

# **FACTORES DETERMINANTES DA INTENÇÃO EMPREENDEDORA**

Estudo proposto pelo candidato  
Pedro Manuel Rodrigues de Carvalho

IDANHA-A-NOVA 2004

# *Índice geral*

---

<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	IV
<b>ÍNDICE DE QUADROS</b> .....	V
<b>CAPÍTULO 1. INTRODUÇÃO</b> .....	1
1.1. Enquadramento do problema .....	2
1.2. Objectivo.....	4
1.3. Metodologia da investigação .....	4
1.4. Estrutura do estudo .....	6
1.5. Definição dos termos utilizados.....	7
<b>CAPÍTULO 2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA</b> .....	10
2.1. Introdução .....	11
2.2. Competências.....	11
2.2.1. Delimitação conceptual de competência.....	11
2.2.2. Componentes das competências .....	13
2.3. O entrepreneurship.....	16
2.3.1. A figura do empresário na teoria económica .....	19
2.3.2. O desenvolvimento do entrepreneurship .....	21
2.3.3. A teoria sobre o entrepreneurship .....	24
2.4. Competências para o entrepreneurship .....	29
2.4.1. Estudos sobre as características pessoais dos empresários .....	32
2.4.2. Estudos sobre a intenção empreendedora .....	43
2.5. Síntese do capítulo II .....	50

<b>CAPÍTULO 3. MODELO DE INVESTIGAÇÃO</b> .....	52
3.1. Introdução .....	53
3.2. Apresentação do modelo inicial.....	53
3.3. Desenvolvimento do modelo .....	55
3.3.1. Antecedentes pessoais.....	56
3.3.2. Conhecimentos empresariais .....	62
3.3.3. Motivações empreendedoras.....	70
3.3.4. Auto-eficácia empreendedora .....	73
3.3.5. Envolveinte institucional .....	75
3.3.6. Intenção empreendedora .....	76
3.4. Síntese do capítulo III .....	78
<b>CAPÍTULO 4. CONCLUSÕES</b> .....	80
4.1. Introdução .....	81
4.2. Implicações do estudo.....	81
4.3. Limitações e sugestões para futuras investigações .....	82
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	83

# *Índice de figuras*

---

Figura 1.1. Fases da investigação .....	5
Figura 2.1. Componentes das competências .....	14
Figura 2.2. Modelo conceptual de d`Ajzen.....	45
Figura 2.3. Modelo conceptual de Shapero .....	47
Figura 2.4. Modelo de Davidsson.....	49
Figura 2.5. Modelo de Autio, Keeley, Klofsten & Ulfstedt.....	49
Figura 3.1. Modelo base de investigação.....	54
Figura 4.1. Modelo para futuras investigações .....	82

# *Índice de quadros*

---

Quadro 2.1. Conceitos de competência .....	12
Quadro 2.2. Administradores, empreendedores e intraempreendedores .....	18
Quadro 2.3. Escolas de pensamento sobre o empresário.....	19
Quadro 2.4. Principais temas de investigação na área do entrepreneurship.....	27
Quadro 2.5. Enfoques teóricos sobre o estudo do entrepreneurship.....	28
Quadro 2.6. Estudos sobre as características pessoais dos empresários.....	34
Quadro 2.6. Estudos sobre as características pessoais dos empresários (Continuação).....	35
Quadro 2.7. Modelos explicativos sobre a intenção empreendedora .....	48
Quadro 3.1. Estudos sobre os conhecimentos empresariais .....	62
Quadro 3.1. Estudos sobre os conhecimentos empresariais (Continuação) .....	63
Quadro 3.2. Instrumento para a avaliação dos conhecimentos empresariais.....	69
Quadro 3.3. Instrumento para a avaliação das motivações empreendedoras.....	70
Quadro 3.4. Instrumento para a avaliação da auto-eficácia empreendedora .....	75
Quadro 3.5. Instrumento para a avaliação da envolvente institucional .....	76
Quadro 3.6. Variáveis do modelo .....	78

# Capítulo 1

---

## INTRODUÇÃO

## 1.1. Enquadramento do problema

As empresas são um dos factores mais importantes para o progresso económico e social de uma localidade ou região, sendo hoje em dia uma das principais soluções para o problema do desemprego. É difícil imaginar-se uma sociedade avançada sem uma florescente actividade empresarial, onde os empresários como agentes empreendedores desempenham um papel fundamental. Por outro lado, Pereira (1991) considera que, à incapacidade das economias para criar novos empregos em número suficiente para a satisfação das necessidades de uma população activa crescente, aliam-se as supressões massivas de emprego em sectores e empresas em reestruturação ou compressão de efectivos, com amplitude variável de país para país.

A criação de novas empresas, em muitos países é vista como um factor importante para o desenho de estratégias de recuperação e crescimento económico (Birley, 1989). Os investigadores Lumpkin & Ireland (1988) consideram que as novas empresas nos EUA são um importante mecanismo para a criação de empregos, apesar de neste país uma grande parte dos negócios fechem no primeiro ano de vida. Contudo, verifica-se também que nos EUA o número de empresas tem vindo a aumentar em consequência do excesso acumulado de criação de empresas sobre a extinção das mesmas (Samuelson & Nordhaus, 1988).

A grande parte das empresas são pequenos negócios de dimensão reduzida, tal como refere Nueno (1995) entre 90 e 98% das empresas têm menos de 50 empregados e a maioria das empresas nascem com poucos empregados e portanto quase todas as empresas são pequenas na primeira fase da sua vida.

Nesta perspectiva, as pequenas empresas e mais especificamente o pequeno negócio desempenha um papel importante na economia dos países. Nos EUA, segundo Keats & Bracker (1988), o pequeno negócio corresponde a 97% do tecido empresarial, representa 58% do emprego e criou 87% dos novos empregos nos últimos 20 anos. Em Itália 70% das empresas são pequenos negócios (Dubini, 1988). Em Portugal, a indústria é constituída sobretudo por pequenas empresas, de acordo com os elementos

do Ministério do Emprego e Segurança Social, apresentados no relatório da Monitor Company (1994), 96% das empresas portuguesas empregam menos de 50 trabalhadores e 76,5% têm menos de 10 trabalhadores.

As instituições de ensino superior detêm em seu poder com um conjunto de conhecimentos e sabedoria indispensáveis para formar pessoas competentes; com tempo e metodologias correctas, para assim desenvolver a capacidade de abstracção dos alunos permitindo-lhes enfrentar os problemas complexos do mundo profissional; e com pessoas qualificadas e comprometidas com um conjunto de valores com a finalidade de transmitir aos alunos uma atitude de iniciativa empreendedora (Goñi Gaztelu, 1999). Segundo Ussman (2001) o fomento à actividade empresarial promove o auto-emprego como alternativa de carreira ao mesmo tempo que proporciona aos jovens competências, requeridas para a criação de empresas, deste modo as instituições de ensino superior devem apostar na formação orientada para a criação de empresas, onde os alunos são potenciais criadores.

Parece deste modo interessante investigar a figura do aluno como potencial empresário, como uma pessoa que identifica uma oportunidade, cria um novo negócio, e é capaz de reunir os recursos necessários, face ao risco e incerteza, com a finalidade de obter lucro e fazer crescer o negócio (Scarborough & Zimmerer, 1993). Estes potenciais empresários, podem englobar-se na categoria dos empreendedores ou fundadores de negócios, sendo fundamental para o sucesso das suas empresas terem competências para o *entrepreneurship*, ou seja, o aluno deve ser uma pessoa com uma forte intenção empreendedora e ao mesmo tempo deve reunir determinadas características individuais para o desempenho da função empresarial.

Podemos considerar que nos últimos anos têm vindo a aumentar o interesse pelo estudo da intenção empreendedora (Krueger, 1993; Krueger & Carsrud, 1993; Krueger & Brazeal, 1994; Davidsson, 1995; Reitan, 1996, Niittykangas & Laukkanen, 1996). O nosso estudo tem como finalidade continuar esta linha, principalmente porque o modelo proposto e que vai ser testado nesta investigação incorpora vários factores que influenciam a intenção empreendedora. O modelo proposto é baseado

fundamentalmente num conjunto de modelos teóricos que abordam o estudo da intenção empreendedora e do comportamento empreendedor.

## 1.2. Objectivo

O objectivo geral deste trabalho de investigação empírica, é produzir um conjunto de informações-base, com a finalidade de determinar quais são os principais factores que podem ter influência na intenção empreendedora. Deste modo, dentro deste objectivo geral, cinco objectivos específicos podem ainda ser estabelecidos, isto é, este estudo pretende essencialmente o seguinte:

i) Possibilitar um melhor conhecimento de quais são os antecedentes pessoais que podem vir a ter influência na criação de empresas.

ii) Identificar um instrumento para avaliar os conhecimentos necessários para o desempenho da função empresarial.

iii) Identificar um instrumento para avaliar as motivações empreendedoras.

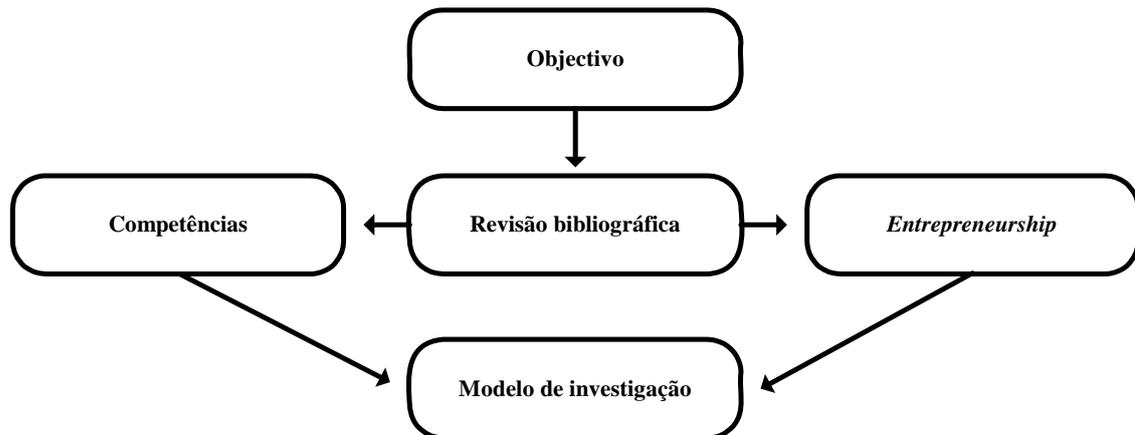
iv) Identificar um instrumento para avaliar a percepção individual acerca do nível de auto-eficácia empreendedora.

v) Identificar um instrumento para avaliar a percepção individual acerca da influência da envolvente institucional.

## 1.3. Metodologia da investigação

Durante o processo de tratamento da pesquisa bibliográfica foi-se delimitando o problema de investigação, delineando o objectivo geral e os objectivos específicos, e estabelecendo as ideias acerca da abordagem a adoptar na investigação. Com o propósito elaborar um estudo empírico que permita a elaboração de um modelo explicativo que entre em linha de conta com as competências que são necessárias para o *entrepreneurship* aplicado aos alunos do ensino superior foi concebido o seguinte plano de investigação (Figura 1.1).

Figura 1.1. Fases da investigação



Fonte: Elaboração própria

A metodologia desta investigação foi desenvolvida do seguinte modo:

i) Após a definição do tema da investigação, estabeleceu-se qual era o objectivo geral deste trabalho.

ii) Na fase seguinte efectuamos uma revisão bibliográfica tendo em conta o objectivo do trabalho e o marco teórico baseado nas competências e no *entrepreneurship*.

iii) Finalmente desenhou-se o modelo de investigação, baseado fundamentalmente nas características pessoais que podem estar relacionadas com a intenção empreendedora.

Para a realização deste trabalho efectuou-se uma pesquisa bibliográfica de estudos teóricos e empíricos realizados em Portugal e no estrangeiro, tendo como base de pesquisa as **competências** e mais concretamente as **competências empresariais** e a **criação de empresas** e a **função empresarial**. Recorreu-se principalmente a artigos de revistas técnicas e especializadas, periódicos, livros, trabalhos de doutoramento e provas de aptidão pedagógica, de modo a obter informação com bases científicas.

#### 1.4. Estrutura do estudo

Tendo em conta o enquadramento do problema equacionado nesta investigação e com vista a alcançar o objectivo e as questões acima propostos, este estudo encontra-se dividido em quatro capítulos. Assim, os três primeiros capítulos procuram efectuar um enquadramento sobre o objectivo do estudo, efectuar a revisão bibliográfica sobre o tema para posteriormente apresentar o modelo de investigação proposto para estudo. Finalmente no capítulo quarto são apresentadas as principais conclusões.

Num capítulo introdutório descreve-se o enquadramento do problema, o objectivo, a metodologia e apresentação da definição de alguns termos utilizados que são bastante importantes para uma melhor compreensão do estudo.

O segundo capítulo tem como finalidade desenvolver uma revisão bibliográfica sobre as competências e o *entrepreneurship*. Este capítulo é composto por três secções, começa com um abordagem sobre a delimitação conceptual das competências e sobre os componentes das competências. Na secção seguinte, faz-se uma revisão dos principais aspectos relacionados com o *entrepreneurship*. Na última secção, faz-se uma junção dos conceitos de competências e *entrepreneurship* tendo como base os estudos sobre as características pessoais dos empresários.

No terceiro capítulo procede-se à apresentação do modelo de investigação. Deste modo o capítulo está organizado em duas secções. Na primeira secção é apresentado o modelo inicial proposto para esta investigação e na segunda secção é efectuada o desenvolvimento do modelo.

Finalmente, o estudo termina com um quarto capítulo onde são apresentadas algumas limitações do estudo, bem como algumas sugestões e orientações para futuras investigações nesta área.

## 1.5. Definição dos termos utilizados

Nesta secção apresenta-se uma definição dos termos que são utilizados no decurso deste trabalho e que são bastante importantes para uma melhor compreensão do estudo. Convém referir que o significado atribuído a estes termos está limitado e relacionado ao objectivo específico deste estudo, podendo deste modo ser atribuído outro significado a estes termos, quando aplicados em outros contextos:

### **Competências**

As competências são determinadas características individuais, sejam conhecimentos, habilidades, qualidades, atitudes, aptidões, traços de personalidade, motivos, auto-conceito e capacidades, que são necessárias para se ter um bom desempenho num trabalho, ou na execução de uma determinada tarefa.

### ***Entrepreneurship***

O *entrepreneurship* pode ser definido como o estudo da criação de empresas e da função empresarial. Deste modo, o processo de *entrepreneurship* começa com a criação de uma nova empresa (aventura) pelo empreendedor e só termina quando uma empresa se torna auto-sustentável, com a construção de uma estrutura organizativa, acumulação de recursos, carteira de clientes, e o desenvolvimento das vantagens competitivas. Quando uma empresa chega a esta fase, podemos considerar que o(s) fundador(es) criaram uma empresa de sucesso e portando o resultado também é positivo.

### **Competências para o *entrepreneurship***

As competências para o *entrepreneurship* são determinadas características pessoais, que são necessárias para criar empresas e para um bom desempenho da função empresarial.

## **Características pessoais dos empresários**

As características pessoais dos empresários engloba os componentes das competências designados neste trabalho por antecedentes pessoais, conhecimentos empresariais, motivações empreendedoras, auto-eficácia empreendedora e percepção da influência da envolvente institucional.

## **Componentes das competências**

São as diversas características pessoais que caracterizam um indivíduo competente, ou seja, são os elementos que compõem as competências individuais.

### **Antecedentes pessoais**

Componente representativo das competências para o *entrepreneurship*, do qual fazem parte os elementos académicos, demográficos, profissionais e envolvente familiar e social.

### **Conhecimentos empresariais**

Componente representativo das competências para o *entrepreneurship*, que explica a percepção individual acerca dos conhecimentos necessários para o desempenho da função empresarial.

### **Motivações empreendedoras**

Componente representativo das competências para o *entrepreneurship*, que explica a percepção individual em relação à motivação para a criação de novas empresas.

### **Auto-eficácia empreendedora**

Componente representativo das competências para o *entrepreneurship*, que explica a percepção individual em relação à convicção para a criação de novas empresas.

### **Envolvente institucional**

Componente representativo das competências para o *entrepreneurship*, que explica a percepção individual em relação à influência que a envolvente da instituição de ensino superior pode ter nas aspirações empresariais dos alunos.

### **Intenção empreendedora**

A intenção empreendedora pode ser assumida como um estado de espírito em que a atenção do indivíduo está dirigida para a criação de uma empresa. Assim, a análise da intenção empreendedora pode ser assumida para prever, embora de forma imperfeita, um determinado comportamento, neste caso a escolha de um indivíduo em criar a sua própria empresa.

### **Empresário**

Convém referir que nos capítulos seguintes utiliza-se a expressão empresário ou fundador, para designar a pessoa ou uma das pessoas, no caso das sociedades, responsáveis pela criação do negócio. Veciana (1989a) concluiu que actualmente os investigadores que estudam os empresários, centram mais os seus estudos na “pessoa de carne e osso, que cria uma nova empresa, para ser um empresário independente, proprietário e dirigir a sua própria empresa”, pertencendo a outra linha de investigação os estudos das características do “*manager*” ou gestor.

# **Capítulo 2**

---

## **REVISÃO BIBLIOGRÁFICA**

## 2.1. Introdução

No primeiro capítulo foi efectuado um enquadramento do problema, e apresentado o objectivo e questões de investigação, metodologia, contributos do estudo, estrutura do estudo e definição de alguns termos utilizados que são bastante importantes para uma melhor compreensão desta investigação.

O segundo capítulo tem como finalidade desenvolver uma revisão bibliográfica sobre as competências e o *entrepreneurship*. Este capítulo é composto por três secções, começa com uma abordagem sobre a delimitação conceptual das competências e sobre os componentes das competências. Na secção seguinte, faz-se uma revisão dos principais aspectos relacionados com o *entrepreneurship*, apresenta-se uma breve revisão do conceito de empresário na teoria económica e na teoria empírica da empresa. Na última secção, aborda-se a temática das competências para o *entrepreneurship*, tendo como base os estudos sobre os conhecimentos para o desempenho da função empresarial, estudos sobre os antecedentes e motivações dos empresários e estudos sobre a intenção empreendedora.

## 2.2. Competências

### 2.2.1. Delimitação conceptual de competência

O conceito de competência deriva do verbo “*competer*” que a partir do século XV passou a significar “pertencer a”, “incumbir”, dando lugar ao substantivo “competência” e ao adjectivo “competente” e cujo significado é “apto”, “adequado”; deste modo podemos considerar que a competência está relacionada com a capacitação para fazer algo (Levy-Leboyer, 1997). O termo competência começou por aparecer de forma generalizada na literatura relacionada com a gestão de recursos humanos e psicologia social e, mais concretamente no âmbito da psicologia do trabalho e das organizações (Woodall & Winstanley, 1998).

A definição do conceito de competência tem merecido por parte dos diversos autores diferentes abordagens, depreendendo-se que o significado deste conceito é muito mais amplo do que os anteriormente mencionados. Na realidade, a maior parte dos autores integram no termo competência outros elementos, entre os quais, as aptidões e as habilidades, etc. Man (2001), considera que a partir do trabalho de Boyatziz em 1982 o estudo das competências começam a ganhar importância, aparecendo posteriormente outras definições de competências, das quais destacamos as seguintes (Quadro 2.1):

**Quadro 2.1. Conceitos de competência**

Autor(es)	Conceito de competência
Boyatziz (1982)	Conjunto de motivações, traços de personalidade, habilidades e aspectos relacionados com a auto-imagem ou do próprio papel na sociedade que se relacionam de forma causal com um desempenho superior num posto de trabalho.
Burgoyne (1989)	Capacidade e a vontade para realizar uma determinada tarefa.
Hornby & Thomas (1989)	Conhecimentos, habilidades e qualidades que devem estar presentes num determinado gestor/líder .
Albanese (1989)	Uma habilidade e/ou característica pessoal que contribui para um desempenho eficaz na gestão.
Quinn, Faerman, Thompson & Mcgrath (1990)	Conhecimentos e habilidades para desempenhar de forma apropriada uma determinada tarefa.
Fletcher (1991)	Habilidade de transferir habilidades e conhecimentos, tendo em conta novas situações no desempenho de uma determinada função.
North (1993)	Habilidade para desempenhar uma determinada função.
Spencer & Spencer (1993)	Características essenciais (motivações, traços de personalidade, auto-conceito, conhecimentos e habilidades) de uma pessoa relacionados de forma causal de acordo com um critério estabelecido, e/ou desempenho superior num posto de trabalho ou situação.
Mertens (1996)	Conjunto de conhecimentos, habilidades/atitudes e traços de personalidade que possibilitam que as pessoas desempenhem o seu trabalho com garantias de sucesso.
Levy-Leboyer (1997)	Repertório de comportamentos (aptidões, traços de personalidade e conhecimentos), que algumas pessoas dominam melhor que outras, o que lhes permite ser eficazes numa determinada situação.
Parry (1998)	Um conjunto de conhecimentos relacionados, atitudes e habilidades que afectam grande parte do trabalho da pessoa; correlacionado com o desempenho no trabalho; pode ser avaliado comparativamente com padrões bem-aceites; e que pode ser melhorado através do treino e do desenvolvimento.

**Fonte:** Elaboração própria

Algumas das definições de competências apresentadas podem considerar-se bastante simples, e noutros casos mais detalhadas, contudo, podemos extrair algumas conclusões. Em primeiro lugar, a competência integra os conhecimentos e habilidades (Hornby & Thomas, 1989; Quinn, Faerman, Thompson & Mcgrath , 1990; Spencer & Spencer, 1993) e também

aptidões no caso do conceito de Levy-Leboyer (1997). Segundo alguns autores, além destes, devem ter-se em consideração outros elementos representativos da competência:

i) Questões relativas à motivação para fazer algo, como são os casos dos conceitos de Boyatzis (1982) e Spencer & Sprencer (1993).

ii) Questões relativas à identidade pessoal, caso da auto-imagem e o auto-conceito de Spencer & Spencer (1993).

iii) Traços de personalidade, entendidas como características profundas, permanentes e não modificáveis, o exemplo de Levy-Leboyer (1997); conceito de papel social proposto por Boyatzis (1982).

Podemos então concluir que, em todas as definições apresentadas as competências são definidas como as características necessárias, sejam conhecimentos, habilidades, qualidades, atitudes, aptidões, traços de personalidade, motivos, auto-conceito e capacidades, para se ter um bom desempenho no trabalho. Por outro lado, podemos considerar que estes elementos ou componentes integram e explicam o conceito de competências.

### **2.2.2. Componentes das competências**

De todas as definições de competências apresentadas, talvez o conceito apresentado por Spencer & Spencer (1993) é o que mais aprofundou a delimitação conceptual de competência. Para estes autores, a competência é uma parte profunda e duradoira da personalidade que pode prever o comportamento numa variedade de situações e tarefas. Assim, para uma melhor compreensão acerca características pessoais que caracterizam um indivíduo competente, vamos apresentar os elementos que compõem as competências, tendo em conta o trabalho de Spencer & Spencer (1993):

i) **Motivos:** São as coisas que uma pessoa pensa ou quer de forma consistente e que por sua vez podem vir a causar uma determinada acção. Segundo Mitrani, Dalziel & Suárez de Puga (1992) os motivos levam as pessoas a tomarem ou não determinadas acções. Considera-se que são as necessidades ou formas de pensar determinam a conduta de uma pessoa (Exº a necessidade de realização).

ii) Traços de personalidade: Características físicas e respostas consistentes com as diversas situações ou com a informação. Para Mitrani, Dalziel & Suárez de Puga (1992) através da avaliação dos traços de personalidade podemos analisar a predisposição de um indivíduo se comportar ou relacionar de um determinado modo (*Eg* auto-controlo).

iii) Auto-conceito: Engloba as atitudes de uma pessoa, os seus valores e a sua auto-imagem (*Eg* capacidade para trabalhar em grupo).

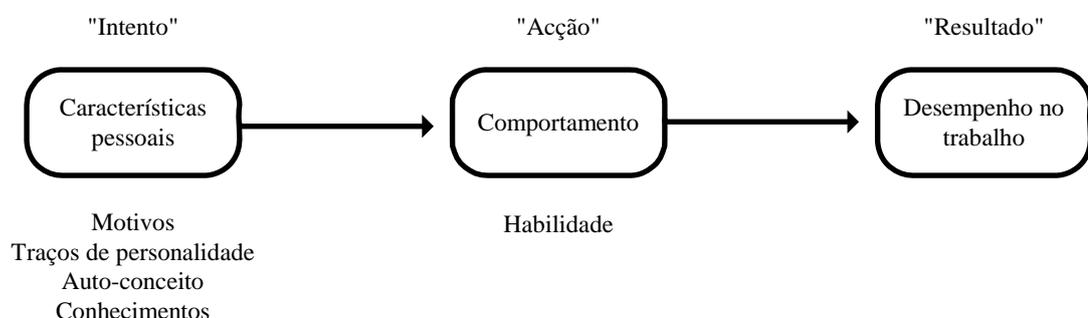
iv) Conhecimentos: Formação específica que uma pessoa tem relativamente a determinadas áreas do conhecimento (*Eg* conhecimentos ao nível da estratégia).

v) Habilidades: Capacidade física ou mental que uma determinada pessoa tem para desempenhar uma tarefa (*Eg* criar uma empresa).

