

# A Personalidade de Empreendedores e Gerentes de Loja Medida via Teoria do Big Five

*Entrepreneurs' and Managers' Personality Measured by The Big Five Inventory*

Cléber da Costa Figueiredo<sup>1</sup>

Ilan Avrichir<sup>2</sup>

Raul Afonso Pommer Barbosa<sup>3</sup>

## Resumo

Esta pesquisa tem como foco descrever e comparar os traços de personalidade de gerentes de loja de centros comerciais e empreendedores, utilizando como instrumento de pesquisa a escala do inventário dos cinco grandes fatores de personalidade da teoria Big Five e avaliar quais traços são mais evidentes em empreendedores e gestores. Também foi avaliado o papel do sexo dentro do contexto empreendedor e gerencial. Foram utilizadas as técnicas exploratória e confirmatória de análise fatorial. Para se aferir a validade das hipóteses foi realizada uma análise de variância multivariada (MANOVA). Os resultados apontam evidências de diferenças entre gerentes e empreendedores em relação aos cinco traços de personalidade. Além disso, ressalta o caráter masculino do ato de empreender e o caráter feminino do aspecto gerencial. Este trabalho contribui para a teoria sobre traços de personalidade quando aplicada em diferentes ambientes organizacionais, evidenciando características que pertencem aos dois grupos estudados na pesquisa. A principal contribuição teórica é a aceitação das hipóteses que foram levantadas referente ao comportamento dos gerentes e empreendedores. No âmbito prático, pode-se utilizar o IGFP-5 reduzido para testes vocacionais e como forma de critério para contratação.

**Palavras-chave:** Amabilidade; Neuroticismo; Conscienciosidade; Abertura à Experiência; Extroversão.

## Abstract

*This research focuses on analyzing and comparing personality traits between mall store managers and entrepreneurs, using the scale from the Inventory of the Big Five Factors of the Big Five theory and evaluate the most evident skill of entrepreneurs and managers. In addition, we assess the sex role inside the entrepreneurial and managing behavior. In order to concluding, we utilize exploratory and confirmatory factor analysis. For evaluating the hypotheses, a multivariate analysis of variance (MANOVA) was performed. The results showed that there is evidence of differences between managers and entrepreneurs. Besides, it emphasizes the masculinity behavior inside the entrepreneurial ability as well as the femininity behavior in the managing feature. This final paper contributes to the theory of personality traits in different organizational environments, showing characteristics that belong to these two groups studied. The main theoretical contribution is the acceptance of the hypotheses related to entrepreneurial and managing behavior. In practice, we can use this tool to vocational tests and for hiring in companies.*

**Keyword:** Agreeableness; Neuroticism; Conscientiousness; Openness to Experience; Extraversion.

<sup>1</sup> cfigueiredo@espm.br, Brasil. Professor da Escola Superior de Propaganda e Marketing – ESPM. Doutor em Estatística pela Universidade de São Paulo – USP. Rua Dr. Álvaro Alvim, 123, VI. Mariana, CEP: 04018-010 - São Paulo, SP – Brasil.

<sup>2</sup> iavrichir@espm.br, Brasil. Professor da Escola Superior de Propaganda e Marketing – ESPM. Doutor em Administração de Empresas pela Fundação Getúlio Vargas – FGV. Rua Dr. Álvaro Alvim, 123, VI. Mariana, CEP: 04018-010 - São Paulo, SP – Brasil.

<sup>3</sup> raulpommer@hotmail.com, Brasil. Bacharel em Administração pela Escola Superior de Propaganda e Marketing – ESPM. Rua Dr. Álvaro Alvim, 123, VI. Mariana, CEP: 04018-010 - São Paulo, SP – Brasil.

Recebido em 25.05.2017

Aprovado em 03.08.2017

## Introdução

Empreendedores são pessoas intimamente ligadas à forma como interpretam o que está ocorrendo em um determinado setor do ambiente (FILION, 2000). Apresentam, por exemplo, características comuns como a presença de tenacidade, imaginação e objetividade; capacidade de tolerar ambiguidade e incerteza; propensão a fazer bom uso de recursos e a se exporem a riscos moderados (BYGRAVE; ZACHARAKIS, 2010). Posto isso, empreendedores considerados bem-sucedidos, possuem os valores e a cultura de empreendedorismo adquiridos por meio de contato com, pelo menos, um modelo empreendedor durante sua juventude (THOMPSON, 1999). Dentre outros aspectos constitutivos, podem-se listar a experiência em negócios, a diferenciação, a intuição e o envolvimento. Podem ser considerados, ainda, trabalhadores incansáveis, sonhadores realistas (visionários), líderes, capazes de trabalhar em rede com moderação (BYGRAVE; ZACHARAKIS, 2010). Por vezes, pode-se assinalar ainda, a elaboração de um sistema próprio de relações com os empregados, associado ao controle do comportamento das pessoas ao seu redor e à inclinação ao aprendizado com seus próprios padrões (FILION, 2000).

O conhecimento de um mercado específico, ou do desenvolvimento de um novo produto ou de um novo processo fabril irá levar os empreendedores a terem uma visão de alguma coisa diferente e a comercializá-la (ADIZES, 2004). Ademais, os empreendedores não apenas definem situações, mas também imaginam visões sobre o que desejam alcançar: a aprendizagem do autoconhecimento e do *know-how* que permita ao futuro empreendedor a aquisição de uma estrutura de trabalho mental empreendedora (FILION, 2000). No processo de aprendizagem de estudantes de empreendedorismo, o padrão de aprendizagem adquirido deveria inspirá-los a buscar um aprendizado contínuo e deixá-los mais à vontade com o novo papel empreendedor que virão a desempenhar (VINTEN; ALCOCK, 2004).

Por outro lado, gerentes perseguem seus objetivos utilizando recursos de forma eficiente e efetiva (MINER, 1990). Normalmente trabalham dentro de estruturas previamente definidas por outra pessoa. A vida profissional dos gerentes depende da tomada de melhores decisões no contexto e ambiente de trabalho. Portanto, devem adaptar-se às mudanças, aspecto que os diferencia dos empreendedores que possuem a

desenvoltura para iniciar essas mudanças, definindo a forma como será estruturado o trabalho e estabelecendo uma visão que identifique os recursos para torná-los realidade (KAISH; GILAD, 1991).

O escopo desse artigo é comparar traços de personalidade de gerentes de loja e dos empreendedores proprietários das lojas de um determinado centro comercial de Rondônia por meio da escala do inventário dos cinco grandes fatores de personalidade proposto por John, Donahue e Kentle (1991). Ao se referir ao instrumento, será utilizada a sigla IGFP-5, definida por Andrade (2008). A finalidade dessa comparação é avaliar quais traços são mais evidentes em empreendedores e em gestores de loja, evidenciando características que pertençam aos dois grupos estudados na pesquisa ou que os diferenciem. A grande ideia do estudo é mostrar que o IGFP-5 pode ser uma ferramenta muito útil para os gestores de RH que desejarem utilizá-lo em testes vocacionais ou em testes de contratação, como já foi realizado por Bhatti, Battour, Ismail e Sundram (2014), Lounsbury, Sundstrom, Gibson, Loveland e Drost (2016), Woods, Patterson, Koczwara e Sofat (2016), apenas para citar alguns.

Segundo Andrade (2008), a teoria dos cinco grandes fatores de personalidade, o *big five*, foi inicialmente concebida por Allport (*apud* ANDRADE, 2008) que buscou adjetivos que pudessem descrever atributos da personalidade humana, posteriormente, foi então detectado que cinco fatores principais resumiam a variação de personalidade existente. A partir de então, o *big five* passou a ser reconhecido como uma ferramenta na qual é possível analisar a personalidade humana em cinco dimensões (ARORA; RANGNEKAR, 2016; KAJONIUS; KAZEMI, 2016; MYSZKOWSKI; STORME; DAVILA; LUBART, 2015; SANTOS; MUSTAFA; CHERN, 2016). São elas: neuroticismo ou instabilidade emocional (*neuroticism*); extroversão (*extraversion*); amabilidade (*agreeableness*); conscienciosidade (*conscientiousness*); e abertura à experiência (*openness to experience*).

