

# **Relação entre autoeficácia e competências empreendedoras de gerentes com o desempenho das empresas instaladas em incubadoras tecnológicas de Santa Catarina, Brasil.**

**Suzete Antonieta Lizote<sup>1</sup>**

**Miguel Angel Verdinelli<sup>2</sup>**

**Amélia Silveira<sup>3</sup>**

## **Resumo**

Este estudo com gestores de empresas instaladas em incubadoras busca analisar o relacionamento entre a autoeficácia empreendedora com as competências empreendedoras e a percepção do desempenho. Para tal finalidade se fez uma *survey* com questionário com 104 empresários. Os dados levantados dos três constructos foram processados com técnicas estatísticas uni e multivariadas. Pela análise fatorial comprovou-se que a escala de autoeficácia de De Noble *et al.* (1999) na amostra estudada também é composta por seis subescalas. As competências empreendedoras manifestaram-se diferencialmente entre os respondentes, possibilitando distinguir grupos homogêneos. Os que se caracterizam por ter competências com maiores pontuações associaram-se com melhores desempenhos. A relação positiva entre autoeficácia e desempenho foi confirmada, seja para a escala total quanto para as subescalas e ao utilizar a autoeficácia e as competências como preditores do desempenho, confirmou-se que ambos os constructos relacionam-se positivamente com ele. Contudo, a autoeficácia tem maior poder preditivo.

**Palavras-chave:** autoeficácia; competências; desempenho; empresas incubadas.

## **Relationship between self-efficacy and entrepreneurial competences of managers with the performance of companies operating in technology incubators of Santa Catarina, Brazil.**

## **Abstract**

This study examines the relationship between self-efficacy of the managers of firms located in incubators with their entrepreneurial competences and perception of performance. For this purpose, a survey was conducted to 104 entrepreneurs. Data collected from the three constructs were processed using univariate and multivariate statistical techniques. Through factor analysis showed that the scale of self-efficacy De Noble *et al.* (1999) in the sample is also composed of six subscales. Entrepreneurial competences are differentially expressed among respondents, which helped to distinguish homogeneous groups. Those who are characterized by competence with higher scores were associated with better performance. We confirmed the positive relationship between self-

---

<sup>1</sup> Curso de Ciências Contábeis, Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI, Brasil.

<sup>2</sup> Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI, Brasil.

<sup>3</sup> Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Nove de Julho – UNINOVE, Brasil

efficacy and performance, both for the total scale and for the six subscales. By using the competences and self-efficacy as predictors of performance confirmed that both constructs are positively related. However, self-efficacy has greater predictive power.

**Keywords:** self-efficacy, competence, performance, incubated companies.

## 1 Introdução e Objetivos

A estratégia empresarial apresenta inúmeros desafios como, por exemplo, as frequentes mudanças que ocorrem no ambiente de negócios. Para enfrentá-las e ainda prosperar, torna-se necessário que os gestores e proprietários contem com atributos que os destaquem frente à concorrência.

Se o ambiente for considerado com base numa visão cognitiva, por oposição à corrente que sustenta a sua existência real, a competência de administradores e funcionários é fundamental. Eles precisam saber reconhecer, interpretar e implementar estratégias que, por uma parte garanta a continuidade da empresa e por outra forneçam vantagens competitivas. Pois sendo as mudanças comum a todas as organizações, aquelas que saibam alterar sua base de recursos e capacidades, para se ajustar a um novo estado, serão as que se sobressaiam (ARAÚJO *et al.*, 2006).

A rápida adequação organizacional é interpretada como uma capacidade ou orientação empreendedora, a que pressupõe proatividade, inovatividade e assunção de riscos. Se o gestor ou o proprietário for empreendedor ele será capaz de identificar oportunidades de mercado e desenvolver uma visão própria sobre os negócios em situações onde os outros nada ou pouco enxergam. Além disso, eles têm energia, esperança e paixão pelo que fazem (DORNELAS, 2003).

O espírito empreendedor é uma característica distintiva de um indivíduo ou, ainda, de uma organização. No início do século XX, Schumpeter (1911, 1949), definiu ao empreendedorismo como o assumir riscos e responsabilidades no desenho e implementação de um novo negócio ou na transformação de um já existente. Inseriu na sua definição a ideia de destruição criativa ao se referir ao processo de mudanças que acompanha às inovações radicais. Ou seja, para o autor, o empreendedorismo é uma atividade que muda o equilíbrio existente sendo a inovação a principal característica. Por sua vez, McClelland (1971) considera empreendedor ao criador de uma nova empresa ou ao administrador que tenta melhorar uma unidade organizacional pela introdução de mudanças produtivas.

Os fatores que podem levar um indivíduo a ser um empreendedor são muitos e, segundo McGee *et al.* (2009) consistem em uma combinação de atributos pessoais, experiências, traços e contexto. As duas dimensões responsáveis pela formação das intenções empreendedoras, afirma Bird (1988) são os domínios individuais e as variáveis contextuais.