Para Spencer & Spencer (1993) os conhecimentos e as habilidades são características da pessoa que tendem a ser mais visíveis e mais superficiais, enquanto que o auto-conceito, os traços de personalidade e os motivos são mais profundos e mais ligados à intimidade da própria pessoa.

Estes autores estabelecem também uma relação causal entre os diversos elementos que compõem as competências. A motivação, os traços de personalidade e o auto-conceito precedem a aplicação em termos práticos dos conhecimentos e habilidades, e estes por sua vez vão preceder o resultado relativamente ao desempenho no trabalho, ou seja, os motivos, os rasgos de personalidade e o auto-conceito funcionam como elementos impulsionadores para que os conhecimentos e habilidades sejam utilizados em termos práticos (Figura 2.1).

**Figura 2.1. Componentes das competências**



**Fonte:** Adaptado a partir de Spencer & Spencer (1993)

Convém referir que no modelo causal de competência também aparece incluído o intento, que no fundo representa um motivo ou rasgo de personalidade que vai causar que a acção produza um determinado resultado. Deste modo, a análise de um comportamento sem ter em linha de conta a intenção não permite a definição de uma competência.

Spencer & Spencer (1993) também faz a distinção entre dois tipos de desempenho no posto de trabalho: 1) o desempenho superior, que se pode definir estatisticamente com um desvio acima da média do desempenho e, 2) desempenho efectivo, que normalmente se refere a um nível de trabalho minimamente aceitável. Assim, quem se situar abaixo da média não pode ser considerado como competente.

Podemos então concluir, que as competências são características ou elementos ou componentes, onde se podem incluir as motivações, traços de personalidade, conceito de auto-imagem da própria pessoa ou o seu papel na sociedade, habilidade, ou um conjunto de conhecimentos que permitem um desempenho superior num determinado trabalho ou função.

Podemos considerar, tendo em conta o modelo causal de Spencer & Spencer (1993) que os factores que vão causar a intenção empreendedora são os motivos, traços de personalidade, auto-conceito e conhecimentos.

Fletcher (1991) refere que a competência implica capacidade de organização e planificação do trabalho, inovação e adaptação no desempenho de tarefas que não sejam rotineiras. Assim, supõe estar na posse de uma série de qualidades de eficiência pessoal que são necessárias no local de trabalho para relacionar-se com os colegas, gestores e também com os clientes. Normalmente, consideramos que uma pessoa é competente quando é capaz de empregar os seus conhecimentos, habilidades, atitudes e capacidade de abstracção relativamente a novas situações e enfrentar-se a elas com sucesso (Goñi Gaztelu, 1999).

De acordo com Thomas & Herrisier (1991), o estudo das competências foi aplicado inicialmente com a finalidade de identificar e definir as características dos gerentes com sucesso, partindo do pressuposto de que estes podem ser treinados e aperfeiçoados,

podendo assim contribuir de uma melhor forma para o sucesso da organização. Parry (1998) também refere que as competências deveriam ser melhoradas através do treino e do aperfeiçoamento para alcançar bons padrões de desempenho. Para Man (2001) a análise das competências permitem identificar as características individuais mais duradouras que conduzem ao sucesso ou bom desempenho num determinado trabalho e conseqüentemente na organização.

Deste modo, podemos concluir que o estudo das competências também pode ser aplicado à função empresarial, sendo esta função muito mais exigente do que a função de um simples gestor. Os conhecimentos são o elemento da competência que mais facilmente se pode desenvolver e melhorar nos indivíduos, sendo igualmente os mais fáceis de descrever, observar e medir. Os conhecimentos necessários para o desempenho da função empresarial entram em linha de conta com a gestão, relacionamento, estratégia, conceptual, compromisso e oportunidade, com o saber técnico e funcional do negócio. Os motivos estão relacionados com a importância que os indivíduos dão à criação de novas empresas (factores motivacionais). A auto-eficácia empreendedora pode ser um elemento da competência que permite analisar o nível de convicção para a criação de uma empresa. Convém acrescentar que para um estudo mais completo da intenção empreendedora é fundamental entrar em linha de conta com os antecedentes pessoais.

### **2.3. O *entrepreneurship***

Para Carland, Hoy & Carland (1988) actualmente não existe uma definição de empresário uniformemente aceite na literatura. Deste modo na literatura podem encontrar-se diversas definições de empresários. Para Stauss (1944) a empresa é o empresário. McClelland (1961) define o empresário, como alguém que exerce algum controlo sobre os meios de produção e produz mais do que consome com a finalidade de vender (ou cambiar) o excesso, para conseguir ter lucro individual (ou doméstico). Suárez Suárez (1986) refere que o empresário é a pessoa ou grupo de pessoas (no caso de que o empresário seja um órgão colegial) que dá vida à empresa, coordena, dirige e controla o processo produtivo. Brockhaus (1980) define o empresário como o proprietário ou gestor de um negócio e que não está empregado em

qualquer outra parte. Os investigadores Sexton & Bowman-Upton (1991) descrevem o empresário como uma pessoa que detecta uma oportunidade no mercado e consegue reunir os recursos necessários para explorar o negócio de forma a conseguir obter lucro. Schollhammer (1991) caracteriza o empresário como alguém que sozinho ou em colaboração com outras pessoas está directamente envolvido na reestruturação ou criação de uma empresa e que têm responsabilidades na direcção da empresa.

Os **presidentes** ou **membros do conselho de administração**, os **gestores**, os **investidores financeiros** e os **directores**, segundo Veciana (1989a) são outro tipo de pessoas que realizam funções empresariais e que normalmente também são designados como empresários.

Os investigadores Collins & Moore (1970) fazem a distinção entre os fundadores de novas empresas e as pessoas que têm funções empresariais em empresas que já tinham sido criadas por outros. Neste sentido os empresários por definição são os **fundadores** de novos negócios (Davids, 1963; Mescon & Montanari, 1981). Para Draheim (1972) e Howell (1972) o empresário é a pessoa, e os empresários são um pequeno grupo de pessoas que fundaram uma nova empresa. Begley & Boyd (1986) definem o empresário como uma pessoa que fundou a sua própria empresa. De acordo com estas definições a pessoa que vier a suceder ao fundador da empresa não é considerado como um empresário, mas sim um administrador, ou gestor, ou director da empresa.

Na literatura encontra-se também frequentemente o termo **empreendedor**, que provém do francês “*entrepreneur*” que é exactamente a mesma palavra que se utiliza na língua Inglesa. Este termo foi introduzido na bibliografia económica por Cantillon para identificar a pessoa que tinha como responsabilidade um determinado projecto (Nueno, 1995). Por outro lado, Stevenson & Jarrillo (1990) considera que com Jean Baptiste Say se alargou a definição para incluir o conceito de combinação de factores de produção, em que o empresário deveria ter qualidades pessoais especiais. Smith, McCain & Warren (1982) referem que o empreendedor pode ser definido como a pessoa inicialmente responsável por juntar os recursos necessários para iniciar um negócio. Ferriz Marcén, Delso Aranaz & Lozano Velásquez (1999) consideram que os empreendedores utilizam a informação que está ao

alcance de qualquer indivíduo para detectar as oportunidades que ninguém tinha aproveitado anteriormente. Por outro lado, Pinchot III (1985) faz a distinção entre o empreendedor interno (intraempreendedor) e o empreendedor. O empreendedor interno será então a pessoa que desenvolve uma ideia dentro de uma organização e por outro lado, o empreendedor (externo) é a pessoa que tem esta mesma atitude, mas fora de uma organização.

Para Ferriz Marcén, Delso Aranaz & Lozano Velásquez (1999) as diferenças entre administradores, empreendedores e intraempreendedores podem ser resumidas da seguinte forma (Quadro 2.2):

**Quadro 2.2. Administradores, empreendedores e intraempreendedores**

Administradores	Empreendedores	Intraempreendedores
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tomar medidas para estimular a procura dos produtos ou serviços da empresa.</li> <li>- Combinação dos recursos para produzir o máximo.</li> <li>- Coordenação constante do processo de produção numa organização que já existe.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Criar a oferta e procura.</li> <li>- Combinar novos recursos para a produção novos produtos ou a prestação de novos serviços.</li> <li>- Criar uma nova organização e um novo processo produtivo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tomar medidas para aumentar a oferta dos produtos ou serviços da empresa.</li> <li>- Combinação dos recursos para produzir novos produtos ou serviços.</li> <li>- Implementar modificações numa organização que já existe.</li> </ul>

**Fonte:** Adaptado a partir de Ferriz Marcén, Delso Aranaz & Lozano Velásquez (1999)

Cunningham & Lischerom (1991) identificaram seis escolas de pensamento sobre o empresário. Contudo segundo estes autores nenhuma destas escolas fornece *per si*, as bases necessárias para um claro entendimento desta questão, apenas diferentes considerações (Quadro 2.3).

**Quadro 2.3. Escolas de pensamento sobre o empresário**

<p><i>“Great Person” School.</i> Os empresários possuem determinadas características que os diferenciam das outras pessoas: intuição, vigor, energia, persistência e auto-estima.</p>	<p><i>Management School.</i> O empresário é a pessoa que organiza ou gere o negócio, assumindo o risco pela obtenção do lucro.</p>
<p><i>Psychocological Characteristics School.</i> Os empresários possuem características que os distinguem dos não-empresários: valores pessoais, propensão para assumir riscos e necessidade de realização</p>	<p><i>Leadership School.</i> O empresário é o líder que delega e confia nos outros (colaboradores) a prossecução dos objectivos da empresa.</p>
<p><i>Classical School.</i> Para esta escola de influência shumpeteriana, a característica central do comportamento do empresário é a inovação.</p>	<p><i>Intrapreneurship School.</i> Os intraempreendedores, no sentido em que possuem liberdade de acção, podem agir como empresários e implementarem as suas próprias ideias mesmo não sendo os legítimos proprietários do negócio.</p>

Fonte: Adaptado a partir de Cunningham & Lischerom (1991)

A figura do empresário pode ser analisada na teoria económica e também na denominada teoria empírica da empresa (Veciana, 1980).

### 2.3.1. A figura do empresário na teoria económica

Ao longo do desenvolvimento do pensamento económico os autores têm tido diferentes perspectivas sobre a figura do empresário (Gorostegui, 1990). Podemos considerar que o empresário como figura central da actividade económica, em geral, foi pouco estudada. Uma das razões segundo Veciana (1980), radica no facto de que inicialmente a maioria dos economistas estudavam o empresário obrigatoriamente para explicar e justificar os benefícios que estes traziam para a economia. Rodrigues (1989) refere que são apenas alguns autores que chamam a atenção para a figura do empresário, elegendo-o como agente económico, cujo comportamento seria um factor explicativo de dinâmicas económicas. Segundo Drucker (1985) empreender é um acontecimento “meta-económico”, algo que influencia profundamente e molda a economia sem fazer parte dela.

Veciana (1980), considera que na literatura sobre economia podem encontrar-se diferentes conceitos e tipos de empresário, de acordo com o objectivo que cada investigador pretenda estudar, de entre os quais destacamos empresário inovador.

A figura do empresário inovador foi desenvolvida por Schumpeter em 1912. Schumpeter (1934; 1942) foi um dos primeiros economistas a destacar a importância inovação empresarial, ao referir-se ao processo de destruição criativa. De acordo com este processo a riqueza criava-se quando mudava a maneira de fazer as coisas, seja com a produção de novos bens, ou de novas qualidades de um bem, introdução de novo método de produção, abertura de um novo mercado, conquista de nova fonte matéria-prima ou de produtos em vias de fabrico, ou a criação de uma nova organização.

A contribuição de Joseph Schumpeter foi reconhecida e criticada. Segundo Rodrigues (1989) Schumpeter foi o teórico contemporâneo cuja contribuição foi fundamental para a definição da função empresarial e do conceito de empresário, introduzindo uma distinção qualitativa entre a figura do empresário, do proprietário da empresa e do “*manager*” (gestor ou administrador). Drucker (1985) assinala que dos grandes economistas modernos, somente Joseph Schumpeter abordou o empreendedor e o seu impacto sobre a economia. Sousa (1990) considera que a concepção schumpeteriana de empresário (ou empresa) é bastante abstracta, do género do “tipo-ideal” weberiano, ou seja, algo assente em certas características essenciais e difícil, portanto, de encontrar na natureza “em estado puro”, podemos perguntar-nos quem é, ou pode ser, na prática, o empresário.

Para Raposo & Silva (2000) os especialistas da área da economia clássica, tiveram dificuldades em entender que no fundo é necessário perceber porque funciona a economia de mercado e não explicar apenas como funciona a economia de mercado, ou seja, a evolução da economia de mercado gira em torno da procura do lucro pelos empresários, em que o dinamismo, a criatividade, o risco, a vontade de vencer, expressos no processo do *entrepreneurship*, acabam por explicar a configuração dos mercados existentes.

Podemos então considerar que se pode denominar teoria empírica do empresário só começa a configurar-se a partir da década de sessenta, com as obras de *The Achieving Society* de McClelland e *The Enterprising Man* de Collins, Moore & Unwalla (Veciana, 1980).

### 2.3.2. O desenvolvimento do *entrepreneurship*

Segundo Raposo & Silva (2000) nas últimas décadas do anterior milénio, assistiu-se ao desenvolvimento crescente de um novo campo de estudos na área da economia da empresa, o *entrepreneurship*, e que segundo os mesmos autores, apesar de ainda não possuir uma definição teórica universalmente aceite trata-se de um dos aspectos mais marcantes do pensamento científico recente nesta área. De facto, encontramos-nos num campo de estudo que se pode considerar relativamente recente, mesmo que se possa considerar que as origens do mesmo se remontem ao séculos XVIII e XIX com as obras de Cantillon [1767-1873] e Say [1818-1833], só no início do século XX é que aparecem as conhecidas obras de Schumpeter “Teoría do Desenvolvimento Económico” em 1912 e Marshall “*Principles of Economics*” em 1919 (Veciana, 1999, 2000).

Podemos assim considerar que a investigação sobre as pequenas empresas e o *entrepreneurship* começou a ganhar mais importância nos últimos 40 anos (Grant & Perren, 2002). Os anos 70 marcaram segundo Timmons (1982) um aumento do interesse pelo estudo do *entrepreneurship*. É nesta altura que aparecem novos autores, livros, artigos e novos métodos são testados em muitos países. A nível internacional, como assinala Veciana (1980), a primeira conferência sobre “*Entrepreneurship and Enterprise Development*” foi celebrada em Junho de 1975 nos Estados Unidos, e demonstrou o interesse existente pela figura do empresário, posteriormente a realização da primeira grande conferência do *Babson College*, responsável pela publicação anual das comunicações, sob o título *Frontiers of Entrepreneurship Research*, desde 1981. Convém destacar, além desta publicação, outras publicações periódicas sobre pequenas empresas e *entrepreneurship* - que segundo um estudo efectuado por Grant & Perren (2002), tendo em conta os principais jornais sobre o tema e onde publicaram os autores mais conhecidos relativamente ao ano 2000 - são por esta

ordem: *Entrepreneurship Theory and Practice*; *Journal of Business Venturing*; *Journal of Small Business Management*; *Small Business Economics*; *International Small Business Journal* e; *Entrepreneurship and Regional Development*.

Por outro lado, convém também referir que, além destes jornais mais específicos sobre o tema, encontramos outros jornais anglo-saxónicos mais ligados à área da gestão, economia, sociologia e psicologia onde se podem encontrar artigos científicos sobre *entrepreneurship*, como por exemplo entre outros (Shane, 1997): *Academy of Management Journal*; *Academy of Management Review*; *Administrative Science Quarterly*; *American Journal of Sociology*; *American Sociological Review*; *California Management Review*; *Harvard Business Review*; *Journal of High Technology Management Research*; *Journal of Management*; *Journal of Management Studies*; *Journal of Small Business Economics*; *Management Science*; *Organization Dynamics*; *Organization Science*; *Organization Studies*; *Sloan Management Review* e; *Strategic Management Journal*.

As universidades e escolas superiores de gestão e negócios começaram a criar programas sobre *entrepreneurship*, fundaram instituições relacionadas também com o estudo dos empresários, lançaram publicações e financiam estudos e projectos de investigação dirigidos a identificar potenciais empreendedores. Relativamente aos centros de investigação sobre *entrepreneurship*, segundo Sandberg & Gatewood (1991), estão associados fundamentalmente a instituições de ensino superior, localizadas principalmente nos Estados Unidos, e algumas no Canada e Reino Unido (anexo ...), são também responsáveis pela realização das grandes conferências e estão ligadas a alguns dos jornais mais importantes sobre este tema, entre as quais destacamos o já citado *Babson College, Center for Entrepreneurial Studies*.

Por outro lado, podemos considerar que a Europa científica, encontra-se fortemente segmentada em mercados nacionais de investigação, explicando em parte, o motivo pelo qual os trabalhos desenvolvidos na Europa serem pouco divulgados dentro da própria União Europeia e praticamente omitidos na comunidade científica americana; verificando-se o inverso no caso americano. No caso concreto da produção teórica sobre o *entrepreneurship* é anglo-saxónica principalmente de origem americana (Shane, 1997).

Contudo, na Europa podemos ainda destacar algumas iniciativas das quais tivemos conhecimento. Assim, destacamos a iniciativa do *European Council of Small Business* que patrocinou a criação em 1990 do *European Doctoral Program in Entrepreneurship and Small Business Management*, ao qual aderiram 15 universidades de vários países da Europa, incluindo a Universidade Autónoma de Barcelona (Espanha) e a Universidade da Beira Interior (Portugal).

O professor Veciana, segundo Martín & Martínez (2001), foi o grande impulsionador do estudo do *entrepreneurship* em Espanha, como se pode verificar pelo grande número de publicações efectuadas por este autor desde os anos oitenta (Veciana, 1980, 1987, 1988a, 1988b, 1989a, 1989b, 1995, 1997, 1998, 1999, 2000; Veciana & Genesca, 1997, entre outros). Outros autores que mais recentemente neste país se tem destacado com bastantes publicações, principalmente na análise das características dos empresários, são os professores Entrialgo, Fernández e Vasquez da Universidade de Oviedo (Entrialgo, 1999; Entrialgo, Fernández & Vasquez, 1998, 1999a, 1999b, 2001a, 2001b) e também outros autores (Lafuente, Salas & Pérez, 1985; Lafuente, 1986a, 1986b; Lafuente & Salas, 1989; Nueno, 1995, 1996, 1999; Pinillos Costa, 2001a, 2001b; Ripollés, 1995a, 1995b, 1995c, 1995d; Ripollés & Menguzzato, 2001; Rubio López, Cordón Pozo & Agote Mattín, 1999;). Neste país também podemos encontrar no ano de 1999 na *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa* um número especial dedicado ao *entrepreneurship*. O próprio *Congreso Nacional de ACEDE* realizado anualmente neste país, a partir do ano de 1996 começam a aparecer comunicações subordinadas a este tema, entre outras iniciativas.

Em Portugal a Universidade da Beira Interior, através do seu departamento de gestão, que tem uma Unidade de Investigação com a finalidade de estudar o processo de *entrepreneurship* e a problemática da gestão das Pequenas e Médias Empresas (PME) em Portugal, apresentou resultados que se podem constatar tendo em conta as teses de doutoramento e artigos publicados em revistas especializadas ou apresentados em congressos e seminários (Raposo & Silva, 2000). Outra instituição que se tem destacado é o Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa, que tem também desenvolvido algumas iniciativas com o objectivo de facilitar e promover o empreendedorismo, das quais

destacamos o lançamento de uma pós-graduação em *entrepreneurship* e criação de empresas e a criação de um Centro de Investigação em *Entrepreneurship*. Por outro lado, é possível destacar alguns trabalhos de investigação sobre *entrepreneurship* (Jesuíno, Reis & Cruz, 1988; Carvalho, 1997; Leite, 1999; Raposo & Silva, 2000; Raposo, 2000; Ussman, 1996, 2001; Ussman & Postigo, 2000; Ussman, Franco & Serrasqueiro, 2002, entre outros).

Contudo, apesar do interesse que o tema tem vindo a adquirir, não existe ainda uma teoria universalmente aceite que defina com exactidão o campo de actuação do *entrepreneurship*, assentando a sua génese na transversalidade de um conjunto de aproximações provenientes de diferentes áreas: psicologia, sociologia, antropologia, economia, desenvolvimento regional e gestão de empresas, (Virtanen, 1997). Segundo Martín & Martínez (2001), convém referir que esta área do conhecimento se enquadra mais especificamente no âmbito da economia da empresa.

Assim, para uma melhor compreensão da problemática em torno do processo de *entrepreneurship*, é objectivo principal do próximo ponto, apresentar sinteticamente algumas ideias chave obtidas ao longo da literatura estudada sobre o assunto. As ideias serão esquematizadas sob as seguintes directrizes: A teoria sobre o *entrepreneurship* e o campo de investigação do *entrepreneurship*.

### **2.3.3. A teoria sobre o *entrepreneurship***

O desenvolvimento histórico sobre o *entrepreneurship*, tal como referimos no ponto anterior, tem vindo a ser tratado por vários autores, Richard Cantillon, Jean-Baptiste Say, Knight, Leibenstein e Shumpeter. Gartner (1988) considera que o *entrepreneurship* pode ser definido como a criação de novas organizações. Posteriormente noutro estudo levado a cabo pelo mesmo autor em 1990, foram identificados dois grupos de pensamento em torno do significado de *entrepreneurship*. Um grupo que assenta a sua definição nos temas relacionados com as características do *entrepreneurship*, ou seja, empresário, inovação, crescimento, risco, singularidade, etc. O outro grupo aborda assuntos relacionados com os resultados do *entrepreneurship* do ponto de vista da criação de valor.

Segundo Drucker (1985), o *entrepreneurship* começa com a acção de criação de uma nova empresa, que pode ou não ter sucesso, ou seja, quando um indivíduo cria uma empresa dá-se então o fenómeno de *entrepreneurship*. Para Raposo & Silva (2000) o facto do processo de *entrepreneurship* se iniciar com a criação de uma nova empresa (aventura), devem ter-se em conta os seus antecedentes, ou seja, a procura de oportunidades no meio envolvente, a identificação de oportunidades, a avaliação da possibilidade para implementar uma nova empresa, as características individuais, sócio-demográficas, experiência profissional anterior e educação do empresário, assim como as restrições do meio envolvente e os valores da sociedade. Podemos então considerar que o processo de *entrepreneurship* começa com a criação de uma de uma nova empresa (aventura). Segundo Gartner (1988) o processo termina com a criação da empresa. Contudo para Carton, Hofer & Meeks (1998), o processo de *entrepreneurship* só termina quando uma empresa se torna auto-sustentável, com a construção de uma estrutura organizativa, acumulação de recursos, carteira de clientes, e o desenvolvimento das vantagens competitivas.

### **Campo de investigação do *entrepreneurship***

O *entrepreneurship* de acordo com Schollhammer (1991) é um fenómeno complexo que normalmente tem sido estudado numa das seguintes perspectivas:

- i) O envolvimento individual na criação de um negócio e as suas características pessoais.
- ii) O processo em que o negócio é implementado e transformado em realidade e a reestruturação ou criação de uma nova empresa.
- iii) A contribuição das novas empresas para a melhoria da economia.

Tendo em conta uma **perspectiva não estritamente económica**, a decisão de criar uma empresa e de uma determinada pessoa se converter em empresário foi explicada, segundo Lafuente, Salas & Pérez (1985), pela conjugação de três classes de factores:

- i) O primeiro refere-se às características pessoais dos empresários, às suas aspirações, motivações, percepções, habilidades e conhecimentos.

**ii)** O segundo refere-se às características da organização (incubadora) onde o indivíduo desenvolveu previamente a sua actividade laboral.

**iii)** O terceiro corresponde a factores ambientais externos, que originam um clima social mais ou menos favorável relativamente à decisão de criar uma empresa.

Naffziger, Hornsby & Kuratko (1994) têm uma outra perspectiva, ao considerarem a existência de 5 categorias de variáveis, que se relacionam, e vão influenciar uma determinada pessoa em ser empresário:

- i)** Características pessoais do empresário, ou seja, os traços pessoais do empresário.
- ii)** O meio-envolvente (ambiente) pessoal do empresário.
- iii)** O meio-envolvente local para o negócio.
- iv)** Uma ideia para um determinado negócio.
- v)** Metas pessoais do empresário.

Num estudo de Raposo & Silva (2000), tendo em conta as listagens das comunicações apresentadas anualmente nas conferências do *Babson College*, da revista acima referenciada *Frontiers of Entrepreneurship Research* e do *International Council for Small Business*, identificaram 24 áreas principais de investigação do *entrepreneurship*, dos quais fazem parte os seguintes tópicos: características dos empresários, as características da organização empresarial, factores do meio envolvente que favorecem o *entrepreneurship* e o impacto da sociedade na actividade empresarial (Quadro 2.4).

**Quadro 2.4. Principais temas de investigação na área do *entrepreneurship***

Principais tópicos	Áreas principais
Características do empresário	Características pessoais dos empresários Características de gestão dos empresários Mulheres e minorias na função empresarial
Características da organização empresarial	Criação de novas empresas Capital de risco, características e papel na criação de empresas Empresas familiares Empresas de base tecnológica <i>Start-ups</i> e financiamento das novas empresas Características económicas e demográficas das PME Estratégias competitivas e crescimento das empresas Desenvolvimento e ciclo de vida da empresa <i>Franchising</i>
Factores do meio envolvente que favorecem o <i>entrepreneurship</i>	Factores que influenciam a criação de novas empresas (públicos) Factores que influenciam a criação de novas empresas (não públicos) Incubadoras e outros sistemas de apoio Alianças estratégicas Auto-emprego
Impacto da sociedade na actividade empresarial	Políticas públicas de incentivo Educação empresarial Investigação em <i>entrepreneurship</i> <i>Entrepreneurship</i> e a sociedade Insucessos e ex-empresários Estudos culturais comparativos

Fonte: Raposo & Silva (2000)

Veciana & Genesca (1997) referem que os principais temas de estudo no campo do *entrepreneurship* são o perfil do empresário e a criação de novas empresas; a estrutura financeira das PME; estratégia das PME; a empresa familiar; políticas de fomento das PME e; as PME e a economia.