O neuroticismo é a dimensão que mede a instabilidade emocional: quanto maior o grau de neuroticismo, maior a vulnerabilidade ao estresse, o que leva a pessoa a interpretar situações simples e normais como ameaças, resultando no desenvolvimento de sentimentos ruins e de uma postura mais reativa. A extroversão é a dimensão que se caracteriza por emoções positivas: indivíduos com maior grau de extroversão gostam de

estar entre as pessoas; sendo conhecidos, então, por serem animados e energéticos. A amabilidade é a dimensão que demonstra o quão compassivo e cooperante um indivíduo é: geralmente tendem a confiar mais nas pessoas em detrimento de uma análise individualista. A conscienciosidade é a dimensão que define o um indivíduo que tem foco nos seus objetivos, sendo então caracterizado como organizado, disciplinado e metucioso. A abertura à experiência é a dimensão que define alguém que é aberto a novas experiências: pessoas que têm sempre novos interesses, com tendência a flexibilidade e a curiosidade.

O estudo busca ser útil, à medida que propõe uma redução na quantidade de itens do IGFP-5, que é uma ferramenta útil para testes vocacionais e também como critério de contratação e treinamento de pessoal dos departamentos de RH (BHATTI *et al.*, 2014; Lounsbury *et al.*, 2016; Woods *et al.*, 2016). Foram utilizadas as técnicas exploratória e confirmatória de análise fatorial. Além disso, é levantada uma discussão a respeito do caráter masculino do ato de empreender e do caráter feminino do aspecto gerencial dentro dos centros comerciais.

Assim, na próxima seção, busca-se apresentar as hipóteses norteadoras da pesquisa, contextualizando-as dentro do referencial teórico que encorpa esse texto. Na seção metodologia e resultados, é apresentado o método de equações estruturais que foi utilizado para validar o instrumento IGFP-5, que foi utilizado para entender o comportamento dos empreendedores proprietários e dos gestores das lojas, além de apresentar os resultados da MANOVA que foi utilizada para a validação de grupo. A última seção mostra as conclusões da pesquisa, as limitações e *insights* para trabalhos futuros.

## Nuances entre Empreendedores em Shoppings Centers e Gerentes de Loja

Antes de se traçar qualquer comparação entre os traços de personalidade de empreendedores e gerentes, é preciso investigar o que a literatura especializada define como próprio de cada um desses agentes.

Dessa forma, o empreendedorismo está relacionado diretamente ao desenvolvimento de um país, pois é fonte de geração de riquezas e pode melhorar as condições de vida da população (DRUCKER, 2008). Tendo esse ponto em vista, pode-se afirmar que há uma grande importância do empreendedorismo para a prosperidade socioeconômica em um contexto global (BRANDSTÄTTER, 2011).

Segundo Gartner (2008), para a compreensão do fenômeno do empreendedorismo, é preciso se concentrar no processo pelo qual novas organizações são criadas. A partir dessa perspectiva, outras questões no campo podem ser vistas com maior clareza. No entanto, o Brasil se comparado a outros países como Estados Unidos, é considerado muito burocrático, devido a maior dificuldade para se abrir uma empresa: em média de 3 meses, enquanto nos EUA bastam 4 dias. De acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas [SEBRAE] (2011), de cada 100 empresas criadas no Brasil, 27 fecham as portas antes mesmo de completar dois anos de atividade. No Brasil, são criados anualmente mais de 1,2 milhão de novos empreendimentos formais. Desse total, mais de 99% são de micro e pequenas empresas e Empreendedores Individuais (EI), responsáveis por mais da metade dos empregos com carteira assinada.

Para Bygrave e Zacharakis (2010), o conceito de empreendedorismo pode ser entendido como o ato de criar algo rentável a partir de uma necessidade ainda não suprida e que possa gerar empregos e renda dentro da área de atuação da empresa. Segundo Daft (2009), “o empreendedorismo é o processo de iniciar um negócio de risco, organizando os recursos necessários e assumindo os riscos e as recompensas associados” (p.197). Já, Schumpeter (1961) descreveu em seu livro “Capitalismo, Socialismo e Democracia” que os empreendedores inovadores movem a economia em longo prazo, de forma que, a partir do ímpeto de inovação, haverá a “destruição” de empresas já conceituadas no mercado. O empreendedor inovador, caracterizado por Schumpeter (1961), é aquele que, ambicioso, assume riscos, sem se deixar mobilizar apenas pela motivação monetária, tentando também criar novos horizontes a serem almejados por todos, transformando a economia em algo em constante desenvolvimento.

Alguns exemplos possíveis de inovação seriam a criação de um novo produto; de um novo método de produção ou comercialização; de novos mercados; de uma nova fonte de matérias-primas ou a criação de um novo monopólio (SCHUMPETER, 1961). O IGFP-5, apresentado no Apêndice 1, mensura a abertura às novas experiências, com itens que medem a criatividade, a imaginação, a invenção, bem como a valorização estética e o gosto pelas artes, música e literatura. Dessa forma, chega-se a primeira hipótese dessa pesquisa:

**H1:** Empreendedores têm maior escore no traço de personalidade relacionado à abertura a novas experiências do que gerentes.

Abriu um novo negócio exige que o empreendedor explore novas ideias (BYGRAVE; ZACHARAKIS, 2010). Assim, usam de sua criatividade para resolver problemas ao proporem uma abordagem inovadora para produtos, métodos de negócios ou estratégias.

Gerentes, por outro lado, têm uma maior ênfase em seguir regras e procedimentos estabelecidos para coordenar a atividade gerencial (KAISH; GILAD, 1991; MINER, 1990). Mesmo nos ambientes organizacionais de rápida transformação, o papel gerencial está suscetível a focar-se no controle de estratégias desenvolvidas em um nível superior de controle organizacional (ALCADIPANI; CRUBELATTE, 2003; LAWRENCE; LORSCH, 1967; ZHAO; SEIBERT, 2006).

De acordo com Malach-Pines, Sadeh, Dvir e Yofe-Yanai (2002), as pesquisas psicanalíticas sobre os gerentes tendem a não mencionar os empreendedores, enquanto as pesquisas sobre os empreendedores tendem a não mencionar os gerentes. Entretanto, seu conjunto de características sugere número significativo de pontos de comparação. Entre eles está a relação com o pai, figura descrita como ausente tanto para empreendedores como para gerentes. No campo da especificidade, entretanto, os pais de empreendedores são rejeitadores, imprevisíveis e distantes. Por outro lado, os pais dos gerentes são descritos como gerentes de sucesso, que estão ausentes devido as suas carreiras altamente exigentes, ligados “predominantemente a aspectos materiais e externos, como renda, riqueza, prestígio e status” (ITUASSU; TONELLI, 2012, p. 217). Essa diferença pode ser fundamental para o desenvolvimento psicológico dos gestores proprietários ou não (RIBEIRO, 2009; ROBBINS, 2005). Os resultados do estudo realizado por Malach-Pines *et al.* (2002), sugerem que o pai pode desempenhar um papel muito diferente para gerentes e empreendedores: uma figura de identificação positiva para os gerentes e uma figura de identificação negativa para os empreendedores. Os resultados também mostram uma maior identificação de empreendedores com o seu trabalho e um maior sentido de significância existencial, quando comparado com os gerentes. Aspecto que poderá se manifestar em traços de personalidade, como uma maior tendência dos empreendedores a desafiar uma autoridade ou maior propensão à tomada de decisões que envolvam riscos e maior iniciativa (RIBEIRO, 2009; ROBBINS, 2005). Dessa forma, o traço referente à amabilidade mede o quanto o profissional é amável em relação aos outros

de modo a cooperar com todos, tendo capacidade de perdoar. Por outro lado, um profissional “amável” não tende a começar as discussões e nem tende a ser grosseiro. Assim, pode-se descrever a segunda hipótese:

