LIMONGI-FRANCA, A. C.; MALVEZZI, S. O conceito de resiliência aplicado ao trabalho nas organizações. *Interam. j. psychol.*, Porto Alegre, v. 42, n. 1, abr. 2008. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-96902008000100011&lng=pt&nrm=iso. Acessado em 22 set. 2011.

BAUMOL, W.J. *Entrepreneurship, Management, and the Structure of Payoffs*. Boston: MIT Press, 1994.

BESSANT, John. *Inovação e Empreendedorismo*; tradução Elizamari Rodrigues Becker, Gabriela Perizzolo, Patrícia Lessa Flores da Cunha - Porto Alegre: Bookman, 2009.

BOLTON, William. *The University on Enterprise Development*. Paris: Columbus, 1997.

CIMBALISTA, Silmara. *Subjetividade e Resiliência: O cotidiano adverso do trabalho flexível*. X Encontro Nacional ABET. Disponível em: http://www.ces.uc.pt/myces/UserFiles/encontros/169_Artigo%20ABET%20areaSete08.pdf.

Acesso em: 13/09/2012.

CHIAVENATO, Idalberto. *Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor*. 4^o Edição – Barueri, SP: Manole, 2012.

CONNER, D. R. *Gerenciando na velocidade da mudança: como gerentes resilientes são bem sucedidos e prosperam onde outros fracassam*. Rio de Janeiro: Infobook, 1995.

DOLABELA, Fernando. *O segredo de Luísa*. RJ: Sextante, 2008.

DORNELAS, José Carlos Assis. *Empreendedorismo: transformando idéias em negócios*. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

DORNELAS, José Carlos Assis. *Empreendedorismo Corporativo: Como ser empreendedor, inovar e se diferenciar em organizações estabelecidas*. RJ, Campus, 2003

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

- DRUCKER, Peter F. A Prática de Administração de Empresas. São Paulo: Pioneira, 1981.
- DRUCKER, Peter F. Inovação e Espírito Empreendedor: prática e princípios. São Paulo: Pioneira, 1987.
- DRUCKER, Peter F. Desafios Gerenciais para o Século XXI. São Paulo: Editora Pioneira, 1999.
- FLACH, Frederic F. Resiliência: a arte de ser flexível. São Paulo: Saraiva, 1991.
- FILION, L.J. Visão e Relações: Elementos para um metamodelo da atividade empreendedora. *International Business Journal*, n.2:p. 26-40, 1991.
- FILION, L.J. O Empreendedorismo como Tema de Estudos Superiores. Em: Empreendedorismo, Ciência, Técnica e Arte. Brasília: CNI – Instituto Euvaldo Lodi, 1999.
- KURATKO, D.F. e HODGETTS, R.M. Entrepreneurship – A Contemporary Approach. Orlando: Harcourt College Publishers, 2001.
- MINELLO, Ítalo Fernando; GASPARY, João Francisco Pollo e HUEZZO, Mário Rezende. Características resilientes do empreendedor associadas ao insucesso empresarial. XIV SEMEAD. São Paulo, 2011.
- PEIXOTO FILHO, Heitor P. de Mello. Empreendedorismo de A a Z: casos de quem começou e terminou melhor ainda. São Paulo: Saint Paul Editora, 2011.
- PEREIRA, A. M. S. Resiliência, personalidade, stress e estratégias de coping. In: TAVARES, J. (Org.). Resiliência e Educação. São Paulo: Cortez, 2001. p.77-94.
- RALHA-SIMÕES, H. Resiliência e desenvolvimento pessoal. In: TAVARES, J. (Org.). Resiliência e Educação. São Paulo: Cortez, 2001. p.95-114.
- SCHEFSKY, L.E. Entrepreneurs Are Made, Not Born. New York: McGraw-Hill, 1994.
- SCHUMPETER, J.A. Teoria do Desenvolvimento Econômico. São Paulo: Abril Cultural, 1982.
- SCHUMPETER, J.A. Capitalismo, Socialismo e Democracia. Rio de Janeiro: Editora Fundo de Cultura, 1961.
- STEINBERG, Herbert. A Verdadeira Vocação de um Empreendedor Interno. Em: BOM ANGELO, Eduardo. Empreendedor corporativo: a nova postura de quem faz a diferença. Rio de Janeiro: Campus, 2003.
- TAVARES, J. A resiliência na sociedade emergente. In: TAVARES, J. (Org.). Resiliência e Educação. São Paulo: Cortez, 2001. p.43-76.