Por outro lado Veciana (1995, 1999, 2000) apresenta uma classificação dos enfoques teóricos sobre o estudo do *entrepreneurship*. Este autor considera que existem na vertente investigadora quatro enfoques teóricos principais: o económico, o psicológico; o sociocultural e institucional e ao nível da gestão. Estes enfoques por sua vez podem ser analisados segundo três níveis: nível individual (micro), nível de empresa (meso) e a nível global da economia (macro). Esta classificação das diferentes teorias do *entrepreneurship*, permite uma visão de conjunto sobre o estudo desta área do conhecimento, facilitando assim o trabalho dos investigadores, uma vez que lhes serve de guia para a elaboração dos seus estudos, e proporciona também aos estudantes diferentes marcos teóricos para assim os ajudar na decisão acerca do desenho das suas investigações empíricas (Quadro 2.5).

**Quadro 2.5. Enfoques teóricos sobre o estudo do *entrepreneurship***

Enfoque Nível de Análises	Enfoque Económico	Enfoque Psicológico	Enfoque Sociocultural o Institucional	Enfoque Gerência
Micro (Nível individual)	- A função empresarial como quarto factor de produção. - teoria do benefício do empresário	- Teoria dos traços de personalidade. - Teoria psicodinâmica da personalidade do empresário.	- Teoria da marginalidade. - Teoria dos modelos. - Teoria de redes.	- Teoria da eficiência X de Leibenstein. - Teoria do comportamento do empresário. - Modelos sobre o processo de criação de empresas.
Meso (Nível de empresa)	- teoria dos custos de transacção.		- Teoria de redes. - Teoria da incubadora. - Teoria evolucionista.	- Modelos de sucesso das novas empresas. - Modelos de criação e desenvolvimento de novos projectos inovadores ( <i>Corporate Entrepreneurship</i> ).
Macro (Nível global da economia)	- Teoria do desenvolvimento económico de Schumpeter	- Teoria do empresário de Kirzner.	- Teoria do desenvolvimento económico de Weber. - Teoria da alteração social. - Teoria da ecologia populacional. - Teoria institucional.	

**Fonte:** Adaptado a partir de Veciana (1995, 1999, 2000)

No caso específico deste trabalho esta perspectiva enquadra-se num âmbito de análise mais relacionado com o nível individual (zona sombreada do quadro acima indicado).

De acordo com uma investigação efectuada por Hornaday & Churchill (1987) a 227 artigos publicados entre 1981 e 1986 nos volumes da revista *Frontiers of Entrepreneurship Research*, o tema mais investigado foi as características pessoais dos empresários. Cunningham & Lischerom (1991), chegaram à mesma conclusão, em que grande parte dos estudos sobre *entrepreneurship* têm como finalidade descrever o empresário. Convém referir que alguns estudos sobre características pessoais dos empresários focalizam-se fundamentalmente no estudo da personalidade, características e experiência profissional anterior dos empresários (Carland, Hoy, Boulton & Carland, 1984). Outros estudos tem tido como finalidade estudar os aspectos mais ligados ao comportamento dos empresários (Chell, Haworth & Brearley, 1991; Gartner, Bird & Starr, 1992; Lumpkin & Dess, 1996). Mais recentemente, e ainda dentro deste tópico, encontramos estudos tendo como principal finalidade analisar as intenções dos empresários relativamente à criação de empresas, e outros mais especificamente com o objectivo de analisar as competências dos empresários, estudos estes aos quais daremos destaque no próximo capítulo.

#### 2.4. Competências para o *entrepreneurship*

A análise das competências, como vimos, pode ser aplicada a um determinado grupo de pessoas: neste caso aos alunos do ensino superior. A análise das competências e o estudo dos empresários tem vindo a aumentar de interesse. Da mesma forma que os estudos de competências dos gestores, a análise das competências para o desempenho da função empresarial estão relacionadas com o bom desempenho de uma determinada tarefa. No contexto do *entrepreneurship* e das PME, a análise das competências estão relacionadas fundamentalmente com a criação, sobrevivência e/ou crescimento da empresa (Bird, 1995).

Tal como as competências para a gestão, as competências empresariais podem ser definidas de acordo com três tipologias: características, habilidades e conhecimento (Lau, Chan, & Man, 2000). Da mesma forma, Bird (1995) também fez a distinção entre motivo / característica, papel social / auto-conceito, e nível de habilidade das competências. Alguns estudos identificaram as diferentes competências ou componentes das competências que determinam o sucesso empresarial utilizando para o efeito várias técnicas qualitativas (Man, 2001). Por exemplo, Hood & Young (1993) chegaram à conclusão que factores de sucesso do empresário são o resultado de quatro áreas críticas: o conhecimento, as habilidades, a mentalidade, e os traços de personalidade. Por outro lado, Pendelau (1996) considera ser fundamental a necessidade de identificar potenciais empresários, como sendo esta uma forma de criar novos negócios, assim, para se ser empresário tem de se ter em conta o potencial criativo e empreendedor, as habilidades para negociar, a capacidade de comunicação, a capacidade de resistência, entre outras.

Além de definir competências em termos da posse de determinadas características, habilidades, e conhecimentos, alguns estudos tentaram organizar estas características empresariais em determinadas competências chave. Por exemplo, Adam & Chell (1993) propôs quatro domínios de competências administrativas para se ser empresário: a estratégia empresarial, a estratégia de marketing, a estratégia financeira, e a função recursos humanos. Relacionado com cada um destes domínios, há competências individuais diferentes que são compostas por atributos pessoais, conhecimento, e habilidades. Thompson, Stuart & Lindsay (1996) utilizaram uma análise hierárquica semelhante com o objectivo de

analisarem as competências dos gestores de topo das PME. Identificaram, assim, sete grupos de competências fundamentais, vendas e marketing, controle, organização, inovação técnica, recursos humanos e *inputs*.

Como o empresário fundador é frequentemente o gerente da sua própria PME, vários estudos analisam as competências empresariais e de gestão aplicadas especificamente ao âmbito da PME. Por exemplo, Durkan, Harrison, Lindsay & Thompson (1993) identificaram quatro categorias de competências-chave para os executivos de topo de uma PME: capacidades intelectuais; traços de personalidade, capacidades sociais e capacidades de gestão. Martin & Staines (1994) consideram também que para gestão com sucesso de uma PME, requerem-se, por parte do empresário, competências administrativas e técnicas, além de competências pessoais como uma personalidade aberta, bom relacionamento pessoal, capacidade de liderança, auto-confiança, capacidade de inovar e propensão para correr riscos elevados. Eyre & Smallman (1998), por outro lado, resumiu numa lista as competências necessárias para a gestão de uma PME, como um conjunto de variáveis relacionadas com a personalidade, habilidades, atitudes e diversas áreas do conhecimento.

Estes estudos permitem de certa forma identificar a grande parte das várias componentes explicativas das competências necessárias para o *entrepreneurship*, ou seja, os traços de personalidade, as atitudes, as habilidades e os conhecimentos necessários para um bom desempenho da função de empresário (Man, 2001). Porém, outros estudos apresentam uma perspectiva baseada fundamentalmente na análise comportamental para estudar as competências empresariais (Man, 2001).

Nos trabalhos de investigação sobre o tema são identificados numerosos perfis que caracterizam os empresários de sucesso, tendo em conta as suas características descritivas, conhecimentos e habilidades (Gasse, 1985; Montago, Kuratko & Scarcella, 1986; McClelland, 1987). Segundo Landry, Allard, McMillan & Essiembre (1992) as características que se devem ter em conta para descrever o empresário de sucesso são: a necessidade de realização, conduta e energia, liderança, e auto-confiança. No que respeita aos conhecimentos e habilidades, segundo os mesmos autores, normalmente tem de se ter em conta os seguintes aspectos: Procedimentos necessários para a criação de empresas,

mundo do negócio, aspectos legais, finanças, marketing, gestão, produção, e comunicação. McClelland (1987a) realizou uma investigação com uma análise comportamental das competências empresariais aplicada a empresários de sucesso, tendo em conta três categorias: proactividade, necessidade de realização e compromisso. Snell & Lau (1994) e Lau, Chan, & Man (1999) desenvolveram dois estudos empíricos baseados especificamente no proprietário/gestor aplicado às PME em Hong Kong. Assim, enquanto Snell & Lau (1994) aplicaram o estudo apenas a empresários de PME com crescimento elevado, Lau, Chan, & Man (1999) aplicaram o estudo a todos os empresários de PME e investigaram alguns componentes das competências: antecedentes pessoais, habilidades e conhecimento.

Estas investigações tiveram como objectivo a análise das competências dos empresários de sucesso. Contudo, em alguns estudos tentaram desenvolver uma análise comparativa entre os empresários com sucesso e empresários menos bem sucedidos (McClelland, 1987; Rao, 1997). Noutros estudos testaram estatisticamente a relação entre competências empresariais e o desempenho da empresa (Baum, 1994; Chandler & Hanks, 1994a; Chandler & Hanks, 1994b; Chandler & Jansen, 1992). Encontramos também estudos que comparam estatisticamente as diferenças nas competências empresariais entre mulheres e homens (McGregor, Tweed, Kolb & Henley-King, 2000). De acordo com os resultados deste estudo, as mulheres e os homens empresários, em termos gerais, compartilham as mesmas competências empresariais, contudo, constatou-se que as mulheres empresárias dão uma maior importância à motivação empreendedora designada por necessidade de desenvolvimento pessoal.

Por outro lado, também encontramos estudos que têm como objectivo a identificação das competências para o *entrepreneurship* que podem ser adquiridas através de programas de educação e formação (Caird, 1992; McEwen, 1990; Gibb, 1987), outros estudos têm como finalidade analisar a eficácia do programas de formação na criação de empresas, ou avaliar o potencial individual para o *entrepreneurship* (Black, 1995; Kirby & Mullen, 1990; Wallace, 1998). Alguns estudos nesta área, têm como objecto determinados grupos específicos, como por exemplo as mulheres empresárias (Diffley, 1983; Massey, 1990; Wibben, 1988). Os vários programas desenvolvidos têm como objectivo dar formação para as pessoas adquirirem as competências empresariais a vários níveis, por exemplo, o Projecto

*Encouraging the Development and Growth of Entrepreneurship* têm como finalidade apoiar os jovens no desenvolvimento do *entrepreneurship* (Cataldo, 1989). O programa de CEFE (*Competency-based Economics through Formation of Enterprise*) tem como função dar formação a potenciais empresários e apoiar à criação de novas empresas (CEFE International Network, 1998). Estes programas sobre a formação de novos empresários, entram em linha de conta com a análise das variáveis relacionadas com os traços de personalidade, atitudes, habilidades e conhecimento práticos que normalmente são necessários para criar um pequeno negócio, e que requerem também um capital elevado, e conhecimentos na área da administração financeira, marketing, e gestão de recursos humanos (Man, 2001). Convém referir, que a avaliação dos resultados da maior parte destes programas, permite concluir que têm alcançado os seus principais objectivos na área do *entrepreneurship* (Wallace, 1998; Kirby & Mullen, 1990).

De entre as várias abordagens referidas, o presente estudo adoptou a teoria do processo ou da análise comportamental para estudar as competências empresariais. Esta teoria considera que o facto da mera possessão de competências não significa que uma pessoa seja competente, ou seja, as competências só podem ser demonstradas nos comportamentos e acções das pessoas (Man, 2001). Partindo deste pressuposto, só assim se tem as capacidades totais para executar a função de empresário com sucesso (Lau, Chan, & Man, 1999). Além disso, em termos de relação causal, os comportamentos estão mais relacionados com o desempenho, do que as outras características empresariais, como são os traços de personalidade, intenções ou motivações (Herron & Robinson, 1993; Gartner & Starr, 1993).

Para um melhor entendimento desta temática, torna-se importante abordar de uma forma mais específica alguns trabalhos que apresentem estudos sobre as características dos empresários, e também trabalhos relacionados com o estudo das intenção empreendedora.

#### **2.4.1. Estudos sobre as características pessoais dos empresários**

Para Gartner (1988) a grande parte das investigações na área da criação de empresas, estuda as qualidades pessoais do empresário e as suas motivações para criar uma empresa ou

negócio. Contudo, nos trabalhos de investigação sobre as características dos empresários, podemos encontrar os seguintes três tipos de objecto de estudo (Lau, 1992; Boshoff, Roux, Bennett & Lau, 1993):

**i)** O comportamento do empresário.

**ii)** Perfil dos empresários. Informação acerca das características pessoais dos empresários, idade, habilitações académicas, hábitos de trabalho, etc.

**iii)** Atitudes dos empresários.

Uma outra perspectiva é apresentada pelos investigadores Robinson, Stimpson, Huefner & Hunter (1991), que consideram que as duas teorias e metodologias mais utilizadas nos estudos sobre as características dos empresários pelos investigadores são as seguintes:

**i)** O estudo da personalidade do empresário, dando ênfase ao seu carácter e traços pessoais.

**ii)** As investigações com o objectivo de recolher informação demográfica sobre determinados elementos dos empresários (perfil-tipo do empresário), como a idade do empresário quando criou o seu negócio, exemplos de outras pessoas que tenham influenciado o empresário para montar um negócio (da família ou outras pessoas que o empresário admira), idade, sexo, estado civil, nível de educação dos pais, qualificação do empresário, status socio-económico, experiência profissional anterior, hábitos de trabalho.

Os estudos empíricos sobre as características pessoais dos empresários, têm vindo a ser desenvolvidos visando diversos objectivos. Deste modo, apresenta-se uma síntese de algumas das investigações realizadas (Quadro 2.6) efectuando-se para tal, uma compilação de diversos trabalhos (Dunkelberg & Cooper, 1982; Lafuente, Salas & Pérez, 1985; Hisrich, 1988; Feeser & Dugan, 1989; Dubini, 1988; Lorrain, Belley & Dussault, 1992; Alänge & Scheinberg, 1988; Scheinberg & MacMillan, 1988; Jesuíno, Reis & Cruz, 1988; Carvalho, 1997; Pereira, 2001), tanto no que se refere às amostras, como à metodologia, como às características investigadas. Esta metodologia foi utilizada pelo investigador Gartner (1988), num artigo da revista “*American Journal of Small Business*”, com a finalidade de efectuar uma compilação sobre as definições, amostras e características dos empresários utilizadas por diversos investigadores em trabalhos sobre criação de empresas.

**Quadro 2.6. Estudos sobre as características pessoais dos empresários**

Autor (es)	Amostra	Metodologia	Características investigadas
Dunkelberg & Cooper (1982)	Pequenos proprietários de negócios (membros da <i>National Federation of Independent Business</i> - EUA): 6225 empresas (percentagem de respostas obtidas 29% - 1805 questionários)	Questionário por correio. Análise factorial.	Análise das características segundo o tipo de empresário. Características pessoais, motivações, experiência profissional anterior, forma de criação da empresa e performance da empresa.
Lafuente, Salas & Pérez (1985)	360 proprietários /directores de empresas privadas espanholas.	Inquérito. Análise factorial.	Análise das características segundo o tipo de empresário. Características pessoais, origem e tipos de empresários. Tipos de empresários e de empresa. Tipos de empresários e resultados
Hisrich (1988)	Empresários criadores de um novo negócio na Irlanda do Norte. - 150 empresários (percentagem de respostas obtidas 36% - 53 inquéritos). - Entrevistas pessoais a 18 empresários.	Inquérito por correio Análise descritiva	Perfil do empresário: - Características socio-económicas. - Características do negócio. - Problemas do negócio. - Características pessoais e motivações - Sugestões dos empresários.
Feeser & Dugan, (1989)	42 fundadores (ou membros de equipas de fundadores) de empresas de alta tecnologia dos Estados Unidos (18 empresas com um crescimento baixo e 24 empresas com um crescimento elevado).	Questionário Análise Factorial e análise da variância e cruzamento de variáveis.	Comparação das diferenças entre os fundadores de empresas com crescimento baixo e os fundadores com crescimento elevado, relativamente: - Aos factores motivacionais. - Motivação para permanecerem na administração da empresa.
Dubini (1988)	163 fundadores, localizados em regiões desenvolvidas e regiões em declínio da Itália, obedecendo aos seguintes critérios: - Empresas que tenham como objectivo principal crescer e ter lucro, excluindo os pequenos negociantes. - Fundadores de novos negócios de empresas industriais e de serviços.	Questionário Análise factorial e análise de <i>clusters</i>	Identificação dos factores motivacionais. Análise das variáveis do meio-ambiente.
Lorrain, Belley & Dussault (1992)	Empresários proprietários de negócios de varias regiões da província do Quebec (Canada), com idade inferior a 30 anos na altura em que iniciaram a actividade: - 2210 empresas (percentagem de respostas obtidas 33,9% - 750 questionários, sendo analisados 606 questionários)	Questionário enviado por correio	Perfil socio-demográfico dos jovens empresários: - Nível de educação. - Experiência profissional anterior. - Motivações para iniciar o negócio. Processo seguido pelos empresários, antes de iniciarem o negócio. Caracterização do negócio.

**Quadro 2.6. Estudos sobre as características pessoais dos empresários (Continuação)**

Alänge & Scheinberg (1988)	159 empresários obedecendo aos seguintes critérios: - Fundador do seu negócio (individualmente ou em colaboração com outra pessoa). - Tenham iniciado este negócio entre 1980 e 1985. - Ter pelo menos outra pessoa empregada. - Consagram a maior parte do tempo ao negócio. - Requisito adicional: distribuição da amostra ser representativa das cinco regiões para as quais se pretendiam determinar as diferenças.	Inquéritos. Análise factorial e análise da variância.	Elementos descritivos dos empresários suecos. Motivação para iniciar um negócio: - Identificação dos factores motivacionais baseados em dados internacionais. - Comparação dos factores motivacionais dos empresários suecos, com os dos outros países. - Análise das motivações dos empresários suecos por região.
Scheinberg & MacMillan (1988)	Base de dados composta por 1402 empresários de 11 países.	Análise factorial da base de dados.	Comparação dos factores motivacionais em 11 países.
Jesuíno, Reis & Cruz (1988)	122 empresários obedecendo aos seguintes critérios: - Proprietários de um negócio com características lucrativas. - Tenham iniciado o negócio há pelo menos 1 ano e não mais que 6 anos. - Ter pelo menos um trabalhador assalariado. - Consagram a maior parte do tempo ao negócio.	Entrevista. Análise factorial e análise de <i>clusters</i> .	Características pessoais dos empresários. Características do negócio. Motivação para iniciar um negócio: - Identificação dos factores motivacionais baseados em dados internacionais e nacionais. - Comparação dos factores motivacionais dos empresários portugueses, com os dos outros países.
Carvalho (1997)	83 fundadores de pequenos negócios comerciais localizados na cidade da Guarda (Portugal). Após verificação, foram seleccionados 80 questionários para análise dos resultados.	Questionário administrado por entrevista presencial. Análise Factorial e análise da variância e cruzamento de variáveis.	Parte I - Características das empresas e do negócio. Parte II - Características pessoais, e motivações empresariais. Parte III - comparação das diferenças entre os fundadores de pequenas e os fundadores de micro-empresas.
Pereira (2001)	242 empresários portugueses	Questionário. Análise factorial.	Representação social do empresário. Motivações empresariais. Factores do meio envolvente na criação de empresas. Classificações dos empresários. Factores de sucesso dos empresários.

Fonte: Elaboração própria

- Encontram-se trabalhos de investigação empírica sobre empresários que têm como objectivo identificar **tipologias de empresários** e comparar as diferenças entre os diversos tipos de empresários. Os investigadores Dunkelberg & Cooper (1982) realizaram

um estudo empírico a proprietários de pequenos negócios e identificaram três tipologias de empresários, utilizando para o efeito uma análise factorial. Os tipos de empresários foram caracterizados segundo as suas aspirações: (1) crescimento; (2) independência; e (3) artesanais. Seguidamente compararam as características dos empresários em relação a cada uma das tipologias identificadas. Lafuente, Salas & Pérez (1985) descreveram as aspirações, origem e características pessoais dos indivíduos que se convertem em empresários, assim como dos comportamentos e resultados das empresas recém criadas em Espanha.

- Em algumas investigações empíricas verifica-se a preocupação de investigar especificamente as características e motivações dos **fundadores** do negócio. Hisrich (1988) elaborou um estudo com o objectivo de investigar as características, problemas dos empresários criadores de novos negócios na Irlanda do Norte, referindo também algumas sugestões expostas pelos empresários inquiridos, para no futuro encorajar outras pessoas à criação de novas empresas neste país. Feeser & Dugan (1989) elaboraram um estudo com o objectivo de identificar e comparar as diferenças entre os fundadores de empresas de alta tecnologia com crescimento baixo, e dos fundadores de empresas de alta tecnologia com crescimento elevado, relativamente às suas motivações para fundarem a empresa e às suas motivações para permanecerem na empresa. Dubini (1988) realizou um estudo com a finalidade de identificar os factores motivacionais dos fundadores italianos e a influência do meio-ambiente na criação de empresas.
- Constata-se mais recentemente um interesse por parte dos investigadores em estudarem as características dos **jovens empresários**; Lorrain, Belley & Dussault (1992) elaboraram um trabalho com o objectivo caracterizar os jovens empresários de várias regiões da província do Quebec.
- Refira-se a realização de estudos que fazem parte dum projecto de investigação de **âmbito internacional** (iniciativa do Centro de Estudos Empresariais de Nova Iorque) e ao qual aderiram investigadores de quinze diferentes países. Estes investigadores utilizaram um questionário idêntico, recolheram os dados de forma semelhante e efectuaram análises paralelas. A título exemplificativo, destaca-se o trabalho de Alänge &

Scheinberg (1988), que elaboraram um estudo com o objectivo fornecer informação descritiva sobre os empresários suecos e os seus motivos para iniciarem um negócio na Suécia, comparando-os com os motivos encontrados noutros países e analisaram também as diferenças nas motivações dos empresário em cinco regiões da Suécia. Convém referir que no trabalho de Scheinberg & MacMillan (1988) é apresentada uma análise comparativa dos factores motivacionais de apenas 11 países que fizeram parte deste projecto, chegando à conclusão que as motivações dos empresários diferem significativamente entre os diversos países.

- Em **Portugal** nos últimos anos observa-se um crescente interesse pela figura do empresário. Contudo neste país são poucas as investigações empíricas desenvolvidas sobre os empresários. Também no âmbito do projecto de investigação do Centro de Estudos Empresariais de Nova Iorque, Jesuíno, Reis & Cruz (1988) estudaram as motivações dos empresários em Portugal, com o objectivo de fornecer uma primeira informação sobre alguns resultados já examinados, relativos às motivações dos empresários portugueses, comparando-os com os motivos encontrados noutros países (este estudo faz parte do mesmo projecto desenvolvido pelos investigadores Alänge & Scheinberg em 1988). Refira-se a realização, também em Portugal, de um trabalho com o objectivo geral de apresentar uma análise empírica das características e motivações dos empresários (Carvalho, 1997). Os resultados obtidos permitiram concluir que existem algumas diferenças entre os fundadores de Pequenas Empresas Comerciais e os fundadores de Micro Empresas Comerciais, relativamente às características pessoais e actividade profissional dos fundadores. Concluiu-se também, que os fundadores de Pequenas Empresas Comerciais dão maior importância ao Factor 1: Necessidade de Realização. Outro trabalho mais recente é o estudo apresentado por Pereira (2001) centrado na representação social do empresário e que chega à conclusão de que existe uma pluralidade de motivações empresariais em Portugal, aparecendo a promoção social e necessidade de aprovação como o factor motivacional mais importante.
- Encontram-se também investigações que abordam de uma forma mais específica determinados elementos do empresário. A título exemplificativo destaca-se uma investigação de Dyke, Fisher, & Reuber (1992), sobre o impacto da **experiência**

**profissional** dos empresários como proprietários de um negócio na performance da empresa. Para a elaboração do estudo, estes investigadores analisaram as sete seguintes variáveis:

- i) O número de anos de experiência profissional.
- ii) Número de negócios anteriores que o proprietário ajudou a montar.
- iii) Número de anos como proprietário de outros negócios, antes de ser proprietário do presente negócio.
- iv) Indicação se os proprietários são filhos de proprietários de negócios.
- v) Nível de educação do proprietário.
- vi) Modo de aquisição do presente negócio.
- vii) Número de sócios no presente negócio.

Além do estudo destas características pessoais dos empresários, na literatura sobre *entrepreneurship* podemos encontrar trabalhos que estudam a personalidade do empresário, dando ênfase ao seu carácter e traços pessoais e outras características e factores que explicam a função empresarial e a criação de empresas. Mais adiante, na apresentação do modelo, vamos referir-nos às características pessoais do empresário e a algumas características de personalidade de uma forma mais aprofundada na apresentação do modelo base, como são os elementos demográficos, profissionais e académicos, a envolvente familiar e social, a necessidade de independência, a necessidade de desenvolvimento pessoal, percepção da instrumentalidade da riqueza, necessidade de aprovação e a avaliação da auto-eficácia.