**H<sub>2</sub>:** Empreendedores têm menor escore no traço de personalidade relacionado à amabilidade do que gerentes.

É esperado que empreendedores tenham um comportamento mais individualista, tendo em vista que, muitas vezes, operam com menos acesso à proteção legal e com pouca margem financeira devido a recursos limitados (BYGRAVE; ZACHARAKIS, 2010; ZHAO; SEIBERT, 2006;). São ainda mais suscetíveis do que os gerentes a sofrerem com as consequências graves de suas decisões, mesmo no âmbito de pequenas negociações, uma vez que os gerentes acabam por antecipar suas decisões, ancoradas em experiências já vivenciadas (SCOTT; BRUCE, 1987). Além disso, os gerentes de organizações que possuem pouca amabilidade, eventualmente, sofrem represálias de colegas e supervisores (HOFSTEDE, 1998). Isso sugere que pode haver menos repercussões negativas associadas com o comportamento individualista de empreendedores (ZHAO; SEIBERT, 2006).

Kaish e Gilad (1991) analisaram as características de empreendedores e gerentes no tocante às oportunidades de negócio. A partir de escalas que medem o estado de alerta às oportunidades no ambiente, às fontes de informações e à fonte de sugestões dos entrevistados, foi demonstrado que empreendedores utilizam mais fontes não verbais e não tradicionais de comunicação. Onde se observa que necessitam ser mais comunicativos e propensos ao risco. Por outro lado, os gerentes seriam mais inclinados a fazer uso de fontes imediatas de comunicação, por exemplo, leitura de livros, relatórios ou balancetes, respondendo melhor a estímulos econômicos do que empreendedores (KAIS; GILAD, 1991; MINER, 1990). Dessa maneira, chega-se a terceira hipótese:

**H<sub>3</sub>:** Empreendedores são mais extrovertidos do que gerentes.

Embora extroversão possa ser uma característica valiosa para o trabalho gerencial, é esperado que fosse mais relacionado aos empreendedores (ALCADIPANI; CRUBELATTE, 2003). Empreendedores devem interagir com várias pessoas: investidores, parceiros, colaboradores e clientes: ocupam-se muitas vezes do papel de vendedor, tendo em vista a persuasão de um investidor para que esse apoie sua ideia ou,

ainda, no caso de um cliente, para que compre seu produto ou serviço (BYGRAVE; ZACHARAKIS, 2010). A falta de recursos humanos no começo de um negócio faz com que empreendedores gastem um tempo considerável em relacionamentos interpessoais com seus parceiros e colaboradores (A. Zacharakis, comunicação pessoal, 16 de julho, 2013). Empreender parece exigir maior contato direto com fatores externos e internos do que o gerir (ZHAO; SEIBERT, 2006). Os próprios itens que se referem ao traço da extroversão no IGFP-5 (Apêndice 1), como exemplo, a energia, a capacidade de comunicação, não temer expressar o que sente, ser sociável e gerar muito entusiasmo indicam características necessárias para o bom relacionamento interpessoal.

Não obstante, os gerentes, por definição, trabalham dentro de uma organização que possui procedimentos e práticas pré-estabelecidos (CHIAVENATO, 2011; CLEGG; KORNBERGER; PITSIS, 2011). Empreendedores, por outro lado, trabalham dentro de um ambiente relativamente não estruturado, onde prevalece a responsabilidade de diversos aspectos de um negócio, sendo necessário maior controle emocional (BYGRAVE; ZACHARAKIS, 2010). Eles têm mais horas de trabalho do que os gerentes e muitas vezes não separam o trabalho da vida pessoal, característica típica dos gerentes (ZHAO; SEIBERT, 2006). Isso quer dizer que, empreendedores são pessoas que ficam tensas e nervosas mais facilmente do que os gerentes. Contudo, precisam apreender a manter a calma e não se alterar facilmente, bem como saber controlar o estresse. Assim, como os itens referentes ao traço de neuroticismo no IGFP-5, conforme mostra o Apêndice 1, são apresentados de modo inverso, ou seja, quanto menor esse traço maior o neuroticismo, então sugere-se que:

**H4:** Empreendedores tenham menor escore no traço de personalidade relacionado ao neuroticismo do que gerentes.

De acordo com Zhao e Seibert (2006), o papel do empreendedor é provavelmente mais difícil e estressante do que a maioria dos empregos tradicionais. Empreendedores assumem uma grande responsabilidade pessoal tanto para o sucesso como para o fracasso do seu negócio (BYGRAVE; ZACHARAKIS, 2010). Existe uma pesada carga de trabalho pessoal, tomada de decisões críticas com poucos precedentes como guia, além de consideráveis situações financeiras em risco (JUDGE; BONO; ILIES; GERHARDT, 2002).

A propensão ao risco deve ter efeitos positivos sobre a intenção de abrir uma empresa e efeitos negativos sobre o desempenho dela, sendo bom indicador acerca das intenções, mas irrelevante quanto ao desempenho (A. Zacharakis, comunicação pessoal, 16 de julho, 2013). A análise feita sobre a propensão ao risco mostra que os empreendedores são mais propensos ao risco do que os gerentes (BYGRAVE; ZACHARAKIS, 2010). Empresários bem-sucedidos têm, ainda, altas pontuações em motivação para a realização, caracterizada pela esperança de sucesso, ao invés de medo do fracasso (BRANDSTÄTTER, 2011).

Em se tratando de motivação, essa é uma característica bem marcante em empreendedores que abriram seu próprio negócio quando comparados com gerentes (KAISH; GILAD, 1991; MINER, 1990): para os empreendedores fundar sua própria empresa por si só é uma realização que traz motivação (BRANDSTÄTTER, 2011).

Ao cabo, espera-se que

**H5:** Empreendedores tenham maior escore no traço de personalidade relacionado à conscienciosidade do que gerentes.

Os gerentes que trabalham dentro de uma organização estável são suscetíveis a ter suas responsabilidades, metas e trabalho monitorados por sistemas organizacionais pré-existent (CHIAVENATO, 2011; CLEGG *et al.*, 2011). Empresários, por outro lado, operam num ambiente menos controlado e trabalham sozinhos, de modo a ter consciência de suas metas e responsabilidades (DRUCKER, 2008). Zhao e Seibert (2006) reforçam que investidores e outros potenciais parceiros selecionam pessoas que eles creem serem mais confiáveis e motivadas, como, por exemplo, aquelas que desenvolvem planos e estratégias detalhadas e demonstram a tendência de cumprir os seus compromissos desde o início das tratativas (LITTUNEN; NIITTYKANGAS, 2010). No IGFP-5, a conscienciosidade é medida com itens que mensuram quanto o profissional é minucioso, detalhista, eficiente, fazendo planos e os seguindo à risca e insistindo no término das tarefas.

Brandstätter (2011) revelou a importância de se medir traços de personalidade, a fim de diferenciar empreendedores de gerentes, bem como autores como Arora e Rangnekar (2016), Kajonius e Kazemi (2016), Myszkowski *et al.* (2015) e Santos *et al.* (2016). Características como a vontade de inovar, personalidade proativa, autoeficácia,

tolerância ao estresse, autonomia, locus de controle interno foram correlacionadas com a criação de empresas e sucesso dos negócios (BYGRAVE; ZACHARAKIS, 2010; LITTUNEN; NIITTYKANGAS, 2010).

Ao tentar medir o que define um empreendedor, pouco se tem relacionado à parte mental e a forma como isso afeta as características que influenciam as ações empreendedoras e o sucesso empresarial, de fato, desse líder (JUDGE *et al.* 2002). As características (vontade de inovar, personalidade proativa, auto eficácia, tolerância ao estresse, autonomia, locus de controle interno) são vistas como causas mentais e oriundas de processos cognitivos (A. Zacharakis, comunicação pessoal, 16 de julho, 2013). Tendo em vista esse ponto, os estudos geralmente são baseados em descrições de como as pessoas raciocinam, sentem e agem em diferentes situações de experiências e ações (THOMPSON, 1999).

Não obstante, Hofstede (1997), Migliore (2011) ou Bajwa, Shahzad e Aslam (2017) salientam que existem certas funções de agente com características mais masculinas e outras com características mais femininas. Não no sentido *stricto* dos conceitos, mas no sentido do papel que essas funções desempenham dentro de uma cultura. Embora, esses estudos não sejam novos, são fundamentais para se entender os traços de personalidade dentro do ambiente de um centro comercial, que foi o *locus* deste estudo. Migliore (2011) concluiu que existe correlação entre a função do agente, os traços de personalidade e as dimensões culturais estabelecidas por Hofstede (1997). Já, Bajwa *et al.* (2017) realizaram um estudo com empreendedores e chegaram à conclusão de que o sexo pode ser um preditor do construto de segunda ordem adaptabilidade cognitiva, que aqui foi chamado de personalidade.

Além disso, abrir o próprio negócio não define um empreendedor como muitos acreditam, mas a própria ação de abrir uma empresa é fruto do comportamento de uma pessoa com características de um empreendedor (ROBBINS, 2005). A análise, com foco acerca da intenção de fundar uma empresa ou acerca do desempenho da empresa, revela que a propensão ao risco, como traço de personalidade, não pode ser medida com apenas um dos cinco grandes traços de personalidade (BRANDSTÄTTER, 2011).

Dessa forma, a personalidade tem efeitos tanto sobre a iniciativa empreendedora quanto sobre o desempenho da empresa. Estudos recentes mostram que desde a ação

compulsória do uso do celular (HSIAO, 2017) até a prática de compras compulsivas pela internet (LEONG; JAAFAR; SULAIMAN, 2017) podem ser entendidas, quando se compreende a predominância de alguns dos traços de personalidade em alguns segmentos. A inferência, que aqui se faz, é a de que para a personalidade dos empreendedores haja correlações positivas entre conscienciosidade, abertura à experiência e extroversão, enquanto que para os traços relacionados à amabilidade e ao neuroticismo se obtenha correlações negativas (BRANDSTÄTTER, 2011).

## Metodologia

Dada à natureza quantitativa da vertente metodológica, foram utilizadas técnicas basais de validação tanto do questionário quanto da possível diferenciação dos grupos (HAIR; ANDERSON; TATHAM; BLACK, 2005; TABACHNICK; FIDELL, 2013), formados por empreendedores e gerentes. Além disso, a própria ambiguidade epistemológica dos dois conceitos exigiu que os grupos fossem construídos de modo a não haver interseção entre eles, uma vez que gerentes podem ser empreendedores bem como ocorrer o contrário.

Dessa maneira, o conceito de gestor, nesta pesquisa, foi construído com a escolha de gerentes de loja de um centro comercial de Rondônia e o agente empreendedor se referiu ao proprietário da loja, dentro do mesmo centro comercial. Essa distinção precisou ser aplicada para que os dois grupos fossem os mais disjuntos possíveis.

Desse modo, foi utilizada a técnica de equação estrutural para a validação e adaptação do instrumento, no sentido de otimização do questionário, e a análise de variância multivariada (MANOVA) para detectar semelhanças e diferenças entre os dois grupos para os cinco grandes traços de personalidade. Foram utilizados os softwares: STATISTICA 12 (análise fatorial exploratória e MANOVA), o módulo AMOS do SPSS (modelagem de equações estruturais e cálculo dos alfas de Cronbach) e o Microsoft Excel (validação discriminante).

Zambaldi, Da Costa e Ponchio (2014) mostram que a validade de um instrumento psicométrico dentro de um ambiente cultural diferente daquele para o qual o instrumento foi concebido, não deve ser assumida à priori. Não obstante, Andrade (2008) validou o IGF-5 para a língua portuguesa, utilizando uma amostra composta, em sua maioria, por

estudantes (79%). Esse fato corrobora com a necessidade de uma nova validação do instrumento, uma vez que o contexto em que ele aqui foi aplicado é diferente daquele para o qual ele já foi validado. Dado esse ponto, há uma preocupação com o uso de questionários que foram construídos em línguas estrangeiras, pelo fato de que alguns adjetivos traduzidos podem causar múltiplas interpretações, uma vez que muitos adjetivos em inglês têm significados diferentes de seus equivalentes em português. Esse é um ponto central da metodologia, tendo em vista que as pesquisas sobre empreendedorismo são quase que exclusivamente feitas com base em questionários desenvolvidos em culturas diferentes da brasileira.

Para Da Costa (2011), a validação do questionário é parte indispensável do processo de mensuração, incidindo sobre os dados como forma de gerar “medidas” que esclareçam a natureza e as especificidades do fenômeno inicialmente observado, portanto uma mensuração mal elaborada pode impactar em erros na geração de conhecimento, tornando-a inconsistente. Vale ressaltar que alguns itens do instrumento original estão construídos em ordem inversa e, antes da análise dos resultados, foram colocados em ordem direta. Assim, como análise preliminar, foi implementada uma validação descritiva de escala, via cálculo dos alfas de Cronbach, apresentados na Tabela 1, e uma análise fatorial exploratória (AFE), de modo a aferir a presença dos cinco grandes traços de personalidade.

Com a rotação *varimax* ficou clara a presença de três dos constructos: abertura, amabilidade e neuroticismo. Sendo que os dois últimos apresentaram todas as cargas negativas o que implica uma amostra composta por indivíduos não amáveis e com controle emocional (não neuróticos).

**Tabela 1** – Confiabilidade via alfa de Cronbach.

Constructos	Instrumento original		Ótimo	
	Nº de itens	Alfa	Nº de itens	Alfa
Abertura	10	0,83	6	0,88
Amabilidade	9	0,69	6	0,74
Extroversão	8	0,75	7	0,75
Neuroticismo	8	0,85	6	0,88
Conscienciosidade	9	0,65	6	0,75
Total de itens	44	-	31	-

**Fonte:** Elaborado pelos autores.

A fim de se descrever melhor os outros traços que não apareceram, foi realizada, na sequência, outra AFE, agora com rotação *biquartimax*, que tem o poder de agrupar, em um único fator, constructos correlacionados (HAIR *et al.*, 2005; LATTIN; CARROLL; GREEN, 2011). Essa segunda análise, além de reforçar os aspectos aferidos na primeira análise, identificou que alguns itens referentes à conscienciosidade e à extroversão foram agrupados no mesmo fator do não neuroticismo, indicando que esses traços podiam apresentar alguma estrutura de correlação significativa, posteriormente, na análise confirmatória.

Com exceção do traço referente à extroversão, os itens eliminados para se atingir a confiabilidade ótima, foram itens que apresentaram cargas fatoriais baixas (abertura e neuroticismo) ou cargas cruzadas (amabilidade e conscienciosidade). Esse procedimento, que aparece na Tabela 1, quando aplicado na análise confirmatória, implica em constructos com confiabilidade boa ou ótima (DA COSTA, 2011).