Assim, destacamos algumas das características que normalmente são referidas nos estudos sobre a personalidade dos empresários, como são os casos do *locus* de controlo, tolerância da ambiguidade, auto-confiança, propensão para correr riscos, propensão para inovar, perspicácia, *etc.*

### **locus de controlo**

O *locus* de controlo foi um conceito introduzido por Rotter (1966) que representa a percepção que o indivíduo tem acerca da recompensa e das contingências da sua própria vida. Assim, se a percepção que o indivíduo tem, de que o alcance dos seus objectivos depende mais da sorte, oportunidade, do destino ou do poder de outras pessoas que o próprio não controla, temos o controlo externo (Rotter, 1966; Veciana, 1989a; Koh, 1996), por outro lado, se a percepção que o indivíduo tem, de que o alcance dos seus objectivos depende mais do seu próprio comportamento, do que de factores externos ou terceiras pessoas, temos o controlo interno (Rotter, 1966; Brockhaus, 1982; Koh, 1996; Guzmán Cuevas & Cáceres Carrasco, 2001). Assim, de acordo com esta teoria as pessoas com um elevado controlo interno, têm a crença que podem exercer algum controlo sobre os factos e o meio envolvente que os rodeia, porque tendem a ser mais auto-confiantes e mais independentes (Rotter, 1971). Encontramos assim na literatura alguns estudos que mostram que o controlo interno é uma característica dos empresários (Ho, & Koh, 1992).

### **Tolerância da ambiguidade**

Temos uma situação ambígua quando há informação insuficiente para tratar um determinado assunto, ou seja, a maneira como uma pessoa reage a situações ambíguas e trata a informação disponível, reflecte no fundo a tolerância para enfrentar este tipo de situações ambíguas (Koh, 1996). Os empresários tem uma tolerância especial para enfrentarem situações ambíguas e para tomarem decisões em situações de incerteza, por outro lado, este traço é uma das características das pessoas criativas, sendo também uma condição necessária para a resolução dos problemas (Arieti, 1976; Sexton & Bowman-Upton, 1985). Assim, podemos considerar que os indivíduos que manifestam ter intenções empreendedoras mostram uma maior tolerância da ambiguidade do que em relação aos outros indivíduos (Schare, 1982; Sexton & Bowman-Upton, 1985).

### **Auto-confiança**

Tendo em conta a definição de empresário como sendo uma pessoa que prefere ter o seu próprio negócio, cabe então esperar que ele acredita que vai alcançar as suas próprias metas (Koh, 1996; Ho & Koh (1992). Os estudos empíricos no campo do *entrepreneurship* apresentam situações em que os empresários mostram ter um nível mais elevado de auto-confiança do que relativamente aos outros indivíduos que não são empresários (Ho & Koh, 1992; Robinson, Stimpson, Huefner & Hunter, 1991).

### **Propensão para correr riscos**

Outra característica bastante estudada dos empresários é a sua propensão para correr riscos (Cunningham & Lischeron, 1991; Ho & Koh, 1992), em que a maioria dos estudos apontam em geral, que os empresários têm tendência a correr riscos moderados, fugindo assim às decisões que impliquem um risco muito elevado (Atkinson, 1957; McClelland, & Winter, 1969; Brockhaus, 1980). Segundo Veciana (1989a) a propensão para correr riscos não é uma das características que diferencia o empresário das outras pessoas, porque este prefere utilizar a razão para influenciar o resultado das suas acções.

### **Propensão para inovar**

A inovação é uma das características do empresário (Schumpeter, 1976), e é um dos conceitos utilizados na definição do *entrepreneurship* (Cunningham & Lischeron, 1991; Vesper, 1980; Gartner, 1990). Para Guzmán Cuevas & Cáceres Carrasco (2001) esta é uma das características psicológicas, que com mais frequência se tem associado ao comportamento empreendedor. Os estudos empíricos no campo do *entrepreneurship* apresentam situações em que os empresários mostram ter um nível mais elevado de propensão para inovar do que os outros indivíduos (Ho & Koh, 1992; Robinson, Stimpson, Huefner & Hunter, 1991; Robinson, Huefner & Hunter, 1991).

### **Perspicácia**

Para muitos autores esta é uma das principais características do empreendedor e pode ser entendida como a capacidade individual para captar e gerar novas oportunidades de negócio (Veciana, 1996; Guzmán Cuevas & Cáceres Carrasco, 2001). Outro autor já define a perspicácia como a capacidade que o empresário tem de estar continuamente em alerta, sendo normalmente o primeiro a identificar as oportunidades (Kirzner, 1979). Podemos então considerar que a perspicácia significa que o empresário tem uma boa visão relativamente ao futuro.

Outras características e factores que normalmente são estudadas nos trabalhos sobre esta área são a insatisfação profissional, o desemprego, obstáculos e as barreiras, os apoios institucionais, desenvolvimentos tecnológicos, a estabilidade macro-económica, entre outros.

### **Insatisfação profissional**

A iniciativa empresarial, normalmente, resulta de uma insegurança profissional, seja ela motivada por um eventual despedimento, bloqueio na carreira, ou pelo facto de não estar de acordo com política da empresa ou instituição onde trabalha, essa insatisfação vai funcionar como um factor determinante na criação de empresas (Shapero, 1982; Veciana, 1989a; Carvalho, 1987).

### **Desemprego**

A importância do factor relativo à situação individual na tomada da decisão empreendedora é destacada nos modelos propostos por Bird (1993), Martin (1984) e Shapero & Sokol (1982). As relações entre o desemprego e a criação de empresas têm também vindo a ser estudadas pelos investigadores. O que se verifica na maioria das investigações, é que em épocas em que a taxa de desemprego é elevada e o crescimento económico é baixo, pode

aumentar a criação de novas empresas (Hisrich, 1990). A situação individual relativamente ao actual emprego é uma variável com uma influência bastante importante na intenção empreendedora, embora nem todos os estudos chegam à mesma conclusão (Hamilton, 1989; Reynolds, 1991). Encontramos na literatura investigações que chegaram à conclusão de haver uma relação positiva entre desemprego e a criação de empresas (Davidsson, Lindmark & Olofsson, 1994; Reynolds, Storey & Westhead, 1994; Storey, 1994).

### **Obstáculos e barreiras**

Segundo Porter (1980) existem vários obstáculos e barreiras à entrada de novos concorrentes: economias de escala, diferenciação do produto, necessidades de capital, acesso aos canais de distribuição e aos fornecedores, desvantagens nos custos, políticas governamentais, políticas de preços e a falta de experiência no mercado. Segundo Wilken (1979), Davidsson, (1991) e Gnyawali & Fogel, (1994) o facto de existir uma economia pouco intervencionista favorece o aparecimento de novos empresários, devido à existência menores restrições aplicadas ao funcionamento das empresas e por conseguinte passa a haver menos barreiras à entrada.

### **Apoios institucionais**

Os apoios institucionais às iniciativas empresariais, constituem uma ampla gama de medidas que os executivos governamentais, dos diferentes países têm tentado implementar com o objectivo de impulsionar e melhorar o seu tecido empresarial, entre as quais cabe destacar as seguintes: créditos bonificados, subsídios, incentivos fiscais, capital-risco, formação, acesso à informação, apoio tecnológico, promoção de contactos inter-empresas, apoios à comercialização, apoio ao tratamento jurídico e administrativo para a constituição de empresas, etc. (Guzmán Cuevas & Cáceres Carrasco, 2001). No estudo de Carvalho (1997) o beneficiar de apoios aparece como um factor importante na criação de empresas.

### **Desenvolvimentos tecnológicos**

Os desenvolvimentos tecnológicos em campos como a micro-electrónica, informática, telecomunicações e as tecnologias da informação proporcionam uma série de produtos e novos processos, especialmente adequados ao bom funcionamento das pequenas empresas (Fernández & Junquera, 2001).

### **Estabilidade macro-económica**

A estabilidade macro-económica, pode ser explicada entre outros factores pelo comportamento da inflação, pelo taxa de crescimento económico e pelo nível de incerteza reinante no país ou região, etc. Segundo Guzmán Cuevas & Cáceres Carrasco (2001) existe alguma falta de consenso quanto ao nível de estabilidade que vai favorecer a criação de empresas; assim alguns autores consideram que é mais provável que apareçam novas empresas em períodos de instabilidade macro-económica, por outro lado verifica-se uma grande preocupação por parte dos governos em chegarem ao nível razoável de estabilidade macro-económica para que assim aumente o investimento e por conseguinte apareçam novos projectos empresariais.

#### **2.4.2. Estudos sobre a intenção empreendedora**

Constata-se haver um grande esforço por parte dos investigadores que estudam o fenómeno do *entrepreneurship*, uma finalidade em identificar os traços ou características psicológicas dos indivíduos que criam novas empresas ou negócios. Esta tradição permitiu o estabelecimento na teoria sobre o tema de várias características importantes nos empresários (também por vezes altamente criticadas), como são a necessidade de realização, a independência, controlo interno, percepção de praticabilidade, etc.

Um dos inconvenientes desta abordagem reside no facto de que normalmente fazem parte da amostra destas investigações, empresários que já tinham criado a empresa, ou seja, depois de

o intento empreendedor ocorrer, em que o investigador pressupõem que as características do empresário, atitudes, e convicções não se alteram com a própria vivência empresarial (Gartner, 1988; Gartner, 1989). Os indivíduos raramente se comportam de forma constante ao longo do tempo e da mesma forma na avaliação das diferentes situações que têm que enfrentar, então aquelas características de personalidade não são as mais indicadas para prever uma acção no futuro (Gartner, 1989). Então, para demonstrar esta causalidade, seria mais conveniente fazer uma abordagem do estudo da intenção empreendedora antes da criação da empresas ocorrer.

Uma das formas para contornar este problema é estudar os chamados empresários nascentes (Reynolds, 1995), ou seja, o estudo dos indivíduos que estão comprometidos de uma forma activa no processo criação de uma nova empresa. Outra forma de abordar este assunto é estudar o processo empreendedor aplicando a designada teoria do comportamento planeado (Ajzen & Fishbein, 1980; Ajzen, 1987, 1991), juntamente com a teoria da intenção empreendedora (Shapero, 1982; Bird, 1988; Krueger, 1993). O argumento que justifica o uso desta abordagem teórica é que o estudo das intenções é um elemento fundamental na previsão do chamado comportamento planeado, neste caso a criação de um novo negócio (Ajzen, 1991; Krueger, 1993).

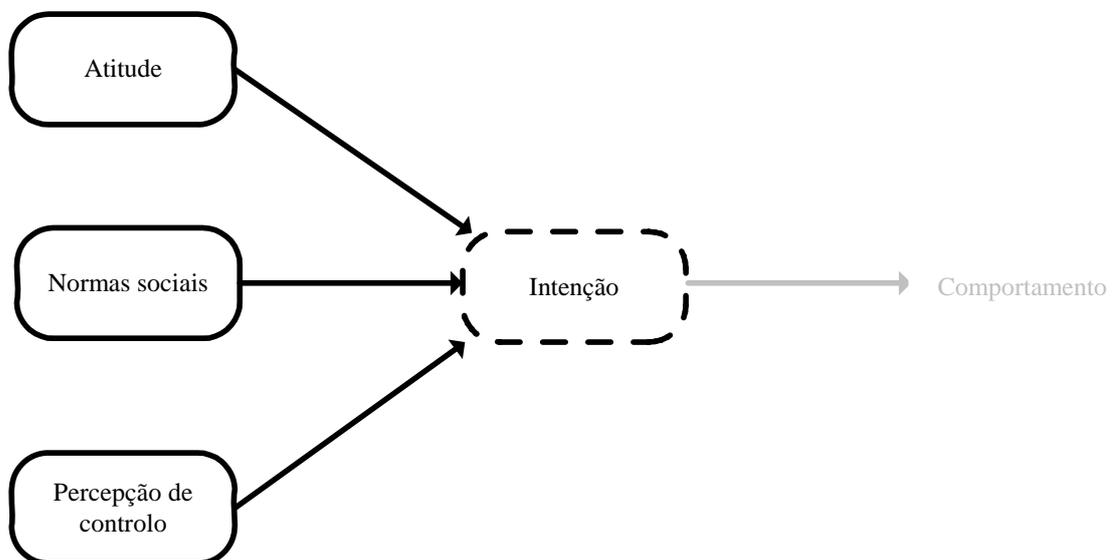
Na bibliografia sobre o tema, podemos encontrar um conjunto de investigações que têm como finalidade elaborar um modelo explicativo tendo como base a análise das intenções empreendedoras. Os dois principais modelos teóricos sobre as intenções empreendedoras e que normalmente têm sido adoptados pelos investigadores são:

- Modelo conceptual de Shapero: Modelo da intenção empreendedora “*Paradigm of entrepreneurial event formation*” SEE
- Modelo conceptual de d’Ajzen: Teoria do Comportamento Planeado “*Theory of Planned Behavior*” TPB

De acordo com a Teoria do Comportamento Planeado (Ajzen & Fishbein, 1980; Ajzen , 1987; Ajzen, 1991), qualquer comportamento requer um certo planeamento, o acto de criação de um novo negócio pode ser assim previsto de acordo com a intenção adoptada por um determinado individuo. Assim, de acordo com esta teoria é possível prever se um

indivíduo vai criar um negócio no futuro analisando para o efeito a sua intenção empreendedora. O modelo elaborado por Ajzen (1991) compreende três variáveis independentes, que precedem a formação da intenção e que por sua vez prevêm o comportamento. A primeira variável é a atitude face ao comportamento, ou seja, permite determinar o momento favorável para um determinado comportamento. Relativamente à segunda variável que corresponde às normas subjectivas, quer dizer a própria percepção que um indivíduo tem sobre a comunidade que o rodeia, determinando o seu comportamento. Finalmente a terceira variável reflecte o grau de percepção de controlo individual, levando o indivíduo a ter também um determinado comportamento. A percepção do controlo reflecte a experiência, impedimentos e obstáculos enfrentados anteriormente pelo indivíduo. Quanto mais favorável for a atitude e a norma subjectiva e maior for a percepção do controlo individual, mais forte deveria ser a intenção para executar um determinado comportamento (Figura 2.2).

**Figura 2.2. Modelo conceptual de d`Ajzen**



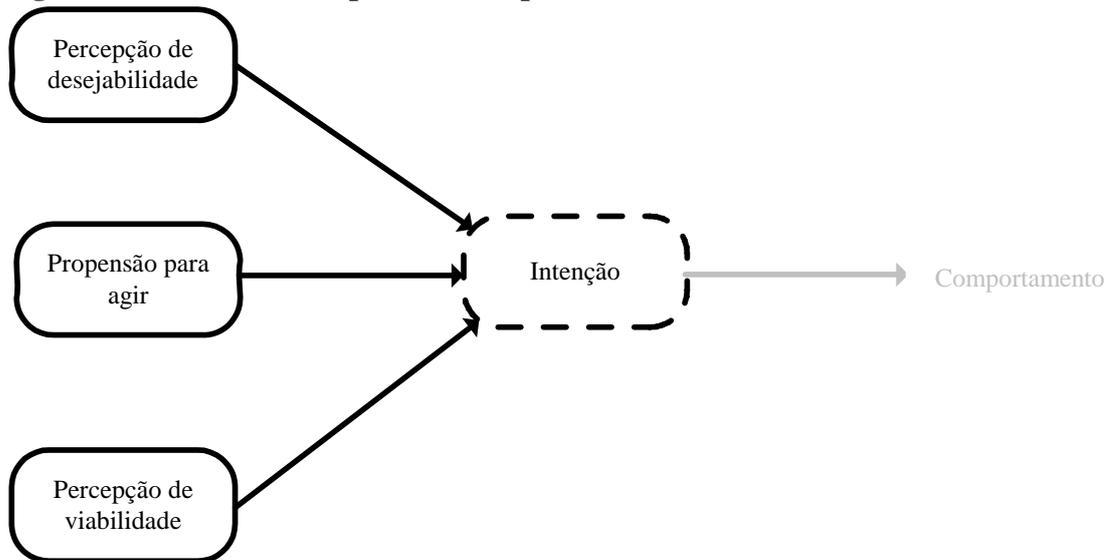
**Fonte:** Adaptado a partir de Ajzen (1991)

De acordo com modelo da intenção empreendedora de Shapero (1982), a decisão para alterar significativamente o rumo da nossa vida, por exemplo a criação de um negócio, é precipitada por um determinado acontecimento ou uma alteração brusca na rotina

normalmente estabelecida. Assim, a escolha da pessoa dependerá então de três elementos. O primeiro elemento, a percepção de desejabilidade, o segundo elemento é a propensão para agir, e finalmente o terceiro elemento é a percepção de viabilidade. Shapero propôs que a intenção para criar um negócio, deriva de percepções de desejabilidade e viabilidade, como também de uma propensão para agir de acordo com as oportunidades.

Para Shapero (1982) a decisão de criar um negócio passa por duas etapas fundamentais, a desejabilidade e a viabilidade. Ambos os aspectos são mutuamente interactivos. Deste modo, se um indivíduo considera que não há viabilidade para iniciar um negócio, a desejabilidade decresce em proporção, por outro lado, se um indivíduo não está motivado para iniciar um novo negócio, não considerará sequer a sua viabilidade. Contudo, como a desejabilidade é o sentimento individual que na realidade inicia o processo de tomada de decisão empresarial, deste modo, este é considerado um pré-requisito na avaliação da viabilidade. Quanto ao contexto, ele poderá ter um papel catalizador ou inibidor na difusão do *entrepreneurship*. É possível, que empreendedores motivados negativamente ocorram com mais frequência em meios envolventes pouco favoráveis à criação de empresas, em contraste com o que se passa com os empreendedores motivados positivamente, que tenderiam a concentrar-se, de preferência, em meios envolventes mais favoráveis à criação de empresas (Figura 2.3).

**Figura 2.3. Modelo conceptual de Shapero**



**Fonte:** Adaptado a partir de Shapero (1982)

A simplicidade destes dois modelos teóricos demonstra bem a sua qualidade. Contudo na literatura não se encontram muitas aplicações práticas da teoria sobre as intenções. Podemos considerar que ambos os modelos estão intimamente relacionados com o fenómeno da criação de empresas, como o demonstram alguns estudos conceptuais e empíricos elaborados posteriormente e que referenciam estas teorias, como são o caso dos estudos conceptuais onde foi aplicada a TPB de Ajzen (Bird, 1988; Bird & Jelinek, 1988; Bird, 1992; Boyd & Vozikis, 1994 ), estudos empíricos onde foi aplicada a TPB de Ajzen (Brenner, Pringel & Greenhaus, 1991; Grant, 1996), um estudo conceptual onde foi aplicada a SEE de Shapero (Krueger & Brazeal, 1994), um estudo empírico onde foi aplicada inicialmente a SEE de Shapero (Krueger, 1993), encontra-mos também estudos empíricos onde são aplicadas estas duas teorias (Krueger, Reilly & Carsrud, 1995; Reitan, 1996; Summers, 1999; Krueger, Reilly & Carsrud, 2000). Convém referir que o estudo das intenções empreendedoras foi abordado por outros autores que não utilizaram as teorias TPB de Ajzen e de SEE de Shapero (Gartner, 1988; Katz & Gartner, 1988; Learned, 1992).

Podemos encontrar na literatura um conjunto de estudos que têm como marco teórico o estudo das intenções empreendedoras, e cujo objectivo é desenvolver e testar um modelo explicativo com elementos psicológicos e económicos (Davidsson, 1995) e outro estudo, baseado neste mesmo modelo, tem como amostra os alunos do ensino superior (Autio,

Keeley, Klofsten & Ulfstedt, 1997). No quadro 2.7 podemos verificar de uma forma mais detalhada o conteúdo destes dois trabalhos.

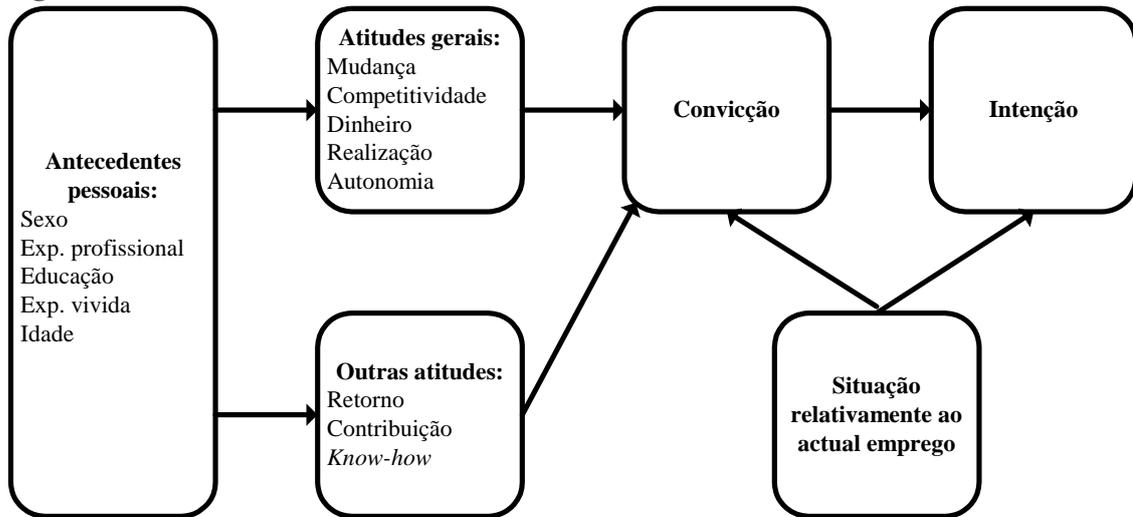
**Quadro 2.7. Modelos explicativos sobre a intenção empreendedora**

Autor (es)	Davidsson (1995)		Autio, Keeley, Klofsten & Ulfstedt (1997)	
Título	Determinantes das Intenções empreendedoras		As intenções empreendedoras dos estudantes: Modelo sobre os empreendedores testado na Ásia, Escandinávia e EUA	
Objectivo	Desenvolver e testar um modelo com os factores que influenciam o intento empresarial em seis regiões da Suécia.		Analisar os factores que influenciam o intento empresarial nos estudantes de tecnologia e ciências de quatro países	
Amostra	Os dados foram obtidos através do envio de questionário por via postal, durante os meses de Março e Abril de 1994, a 1800 pessoas pertencentes a seis regiões da Suécia. A taxa de resposta ao questionário foi de 73%.		Questionário administrado por entrevista presencial ou por correio a 1956 estudantes das universidades de Helsinki University of Technology (Finlândia), Linköping University (Suécia), University of Colorado (EUA) e Asian Institute of Technology (Tailândia). A taxa de resposta aos questionários variou entre 24% e 53% em relação aos questionários enviados por correio (Helsinki, Colorado) e entre 75% e 90% em relação aos questionários administrados presencialmente (Linköping, Bangkok).	
Modelo	Regressão múltipla		Regressão múltipla	
Variáveis dependentes	Variáveis	R <sup>2</sup>	Variáveis	R <sup>2</sup>
	- convicção	0,40	- convicção	0,39
	- intenção	0,51	- intenção	0,22
Resultados	A convicção é a variável com maior influência directa na intenção empreendedora. As variáveis com maior influência indirecta na intenção empreendedora são a educação e a mudança.		Convicção como a variável com maior influência na intenção empreendedora.	

Fonte: Elaboração própria

O modelo de Davidsson (1995) tem como principal objectivo identificar e testar os factores que influenciam a intenção empreendedora no contexto de uma escolha profissional futura, tendo como amostra a população em geral de seis regiões da Suécia. Assim, neste modelo o primeiro factor determinante da intenção empreendedora é a convicção pessoal em criar a sua própria empresa. A convicção é influenciada pelas atitudes mais gerais e as atitudes empreendedoras. Por outro lado, estes dois grupos de atitudes vão ser influenciadas pelas características gerais. Convém referir, que a situação relativamente ao emprego, juntamente com a convicção, vão ser a causa da intenção empreendedora (Figura 2.4).

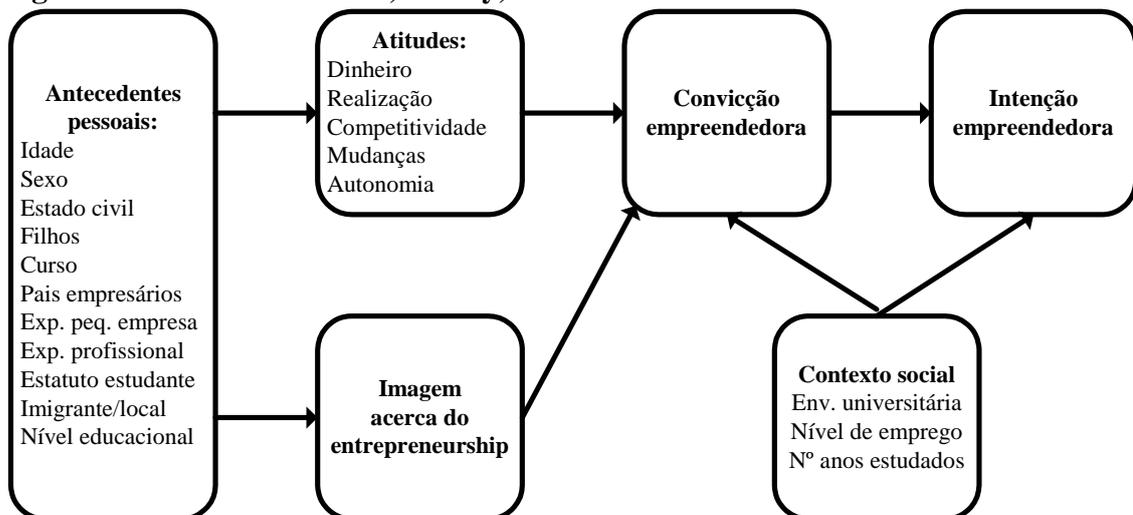
**Figura 2.4. Modelo de Davidsson**



**Fonte:** Adaptado a partir de Davidsson (1995)

No modelo base de Autio, Keeley, Klofsten & Ulfstedt (1997) a intenção empreendedora é analisada no contexto de uma escolha profissional futura, tendo como amostra os alunos do ensino superior universitário. Assim, neste modelo o que se verifica é que um conjunto de antecedentes pessoais do empresário vão influenciar as atitudes e a imagem do *entrepreneurship*, por sua vez, estas, vão também influenciar a convicção empreendedora, e que as variáveis representativas do contexto social, juntamente com a convicção empreendedora, vão ser a causa da intenção empreendedora (Figura 2.5).