### **Análise dos Resultados**

A amostra para a aplicação da escala IGFP-5 foi composta, inicialmente, por 207 indivíduos. Dois questionários foram excluídos por estarem incompletos, o que representou um total inferior a 5%. Três respondentes marcaram todas as respostas em apenas uma alternativa (concordo totalmente) para o questionário inteiro, enquanto outros dois respondentes marcaram apenas “nem concordo, nem discordo” para o questionário inteiro, sendo também excluídos. Desse modo, a amostra final foi composta por 200 elementos.

**Tabela 2** – Resumo sociodemográfico dos 200 respondentes.

Variável	Categoria	Contagem	Freq. Relativa
Sexo vs função do agente			
	Mulheres gerentes	73	36,5%
	Homens gerentes	27	13,5%
	Mulheres empreendedoras	23	11,5%
	Homens empreendedores	77	38,5%
Idade			
	De 20 a 29 anos	52	26,0%
	De 30 a 39 anos	95	47,5%
	De 40 a 49 anos	39	19,5%
	Acima de 50 anos	14	7,0%
Número de colaboradores sob responsabilidade			
	Até 15	130	65,0%
	Acima de 15	70	35,0%

**Fonte:** Elaborado pelos autores.

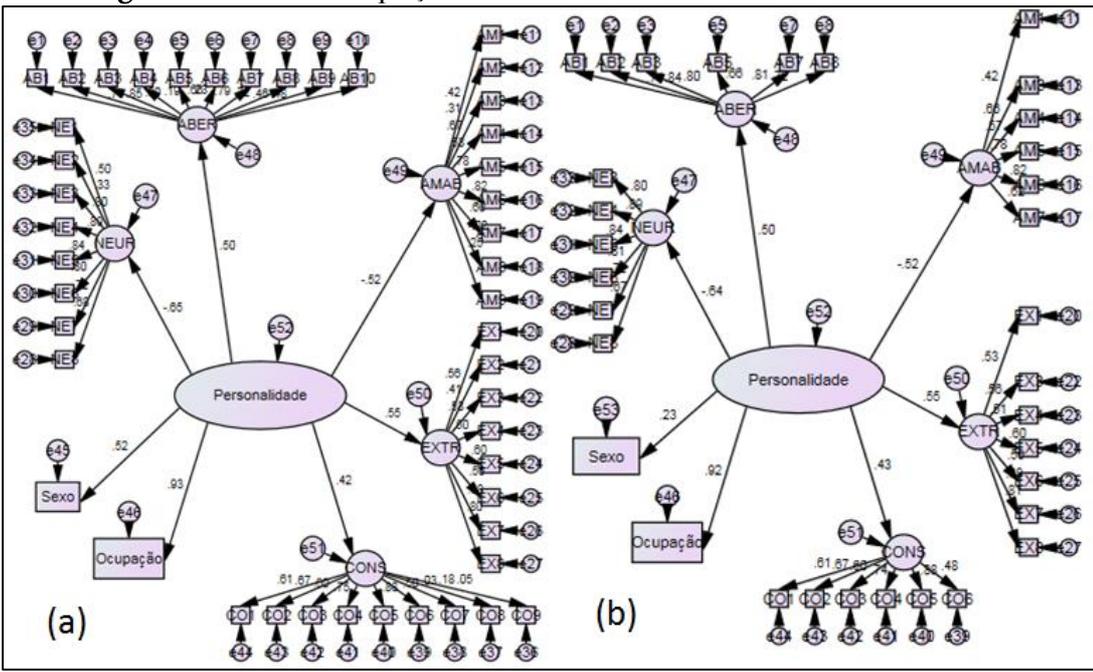
A Tabela 2 apresenta os dados sociodemográficos dos respondentes. Pode-se perceber que houve balanceamento do total de gerentes e empreendedores, com predominância de pessoas com idade entre 30 e 39 anos. No que se refere ao sexo, os resultados estão de acordo com os estudos de Peñaloza, Diógenes e Souza (2008), uma vez que a amostra de gerentes foi composta por maioria feminina, enquanto que a amostra de empreendedores por pessoas do sexo masculino. Onde, pode-se inferir em uma maior propensão dos homens a ser empreendedores e das mulheres em ocupar cargos de gestão, uma vez que o teste qui-quadrado indicou existir relação entre a função do agente e o sexo (valor- $p < 0,001$ ).

Assim, pode-se dizer que os empreendedores estão mais ligados à busca de maiores remunerações, reconhecimento e desafios, o que está alinhado com as hipóteses levantadas no estudo de que os empreendedores são mais abertos à experiência, menos amáveis e racionais, dado que são características relacionadas à masculinidade, de acordo com Hofstede (1997), Migliore (2011) e Bajwa *et al.* (2017), enquanto que os gerentes estariam mais relacionados a ter boas relações de trabalho, viver em clima de cooperação e buscar a segurança de seus empregos, características elencadas como femininas.

A Figura 1(a) mostra o modelo completo que foi aferido e a Figura 1(b), o modelo final validado. Observe que, a variável sexo diminui bastante sua contribuição, no entanto, não pôde ser excluída, indicando que os resultados inferidos, na etapa descritiva, foram confirmados. As outras correlações entre os constructos e o constructo de segunda ordem, que foi definido como personalidade empreendedora, confirmaram a avaliação realizada

na AFE, em que neuroticismo e amabilidade são traços contrários à personalidade empreendedora, enquanto que abertura a novas experiências, extroversão e conscienciosidade são traços diretamente relacionados à personalidade empreendedora. Por outro lado, nem todas as cargas fatoriais dos cinco traços sugeriram validade convergente, no modelo completo (Figura 1(a)), uma vez que não apresentaram valores acima do limite de 0,40. Todos os itens que apresentaram cargas cruzadas também tiveram valor da estatística CR não significativo (valor-p > 0,05). Em particular, os itens que apresentaram cargas baixas na AFE, também apresentaram na análise confirmatória e precisaram ser eliminados. No Apêndice 1, é apresentada uma legenda que serve para melhor entendimento dos códigos da Figura 1, frente aos itens do inventário e frente aos traços de personalidade em que estão contidos.

Figura 1 - Modelos de equação estrutural.



Fonte: Elaborada pelos autores.

Segundo Hair *et al.* (2005), o procedimento de validação é provar que o modelo apresentado na Figura 1(a), mais geral, é válido e, a seguir, utilizar um modelo concorrente (Figura 1(b)) mais simples e que demonstra ser tão verossímil quanto o modelo mais geral. No entanto, devido à falta de validade convergente dentro dos traços, utilizou-se o

processo de purificação da escala, utilizando os *insights* obtidos com a análise dos alfas de Cronbach e da AFE (CHURCHILL, 1979).

Assim, o modelo de equação estrutural purificado é o que aparece na Figura 1(b). Nele, foi detectada validade convergente, uma vez que todas as cargas fatoriais são maiores que 0,40 (DA COSTA, 2011). Além disso, a Tabela 3 apresenta uma matriz em que a diagonal principal mostra as variâncias extraídas dos cinco traços de personalidade e os outros valores referem-se às variâncias compartilhadas entre os constructos. Assim, segundo Fornell e Larcker (1981), pôde-se demonstrar que o modelo purificado também possui validade discriminante, haja vista que todas as variâncias extraídas são maiores do que as variâncias compartilhadas.

**Tabela 3** – Variâncias extraídas e variâncias compartilhadas.

	CONS	NEUR	EXTR	AMAB	ABER
CONS	0,65				
NEUR	0,35	1,20			
EXTR	0,42	0,53	0,75		
AMAB	0,15	0,32	0,27	0,83	
ABER	0,42	0,30	0,41	0,16	1,04

**Fonte:** Elaborada pelos autores.

Por outro lado, as medidas de qualidade do ajuste mostraram que é possível obter outro modelo concorrente (HAIR *et al.*, 2005) ao que foi apresentado na Figura 1(b), uma vez que esses coeficientes estão abaixo dos valores considerados bons. Em geral, esses índices são melhorados à medida que são acrescentadas covariâncias entre os erros, por meio da análise dos índices de modificação apresentados pelo AMOS (BYRNE, 2010), no entanto, não estava no escopo dessa pesquisa, encontrar tal modelo.

O próprio modelo de equação estrutural foi capaz de apresentar as soluções referentes às hipóteses dessa pesquisa, uma vez que a personalidade empreendedora está fortemente correlacionada (0,92) com os respondentes empreendedores e já mostra que eles possuem menor traço referente ao neuroticismo e à amabilidade e maiores escores referentes à conscienciosidade, abertura e extroversão. No entanto, foi realizada a análise de variância multivariada, a fim de se ter clareza do que foi exposto. A Tabela 4 apresenta os traços médios para os gerentes e empreendedores e os valores-p obtidos pelas comparações de Bonferroni (LATTIN *et al.*, 2011).

As médias referentes aos traços foram obtidas apenas com os itens que permaneceram na análise. Observa-se que, na Tabela 4, as menores médias foram registradas para o traço referente ao neuroticismo. Isso quer dizer que, ambas as funções necessitam de pessoas que não ficam tensas nem nervosas facilmente. Além de precisarem manter a calma, não se alterarem facilmente e saberem controlar o estresse. O sinal negativo, observado nos modelos das Figuras 1(a) e (b), indica que quanto menor o escore para esse traço, maior o neuroticismo. Além disso, na Figura 1(b), o coeficiente estimado do neuroticismo é o mais negativo entre os cinco traços de personalidade.

**Tabela 4** – Traço de personalidade médio e resultados da MANOVA.

Traço	Gerente	Empreendedor	Valor-p	Diferença	Conclusão
Abertura	3,29	3,96	0,00	<	H1: aceita
Amabilidade	4,04	3,29	0,00	>	H2: aceita
Extroversão	3,61	4,40	0,00	<	H3: aceita
Neuroticismo	2,97	1,75	0,00	>	H4: aceita
Conscienciosidade	3,88	4,35	0,00	<	H5: aceita

**Fonte:** Elaborada pelos autores.

Por outro lado, a Tabela 4 mostra que as maiores médias aparecem no traço referente à extroversão, que indicam que os agentes estudados neste artigo, em média, requerem energia, conversação, comunicação, asserção e sociabilidade. Características próprias de líderes transformadores (BROWN; MOSHAVI, 2005; PIETERSE; KNIPPENBERG; SCHIPPERS; STAM, 2010). Na Figura 1(b), o coeficiente estimado da extroversão é o mais positivo entre os cinco traços de personalidade. Esses dois primeiros resultados da análise multivariada de variância (MANOVA) estão em total consonância com os resultados obtidos com a análise fatorial confirmatória (AFC).

Mais do que isso, foi verificado que a média entre os itens referentes à abertura a novas experiências foi maior para os empreendedores (valor-p < 0,001) do que para os gerentes, corroborando com a primeira hipótese (H1) que afirma que empreendedores são mais criativos, imaginativos e inventivos. Além disso, valorizam a estética e o gosto pelas artes. Assim, são capazes de usar sua criatividade para resolver problemas ao proporem uma abordagem inovadora para produtos, métodos de negócios ou estratégias.

A segunda hipótese (H2) também foi aceita (valor-p < 0,001). Ela afirma que os gerentes são mais amáveis, em média, do que os empreendedores. O que quer dizer que

são profissionais mais cooperativos com os seus pares, tendo capacidade de perdoar erros e retomar os projetos estabelecendo novas diretrizes. O que significa que os empreendedores têm maior propensão em iniciar discussões e a serem grosseiros. Isso impacta consideravelmente em um comportamento mais individualista dos empreendedores, sendo mais suscetíveis do que os gerentes a sofrerem com as consequências de suas decisões e que está de acordo com os trabalhos Zhao e Seibert (2006) e Bygrave e Zacharakis (2010).

Em relação à extroversão, a Tabela 4 mostra que os empreendedores são, em média, mais cheios de energia, conversadores, comunicativos, não temendo expressar o que sentem e gerando entusiasmo em torno dos que o cercam, uma vez que a terceira hipótese (H3) foi aceita (valor- $p < 0,001$ ). Isso implica em maior interação com várias pessoas e maior interesse nas relações interpessoais. O que reforça a ideia de que empreender é uma ação com maior contato com fatores externos e internos frente à gestão (A. Zacharakis, comunicação pessoal, 16 de julho, 2013).

A quarta hipótese (H4) também aceita (valor- $p < 0,001$ ), revela o maior neuroticismo do empreendedor frente ao gerente. Isso mostra um temperamento mais tenso e nervoso dos empreendedores, o que indica a necessidade de precisarem apreender a manter a calma e não se alterar facilmente, bem como saber controlar o estresse (JUDGE *et al.* 2002; KAISH; GILAD, 1991; MINER, 1990).

Por fim, a quinta hipótese (H5) permite concluir que, em média, os empreendedores possuem maior conscienciosidade do que os gerentes. Isso mostra que os empreendedores são profissionais mais minuciosos, detalhistas, eficientes, que fazem planos e os seguem à risca. Além disso, insistem no término de suas tarefas. Resultado esse que está consonância com os trabalhos de Chiavenato (2011); Clegg *et al.* (2011), bem como com os resultados de Drucker (2008), Zhao e Seibert (2006) e Littunen e Niittykangas, (2010) que acreditam que empresários são pessoas mais confiáveis e motivadas.

Em suma, as hipóteses H1, H2, H3, H4 e H5 foram todas aceitas. De acordo com o que foi visto no modelo estrutural e de acordo com a revisão que foi realizada da literatura.

## Conclusão, Limitações e Considerações Finais

O principal objetivo desta pesquisa era avaliar os traços de personalidade de gerentes e empreendedores no ambiente organizacional, de modo a evidenciar características que pertenciam aos dois grupos estudados na pesquisa ou que os diferenciavam através da escala do inventário dos cinco grandes fatores de personalidade (IGFP-5) da teoria Big Five, mostrando que esse instrumento de pesquisa pode ser útil para os gestores de RH que desejarem utilizá-lo em testes vocacionais ou em testes de contratação, da mesma maneira que mostraram Bhatti *et al.* (2014), Lounsbury *et al.* (2016) ou Woods *et al.* (2016).

Desse modo, como principal contribuição teórica, tem-se a aceitação das hipóteses que foram levantadas na literatura especializada referente ao comportamento dos gerentes e empreendedores que mostra claramente as principais diferenças das duas categorias, mesmo se tratando de uma particular amostra de gestores de loja e proprietários empreendedores. Como contribuição prática, este estudo confirma, parcialmente, o uso da escala IGFP-5 como um instrumento para medir traços de personalidade de proprietários e gestores, desde que as exclusões dos itens cruzados ou não convergentes sejam aplicadas. Com tais modificações, é possível utilizá-la em testes vocacionais e também como critério de contratação, de acordo com as características necessárias para o cargo. Dessa forma, o IGFP-5 é um instrumento importante para caracterizar indivíduos e grupos.