**Figura 2.5. Modelo de Autio, Keeley, Klofsten & Ulfstedt**



**Fonte:** Adaptado a partir de Autio, Keeley, Klofsten & Ulfstedt (1997)

## 2.5. Síntese do capítulo II

As competências são um compêndio de atitudes, aptidões e capacidades. As atitudes reflectem-se em comportamentos observáveis, indicam o que um indivíduo pretende fazer, o que este prefere e mais o motiva, ou seja, é a pré-disposição que o indivíduo mostra relativamente ao desempenho das suas tarefas. As aptidões das pessoas revelam a sua sabedoria, sendo esta condição necessária, mas não suficiente, para que a pessoa desenvolva o seu trabalho da melhor forma possível. Desta forma, o indivíduo acumulará competências pessoais quando conjugar os seus saberes ou conhecimentos (aptidões) com as suas habilidades (capacidades) e a sua vontade (atitude).

A análise do conceito de competência permite-nos estabelecer que os antecedentes pessoais, as atitudes, os conhecimentos, as habilidades, a destreza, os talentos, entre outras, podem ser considerados como sendo os vários elementos que fazem parte do conceito de competências. O *entrepreneurship* é um fenómeno que aborda o estudo das características pessoais do empresário e outros factores que são necessários para explicar o fenómeno da criação de uma empresa e para o desempenho da função empresarial. Deste modo, as investigações que abordam de uma forma mais específica o estudo das características do empresário são fundamentais para uma boa compreensão desta temática.

Podemos também considerar que segundo Man (2001), as competências são mutáveis, podem ser apreendidas e permitem a utilização de vários métodos de estudo empíricos e teorias quantitativas de medida e também permitem ampliar os nossos horizontes em relação ao *entrepreneurship*. As competências empresariais podem ser obtidas através de um processo de aprendizagem (Gibb, 1986) podendo ser adquiridas formal ou informalmente (Landry, Allard, McMillan & Essiembre, 1992).

De acordo com a análise dos trabalhos sobre características e motivações dos empresários, pode concluir-se que:

i) Nestes trabalhos existe uma preocupação por parte dos investigadores em recolher alguns elementos pessoais com a finalidade de caracterizar o perfil do empresário.

**ii)** A maior parte dos trabalhos, faz referência às motivações ou aspirações dos empresários para a criação do negócio.

**iii)** Em alguns casos fazem-se comparações com a finalidade de determinar diferenças entre os empresários, segundo:

- Regiões ou países (Jesuino, Reis & Cruz, 1988; Alänge & Scheinberg, 1988)
- O crescimento, dimensão, ou a performance da empresa (Félez, Fúmas & Simarro, 1985; Feeser & Dugan, 1989, Carvalho, 1997).
- Classes de aspirações laborais (Dunkelberg & Cooper, 1982; Félez, Fúmas & Simarro, 1985).

**iv)** Constata-se também que na investigação de Dubini (1988), faz-se uma análise das influencias do meio-ambiente na criação de empresas.

A análise da teoria do comportamento planeado de Azjen e da teoria das intenções empreendedoras de Shapero permite-nos estabelecer uma ligação entre a percepção das habilidades e capacidades individuais para o desempenho da função empresarial e da propensão para agir, que por sua vez vão influenciar o intento empreendedor. Por outro lado os modelos dos investigadores Davisson e Autio, Keeley, Klostén & Ulfstedt vão apresentar de uma forma resumida e integrada, os factores determinantes na intenção empreendedora, acrescentando também um novo factor: a convicção empreendedora.

# Capítulo 3

---

## MODELO DE INVESTIGAÇÃO

### 3.1. Introdução

Este capítulo está organizado em duas secções. Na primeira secção é apresentado o modelo inicial proposto para esta investigação, tendo em conta os diversos factores que podem vir a ter influência na intenção empreendedora. Na segunda secção faz-se um desenvolvimento do modelo tendo em conta os factores designados por antecedentes pessoais, conhecimentos empresariais, motivação empreendedora, auto-eficácia empreendedora e envolvente institucional.

### 3.2. Apresentação do modelo inicial

O modelo proposto visa desenvolver e testar a influência de vários factores na intenção empreendedora, com a finalidade de explicar as competências para o *entrepreneurship*. De acordo com o objectivo deste trabalho, esta investigação tem de ser aplicada numa envolvente onde possam existir potenciais empresários, sendo um exemplo ideal demonstrativo desta situação as instituições de ensino superior, porque nestas os estudantes passam parte do caminho que antecede a sua entrada no mercado de trabalho. Por outro lado, as preferências em termos de carreira dos alunos do ensino superior podem ser influenciadas por vários factores, e tal como refere Trice (1991) podemos considerar que as aspirações profissionais dos adolescentes permitem prever de uma forma significativa uma eventual escolha profissional futura.

Assim, este modelo analisa a intenção empreendedora no contexto de uma escolha profissional futura, tendo como amostra os alunos do ensino superior, ou seja, é feita uma auto-avaliação dos seus juízos sobre a eventualidade de serem donos do seu próprio negócio no futuro.

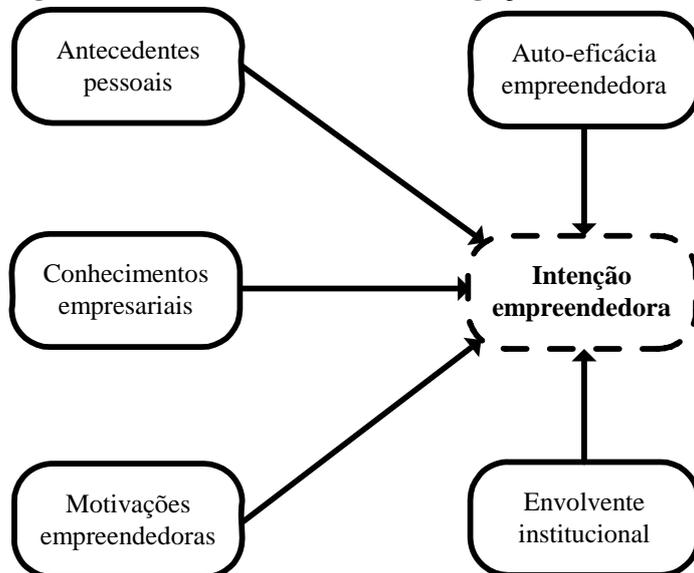
O presente modelo conceptual foi desenvolvido com base numa revisão da literatura sobre as competências empresariais, características pessoais dos empresários, intenções empreendedoras, e teve em conta principalmente os modelos de Spencer & Spencer (1993), Ajzen (1991), Shapero (1982), Davidsson (1995) e Autio, Keeley, Klofsten &

Ulfstedt (1997). Em termos muito gerais este modelo foi construído tendo em conta as características dos estudantes do ensino superior, assim como o conceito de conhecimentos empresariais, apresentado no capítulo anterior e tentamos integrar no conceito de competências para o *entrepreneurship*, aspectos ligados à criação da empresa e ao desempenho da função empresarial.

Não incluímos no modelo a componente das competências relacionada com os traços de personalidade dos empresários, como são o caso do *locus* de controlo, tolerância da ambiguidade, auto-confiança, propensão para correr riscos, propensão para inovar, perspicácia, etc, e também elementos relacionados com outras características e factores que normalmente são estudadas nos trabalhos sobre esta área, como são o caso da insatisfação profissional, o desemprego, obstáculos e as barreiras, os apoios institucionais, desenvolvimentos tecnológicos, a estabilidade macro-económica, entre outros, conceitos estes já apresentados no anterior capítulo.

Assim o modelo base do nosso estudo é o seguinte (Figura 3.1).

**Figura 3.1. Modelo base de investigação**



Fonte: Elaboração própria

No modelo proposto, a intenção empreendedora vai ser influenciada por vários factores: os antecedentes pessoais, os conhecimentos empresariais, as motivações empreendedoras, a auto-eficácia empreendedora e a envolvente institucional. Convém referir que neste modelo apenas se estabelecem relações directas, ao contrário do estudo de Davidsson (1995) em que os antecedentes pessoais vão influenciar as atitudes e estas por sua vez vão influenciar a convicção juntamente com a variável emprego, sendo a intenção moderada por estes dois factores, e do modelo de Autio, Keeley, Klofsten & Ulfstedt (1997) o que se verifica é uma influência dos antecedentes pessoais nas atitudes e na imagem acerca do *entrepreneurship*, e estes por sua vez vão influenciar a convicção empreendedora juntamente com as variáveis do contexto social, da qual fazem parte as características da envolvente universitária e as variáveis emprego e número de anos estudados, sendo então a intenção empreendedora moderada por estes dois factores.

É também possível que com a análise empírica dos dados, algumas das variáveis representativas dos antecedentes pessoais tenham também influência directa na auto-eficácia empreendedora tal como se verifica noutros estudos (Autio, Keeley, Klofsten & Ulfstedt, 1997; Reynolds, 1995).

### **3.3. Desenvolvimento do modelo**

Tendo em conta o modelo proposto a seguir apresentamos o significado de cada um dos elementos que compõem o modelo: antecedentes pessoais, conhecimentos empresariais, motivações empreendedoras, auto-eficácia empreendedora, envolvente institucional e intenção empreendedora.

### 3.3.1. Antecedentes pessoais

Podemos considerar que existe uma relação importante entre determinadas variáveis referentes aos antecedentes pessoais e o comportamento empreendedor (Stanworth, Blythe, Granger & Stanworth, 1989).

Além dos traços próprios de personalidade de cada indivíduo, em diversas investigações põem em relevância outros os factores de natureza sócio-demográfica que podem influenciar o comportamento empreendedor (Rubio López, Cordón Pozo & Agote Martín, 1999). Mais especificamente, as que interessam na nossa investigação foram os elementos demográficos e profissionais, a envolvente familiar e social e os elementos académicos.

#### Elementos académicos

A formação académica dos empresários é também um tema que tem merecido especial atenção na literatura relacionada com a criação de empresas (Brockhaus, 1982; Cooper & Dumkelberg, 1984; Jacobowitz & Vidler, 1982; DeCarlo & Lyons, 1979; Hisrish & Bruschi, 1983 e Gasse, 1982). Podemos encontrar na literatura um conjunto de variáveis que têm uma aplicação específica no contexto estudantil, como são o exemplo do curso e ano frequentado pelo aluno e o seu estatuto como estudante.

O resultado verificado nos estudos onde se analisam a relação entre o nível de educação do empresário e o *entrepreneurship*, é controverso (Davidsson, 1989; Storey, 1994). Na Suécia verifica-se que em média os fundadores de empresas tem tradicionalmente um nível educacional baixo, contudo, neste país nos últimos anos os fundadores de novas empresas já apresentam um nível de educação mais elevado (Wärneryd, Davidsson & Wahlund, 1987; Aronsson, 1991). Nos EUA os dados revelam que quanto maior é o nível de educação menor é o interesse para seguir uma carreira empresarial (Reynolds, 1995; Reynolds & Miller, 1990). Podemos, contudo, estabelecer uma relação positiva entre o nível de educação e a intenção empreendedora, embora deveria ser reconhecido

que tal relação pode estar dependente do custo de oportunidade (Campbell, 1992; Wärneryd, Davidsson & Wahlund, 1987), ou seja, as pessoas com um nível educacional mais elevado podem ter melhores hipóteses de conseguirem atingir as suas metas pessoais não só como empresários, mas também como trabalhadores por conta de outrem. Uma outra perspectiva é apresentada por Veciana (1989a), em que normalmente os empresários deixaram de frequentar a escola quando eram ainda bastante jovens, e este autor considera ainda, que o nível de formação não é uma característica peculiar que distinga o empresário do resto da população, nem é uma garantia do sucesso da empresa, embora a formação seja necessária.

Como vimos as investigações revelam que não é estritamente necessário ter um nível de educação elevado para criar um negócio, contudo, constata-se que um maior nível educativo, e especialmente se relacionado com o campo das ciências empresariais, pode pressupor uma vantagem de base para o potencial empresário (Hisrich, 1990). Desta forma, o facto do estudo ser na sua totalidade composto por uma amostra composta de futuros diplomados, neste caso interessa-nos determinar se o tipo de formação recebida durante o curso, (curso representativo da área tecnológica / curso representativo da área empresarial), pode influir sobre a intenção empreendedora. Em concreto, cabe esperar que os diplomados na **área científica** relacionada com as ciências empresariais manifestem uma maior propensão empreendedora.

Algumas investigações têm mostrado que a criação de uma empresa é valorizada e perspectivada como carreira de futuro por alunos do ensino superior (Brenner, Pringle & Greenhaus, 1991; Ussman, 1996, 2001). Os estudantes do ensino superior têm de tomar a decisão acerca de qual vai ser a sua carreira profissional futura, muitas vezes antes de ficarem graduados (Autio, Keeley, Klofsten & Ulfstedt, 1997), o que nos permite estabelecer uma relação entre o **ano frequentado** e a intenção empreendedora. Em concreto, cabe esperar que os alunos dos últimos anos manifestem uma maior propensão à criação de empresas.

Convém acrescentar que o **estatuto de estudante** pode ter influência na intenção empreendedora, uma vez que, como vimos, quando falamos dos elementos profissionais

a educação formal e a experiência profissional funcionam como factores bastante importantes na criação de empresas. Em concreto, cabe esperar que os alunos que sejam trabalhadores e estudantes manifestem uma maior propensão à criação de empresas.

### **Elementos demográficos**

Podemos encontrar na literatura um conjunto de variáveis sobre a informação à cerca dos empresários, como são por exemplo a idade, o sexo, a situação como filho, a origem e a experiência profissional.

Os estudos sobre o tema têm vindo a demonstrar que a **idade** é uma variável importante para determinar a propensão para fundar uma empresa (Brockhaus, 1982; Reynolds, 1995). A pessoa que toma a decisão de converter-se em empresário tem uma idade compreendida entre os 25 e 40 anos (Shapiro, 1971). De acordo com o estudo de Petrof (1980) a idade média para a criação de uma empresa é de 30,1 anos. Segundo Davidsson (1995) a idade mais frequente para criar uma empresa situa-se ao redor dos 35 anos. Convém referir que esta variável foi incluída no nosso modelo, contudo pelo facto da amostra ser obtida numa faixa etária muito estreita, composta por alunos do ensino superior, não é esperada uma relação estatisticamente significativa.

Em relação ao **sexo** são muitos os estudos onde se encontram evidências empíricas que mostram a existência de diferenças nos rasgos de personalidade entre sexos, o que pode influenciar a atitude empreendedora (Rubio López, Cordón Pozo & Agote Martín, 1999). No caso da investigação de Brenner (1992) indica que os homens são mais empreendedores e estão mais orientados para a necessidade de realização que as mulheres. Em termos gerais, podemos considerar que os homens tem uma maior propensão a criar empresas que as mulheres, isto tendo em conta os estudos desenvolvidos em vários países (Wit & van Winden, 1989, na Holanda; Reynolds, 1995 nos EUA; Carvalho, 1997 em Portugal, etc.), encontrando-se justificação deste facto nas diferenças relativamente à valorização do trabalho (Brenner, Pringle & Greenhaus, 1991) e características psicológicas (Sexton & Bowman-Upton, 1990). No entanto,

convém referir, que no campo do *entrepreneurship* a investigação não é muito clara sobre a mediação entre o sexo e a intenção, contudo Davidsson (1995) considera que uma relação entre o sexo e a convicção não necessita de ser mediada pelas atitudes do tipo que foram incluídas no seu estudo, excluindo talvez a variável saber-fazer.

Alguns investigadores encontraram uma relação entre o estado civil e a propensão para o auto-emprego (Borjas, 1986; Butler & Herring, 1991), contudo, no estudo de Raijman (2001) não se verificaram diferenças significativas, relativamente a esta variável quando relacionada com a intenção empreendedora. Convém referir que esta variável não foi incluída no modelo, devido ao facto da amostra ser constituída por jovens alunos do ensino superior, em que, como é de esperar, a grande maioria são solteiros.

Segundo Petrof (1980) na maior parte dos casos relativamente à **situação como filho**, verifica-se que o empresário é o irmão mais velho. Em muitas situações verifica-se que os empresários pertencem a famílias muito numerosas, como se pode constatar do estudo de Carvalho (1997) em que, em média, os empresários tinham três irmãos.

Segundo Veciana (1989a) as pessoas desempregadas, os imigrantes, certas minorias étnicas e até os próprios estudantes do ensino superior tem dificuldades em encontrar emprego, são pessoas por vezes socialmente “marginalizadas” e que normalmente encontram-se numa posição insegura, são como que obrigadas a tomar uma decisão sobre o seu futuro profissional, que passa em muitas situações pela criação de uma empresa ou negócio. Encontramos estudos que demonstram que os imigrantes têm um espírito mais competitivo, dão muita importância ao dinheiro, e à realização pessoal (Lynn, 1991; Hofstede, 1980), aspectos estes que aprofundaremos de uma forma mais detalhada quando abordarmos as motivações empreendedoras. Deste modo podemos considerar que a **origem** das pessoas, e mais concretamente os imigrantes podem ser potenciais empresários.

Os estudos apresentam muitas razões para explicar esta relação entre a discriminação social a orientação para a mudança e a criação de empresas (Hagen, 1962; Stanworth & Curran, 1973). É provável que estas diferentes explicações sejam em parte verdadeiras,

contudo, Hoselitz (1971) e Wilken (1979) referem que as pessoas ou grupos sociais que normalmente são objecto de marginalidade, seja de origem religiosa cultural ou étnica, tendem a lançar-se na criação de negócio como uma forma de escapar a esta situação. O facto de terem também passado por uma mudança radical na sua vivência pode aumentar a probabilidade de fundar a sua própria empresa, então as pessoas que moraram em vários lugares diferentes, deveriam ser mais propensas a fundar os seus próprios negócios do que as outras que não passaram por esta situação (Davidsson, 1995; Reynolds, 1995).

Os conhecimentos adquiridos com a educação formal, juntamente com **experiência profissional anterior**, são factores bastante importantes na criação de empresas. Em relação à formação, o facto de se obterem mais conhecimentos e habilidades por parte das pessoas pode incrementar a sua capacidade para conceber e iniciar actividades produtivas (Hagen, 1968), no entanto, Gibb (1993) considera que a experiência profissional como trabalhador por conta de outrem, vai permitir uma aprendizagem sobre a função empresarial em termos práticos. Segundo este mesmo autor o indivíduo vai aprender por ele próprio, observando as pessoas, a fazer as coisas, quando e com quem fazer as coisas; e aprende também a relacionar-se com os clientes, fornecedores, entidades financeiras, etc., tudo num processo de interacção pessoal que vai mais além do que a simples instrução formal. Também existe evidência empírica que demonstra que 64,5% das pessoas que tinham criado um negócio tinham tido dois ou mais empregos anteriormente (Cooper & Dunkelberg, 1984), o que mostra a grande importância da experiência profissional anterior no potencial empresário.

### **Envolvente familiar e social**

Entre os inúmeros factores apontados na literatura especializada sobre o tema, como tendo influencia no comportamento empreendedor destacam-se os factores relacionados com os antecedentes familiares (Rubio López, Cordón Pozo & Agote Martín, 1999), e um conjunto de factores sociais (Reynolds, 1991). Podemos encontrar na literatura um conjunto de variáveis que têm uma aplicação específica neste contexto, como são o

exemplo de haver na família do empresário antecedentes empresariais e o nível educacional e de rendimentos dos pais do empresário.

Existe uma forte evidencia empírica que mostra que o facto de os empresários fundadores descendem em grande parte de famílias em que alguns dos seus membros, principalmente os pais, foram ou são ainda empresários ou auto-empregados (Collins & Moore, 1970; Cooper & Dumkelberg, 1984; Jacobowitz & Vidler, 1982; Shapero & Sokol, 1982; Wit & van Widen, 1989; Davidsson, 1995; Rubio López, Cordon Pozo & Agote Martín, 1999). Assim, cabe também esperar que os alunos com progenitores ou familiares mais próximos que tenham estado envolvidos em actividades empreendedoras, tenham uma maior probabilidade de vir a ser empresários no futuro (Hisrich, 1990; Kets de Vries, 1996; Grant, 1996), ou seja, podemos considerar que os **antecedentes familiares empreendedores**, possam funcionar como um factor bastante importante na intenção empreendedora.

Uma infância difícil é um dos traços que caracteriza alguns empresários, em que estes criam uma empresa como forma de fugir à pobreza, insegurança e ao abandono familiar (Collins & Moore, 1964, Veciana, 1989a). Além desta situação segundo o estudo de Carvalho (1997) o nível educacional e o nível de rendimento do agregado familiar do empresário fundador na maioria dos casos são bastante baixos. Assim, por este motivo seria interessante analisar o **nível educacional dos pais do aluno** e também o **nível de rendimento dos pais do aluno** de forma a poder estabelecer-se uma relação com a intenção empreendedora.

### 3.3.2. Conhecimentos empresariais

Na literatura sobre o tema encontram-se vários estudos com a finalidade de investigar os conhecimentos empresariais (Quadro 3.1), dos quais destacamos os estudos de alguns autores (McClelland, 1997; Mitton, 1989; Adam & Chell, 1993; Durkan, Harrison, Lindsay & Thompson, 1993; Martín & Staines, 1994; Snell & Lau, 1994; Thompson, Stuart & Lindsay, 1996; Gasse, d'Amboise, Simard & Lasker, 1997, Lau, Chan, & Man, 1999; Man, 2001).

**Quadro 3.1. Estudos sobre os conhecimentos empresariais**

Autor (es)	Amostra	Metodologia	Áreas de conhecimentos
McClelland (1987)	12 empresários de sucesso e 12 empresários médios pertencentes a três actividades: indústria, serviços e marketing ou vendas, em três países: Índia, Malawi e Equador	Análise do comportamento, entrevistas e desenvolvimento de códigos de competências	Oportunidade Organização Relacionamento Compromisso Estratégia Conceptuais
Mitton (1989)	Empresários de sucesso de vários tipos, incluindo o próprio autor	Observar-pesquisar-testar	Oportunidade Organização Relacionamento Compromisso Estratégia Conceptuais
Adam & Chell (1993)	Empresários britânicos envolvidos em operações internacionais	Entrevistas semi-estruturadas	Oportunidade Organização Estratégia
Durkan, Harrison, Lindsay & Thompson (1993)	12 gestores de PME da Irlanda do Norte	Questionário com questões abertas	Organização Relacionamento Compromisso Estratégia Conceptuais
Martín & Staines (1994)	30 proprietários e gestores de pequenas empresas do Reino Unido	Entrevistas com grelha e inquéritos via postal	Organização Relacionamento Compromisso Conceptuais
Snell & Lau (1994)	21 proprietários/gestores de PME pertencentes a duas actividades: indústria, serviços em Hong Kong	Entrevistas estruturadas com questões abertas e fechadas	Oportunidade Organização Estratégia Conceptuais

**Quadro 3.1. Estudos sobre os conhecimentos empresariais (Continuação)**

Thompson, Stuart & Lindsay (1996)	30 gestores de topo de PME exportadoras da Irlanda do Norte	Entrevistas.	Oportunidade Organização Estratégia Conceptuais
Gasse, d'Amboise, Simard & Lasker (1997)	47 pequenos e médios empresários, tendo em conta os vários estádios de desenvolvimento e tamanho das empresas no Canada	Entrevistas.	Oportunidade Organização Relacionamento Estratégia
Lau, Chan, & Man (1999)	18 proprietários ou gestores de PME em Hong Kong	Entrevistas	Oportunidade Organização Relacionamento Compromisso Estratégia Conceptuais
Man (2001)	Análise qualitativa: 19 proprietários/gestores de sucesso em Hong Kong pertencentes aos sector de serviços. Análise quantitativa: 153 proprietários/gestores de PME em Hong Kong pertencentes aos sector de serviços.	Entrevistas e questionário	Oportunidade Organização Relacionamento Compromisso Estratégia Conceptuais

Fonte: Elaboração própria

Estes trabalhos sobre empresários abordam fundamentalmente a componente das competências necessárias para um desempenho do exercício da actividade empresarial, tendo em conta diversas áreas conhecimento relacionada com a gestão de empresas, das quais destacamos, a oportunidade, a organização, a estratégia, o relacionamento, o compromisso e o conceptual.