Os significados que os construtos têm em determinados momentos podem mudar com a passagem dos anos, devido à quebra de paradigmas e mudanças comportamentais das sociedades (Da Costa, 2011). Dos 44 itens iniciais, 13 itens foram excluídos no processo de purificação. Para o fator “Amabilidade” foram excluídos os itens “É geralmente confiável”, “Às vezes é frio e distante” e “É prestativo e ajuda os outros”. Para o fator “Conscienciosidade” foram excluídos os itens “Tende a ser desorganizado”, “Tende a ser preguiçoso” e “Pode ser um tanto descuidado”. Para o fator “Extroversão” foi excluído o item “É reservado”. Para o fator “Abertura a novas Experiências” foram excluídos os itens “Tem poucos interesses artísticos”, “Valoriza o artístico, o estético”, “Prefere o trabalho rotineiro” e “É sofisticado em artes, música ou literatura”. Para o fator “Neuroticismo” foram excluídos os itens “Preocupa-se muito com tudo” e “É depressivo,

triste”. Sendo sete deles, itens que foram redigidos em ordem inversa e de acordo com Da Costa (2011), a inversão dos itens, ao mesmo tempo em que deveria ser uma ferramenta para prender a atenção do respondente, acaba por apresentar resultados fictícios que podem levar a exclusão dos itens.

Outra contribuição do modelo proposto é que as variáveis, sexo e função do agente, foram consideradas relevantes para a personalidade empreendedora. Demonstrou-se que o sexo feminino possui menor propensão a empreender. Por fim, esse estudo apresentou evidências de que empreendedores quando comparados com gerentes diferem nos fatores de “amabilidade”, “conscienciosidade”, “extroversão”, “abertura para novas experiências” e “neuroticismo”.

As análises sugerem que a escala utilizada demonstrou evidências de sua validade para medir os traços de personalidade em diferentes culturas e ambientes socioeconômicos. Finalmente, foram confirmadas todas as hipóteses sobre as diferenças entre gerentes e empreendedores, propostas por Zhao e Seibert (2006). Conclui-se que (1) empreendedores são mais abertos a novas experiências, (2) são mais extrovertidos, (3) possuem maior estabilidade emocional, (4) possuem maior autodisciplina para atingir seus objetivos e (5) são menos amáveis quando comparados com gerentes. Portanto, há evidências de diferenças entre gerentes e empreendedores, no que se refere aos traços de personalidade.

A primeira limitação enfrentada para a realização desta pesquisa teve relação com a variável “Tende a ser preguiçoso” do construto “conscienciosidade”: Entre os 200 respondentes, 154 responderam a alternativa “Discordo Totalmente”. Uma hipótese provável é a de que a palavra “preguiçoso” é usada comumente como termo pejorativo no ambiente brasileiro, por isso apareceu essa rejeição. A segunda limitação foi com a aplicação da variável “É geralmente confiável” do construto “amabilidade”: Entre os 200 respondentes, 161 responderam a alternativa “concordo totalmente”. Uma hipótese provável é a de que as pessoas do ambiente brasileiro se sentem incomodadas com a possibilidade de serem julgadas como “não confiáveis”.

A terceira limitação está relacionada ao sexo dos gerentes e empreendedores. Embora os resultados estejam consoantes ao que se observa na literatura, boa parte da

amostra do sexo feminino foi selecionada em um centro comercial, onde, geralmente, as gerentes eram do sexo feminino.

Como o estudo sugere, há evidências de que a escala seja apropriada para diferentes culturas, desde que realizadas as adaptações necessárias. Para estudos futuros, podem-se coletar amostras de diversas regiões ou estender o estudo dos traços de personalidade para outras funções dentro de uma empresa.

## Referências

- ADIZES, I. Gerenciando os ciclos de vida das organizações. São Paulo: Prentice Hall, 2004.
- ALCADIPANI, R.; CRUBELATTE, J. M. Cultura organizacional brasileira: generalizações improváveis e conceituações imprecisas. *Revista de Administração de Empresas*, v. 43, n. 2, p. 64 – 77, 2003.
- ANDRADE, J., M. *Evidências de validade do inventário dos cinco grandes fatores de personalidade para o Brasil*. Tese de doutoramento não publicada, Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, Brasil, 2008.
- ARORA, R.; RANGNEKAR, S. Linking the Big Five personality factors and career commitment dimensions: A study of the Indian organizations. *Journal of Management Development*, 35(9), 1134 – 1148, 2016.
- BAJWA, S. U. ; SHAHZAD, K.; ASLAM, H. Exploring Big Five personality traits and gender as predictors of entrepreneurs' cognitive adaptability. *Journal of Modelling in Management*, v. 12, n. 1, p. 143 – 161, 2017.
- BHATTI, M. A.; BATTOUR, M. M. ; ISMAIL, A. R.; SUNDRAM, V. P. Effects of personality traits (big five) on expatriates adjustment and job performance. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, v. 33, n. 1, p. 73 – 96, 2014.
- BRANDSTÄTTER, H. Personality aspects of entrepreneurship: A look at five meta-analyses. *Personality and Individual Differences*, v. 51, n. 3, p. 222 – 230, 2011.
- BROWN, W.; MOSHAVI, D. Transformational leadership and emotional intelligence: a potential pathway for an increased understanding of interpersonal influence. *Journal of Organizational Behavior*, 26, n. 7, p. 867 – 887, 2005.
- BYGRAVE, W. D.; ZACHARAKIS, A. *Entrepreneurship* (2nd ed.). Hoboken: John Wiley and Sons, 2010.
- BYRNE, B. M. *Structural Equation Modeling with AMOS: Basic Concepts, Applications, and Programming* (2nd ed.). New York: Routledge – Taylor & Francis, 2010.
- CHIAVENATO, I. *Introdução à Teoria Geral da Administração*. São Paulo: Elsevier, 2011.
- CHURCHILL, JR. G. A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of Marketing Research*, v. 16, p. 64 – 73, 1979.



PUC-SP

- CLEGG, S.R.; KORNBERGER, M.; PITSIS, T. *Administração e Organizações*: Uma introdução à teoria e à prática. São Paulo: Bookman, 2011.
- DA COSTA, F. J. *Mensuração e Desenvolvimento de Escalas*: Aplicações em Administração. Rio de Janeiro: Editora Ciência Moderna Ltda., 2011.
- DAFT, R. L. *Administração* (2ª ed.). São Paulo: Cengage Learning, 2009.
- DRUCKER, P. *Inovação e Espírito Empreendedor* (Entrepreneurship). Práticas e princípios. São Paulo: Cengage Learning, 2008.
- FILION, L. J. Empreendedorismo e gerenciamento: processos distintos, porém complementares. *RAE Light*, v. 7, n. 3, p. 2 – 7, 2000.
- FORNELL, C.; LARCKER, D.F. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, v. 18, n. 1, p. 39 – 50, 1981.
- GARTNER, W. B. “Who is an entrepreneur?” Is the wrong question. *American Journal of Small Business*, v. 12, n. 4, p. 11 – 32, 1988.
- HAIR, J. F.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L.; BLACK, W. C. *Análise Multivariada de Dados* (5ª ed.). Porto Alegre: Bookman, 2005.
- HOFSTEDE, G. *Culturas e Organizações*: compreender a nossa programação mental. Lisboa: Edições Sílabo, 1997.
- HOFSTEDE, G. Attitudes, values and organizational culture: disentangling the concepts. *Organization Studies*, v. 19, n. 3, p. 477 – 492, 1998.
- HSIAO, K. L. Compulsive mobile application usage and technostress: the role of personality traits. *Online Information Review*, v. 41, n. 2, p. 272 – 295, 2017.
- ITUASSU, C. T.; TONELLI, M.J. Notas sobre o conceito de sucesso: sentidos e possíveis (re) significações. *Revista de Administração Mackenzie*, v. 6, n. 13, p. 197 – 224, 2012.
- JOHN, O. P.; DONAHUE, E. M.; KENTLE, R. L. *The Big Five Inventory*- Versions 4a and 54. Berkeley: University of California, Berkeley, Institute of Personality and Social Research, 1991.
- JUDGE, T. A.; BONO, J. E.; ILIES, R.; GERHARDT, M. W. Personality and leadership: A qualitative and quantitative review. *Journal of Applied Psychology*, v. 87, n. 4, p. 765 – 780, 2002.
- KAISH, S.; GILAD, B. Characteristics of opportunities search of entrepreneurs versus executives: Sources, interests, general alertness. *Journal of Business Venturing*, v. 6, n. 1, p. 45 – 61, 1991.
- KAJONIUS, P.; KAZEMI, A. Advancing the Big Five of user-oriented care and accounting for its variations. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, v. 29, n. 2, p. 162 – 176, 2016.
- LATTIN, J.; CARROLL, J. D.; GREEN, P. E. *Análise de Dados Multivariados*. São Paulo: Cengage Learning, 2011.
- LAWRENCE, P.; LORSCH, J. Differentiation and integration in complex organizations. *Administrative Science Quarterly*, v. 12, p. 1 – 47, 1967.
- LEONG, L. Y.; JAAFAR, N. I.; SULAIMAN, A. Understanding impulse purchase in Facebook commerce: does Big Five matter? *Internet Research*, v. 27, n. 4, p. 786 – 818, 2017.