### Oportunidade

Uma das características mais distintivas do empresário são os seus conhecimentos relacionados com o sentido de oportunidade (Man, 2001). McClelland (1987) refere que se deve “observar e agir conforme as oportunidades”, sendo então esta uma das características que deve estar presente nos empresários de sucesso. Chandler & Jansen (1992) referem que uma das funções do empresário é a habilidade que este deve ter para identificar e tirar o maior proveito das oportunidades de negócio que vão surgindo. Em Hong Kong, num estudo empírico realizado por Snell & Lau (1994) chegaram à conclusão que “a rapidez que o empresário tem para aproveitar as oportunidades de

negócio que vão surgindo”, como sendo esta uma característica muito importante para o crescimento da sua empresa. Estas competências são semelhantes às identificadas pelo economista austríaco Kirzner (1979), em que a “visão por parte do empresário de novas oportunidades de negócio” é considerado como sendo um factor muito importante no processo de *entrepreneurship*. Outro aspecto igualmente importante é a atitude proactiva que deve estar presente no empresário, para que este identifique novas oportunidades de negócio apoiada por uma estratégia de marketing direccionada para as vendas bastante agressiva (Adams & Chell, 1993; Hood & Young, 1993; Lau, Chan, & Man, 1999; Thompson, Stuart & Lindsay, 1996). Deste modo, podemos considerar que esta área do conhecimento está directamente relacionada com a constante procura, identificação e desenvolvimento de novas oportunidades de negócio, sendo esta uma capacidade que o empresário deve ter presente, para um bom desempenho da sua actividade empresarial.

### **Relacionamento**

Um empresário não trabalha sozinho e, obrigatoriamente necessita de lidar com as outras pessoas que fazem parte da empresa. Portanto, uma tarefa importante do empresário é tirar o maior partido dos seus contactos e conhecimentos (Mitton, 1989). Assim, o empresário precisa de desenvolver de forma correcta este aspecto, e que pode estar presente na sua capacidade de comunicação, persuasão, e nas relações inter-pessoais (McClelland, 1987; Durkan, Harrison, Lindsay & Thompson, 1993; Lau, Chan, & Man, 1999; Gasse, d'Amboise, Simard & Lasker, 1997; McGregor, Tweed, Kolb & Henley-King, 2000). Um estudo recente de Lau, Chan, & Man (1999) veio demonstrar a importância da capacidade relacionamento, que deve estar presente de forma constante nos empresários de PME de Hong Kong, sendo este factor fundamental para o sucesso empresarial.

## **Conceptual**

A área do conhecimento designada por conceptual representa uma categoria de competências que não é facilmente identificável no indivíduo, contudo, é considerada uma competência importante para sucesso empresarial. A capacidade cognitiva, o pensamento analítico, a aprendizagem, a tomada de decisões e a resolução dos problemas, são aspectos a ter em conta quando se está a fazer uma análise das capacidades ao nível conceptual que deve estar presente no empresário (Baum, 1994; McClelland, 1987; Bird, 1995; Hood & Young, 1993; Mitton, 1989). Podemos considerar que os empresários podem melhorar o desenvolvimento da função empresarial no futuro, por exemplo, a capacidade que estes têm de aprender permite levar a cabo a utilização dos recursos da empresa de uma forma mais eficiente (Lau, Chan, & Man, 1999; Snell & Lau, 1994), assim como o pensamento analítico quando o empresário tem que enfrentar situações mais complexas (Durkan, Harrison, Lindsay & Thompson, 1993; Eyre & Smallman, 1998). Convém referir que esta área do conhecimento empresarial também é importante para manter a eficácia pessoal e a orientação do empresário (Hunt, 1998; Lau, Chan, & Man, 1999). Da mesma forma que o conhecimento ao nível da estratégia, os conhecimentos a nível conceptual requerem por parte do empresário, um nível mais abstracto de capacidades, contudo, estes conhecimentos são distintos em relação à resolução de problemas imediatos na empresa, ou na obtenção de respostas intuitivas.

## **Organização**

Esta característica distintiva do empresário está relacionada com os conhecimentos administrativos que este deve ter para poder organizar bem a sua empresa. A este respeito McClelland (1987) refere que a “orientação para a eficiência”, “uma elevada qualidade de trabalho”, e a “formação dos trabalhadores”, deveriam ser factores fundamentais para uma boa administração das várias áreas funcionais numa PME, para deste modo manter a empresa a funcionar de uma forma eficaz. Chandler & Jansen (1992) refere a importância da função administrativa na sua relação com um bom

desempenho da função empresarial. Num estudo desenvolvido em Hong Kong, Snell & Lau (1994) identificaram os diversos conhecimentos empresariais que estão mais relacionados com a administração financeira e o desenvolvimento dos recursos humanos. De facto, a gestão do pessoal é uma área do conhecimento bastante importante e que deve estar presente no administrador de uma PME e que requer por parte deste capacidade de liderança, delegação, treino e aprendizagem (Gasse, d'Amboise, Simard & Lasker, 1997; Martin & Staines, 1994), bem como habilidades para trabalhar com o pessoal da empresa (Chandler & Jansen, 1992; Durkan, Harrison, Lindsay & Thompson, 1993). Podemos considerar que, em geral, as competências da organização são semelhantes às competências administrativas ou de gestão identificadas na literatura (Boyatzis, 1982; Woodruffe, 1992; Cockerill, Hunt & Schroder, 1995; Evers & Rush, 1996).

### **Estratégia**

Partindo do pressuposto que o empresário, tem como função principal a direcção da empresa no seu todo, logo, exige por parte deste uma visão bastante alargada do seu negócio (Durkan, Harrison, Lindsay & Thompson, 1993; Mitton 1989; Snell & Lau, 1994; Thompson, Stuart & Lindsay, 1996), definir bem quais são os objectivos da sua empresa (Snell & Lau, 1994), e por conseguinte formular e implementar estratégias tendo em conta os objectivos do seu negócio. Relacionado com esta área do conhecimento empresarial os autores Bird (1995) aborda o enfoque estratégico, McClelland (1987) o planeamento sistemático, e Lau, Chan, & Man (1999) os conhecimentos em termos de planeamento estratégico. Lau, Chan, & Man (1999) definem esta área do conhecimento empresarial como a capacidade para aplicar planeamento estratégico numa empresa, assim como a habilidade para lidar com as várias áreas funcionais que foram definidas como estratégicas para a empresa. Em resumo, esta área do conhecimento empresarial é fundamental porque obriga o empresário a ter capacidades e habilidades numa perspectiva de visão alargada e no longo prazo.

## **Compromisso**

Os empresários de sucesso são caracterizados normalmente como pessoas diligentes e com uma atitude responsável no seu trabalho, ou seja, eles têm uma elevada competência relativamente aos seus compromissos, sendo pessoas determinadas e dedicadas e têm uma atitude proactiva relativamente às suas responsabilidades e deveres. Os empresários que possuem esta capacidade terão então um forte espírito de missão (Mitton, 1989). Esta área do conhecimento também poderá estar relacionada com o motivo de realização de McClelland (1961) e que posteriormente também vem referida em vários estudos (Durkan, Harrison, Lindsay & Thompson, 1993; Eyre & Smallman, 1998; Hood & Young, 1993; Martin & Staines, 1994). Outro aspecto que convém referir, relativamente a esta área do conhecimento é a iniciativa ou orientação proactiva, que leva os empresários a desenvolverem determinadas acções que prevêm de alguma forma os acontecimentos (McClelland, 1987). Podemos então considerar que é necessário um grande sentido de responsabilidade, sendo esta uma capacidade que deve estar presente para o bom desempenho da sua actividade empresarial.

Convém referir que, se comparar-mos a grande quantidade de estudos no campo dos conhecimentos na área administrativa ou de gestão, verificamos que o estudo dos conhecimentos empresariais ainda está emergindo (Man, 2001). Enquanto a maioria dos estudos tende apenas a abordar e identificar os vários tipos de conhecimentos empresariais, apenas alguns estudos analisam o desempenho da empresa (Baum, 1994; McClelland, 1987; Chandler & Hanks, 1994a). Na sua investigação McClelland (1987), apenas investigou os empresários com um elevado nível de desempenho, contudo, encontramos outros estudos empíricos desenvolvidos por Chandler & Hanks (1994a) e Baum (1994) que analisaram os efeitos da variação dos conhecimentos empresariais no desempenho da empresa. Assim, no estudo de Chandler & Hanks (1994a), os conhecimentos administrativos, estão relacionados com a performance das novas empresas, tendo em conta o sentido de oportunidade.

De acordo com a análise que fizemos sobre as diversas áreas do conhecimento, podemos considerar que é razoável acreditar que os conhecimentos exigidos para o

desempenho da função empresarial têm um âmbito mais abrangente do que, por exemplo, as funções do simples gestor empresarial. O empresário é responsável pelas decisões mais importantes na empresa, assim deve mostrar um nível elevado de conhecimentos para aproveitar as boas oportunidades de negócio, para relacionar-se com os outros, ter capacidade de liderança, estar preparado para as mudanças e para correr riscos, desempenhar funções de gestão, formular estratégias e assumir compromissos, para deste modo conseguir fazer sobreviver e crescer a empresa.

Deste modo, foram incluídas no nosso trabalho seis áreas de conhecimentos empresariais (Quadro 3.2). Por conseguinte, agrupamos os conhecimentos empresariais de acordo com o instrumento de avaliação apresentado por Man (2001).

**Quadro 3.2. Instrumento para a avaliação dos conhecimentos empresariais**

Factores	<i>Se eu fosse proprietário/sócio de uma empresa/negócio, considero ter habilidades e conhecimentos para ...</i>
Oportunidade	1. Identificar quais são as necessidades dos clientes
	2. Satisfazer de forma eficaz as necessidades dos clientes
	3. Desenvolver novos produtos e serviços
	4. Identificar boas oportunidades de negócio
Relacionamento	5. Me relacionar facilmente com o pessoal da empresa
	6. Negociar
	7. Interagir com os outros
	8. Estabelecer bons contactos pessoais
	9. Entender as necessidades dos outros
	10. Comunicar de forma correcta
Conceptual	11. Aplicar na empresa as minhas próprias ideias
	12. Pôr em prática ideias inovadoras na empresa
	13. Correr riscos relacionados com o trabalho
	14. Lidar com determinadas situações arriscadas
	15. Enfrentar os problemas de diferentes formas
	16. Explorar novas ideias para aplicar futuramente na empresa
	17. Enfrentar os problemas como sendo oportunidades
Organização	18. Planear as operações do negócio
	19. Fazer o planeamento dos diferentes recursos da empresa
	20. Manter a empresa a funcionar com bons resultados
	21. Gerir os vários recursos da empresa
	22. Coordenar tarefas
	23. Supervisionar os subordinados
	24. Liderar
	25. Gerir o pessoal da empresa
	26. Motivar o pessoal da empresa
	27. Delegar tarefas
Estratégia	28. Identificar quais são os problemas e oportunidades a longo prazo
	29. Elaborar o plano estratégico da empresa
	30. Organizar o trabalho em função dos objectivos da empresa
	31. Estruturar a empresa
	32. Decidir de acordo com o plano estratégico da empresa
	33. Definir tarefas
	34. Avaliar os progressos alcançados tendo em conta os objectivos definidos
	35. Analisar os resultados da empresa
	36. Tomar decisões estratégicas para a empresa
Compromisso	37. Implementar na empresa novas áreas de negócio
	38. Não deixar a empresa entrar em declínio
	39. Controlar o funcionamento da empresa
	40. Definir os objectivos da empresa a longo prazo

**Fonte:** Adaptado a partir de Man (2001)

Podemos então supor que quanto mais (menos) elevados forem os conhecimentos empresariais maior (menor) será a probabilidade do indivíduo ter uma intenção favorável relativamente à alternativa de criar a sua própria empresa, porque este sente-se melhor (pior) preparado para o desempenho da função empresarial.

### 3.3.3. Motivações empreendedoras

Na literatura sobre o tema encontram-se vários estudos com a finalidade de investigar os motivos que levam os empresários a criarem a sua própria empresa (Quadro 3.3). Por conseguinte, agrupamos assim as quatro motivações empreendedoras, de acordo com os trabalhos de Dubini (1988); Scheinberg & MacMillan (1988); Alänge & Scheinberg (1988); Jesuíno, Reis & Cruz (1988); Carvalho (1997); Pereira (2001).

**Quadro 3.3. Instrumento para a avaliação das motivações empreendedoras**

Factores	<i>Eu gostava de criar a minha própria empresa/negócio para ...</i>	Autor (es) <sup>a</sup>					
		1	2	3	4	5	6
Necessidade de independência	1. Pôr em prática as minhas próprias ideias					*	*
	2. Ter mais autonomia no trabalho					*	*
	3. Ter uma maior flexibilidade na vida privada	*	*	*	*		*
	4. Tirar vantagens das novas tecnologias		*	*	*		
Necessidade de desenvolvimento pessoal (N-Ach)	5. Implementar um negócio de sucesso		*	*	*	*	
	6. Implementar um negócio inovador	*	*	*			*
	7. Realização pessoal	*					
Percepção da instrumentalidade da riqueza (dinheiro como meio)	8. Ter mais rendimentos	*	*	*	*		
	9. Ser rico	*	*	*	*	*	
	10. Fugir ao desemprego					*	
	11. Ter mais segurança no futuro	*					*
	12. Beneficiar de subsídios para a criação de uma empresa		*	*	*	*	
Necessidade de aprovação	13. Ganhar prestígio na sociedade	*	*	*	*		*
	14. Realizar algo e ser reconhecido por isso		*	*	*		
	15. Ter mais influência na sociedade	*	*	*	*		*
	16. Ser mais respeitado pelos meus amigos e colegas	*	*	*	*		*
	17. Seguir o exemplo de empresários que admiro	*	*	*	*	*	*
	18. Dar continuidade à tradição empresarial da minha família	*					*

<sup>a</sup> (1) Dubini (1988); (2) Scheinberg & MacMillan (1988); (3) Alänge & Scheinberg (1988); (4) Jesuíno, Reis & Cruz (1988); (5) Carvalho (1997); (6) Pereira (2001)

Fonte: Elaboração própria

Estes trabalhos sobre empresários abordam fundamentalmente a componente das competências relacionada com as motivações para criarem a seu próprio negócio, tendo em conta quatro factores motivacionais, dos quais destacamos, a necessidade de independência ou autonomia, necessidade de desenvolvimento pessoal (N-ach), percepção da instrumentalidade da riqueza (dinheiro como meio) e necessidade de aprovação.

### **Necessidade de independência**

O empresário é caracterizado pela sua resistência a trabalhar em organizações hierárquicas, sujeito a uma autoridade, sentindo então a necessidade de criar a sua própria empresa (Collins & Moore, 1964; Shapero, 1975; Genesca & Veciana, 1984). Segundo Veciana (1989a) o desejo de independência está associado à realização pessoal, à possibilidade de pôr em prática as próprias ideias, assim como em criar o próprio negócio.

A necessidade de autonomia ou independência é um dos motivos empreendedores que aparecem mais frequentemente citados nos estudos (Bamberger, 1986; Cromie, 1988; Hamilton, 1988; Scheinberg & MacMillan, 1988; Scott & Twomey, 1988; entre outros).

### **Necessidade de desenvolvimento pessoal (N-ach)**

A necessidade de desenvolvimento pessoal é um factor motivacional que foi investigado inicialmente por McClelland (1961) e que aparece também referido posteriormente noutros trabalhos de investigação sobre empresários (Dubini, 1988; Alänge & Scheinberg, 1988; Jesuíno Reis & Cruz, 1988; Carvalho, 1997). As investigações de McClelland (1961) sobre as motivações revelaram que os empresários são indivíduos que se caracterizam por ter grande necessidade de realização ou necessidade de desenvolvimento pessoal, que este investigador designa nos seus trabalhos por “*Need for Achievement (N-Ach)*”.

O factor necessidade de desenvolvimento pessoal pode ser entendido como a necessidade que um indivíduo tem em realizar bem as suas tarefas, alcançando para o efeito certos standards de excelência; não com o objectivo de obter um reconhecimento ou prestígio social, mas sim para alcançar um sentimento de realização pessoal (McClelland, 1961; McClelland, & Winter, 1969). Os empresários são pessoas que normalmente têm uma grande necessidade de realização, às quais estão associados

seguintes atributos: Assunção de responsabilidades individuais de acordo com o resultados das suas acções (realização pessoal); tem tendência a correr riscos moderados; possuir capacidade de inovação; capacidade de avaliar o resultado das suas acções; capacidade de planear a longo prazo (McClelland, & Winter, 1969).

### **Percepção da instrumentalidade da riqueza (dinheiro como meio)**

Segundo Veciana (1989a) alguma evidência empírica vem refutar a ideia bastante generalizada em que a obtenção de lucro é um dos principais factores motivacionais do empresário. Encontramos estudos empíricos onde se pode constatar esta situação (Bamberger, 1986; Cromie, 1988; Hamilton, 1988; Carvalho, 1997), sendo ainda muito menor a importância deste factor nos países escandinavos (Scheinberg & MacMillan, 1988). Shapero (1982) considera que o acto de criação de uma empresa deve-se mais a factores negativos relacionados com a insatisfação pessoal do que a factores positivos, como por exemplo o ganhar dinheiro ou obter lucro. No entanto, podemos considerar que este factor é sempre bastante importante na tomada de decisão de criar uma empresa.

### **Necessidade de aprovação.**

A necessidade de aprovação é um factor que explica o valor que tem o empresário na sociedade (Davidsson, 1995). Convém referir que, um elevado reconhecimento social da figura do empresário numa determinada sociedade tem influência na criação de novas empresas (Wilken, 1979; Carvalho, 1997). Porém a inclusão deste factor no modelo pode ter uma menor importância quando se estudam os factores motivacionais em outros países ou culturas (Scheinberg & MacMillan, 1988; McGrath & MacMillan, 1992). No entanto, também podemos considerar que o enorme reconhecimento e importância que a figura do empresário tem na maior parte das sociedades, torna este factor motivacional bastante importante na tomada de decisão de criar uma empresa.

Podemos então supor que quanto mais (menos) elevadas forem as motivações empreendedoras, designadas por necessidade de independência ou autonomia, necessidade de desenvolvimento pessoal (N-ach), percepção da instrumentalidade da riqueza (dinheiro como meio) e necessidade de aprovação, maior (menor) será a probabilidade do indivíduo ter uma intenção favorável relativamente à alternativa de criar a sua própria empresa.

Outro traço de personalidade bastante estudado nos empresários é a auto-eficácia empreendedora.

### **3.3.4. Auto-eficácia empreendedora**

A teoria da auto-eficácia foi apresentada em 1977 por Bandura. A auto-eficácia explica o grau em que uma pessoa acredita nas suas próprias capacidades para desempenhar uma determinada tarefa. Trata-se de um traço de personalidade que afecta a motivação para realizar com sucesso as tarefas, a selecção de uma carreira profissional, ou o grau de tolerância para enfrentar determinadas situações adversas e a percepção individual acerca do risco (Bandura, 1982).

Esta teoria faz a distinção entre a expectativa de eficácia e a expectativa de resultado. A expectativa de resultado define-se como a estimativa que o indivíduo faz de que determinado comportamento conduz a um determinado resultado, enquanto que a expectativa de eficácia é a convicção de que ele próprio consegue realizar com sucesso, o comportamento necessário para produzir tais resultados, ou seja, a expectativa de resultado e de eficácia diferenciam-se porque os indivíduos podem acreditar que determinada acção conduz a determinado resultado, mas, se tiverem dúvidas acerca da sua capacidade para realizar essa acção, a crença inicial não influencia o seu comportamento (Bandura, 1977).

A teoria da auto-eficácia foi aplicada, por alguns autores, no estudo da intenção empreendedora. Os modelos de Davidsson (1995) e Autio, Keeley, Klofsten & Ulfstedt

(1997) apresentam como principal determinante da intenção empreendedora a convicção individual. Este conceito é semelhante à percepção da auto-eficácia, já apresentado noutros trabalhos teóricos (Boyd & Vozikis, 1994; Krueger & Brazael, 1994; Krueger & Carsrud, 1993), como também em trabalhos empíricos na área de investigação da intenção e do comportamento empreendedor (Scherer, Adams, Carley & Wiebe, 1989; Krueger, 1994; Kolveried, 1996c).

A convicção empreendedora adaptada do estudo de Davidsson (1995), refere-se à percepção da viabilidade desenvolvida no modelo de Shapero e à percepção do controlo de comportamento, apresentado no modelo de Ajzen. Este conceito avalia a percepção do indivíduo na viabilidade para a criação de um novo negócio apresentado no capítulo II.

Segundo Davidsson (1995) para avaliar este factor devem ser incluídos os seguintes itens: “Mesmo que tivesse uma boa ideia para um negócio, penso que não iria correr o risco de criar o meu próprio negócio”; “Penso não ter as qualidades necessárias para criar o meu próprio negócio”; “Ficaria muito feliz em criar a minha própria empresa”; “Criar a minha própria empresa seria, provavelmente, o melhor modo de me estabelecer definitivamente no local onde actualmente vivo”; “Criar a minha própria empresa seria, provavelmente, o melhor modo de melhorar a minha situação financeira”. Autio, Keeley, Klofsten & Ulfstedt (1997) utilizam os seguintes itens: “Estou confiante que teria sucesso se criasse a minha própria empresa”; “Seria fácil para mim criar a minha própria empresa”; “Criar a minha própria empresa seria provavelmente o melhor modo de tirar proveito da minha educação”; “Considero ter as habilidades e capacidades necessárias para ter sucesso como um empresário”.

Outro autor, Kolveried (1996c), apresenta uma escala constituída por seis itens de modo a avaliar a percepção da auto-eficácia empreendedora: “Para mim é mais fácil a carreira de empresário”; “Se eu quiser vou ser muito bem sucedido como empresário”; “Ser empresário possibilita-me uma maior independência”; “Ser empresário possibilita-me um melhor controlo do tempo”; “Vou ser um empresário de sucesso”; “As hipóteses de falência da minha eventual futura empresa serão baixas”. Convém referir que, estes

itens são semelhantes aos apresentados por Ajzen (1991), mas que posteriormente vieram a ser reformulados por Kolveried (1996c) de modo a ficarem ajustados ao contexto empresarial.

Na avaliação da auto-eficácia os investigadores questionam os indivíduos se conseguem realizar com um determinado nível uma tarefa específica (as respostas são do tipo sim ou não) e questionam-nos acerca do grau de confiança nessa realização (classificada de total certeza a total incerteza) em cada nível (Lee & Bobko, 1994).

Assim, de acordo com o trabalho de Kolveried (1996c) foram incluídas as seguintes afirmações adaptadas de acordo com a realidade da instituição onde desenvolvemos o estudo, com o objectivo de avaliar a percepção da auto-eficácia empreendedora (Quadro 3.4).

**Quadro 3.4. Instrumento para a avaliação da auto-eficácia empreendedora**

Factor	Considero que (...)
Auto-eficácia empreendedora	1. Para mim é mais fácil a carreira de empresário
	2. Se eu quiser vou ser muito bem sucedido como empresário
	3. Ser empresário possibilita-me uma maior independência
	4. Ser empresário possibilita-me um melhor controlo do tempo
	5. Vou ser um empresário de sucesso
	6. As hipóteses de falência da minha eventual futura empresa serão baixas

Fonte: Adaptado a partir de Kolveried (1996c)

Podemos então supor que quanto mais (menos) elevada for a percepção individual acerca da auto-eficácia empreendedora, maior (menor) será a probabilidade do indivíduo ter uma intenção favorável relativamente à alternativa de criar a sua própria empresa.

### 3.3.5. Envolvente institucional

A percepção individual acerca da influência do meio-envolvente relacionado com a instituição de ensino superior, demonstram até que nível este factor vai influenciar as aspirações empresariais dos alunos (Autio, Keeley, Klofsten & Ulfstedt, 1997). Para

analisar esta situação estes autores incluíram as seguintes afirmações: “Na minha instituição as pessoas são muito encorajadas a porem em prática as suas próprias ideias”; “Na minha instituição encontram-se muitas pessoas com boas ideias para criar novas empresas”; “A instituição tem uma filosofia clara, que permite de alguma forma pôr em prática as próprias ideias para a realização dos trabalhos práticos propostos durante o curso”.

De acordo com o trabalho de Autio, Keeley, Klofsten & Ulfstedt (1997) foram incluídas as seguintes afirmações, adaptadas de acordo com a realidade da instituição onde desenvolvemos o estudo, com o objectivo de avaliar a influência da envolvente institucional (Quadro 3.5).

**Quadro 3.5. Instrumento para a avaliação da envolvente institucional**

Factor	<i>Considero que na minha escola:</i>
Envolvente institucional	1. Se encontram muitos alunos que criaram a sua própria empresa
	2. Os alunos são encorajados a porem em prática as suas próprias ideias
	3. Se encontram muitos alunos com boas ideias para criar novas empresas
	4. Sou bem preparado para seguir no futuro uma carreira de empresário
	5. É permitida muita autonomia durante a realização dos trabalhos práticos
	6. Existe uma envolvente favorável para a criação de novas empresas

Fonte: Adaptado a partir de Autio, Keeley, Klofsten & Ulfstedt (1997)

Podemos então supor que quanto mais (menos) elevada for a percepção individual acerca da influência do meio-envolvente relacionado com a instituição de ensino superior, maior (menor) será a probabilidade do indivíduo ter uma intenção favorável relativamente à alternativa de criar a sua própria empresa.

### 3.3.6. Intenção empreendedora

Segundo Bird (1988) a intenção pode ser vista como um estado de espírito em que a atenção da pessoa está dirigida para uma determinada situação, com vista a alcançar uma meta. Podemos então considerar que a concretização da ideia de criar uma nova empresa é precedida pela intenção, a qual por sua vez pode ser planeada durante algum tempo, porém, em alguns casos a intenção é formada no momento antes de se

concretizar a ideia, e noutros casos, a intenção nunca coincide com o realização do comportamento. Assim, a análise da intenção empreendedora pode ser assumida como servindo para prever, embora de forma imperfeita, um determinado comportamento de um indivíduo em fundar a sua própria empresa (Davidsson, 1995).

O factor intenção empreendedora, tem sido abordado de forma diferente nos trabalhos de investigação sobre o tema. Krueger (1993) utilizou no seu estudo uma variável dicotómica, sim ou não, com a seguinte pergunta: “Pensa em criar o seu próprio negócio?”. Davidsson (1995) utilizou uma metodologia diferente, em que fez a análise da intenção empreendedora com um conjunto de três questões: (1) “Já alguma vez pensou em criar o seu próprio negócio”; (2-3) “Considera que dentro de um (ou cinco anos) vai criar a sua própria empresa?”. No estudo de Autio, Keeley, Klofsten & Ulfstedt (1997) a intenção empreendedora é apenas avaliada com a resposta à questão: “Considera que dentro de um ano vai criar a sua própria empresa,?”.

No presente estudo consideramos ser melhor efectuar a análise da intenção empreendedora utilizando inicialmente apenas uma questão, tendo em conta as características da amostra: “Pretendo vir a criar a minha própria empresa?”. Nos casos em que a resposta é afirmativa, é pedido ao inquirido que refira se vai criar a empresa dentro de cinco anos ou mais anos, ou entre um a quatro anos, ou se neste momento já é empresário.

### 3.4. Síntese do capítulo III

A análise da teoria sobre as competências permite estabelecer um modelo baseado na intenção empreendedora. Os diversos elementos que fazem parte das competências permitem estabelecer um conjunto de factores que podem estar relacionados com o *entrepreneurship*. As características pessoais dos empresários representam no fundo a capacidade deste para executar com sucesso a suas funções no desempenho do seu trabalho (Lau, Chan, & Man, 1999), tendo em conta os seus traços de personalidade, habilidades e conhecimentos, que por sua vez são influenciadas pela experiência, treino, educação, envolvente familiar e social e outras variáveis demográficas (Bird, 1995; Herron & Robinson, 1993). De acordo com a apresentação e desenvolvimento do modelo podemos estabelecer o seguinte quadro representativo dos factores que explicam o modelo (Quadro 3.6).

**Quadro 3.6. Variáveis do modelo**

<b>Antecedentes Pessoais</b>
Área científica
Ano frequentado
Estatuto como estudante
Idade
Sexo
Situação como filho
Origem
Experiência profissional anterior
Antecedentes familiares empreendedores
Nível educacional dos pais do aluno
Nível de rendimento dos pais do aluno
<b>Conhecimentos Empresariais</b>
Oportunidade
Relacionamento
Conceptual
Organização
Estratégia
Compromisso
<b>Motivações Empreendedoras</b>
Necessidade de independência
Necessidade de desenvolvimento pessoal (N-Ach)
Percepção da instrumentalidade da riqueza (dinheiro como meio)
Necessidade de aprovação
<b>Auto-eficácia Empreendedora</b>
<b>Envolvente Institucional</b>
<b>Intenção Empreendedora</b>

Fonte: Elaboração própria

A finalidade do nosso trabalho entra em linha de conta com os aspectos referentes à componente da competência denominada por antecedentes pessoais, mais todos os outros aspectos relacionados com os conhecimentos empresariais, motivações empreendedoras, auto-eficácia empreendedora e envolvente institucional. Assim, constatamos ser também importante fazer um levantamento sobre os estudos que abordam de uma forma mais específica as variáveis representativas de cada um dos factores. Apresentamos também os instrumentos, que consideramos ser mais convenientes para a avaliação dos diversos factores considerados no modelo.

Uma pergunta central que se pode estabelecer sobre este modelo é até que ponto as relações entre as variáveis podem ser directas ou indirectas. No presente contexto, esta pergunta pode ser dividida em duas partes. Primeiro, verificar se os antecedentes pessoais têm alguma influência directa na intenção empreendedora. Segundo, verificar se a influência nas intenções é mediada pelos conhecimentos empresariais, motivação empreendedora e auto-eficácia empreendedora. Teoricamente, constata-se haver na maioria dos casos uma mediação por parte das atitudes, entre os antecedentes pessoais e a intenção (Krueger & Carsrud, 1993), contudo, em alguns casos pode ser estabelecida uma relação directa. Na análise testamos apenas a influência directa entre todos os factores de forma independente tendo em atenção a intenção empreendedora.



# Capítulo 4

---

## CONCLUSÕES

## **4.1. Introdução**

Neste capítulo são apresentadas as principais conclusões, uma vez que foi sendo apresentada uma síntese nos três capítulos anteriores. Numa primeira secção, são apresentadas as possíveis implicações do estudo. Por último, na segunda secção são apresentadas as limitações do trabalho desenvolvido e algumas sugestões para futuras investigações nesta área.

## **4.2. Implicações do estudo**

As conclusões do presente estudo poderão ser utilizados, pelo ministério da educação, por empresas, e principalmente por instituições ligadas ao ensino e formação, com o intuito de explicar o fenómeno da criação de empresas, permitindo que sejam desenvolvidas estratégias para a criação de novas empresas.

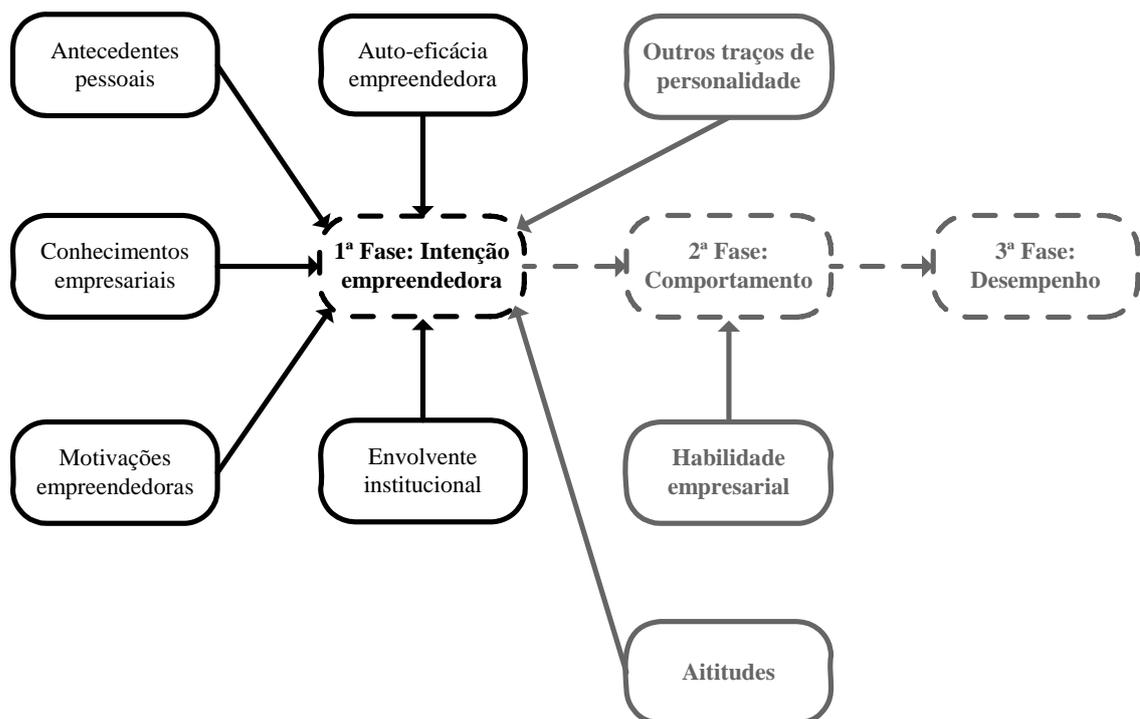
O modelo explicativo sobre a intenção empreendedora descrito no presente estudo, pode funcionar como meio de detecção de potenciais empresários, assumindo-se como um importante instrumento para equacionar os problemas acerca da política a seguir relativamente ao empreendedorismo.

Aproveitar de uma melhor forma o potencial científico presente nas instituições de ensino superior, como sendo um instrumento essencial para o lançamento de novos empresários.

### 4.3. Limitações e sugestões para futuras investigações

Tendo em conta este modelo é de todo o interesse fazer uma aplicação prática do modelo e posteriormente fazer um estudo longitudinal. Assim, deve ser feito um acompanhamento dos alunos que numa primeira fase manifestaram ter intenções empreendedoras, e verificar numa segunda fase, se este grupo de alunos criaram a sua própria empresa e posteriormente numa terceira fase, fazer uma análise do desempenho do empresário. Deste modo, entrar-se em linha de conta com os restantes elementos das competências (traços de personalidade, atitudes e habilidade empresarial), que não foram analisados neste trabalho (Figura 4.1).

**Figura 4.1. Modelo para futuras investigações**



Fonte: Elaboração própria

# **Referências bibliográficas**

---

- Adam, E. Chell, E. (1993). The successful international entrepreneur: A profile. Paper apresentado na 23rd European Small Business Seminar, Belfast, Northern Ireland.
- Ajzen, I. & Fishbein, M. (1980). *Understanding attitudes and predicting social behavior*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Ajzen, I. (1987). *Attitudes, traits and actions: Dispositional prediction of behavior in social psychology. Advances in Experimental Social Psychology*, 20, 1-63.
- Ajzen, I. (1991). Theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Process*, 50, 179-211.
- Alänge, S. & Scheinberg, S. (1988). *Swedish entrepreneurship in a cross-cultural perspective*. In *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Proceedings of the 8th Annual Babson College Entrepreneurship Research Conference, Massachusetts, 1-15.
- Albanese, R. (1989). Competency-based management education. *Journal of Management Development*, 8(2), 66-76.
- Aquino, C. (1991). *História empresarial vivida. Depoimentos de empresários brasileiros bem-sucedidos*. Vol.V, São Paulo: Editora Atlas S.A.
- Arieti, S. (1976). *Creativity*. New York: Basic Books.
- Atkinson, J. W. (1957). Motivational determinants of risk-taking behavior. *Psychological Review*, 64(6), 359-372.
- Autio, E., Keeley, R. H., Klofsten, M. & Ulfstedt, T. (1997). Entrepreneurial intent among students. Testing an intent model in Asia, Scandinavia and USA. In *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Proceedings of the 17th Annual Babson College Entrepreneurship Research Conference.
- Bamberger, I. (1986). The starts project: Theoretical bases and some first descriptive results. Paper apresentado na 4th Nordic Research Conference on Small Business, Umeå/Vasa, June 4-6.
- Bandura, A. (1977). Self-Efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191-215.
- Bandura, A. (1982). Self-Efficacy mechanism in human agency. *American Psychologist*, 37 (2),122-147.
- Baum, J. R. (1994). The relationship of traits, competencies, motivation, strategy and structure to venture growth. Dissertação de doutoramento, University of Meryland, MD, USA.

- Begley, T. M. & Boyd, D. P. (1986). Psychological Characteristics Associated with Entrepreneurial Performance. In *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Proceedings of the 6th Annual Babson College Entrepreneurship Research Conference, Massachusetts, 146-165.
- Bird, B. & Jelinek, M. (1988). The operation of entrepreneurial intentions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 13(2), 21-29.
- Bird, B. (1988). Implementing entrepreneurial ideas: The case for intentions. *Academy of Management Review*, 13(3), 442-454.
- Bird, B. (1992). The operation of intentions in time: The emergence of the new venture. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 17(1), 11-20.
- Bird, B. (1993). Demographic approaches to entrepreneurship: The role of experience and background. *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence, and Growth*, 1, 11-48.
- Bird, B. (1995). Towards a theory of entrepreneurial competency. *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth*, 2, 51-72.
- Birley, S. (1989). Females' entrepreneurs: Are they really any different? *Journal of Small Business Management*, January, 32-37.
- Black, V. K. (1995). Graduate perceived effectiveness of an Ohio vocational school entrepreneurship education program. Dissertação de doutoramento, The Ohio State University, USA.
- Borjas, G. J. (1986). The self-employment experience of immigrants. *Journal of Human Resources*, 21, 485-506.
- Boshoff, A. B., Roux, E. E., Bennett, H. F. & Lau, T (1993). Re-validating lau incident questionnaire on south african sample. In *IntEnt93-Internationalizing Entrepreneurship Education and Training*, Förderkreis Gründungs-Forschung (FGF) - Entrepreneurship-Research Monographien: Band 6, Köln-Dortmund, Germany, 366-375.
- Boyatziz, R. (1982). *The competent manager- A model for effective performance*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Boyd, N. G. & Vozikis, G. S. (1994). The influence of self-efficacy on the development of entrepreneurial intentions and actions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18(4), 63-77.
- Brenner, O. C. (1992). Relationship of education to sex, managerial status, and the managerial stereotype. *Journal of Applied Psychology*, 67(3), 380-383.

- Brenner, O. C., Pringle Ch. D. & Greenhaus, H. (1991). Perceived fulfillment of organizational employment versus entrepreneurship: Work values and career intentions of business college graduates. *Journal of Small Business Management*, 29(3), 62-74.
- Brockhaus, R. H. (1980). Risk taking propensity of entrepreneurs. *Academy of Management Journal*, 23(3), 509-520.
- Brockhaus, R. H. (1982). The Psychology of the Entrepreneur. In *Encyclopedia of Entrepreneurship*, 39-71, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Burgoyne, J. (1989). Creating the managerial portfolio: Building on competency approaches to management development. *Management Education and Development*, 20, 56-61.
- Butler, J. B. & Herring, C. (1991). Ethnicity and entrepreneurship in America: Toward an explanation of racial and ethnicity group variations in self-employment. *Sociological Perspectives*, 34(19), 79-94.
- Caird, S. (1992). Problems with the identification of enterprise competencies and the implications for assessment and development. *Management Education and Development*, 23(19), 6-17.
- Carland, J. W., Hoy, F. & Carland, J. A. C. (1988). Who is an entrepreneur? Is a question worth asking. *American Journal of Small Business*, 12, Spring, 33-39.
- Carland, J. W., Hoy, F., Boulton, W. R. & Carland, J. A. (1984). Differentiating entrepreneurs from small business owners: A conceptualization. *The Academy of Management Review*, 9(2), 354-359.
- Carton, R. B., Hofer, C. W. & Meeks, M. D. (1998). The entrepreneur and entrepreneurship: Operational definitions of their role society. 43rd ICSB Conference, Singapore.
- Carvalho, P. M. R. (1997). Características e motivações dos empresários: O caso dos fundadores de pequenos negócios na cidade da Guarda. *Anais Universitários, Série de Ciências Sociais e Humanas*, 8, 107-136.
- Cataldo, P. F. (1989). *Entrepreneurship competencies*. Eagle Point School District, OR, USA.
- CEFE International Network (1998). *Competency-based economies through formation of enterprise*. Acedido em 13 de Abril de 2003, em <http://sunrise/gtz.de/cefe/program/index.htm>.
- Chandler, G. H. & Hanks, S. H. (1994a). Founder competence, the environment, and venture performance. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18(3), 77-89.
- Chandler, G. H. & Hanks, S. H. (1994b). Market attractiveness, resource-based capabilities, venture strategies, and venture performance. *Journal of Business Venturing*, 9(4), 331-349.

- Chandler, G. N. & Jansen, E. (1992). The founder's self-assessed competence and venture preference. *Journal of Business Venturing*, 7(3), 223-236.
- Chell, E., Haworth, J. M. & Brearly, S. A. (1991). *The entrepreneurial personality: Concepts, cases and categories*. London: Routledge.
- Cockerill, T., Hunt, J. & Schroeder, H. (1995). Managerial competencies: Fact or fiction? *Business Strategy Review*, 6(3), 1-12.
- Collins, O. F. & Moore, D. G. (1970). *The Organization Makers*. New York: Appleton-Century-Crofts.
- Coolins, O. F. & Moore, D. G. (1964). *The enterprising man*. East Lansing: MI Michigan State, University Press.
- Cooper, A. C. & Dunkelberg, W. C. (1984). Entrepreneurship and paths to business ownership. Paper 846, Krannert Graduate School of Management, Purdue University.
- Cromie, S. (1988). Motivations of aspiring male and female entrepreneurs. *Journal of Occupational Behavior*, 4, 251-261.
- Cunningham, J. B. & Lischeron, J. (1991). Defining entrepreneurship. *Journal of Small Business Management*, 29(1), 45-61.
- Davids, L. E. (1963). *Characteristics of small business founders in Texas and Georgia*. Washington, D. C.: Small Business Administration.
- Davidsson, P. (1989). *Continued Entrepreneurship and Small Firm Growth*. Stockholm: The Economic Research Institute.
- Davidsson, P. (1991). Continued entrepreneurship: Ability, need and opportunity as determinants of small firm growth. *Journal of Business Venturing*, 6, 405-429.
- Davidsson, P. (1995). Determinants of entrepreneurial intentions. Paper apresentado na conferência Rent IX, Piacenza, Itália, 23-24 de Novembro.
- Davidsson, P., L. Lindmark & C. Olofsson (1994). New firm formation and regional development in Sweden. *Regional Studies*, 28, 395-410.
- DeCarlo, J. & Lyons, P. R. (1979). A comparison of selected personal characteristics of minority and non-minority female entrepreneurs. *Journal of Small Business*, December, 22-29.
- Diffley, J. H. (1983). Important business competencies for woman entrepreneur. *Business Education Forum*, 37(79), 31-33.
- Draheim, K. P. (1972). *Factors influencing the rate of formation of technical companies*. In *Technical Entrepreneurship: A Symposium*. Milwaukee: Center for Venture Management, 3-27.

- Drucker, P. F. (1985). *Innovation and entrepreneurship - Practice and principles*. Oxford OX2 8DP: Butterworth-Heinemann Ltd Linacre House, Jordan Hill.
- Dubini, P. (1988). Motivational and environmental influences on business start-ups: Some hints for public policies. In *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Proceedings of the 8th Annual Babson College Entrepreneurship Research Conference, Massachusetts, 31-45.
- Dunkelberg, W. C. & Cooper, A. C. (1982). Entrepreneurial typologies: An empirical study. In *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Proceedings of the 2nd Annual Babson College Entrepreneurship Research Conference, Massachusetts, 1-15.
- Durkan, P., Harrison, R., Lindsay, P., & Thompson, E. (1993). Competence and executive education and development in an SME environment. *Irish Business and Administrative Research*, 14(1), 65-80.
- Dyke, L. S., Fisher, E. M. & Reuber, A. R. (1992). An inter-industry examination of the impact of owner experience on firm performance. *Journal of Small Business Management*, October, 72-87.
- Entrialgo, M. (1999). La relación entre comportamiento emprendedor y estrategia. IX Congreso Nacional de ACEDE, Burgos, España, 12-14 de Septiembre.
- Entrialgo, M., Fernández, E. & Vázquez, C. J. (1998). Características psicológicas y proceso: El papel del comportamiento emprendedor en la PYME española. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 4(3), 57-72.
- Entrialgo, M., Fernández, E. & Vázquez, C. J. (1999a). Las características del propietario/directivo de la PYME como factores determinantes de su comportamiento emprendedor. *Boletín de Estudios Económicos*, 54(168), 405-424.
- Entrialgo, M., Fernández, E. & Vázquez, C. J. (1999b). El perfil empresarial y la participación en el capital: Un estudio para el empresario español. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 8(3), 81-92.
- Entrialgo, M., Fernández, E. & Vázquez, C. J. (2001a). El comportamiento emprendedor y el éxito de la PYME: Modelos de contingencia y configuracionales. *Dirección y Organización*, 25, 47-58
- Entrialgo, M., Fernández, E. & Vázquez, C. J. (2001b). Los efectos de la turbulencia del entorno y del grado de discrecionalidad percibido en el comportamiento emprendedor. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 10(1), 21-36.
- Evers, F. T. & Rush, J. C. (1996). The bases of competence: Skill development during the transition from university to work. *Management Learning*, 27(3), 275-300.

- Eyre, P. & Smallman, C. (1998). Euro management competences in small- and medium-sized enterprises: A development path for the new millennium? *Management Decision*, 36(1), 34-42..
- Feeser, H. R. & Dugan, K. W. (1989). Entrepreneurial Motivation: A Comparison of High and Low Growth High Tech Founders. In *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Proceedings of the 9th Annual Babson College Entrepreneurship Research Conference, Massachusetts, 13-27.
- Fernández, E. & Junquera, B. (2001). Factores determinantes en la creación de empresas: Una revisión de la literatura. *Papeles de Economía Española*, 89/90, 322-342.
- Férriz Marcén, M. R., Delso Aranz, M. D. & Lozano Velázquez, F. J. (1999). Nuevas tendencias en el autoempleo: Emprendedoras e Internet. IX Congreso Nacional de ACEDE, Burgos, España, 12-14 de Septiembre.
- Fletcher, S. (1991). *NVQs standards and competence*. London: Kogan Page Limited.
- Gartner, W. B. & Starr, J. A. (1993). The nature of entrepreneurial work. In *Entrepreneurship Research: Global Perspective*, 35-67, Amsterdam, North Holland.
- Gartner, W. B. (1988). "Who is an entrepreneur?" Is the wrong question. *American Journal of Small Business*, 12(4), 11-32.
- Gartner, W. B. (1989). Some suggestions for research on entrepreneurial traits and characteristics`. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 14(1), 27-37.
- Gartner, W. B. (1990). What are talking about when we talk about entrepreneurship?. *Journal of Business Venturing*, 5, 15-28.
- Gartner, W. B., Bird, B. J. & Starr, J. A. (1992). Acting as if: Differentiating entrepreneurial from organizational behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16 (3), 13-31.
- Gasse, Y. (1982). *Elaborations on the psychology of the entrepreneur*. In *Encyclopedia of Entrepreneurship*, 57-71, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Gasse, Y. (1985). A Strategy for the Promotion and Identification of Potential Entrepreneurs at the Secondary School Level. In *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Proceedings of the Fifteen Annual Babson College Entrepreneurship Research Conference, Massachusetts, 538-559.
- Gasse, Y., d'Amboise, G., Simard, G. & Lasker, K. (1997). Entrepreneurial-managerial competencies and practices of growing SMEs: Summary results from empirical study (Preliminary). Centre for Entrepreneurship and SME and Entrepreneuriat Laval, University Laval, Quebec, Canada.

- Genesca, E. & Veciana, J. M. (1984). Actitudes hacia la creación de empresas. *Información Comercial Española*, 611, Julio, 147-155.
- Gibb, A. (1986). Understanding and influencing the business start-up process. Paper presentado no 1st Canadian Conference on Entrepreneurial Studies, P. J. Gardiner Institute for Small Business Studies, Memorial University, St. John's, Newfoundland.
- Gibb, A. (1987). Designing effective programmes for encouraging the business start-up process: lesson from the UK experience. *Journal of European Industrial Training*, 11(4), 24-32.
- Gibb, A. (1993). The enterprise culture and education. Understanding enterprise education and its links with small business. Entrepreneurship and wider educational goals. *International Small Business*, 3(11).
- Gnyawali, D. R. & Fogel, D. S. (1994). Environments for entrepreneurship development. Key dimension and research implications. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18, 43-62.
- Goñi Gaztelu, E. (1999). Se necesitan emprendedores. ¿Tiene la universidad algo que ofrecer? La educación basada en competencias como respuesta. *Boletín de Estudios Económicos*, 54(168), 445-460.
- Gorostegui, E. P. (1990). *Economía de la empresa (Introducción)*. Madrid: Editorial Centro de Estudios Ramón Areces, S. A.
- Grant, J. M. (1996). The proactive personality scale as a predictor of entrepreneurial intentions. *Journal of Small Business Management*, 34(3), 42-49.
- Grant, P. & Perren, L. (2002). Small business and entrepreneurial research. *International Small Business Journal*, 20(2), 185-211.
- Guzmán Cuevas, J. & Cáceres Carrasco, F. R. (2001). Un modelo explicativo de la emergencia de empresarios. *Economía Industrial*, 340, 151-162.
- Hagen, E. (1962). *On the theory of social change: How economic growth begins*. Homewood, Ill: Dorsey Press.
- Hagen, E. (1968). *La teoría económica del desarrollo*. Buenos Aires: Amorrortu Editores.
- Hamilton, R. T. (1988). Motivations and aspirations of business founders. *International Small Business Journal*, 6, 70-78.
- Hamilton, R. T. (1989). Unemployment and business formation rates: Reconciling time-series and cross-section evidence. *Environmental Planning*, 21, 249-255.