PUC-SP

- LITTUNEN, H.; NIITTYKANGAS, H. The rapid growth of young firms during various stages of entrepreneurship. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, v. 17, n. 1, p. 8 – 31, 2010.
- LOUNSBURY, J. W.; SUNDSTROM, E. D.; GIBSON, L. W.; LOVELAND, J. M.; DROST, A. W. (2016) Core personality traits of managers. *Journal of Managerial Psychology*, v. 31, n. 2, p. 434 – 450, 2016.
- MALACH-PINES, A.; SADEH, A.; DVIR, D.; YOFE-YANAI, O. Entrepreneurs and Managers: Similar yet different. *The International Journal of Organizational Analysis*, v. 10, n. 2, p. 172 – 190, 2002.
- MIGLIORE, L. A. Relation between big five personality traits and Hofstede's cultural dimensions: samples from the USA and India. *Cross Cultural Management: an International Journal*, v. 18, n. 1, p. 38 – 54, 2011.
- MINER, J. B. Entrepreneurs, high growth entrepreneurs and managers: contrasting and overlapping motivational patterns. State University of New York at Buffalo. *Journal of Business Venturing*, v. 5, p. 221 – 234, 1990.
- MYSZKOWSKI, N.; STORME, M.; DAVILA, A.; LUBART, T. Managerial creative problem solving and the Big Five personality traits: Distinguishing divergent and convergent abilities. *Journal of Management Development*, v. 34, n. 6, p. 674 – 684, 2015.
- PEÑALOZA, V.; DIOGENES, C. G.; SOUZA, S. J. A. Escolha profissional no curso de administração: tendências empreendedoras e gênero. *Revista de Administração Mackenzie*, v. 9, n. 8, p. 151 – 167, 2008.
- PIETERSE, A. N.; KNIPPENBERG, D. V.; SCHIPPERS, M.; STAM, D. Transformational and transactional leadership and innovative behavior: The moderating role of psychological empowerment. *Journal of Organizational Behavior*, v. 31, n. 4, p. 609 – 662, 2010.
- RIBEIRO, M.A. *Psicologia e Gestão de Pessoas*. São Paulo: Vetor, 2009.
- ROBBINS, S. *Comportamento Organizacional*. São Paulo: Prentice Hall, 2005.
- SANTOS, A.; MUSTAFA, M.; CHERN, G. T. The Big Five personality traits and burnout among Malaysian HR professionals: The mediating role of emotion regulation. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, v. 8, n. 1, p. 2 – 20, 2016.
- SCHUMPETER, J. A. *Capitalismo, Socialismo e Democracia*. Rio de Janeiro: Editora Fundo de Cultura, 1961.
- SCOTT, M.; BRUCE, R. *Five stages of Growth in Small Business*. Long Range Planning, 20(3), 45 – 52, 1987.
- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, Brasília. Taxa de sobrevivência das empresas no Brasil, 2011.. Recuperado em 22 de março, 2016, do [http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Sobrevivencia\\_das\\_empresas\\_no\\_Brasil\\_2011.pdf](http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Sobrevivencia_das_empresas_no_Brasil_2011.pdf).
- TABACHNICK, B. G.; FIDELL, L. S. *Using Multivariate Statistics* (6th ed.). Needham Heights: Pearson, 2013.
- THOMPSON, J. L. The world of the entrepreneur – a new perspective. *Journal of Workplace Learning*, v. 11, n. 6, p. 209 – 224, 1999.



PUC-SP

VINTEN, G.; ALCOCK, S. Entrepreneurship in education. *International Journal of Educational Management*, v. 18, n. 3, p. 188 – 195, 2004.

WOODS, S.A.; PATTERSON, F.C.; KOCZWARA, A.; SOFAT, J.A. The value of being a conscientious learner: Examining the effects of the Big Five personality traits on self-reported learning from training. *Journal of Workplace Learning*; v. 28, n. 7, p. 424 – 434, 2016.

ZAMBALDI, F.; DA COSTA, F. J.; PONCHIO, M. C. Mensuração em Marketing: Estado Atual, Recomendações e Desafios. *Revista Brasileira de Marketing*, v. 13, n. 2, p. 1 – 26, 2014.

ZHAO, H.; SEIBERT, S. The big five personality dimensions and entrepreneurial status: A meta-analytical review. *Journal of Applied Psychology*, v. 91, n. 2, p. 259 – 271, 2006.



PUC-SP

Apêndice I – Dicionário do Inventário dos Cinco Grandes Fatores de Personalidade – IGFP-5

Código	Itens do IGFP-5
Abertura à experiência	
AB1	Tem uma imaginação fértil
AB2	Gosta de refletir, brincar com as ideias
AB3	É inventivo, criativo
AB4	Tem poucos interesses artísticos (*)
AB5	É curioso, sobre muitas coisas diferentes
AB6	Valoriza o artístico, o estético
AB7	É engenhoso, alguém que gosta de analisar profundamente as coisas
AB8	É original, tem sempre novas ideias
AB9	É sofisticado em artes, música ou literatura
AB10	Prefere trabalho rotineiro (*)
Amabilidade	
AM1	Tende a ser crítico com os outros (*)
AM2	Às vezes é frio e distante (*)
AM3	Começa discussões, disputa com os outros (*)
AM4	É, às vezes, rude (grosseiro) com os outros (*)
AM5	É amável, tem consideração pelos outros
AM6	Gosta de cooperar com os outros
AM7	Tem capacidade de perdoar, perdoa fácil
AM8	É geralmente confiável
AM9	É prestativo e ajuda os outros
Extroversão	
EX1	Tende a ser quieto, calado (*)
EX2	É reservado (*)
EX3	É, às vezes, tímido, inibido (*)
EX4	É cheio de energia
EX5	É conversador, comunicativo
EX6	É assertivo, não teme expressar o que sente
EX7	É sociável, extrovertido
EX8	Gera muito entusiasmo
Conscienciosidade	
CO1	Insiste até terminar a tarefa ou o trabalho
CO2	É minucioso, detalhista no trabalho
CO3	É um trabalhador de confiança
CO4	Faz planos e segue à risca
CO5	Faz as coisas com eficiência
CO6	É facilmente distraído (*)
CO7	Tende a ser desorganizado (*)
CO8	Tende a ser preguiçoso (*)
CO9	Pode ser um tanto descuidado (*)
Neuroticismo	
NE1	É depressivo, triste
NE2	Preocupa-se muito com tudo
NE3	Fica tenso com frequência
NE4	Fica nervoso facilmente
NE5	É temperamental, muda de humor facilmente
NE6	Mantém-se calmo nas situações tensas (*)
NE7	É emocionalmente estável, não se altera facilmente (*)
NE8	É relaxado, controla bem o estresse (*)
(*) Itens escritos intencionalmente com sentido inverso	