- Herron, L. & Robinson, R. (1993). A structural model of the effects of entrepreneurial characteristics on venture performance. *Journal of Business Venturing*, 8(3), 281-294.
- Hisrich, R. D. (1988). The entrepreneur in Northern Ireland: Characteristics, problems, and recommendations for the future. *Journal of Small Business Management*, July, 32-39.
- Hisrich, R. D. & Brush, C. (1983). The woman entrepreneur. Implications of family, educational, and occupational experience. In *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Proceedings of the 3rd Annual Babson College Entrepreneurship Research Conference, Massachusetts, 255-270.
- Hisrich, R.D. (1990). Entrepreneurship/Intrapreneurship. *American Psychologist*, 45(2), 209-222
- Ho, T. S. & Koh, H.C. (1992). Differences in psychological characteristics between entrepreneurial inclined accounting graduates in Singapore. *Entrepreneurship, Innovation and Change*, 1, 243-254.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's Consequences: International Differences in Work-related Values*. Beverly Hills, CA.: Sage Publications.
- Hood, J. N. & Young, J. E. (1993), Entrepreneurship's requisite areas of development: Survey of top executives in successful entrepreneurial firms. *Journal of Business Venturing*, 8(2), 115-135.
- Hornaday, J. A. & Churchil, N. C. (1987). Current trends in entrepreneurial research. In *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Proceedings of the 7th Annual Babson College Entrepreneurship Research Conference, Massachusetts, 1-21.
- Hornby, D. & Thomas, R. (1989). Towards a better standard of management? *Personnel Management*, 21(1), 52-55.
- Hoselitz, B. F. (1971). *Industrialización y sociedad*. 39-40, Madrid: Fundación Foessa.
- Howell, R. P. (1972). Comparative profiles. Entrepreneurs versus the hired executive: San Francisco Peninsula semiconductor industry. In *Technical Entrepreneurship: A Symposium*, Milwaukee: Center for Venture Management, 47-62.
- Hunt, J. M. (1998). Toward the development of a competency model of family firm leadership. Paper apresentado no 12th Annual national Conference, United States Association for Small Business and Entrepreneurship, Clearwater, FL, January, 15-18.
- Jacobowitz, A. & Vidler, D. C. (1982). Characteristics of Entrepreneurs: Implications for Vocational Guidance. *The Vocational Guidance Quarterly*, 30, 252-257.
- Jesuino, J. C., Reis, E. & Cruz, E. (1988). Motivações empresariais em Portugal, uma perspectiva transcultural. *Revista de Gestão*, II-III, 43-50.

- Johnson, B. R. (1990). Toward a multidimensional model of entrepreneurship: The case of achievement motivation and the entrepreneur. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 14(3), 39-54.
- Katz, J. & Gartner, W. B. (1988). Properties of emerging organizations. *Academy of Management Review*, 13, 429-441.
- Katz, J. (1988). Intentions, hurdles and start-ups: An analysis of entrepreneurial follow-through. In *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Proceedings of the 8th Annual Babson College Entrepreneurship Research Conference, Massachusetts, 43-57.
- Keats, B. W. & Bracker, J. S. (1988). Toward a theory of small firm performance: A conceptual model. *American Journal of Small Business*, Spring, 41-58.
- Kets de Vries, M. F. R. (1996). The anatomy of entrepreneur: Clinical observations. *Human Relations*, 49(7), 853-883.
- Kirby, D. A. & Mullen, D. (1990). Developing enterprising graduates. *Journal of European Industrial Training*, 14(2), 27-32.
- Kirzner, I. M. (1979). *Perception, opportunity and profit*. Chicago: University of Chicago Press.
- Koh, H.C. (1996). Testing hypotheses of entrepreneurial characteristics: A study of Hong Kong MBA students. *Journal of Managerial Psychology*, 11, 12-25.
- Kolvreid, L. (1996c). Prediction of entrepreneurial choice. Working paper n° HWP 9629, Henley Management College.
- Krueger, N. F. Jr., Reilly, M. D. & Carsrud, A. L. (2000). Competing models of entrepreneurial intentions. *Journal of Business Venturing*, 15(5/6), 411-432.
- Krueger, N. F. Jr. & Brazeal, D. V. (1994). Entrepreneurial potential and potential entrepreneurs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18(3), 91-104.
- Krueger, N. F. Jr. & Carsrud, A. L. (1993). Entrepreneurial intentions: Applying the theory of planned behavior. *Entrepreneurship & Regional Development*, 5(3), 315-330.
- Krueger, N. F. Jr. (1993). The impact of prior entrepreneurial exposure on perceptions of new venture feasibility and desirability. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18(1), 5-21.
- Krueger, N. F. Jr. (1994). Strategic optimism. Antecedents of perceived probabilities of new venture success. Paper apresentado na Academy of Management Meeting, BPS Division.
- Krueger, N. F. Jr., Reilly, M.D. & Carsrud, A. L. (1995). Entrepreneurial intentions: A competing models approach. Paper apresentado na United States Association of Small Business and Entrepreneurship, Boulder, CO.

- Lafuente, A. & Salas, V. (1989). Types of entrepreneurs and firms: The case of new Spanish firms. *Strategic Management Journal*, 10, 17-30.
- Lafuente, A. (1986a). Creación de empresas y desarrollo regional. *Economía Industrial*, 251, 27-36.
- Lafuente, A. (1986b). Creación de empresas y empleo. *Economía Industrial*, 251, 103-116.
- Lafuente, A., Salas, V. & Pérez, R. (1985). Tipos de empresario y de empresa. El caso de las nuevas empresas Españolas. *Economía Industrial*, Noviembre-diciembre/85, 139-151.
- Landry, R., Allard, R., McMillan, B. & Essiembre, C. (1992). A Macroscopic Model of the Social and Psychological determinants of Entrepreneurial Intent. In *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Proceedings of the 12th Annual Babson College Entrepreneurship Research Conference, Massachusetts, 591-606.
- Lau, T. (1992). The incident method. An alternative way of studying entrepreneurial behavior. In *IntEnt92-Internationalizing Entrepreneurship Education and Training*, Förderkreis Gründungs-Forschung (FGF) - Entrepreneurship-Research Monographien: Band 5, Köln-Dortmund, Germany, 501-513.
- Lau, T., Chan, K. F. & Man, T. W. Y. (1999). Entrepreneurial and managerial competencies: Small business owner-managers in Hong Kong. *Hong Kong Management and Labour: Change and Continuity*, In *Advances in Asia Pacific Business*, 9, London: Routledge.
- Lau, T., Chan, K. F. & Man, T. W. Y. (2000). The entrepreneurial and managerial competencies of small business owner/managers in Hong Kong: Conceptual and methodological considerations. *Research in Competence-Based Management*, In *Advances in Applied Business Strategy*, 6C: 187-216, Stamford, Connecticut: JAI Press Inc.
- Learned, K. E. (1992). What happened before the organization? A model of organization formation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 17(1), 39-48.
- Lee, C., & Bobko, P. (1994). Self-efficacy beliefs: comparison of five measures. *Journal of Applied Psychology*, 79(3), 364-369.
- Leite, E. F. (1999). O processo de criação de empresas de base tecnológica, via incubadora: O perfil do empreendedor do Norte de Portugal e do Brasil. Dissertação de doutoramento, Universidade do Porto, Portugal.
- Levy-Leboyer, C. (1997). *Gestión de las competencias*. Capellades: Gestión 2000.
- Lorrain, J., Belley, A. & Dussault, L. (1992). Young entrepreneurs: How they start their business. In *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Proceedings of the 12th Annual Babson College Entrepreneurship Research Conference, Massachusetts, (Summary), 103-105.

- Lumpkin, G. T. & Dess, G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135-172.
- Lumpkin, J. R. & Ireland, R. D. (1988). Screening practices of new business incubators: The evaluation of critical success factors. *American Journal of Small Business*, Spring, 59-81.
- Lynn, R. (1991). *The secret of the miracle economy: Different national attitudes to competitiveness and money*. London: The Social Affairs Unit.
- Man, T. W. Y. (2001). Entrepreneurial competencies and the performance of small and medium enterprises in the Hong Kong services sector. Dissertação de doutoramento, The Hong Kong Polytechnic University, Hong Kong (Ann Arbor, MI: UMI Dissertation Services).
- Martín, G. & Staines, H. (1994). Managerial competencies in small firms. *Journal of Management Development*, 13(7), 23-34.
- Martin, M. J. (1984). *Managing technological innovation and entrepreneurship*. Reston, VA.: Reston Publishing.
- Martín, P. A. & Martínez, F. S. (2001). Experiencia docente en creación y viabilidad de empresas. Una propuesta metodologica. XI Congreso Nacional de ACEDE, Zaragoza , Espanha.
- Massey, D. A. S. (1990). Importance of certain female entrepreneurial competencies in Secondary entrepreneurship of Small Business Management Classes. Dissertação de Doutoramento, The University of Nebraska, USA.
- McClelland, D. C. & Winter, D. G. (1969). *Motivating economic achievement*. New York, NY: Free Press.
- McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. Princeton, NJ: Van Nostrand Reinold.
- McClelland, D. C. (1987). Characteristics of successful entrepreneurs. *Journal of Creative Behavior*, 21 (3), 219-233.
- McEwen, T. (1990). Validation of competencies for entrepreneurship education and training in Jamaica. Dissertação de Doutoramento, South Illinois University, USA.
- McGrath, R. & MacMillan, I. (1992). More like each other anyone else? A cross-cultural study of entrepreneurial perceptions. *Journal of Business Venturing*, 7, 419-429.
- McGregor, J., Tweed, D., Kolb, D. & Henley-King, J. (2000). Gender and managerial competence: A comparative study of male and female manufacturers. Paper submitted to the British Academy of Management, The Management School, The University of Edinburgh, 13-15 September 2000.

- Mertens, L. (1996). Competencia laboral : Sistemas, surgimiento y modelos. OIT/CINTEFOR. Acedido em 15 de Abril de 2003, em <http://www.ilo.org/public/spanish/region/ampro/cintefor/temas/complab/barjarch/mertens>.
- Mescon, T. & Montanary, J. (1981). The personalities of independent and franchise entrepreneurs: An empirical analysis of concepts. *Journal of Enterprise Management*, 3(2), 149-159.
- Mitton, D. G. (1989). The complete entrepreneur. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 13(3), 9-19.
- Mitrani, A., Dalziel, M. M. & Suárez de Puga, I. (1992). *Las competencias: Clave para una gestión integrada de los recursos humanos*. Bilbao: Ediciones Deusto S. A.
- Monitor Company (1994). *Construir as vantagens competitivas de Portugal*. Lisboa: Edição do Fórum da Competitividade.
- Montago, R. V., Kuratko, D. F. & Scarcella, J. H. (1986). Perception of entrepreneurial success characteristics. *American Journal of Small Business*, 10 (3), 25-32.
- Naffziger, D. W., Hornsby, J. S. & Kuratko, D. F. (1994). A proposed research model of entrepreneurial motivation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18(3), 29-42.
- Niittykangas, H. & Laukkanen, M. (1996). Potential entrepreneurs - Can they be located? RISE `96 Conference on Innovative Strategies and Entrepreneurship, June, Conference Proceedings, 204-223, Jyväskylä, Finland.
- North, D. (1993). Applying the competences approach to management: the employment service's experience. *Revue Européenne de Psychologie Appliquée*, 43(1), 49-52.
- Nueno (1995). *Emprendiendo - El arte de crear empresas y sus artistas*. Bilbao: Ediciones Deusto S. A.
- Nueno (1996). Apresentação. *Iniciativa emprendedora Deusto*, Novembro-Diciembre, 1.
- Nueno (1999). Emprendiendo en la era del mercado e capitales. *Boletín de Estudios Económicos*, 54(167), 241-250.
- Pendelaiu, G. (1996). From business creator to businessman, a strategic distinction. *Journal of Enterprising Culture*, 4(2), 123-146.
- Pereira, F. C. (2001). Representação social do empresário. 1ª Edição, Lisboa: Edições Silabo, Lda.,
- Pereira, J. C. S. (1991). Criar uma empresa: Alternativa ao desemprego. *Instituto de Emprego e Formação Profissional*, Outubro.
- Petrof, J. V. (1980). Entrepreneurial profile: A discriminant analysis. *Journal of Small Business Management*, 18(4).

- Pinchot III, G. (1985). *Intrapreneurship*. New York, NY: Harper & Row.
- Pinillos Costa, M. J. (2001a). Factores coadyuvantes para la creación de empresas en la Comunidad de Madrid. *Papeles de Economía Española*, 89/90, 343-363.
- Pinillos Costa, M. J. (2001b). Los directivos y la creación de empresas: Un análisis exploratorio. XI Congreso Nacional de ACEDE, Zaragoza, Espanha.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive advantage*. New York, NY: Free Press.
- Quinn, R. E.; Faerman, S. R. ; Thompson, M. P. & Mcgrath, M. R. (1990). *Becoming a master manager*. New York, NY: Wiley & Sons.
- Raijman, R. (2001). Determinants of entrepreneurial intentions: Mexican immigrants in Chicago. *Journal of Socio-Economics*, 30, 393-411.
- Rao, M. S. S. (1997). The entrepreneurial competency index: An assessment tool for financial institution. *Journal of Entrepreneurship*, 6(2), 197-208.
- Raposo, M. & Silva, M. J. (2000). Entrepreneurship: Uma nova área do pensamento científico. *Revista de Gestão e Economia*, 0, 57-65.
- Raposo, M. (2000). O papel desempenhado pela Universidade da Beira Interior no fomento do entrepreneurship e de iniciativas empresariais. Actas do 2º Seminário Luso-Espanhol de Economia Empresarial, 23-24 de Novembro de 2000, Universidade da Beira Interior, Covilhã, Portugal.
- Reitan, B. (1996). Entrepreneurial intentions: A combined models approach. 9th Nordic Small Business Research Conference, May 29-31, Lillehammer, Norway.
- Reynolds, P. D. (1995). Who starts new firms? Linear additive versus interaction based models. Babson - kauffman Entrepreneurship Research Conference, April 19-23, London Business School, England.
- Reynolds, P. D. & B. Miller (1990). Race, gender, and entrepreneurship: Participation in new firm start-ups. Paper apresentado na American Sociological Association Annual Meeting, Washington D.C, USA.
- Reynolds, P. D. (1991). Sociology and entrepreneurship: Concepts and contributions. *Entrepreneurship Theory & Practice*, Winter, 47-70.
- Reynolds, P. D., D. J. Storey & P. Westhead (1994). Cross-national comparisons of the variation in new firm formation rates. *Regional Studies*, 28, 443-456.

- Ripollés, M. & Menguzzato, M. (2001). La importancia del empresario en el crecimiento de las PYMES: Una aplicación al sector de la cerámica española. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 7(1), 87-98.
- Ripollés, M. (1995a). El emprendedor y sus mitos. *Dirección y Organización*, 15, Julio-Septiembre, 36-44.
- Ripollés, M. (1995b). La actitud estratégica en el entrepreneur. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 4(3), 53-62.
- Ripollés, M. (1995c). Una propuesta de definición del entrepreneur. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 4(3), 127-136.
- Ripollés, M. (1995d). Características personales del empresario-inventor. Comunicação apresentada no V Congresso de ACEDE, S. Lorenzo del Escorial, Madrid, Espanha.
- Robinson, P. B., Huefner, J. C. & Hunter, H. K. (1991). Entrepreneurial research on student subjects does not generalize to real word entrepreneurs. *Journal of Small Business Management*, 29(2), 42-50.
- Robinson, P. B., Stimpson, D. V., Huefner, J. C. & Hunter, H. K. (1991). An attitude approach to the prediction of entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 15(4), 13-31.
- Rodrigues, M. L. (1989). Mulheres empresárias - Resultados de uma investigação empírica sobre as mulheres empresárias em Portugal. Provas de Aptidão Pedagógica e Capacidade Científica, Instituto Superior de Ciências do trabalho e da Empresa (ISCTE), Dezembro, Lisboa, Portugal.
- Rotter, J. B. (1966). Generalized Expectancies for internal versus external control of reinforcement. *Psychological Monographs: General and Applied*, 80, 609.
- Rotter, J. B. (1971). External control and internal control. *Psychology Today*, June, 37-59.
- Rubio López, E. A., Cordon Pozo, E. & Agote Martín, A. L. (1999). Actitudes hacia la creación de empresas: Un modelo explicativo. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 8(3), 37-52.
- Samuelson, P. A. & Nordhaus, W. D. (1988). *Economia.*, 12ª Edição, Lisboa: McGraw-Hill.
- Sandberg, W. R. & Gatewood, E. J. (1991). A profile of entrepreneurship research centers: orientations, interests, activities, and resources. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 15(3), 11-24.

- Sapienza, H. J., Herron, L. & Menendez, J. (1991). The founder and the firm: A qualitative analysis of the entrepreneurial process. In *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Babson College, Proceedings of the 11th Annual Babson College Entrepreneurship Research Conference, Massachusetts, 254-270.
- Scarborough, N. M. & Zimmerer, T. W. (1993). *Effective small business management*. 4ª Edição, New York, NY: Macmillan Publishing Company.
- Scheinberg, S. & MacMillan, I. C. (1988). An 11 country study of motivations to start a business. In *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Babson College, Proceedings of the 8th Annual Babson College Entrepreneurship Research Conference, Massachusetts, 669-687.
- Scherer, R. F., Adams, J. S., Carley, S. S., & Wiebe, F. A. (1989). Role model performance effects on development of entrepreneurial career preference. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 13(3), 53-80.
- Schollhammer, H. (1991). Incidence and determinants of multiple entrepreneurship. In *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Proceedings of the 11th Annual Babson College Entrepreneurship Research Conference, Massachusetts, 11-24.
- Schumpeter, J. (1976). *Teoría del desenvolvimiento económico*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development*. Cambridge: Harvard University Press.
- Schumpeter, J. A. (1942). *Capitalism, socialism, and democracy*. New York, NY: Harper and Brothers.
- Scott, M. G. & Twomey, D. F. (1988). The long-term supply of entrepreneurs: Students' career aspirations in relation to entrepreneurship. *Journal of Small Business Management*, 26(4), 5-13.
- Sexton, D. L. & Bowman-Upton, N. B. (1985). The entrepreneur: A capable executive and more. *Journal of Business Venturing*, 1, 129-140.
- Sexton, D. L. & Bowman-Upton, N. B. (1990). Female and male entrepreneurs. Psychological characteristics and their role in gender-related discrimination. *Journal of Business Venturing*, 5(1), 29-36.
- Sexton, D. L. & Bowman-Upton, N. B. (1991). *Entrepreneurship. Creativity and growth*. New York, NY: Macmillan Publishing Company.
- Shane, S. (1997). Who is publishing the entrepreneurship research? *Journal of Management*, 23, 83-95.
- Shapiro, A. & Sokol, L. (1982). The Social dimensions of entrepreneurship. In *Encyclopaedia of Entrepreneurship*, 72-90, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall Inc.

- Shapero, A. (1971). *An action programme for entrepreneurship*. Multi-disciplinary Research Inc. Austin, Texas.
- Shapero, A. (1975). The displaced, uncomfortable entrepreneur. *Psychology Today*, 9, 83-133.
- Shapero, A. (1982). The Social dimensions of entrepreneurship. In *Encyclopaedia of Entrepreneurship*, 72-90, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall Inc.
- Share, J. (1982). Tolerance of ambiguity as a discriminating variable between entrepreneurs and managers. *Proceedings of the Academy of Management*, 42, 404-408.
- Smith, N. R., McCain, G. & Warren, A. (1982). Women entrepreneurs really are different: A comparison of constructed ideal types of male and female entrepreneurs. In *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Proceedings of the 2nd Annual Babson College Entrepreneurship Research Conference, Massachusetts, 68-77.
- Snell, R. & Lau, A. (1994). Exploring local competencies salient for expanding small business. *Journal Management Development*, 13(4), 4-15.
- Sousa, F. H. (1990). Empresários e desenvolvimento económico. Contribuição para uma análise sistémica. Provas de Aptidão Pedagógica e Capacidade Científica - Relatório de Síntese, Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa (ISCTE), Lisboa, Portugal.
- Spencer, L. M. & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. New York, NY: John Wiley & Sons, Inc.
- Stanworth, J., Blythe, S., Granger, B. & Stanworth, C. (1989). Who becomes an entrepreneur? *International Small Business Journal*, 8, 11-22.
- Stanworth, M. J. & Curran, J. (1973). *Management motivation in the smaller business*. Epping, Essex: Gower Press.
- Stauss, J. H. (1944). The entrepreneur: The firm. *Journal of Political Economy*. 52(2), 112-127.
- Stevenson, H. H. & Jarillo, J.C. (1990). A paradigm of entrepreneurship: Entrepreneurial management. *Strategic Management Journal*, 11(summer special issue), 17-27.
- Storey, D. J. (1994). *Understanding the small business sector*. London: Routledge.
- Suárez Suárez, A. S. (1986). *Curso de introducción a la economía de la empresa*. Madrid: Ediciones Pirámide, S.A.
- Summers, D. F. (1999). An empirical investigation of personal and situational factors that relate to the formation of entrepreneurial intentions. Dissertação de doutoramento, The University of North Texas, USA (Ann Arbor, MI: UMI Dissertation Services).

- Thomas, I. & Herrisier, R. L. (1991). *Managerial competencies for effective performance at senior levels in government*. Senior Staff Course, Hong Kong Government.
- Thompson, J. E., Stuart, R. & Lindsay, P. R. (1996). The competence of top team members: A framework for successful performance. *Journal of Managerial Psychology*, 11(3), 48-66.
- Timmons, J. A. (1982). New Venture Creation: Models and Methodologies. *Encyclopedia of Entrepreneurship*, Prentice-Hall, 126-139.
- Trice, A. (1991). Relationship among first aspirations, parental occupations and current occupations. *Psychological Reports*, 68(1), pp 287-290.
- Ussman, A. M. & Postigo, S. (2000). O papel da universidade no fomento da função empresarial. Anais Universitários. *Ciências Sociais e Humanas, Anais Universitários*, nº Especial 1990-2000, 219-233.
- Ussman, A. M. (1996). Entrepreneurship perspectives in management studies. Comunicação apresentada na Rise96, Research on Entrepreneurship and Innovative Strategies, Universidade de Jyväskylä, Finlândia.
- Ussman, A. N., Franco, M. & Serrasqueiro, Z. (2002). A criação de empresas numa perspectiva de redes : Estudo aplicado ao caso português. Paper apresentado nas XII Jornadas Luso-Espanholas de Gestão Científica, 10-12 de Abril, Covilhã (Portugal).
- Veciana, J. M. & Genesca, E. (1997). Entrepreneurship and small business research in Spain. In *Entrepreneurship and Small Business Research in Europe*, Aldershot: Avebury.
- Veciana, J. M. (1980). Un Concepto Empírico de Empresario. *Revista Económica de Banca Catalana*, 56, Marzo, 10-25.
- Veciana, J. M. (1987). Evaluación de una oportunidad empresarial. *Nueva Empresa*, 275.
- Veciana, J. M. (1988a). Dossier: Creació d'empreses. *Revista Económica de Catalunya*, 8,9.
- Veciana, J. M. (1988b). Empresari i procés de creació d'empreses. *Revista Económica de Catalunya*, 8, Maig-Agost.
- Veciana, J. M. (1989b). El plan de empresa. *Alta Dirección*, 137.
- Veciana, J. M. (1995). Entrepreneurship an a scientific Research Program. Working paper: European Doctoral Program in Entrepreneurship and Small Business Management, UAB, Espanha.
- Veciana, J. M. (1996). Generación y desarrollo de nuevos proyectos innovadores: "Venture Management" o "Corporate Entrepreneurship". VI Congreso Nacional de ACEDE, La Coruña, Espanha.

- Veciana, J. M. (1997). Emprendedor o Empresario? Innovando, Boletín del Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial de la Universidad de ICESI, 17, Diciembre, Colombia.
- Veciana, J. M. (1998). Creación de empresas como programa de investigación científica: Enfoques y estado actual. VIII Congreso Nacional de ACEDE, Las Palmas de Gran Canaria, Espanha.
- Veciana, J. M. (1999). Creación de empresas como programa de investigación científica. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 8(3), 11-36.
- Veciana, J. M. (2000). Creación de empresas como campo de estudio y salida profesional: Evolución, estado actual y tendencias de desarrollo. *Revista de Gestão e Economia*, 0, 2-10.
- Veciana, J. M. (1989a). Características del Empresario en España. *Papeles de Economía Española*, 39, 19-36.
- Vesper, K. H. (1980). *New venture strategies*. New Jersey, NJ: Prentice-Hall, Englewood Cliffs.
- Virtanen, M. (1997). The role of different theories in explaining entrepreneurship. 42nd World Conference International Council for Small Business: Entrepreneurship The Engine of Global Economic Development, June, San Francisco, USA.
- Wallace, J. (1998). The impact of small business consulting conference. Small Business Institute Directors` Association, February 1998, Santa Fe, New Mexico, U SA.
- Wärneryd, K-E (1988). The psychology of innovative entrepreneurship. In *Handbook of Economic Psychology*, Dordrecht: Kluwer.
- Wärneryd, K-E., P. Davidsson & R. Wahlund (1987). *Some characteristics of the Swedish self-employed*. Research Paper, Stockholm: the Economic Research Institute.
- Wibben, C. H. (1988). The perceptions of selected female entrepreneurs regarding entrepreneurial competencies. Dissertação de Doutorado, East Texas State University, USA.
- Wilken, P. H. (1979). *Entrepreneurship. A comparative historical study*. USA: Alex Publishing Corporation.
- Wit, G. & van Winden (1989). An empirical analysis of self-employment in the Netherlands. *Small Business Economics*, 1, 263-272.
- Woodall, J. & Winstanley, D. (1998). Understanding managerial work, roles and competencies. *Management development, Strategy and Practice*, Oxford: Blackwell, 65-90.
- Woodruffe, C. (1992). What is meant by a competency? In *Designing and Achieving Competency*, New York, NY: McGraw-Hill.