As dimensões contextuais apontam que o suporte e as influências ambientais têm impacto nas intenções empreendedoras (FINI *et al.*, 2009). No que tange aos domínios individuais, características como propensão à tomada de risco e autoeficácia, em conjunto com as competências e habilidades desenvolvidas, influenciam as intenções empreendedoras (ZHAO; SEIBERT; HILLS, 2005).

A teoria da autoeficácia foi apresentada por Bandura em 1977. Trata-se de um traço de personalidade que afeta a motivação para realizar com sucesso as tarefas ou o grau de tolerância para enfrentar determinadas situações adversas e a percepção individual acerca

do risco. Ainda, segundo o autor, os indivíduos com maior autoeficácia são mais capazes de perseguir e persistir numa tarefa do que aqueles que a tem em menor escala.

Na concepção de Martínez e Salanova (2006) as crenças de eficácia se constroem com base nos juízos sobre as capacidades possuídas. Desta forma, pessoas com as mesmas capacidades, porém com diferentes crenças, em função destas, podem ser bem ou mal sucedidas. Estas crenças, segundo Azzi e Polydoro (2006) podem estar relacionadas a domínios específicos, existindo percepção de elevada autoeficácia em determinado domínio e baixa em outros.

A autoeficácia empreendedora por sua vez, conforme Chen, Green e Crick (1998), é vista como a crença de um indivíduo que é capaz de ser bem sucedido ou ter uma excelente *performance* em várias tarefas. Estes autores afirmam que ela é o preditor mais efetivo do desempenho.

Com base nas colocações anteriores surgiu a seguinte pergunta de pesquisa: *Como se relacionam a autoeficácia empreendedora dos gestores de empresas incubadas com suas competências empreendedoras e o desempenho percebido?*

No intuito de dar resposta a tal questionamento estabeleceu-se como objetivo geral a análise das associações entre os três constructos, a ser obtida a partir dos seguintes objetivos específicos:

1. Medir a autoeficácia empreendedora através da escala de De Noble, Jung e Ehrlich (1999), validada para o espanhol por Moriano, Palací e Morales (2006).
2. Mensurar as competências empreendedoras segundo o modelo de Cooley (1990, 1991), validado por Lenzi (2008).
3. Quantificar o desempenho percebido de acordo com a proposição de Gupta e Govindarajan (1984), como utilizado por Muniz (2011).
4. Relacionar os três constructos mediante o coeficiente de correlação de Pearson.
5. Avaliar a capacidade preditora da autoeficácia e das competências para estimar o desempenho.

Estudos desta natureza podem contribuir significativamente para as práticas gerenciais buscando direcionar as ações que estimulem a presença dos empreendedores como agentes de inovação. Do mesmo modo, os resultados alcançados e sua articulação com o referencial teórico, podem permitir planejar ações que contribuam para a área do empreendedorismo.

O artigo está estruturado em 5 seções, iniciando com esta introdução; a seção 2 apresenta a abordagem metodológica e na seção seguinte se apresentam os resultados. A discussão deles à luz da teoria é evidenciada na seção 4. Por último, são feitos os remarkes conclusivos da pesquisa e é disponibilizado o referencial bibliográfico.

## **2 Material e Métodos**

Os dados para o estudo foram obtidos através de uma *survey* com questionário enviado por correio eletrônico a 135 gestores das organizações existentes nas incubadoras de empresas do Estado de Santa Catarina, Brasil. O instrumento de pesquisa compreendia três blocos, referidos a cada constructo.

No primeiro bloco levantaram-se os dados das competências empreendedoras. Ele estava composto por trinta itens para as dez competências, ou seja, havia três questões para cada uma delas aos que o gestor devia responder numa escala intervalar de cinco pontos.

Posteriormente, os três valores se somaram e alcançando um valor igual ou superior a treze (13), essa competência se considerava que estava manifesta.

Conforme a proposta em Lenzi (2008), que se fundamenta nos trabalhos de Cooley (1990, 1991), as dez competências podem-se agrupar em três conjuntos: 1) o conjunto de realização, incluindo busca de oportunidades e iniciativas (BOI), correr riscos calculados (CRC), exigência de qualidade e eficiência (EQE), persistência (PER), e comprometimento (COM); 2) as do conjunto de planejamento, contemplando busca de informação (BDI), estabelecimento de metas (EDM), e planejamento e monitoramento sistemáticos (PMS); e, 3) as do conjunto de poder, que são relativas à persuasão e rede de contatos (PRC) e à independência e autoconfiança (IAC). Tal estrutura será usada nas análises subsequentes.

O segundo bloco do instrumento esteve composto por vinte e três itens conforme a escala “*Entrepreneurial Self-Efficacy*” de De Noble *et al.* (1999). A proposta original, validada na Espanha por Moriano *et al.* (2006), emprega um formato tipo Likert de 5 pontos. Na versão aqui usada os gestores responderam numa escala de 7 pontos, que vai desde “completamente incapaz” (1) a “completamente capaz” (7). Os valores atribuídos pelos respondentes trabalharam-se de maneira somativa, isto é, como uma pontuação única que mede a autoeficácia empreendedora, e também a partir das subescalas do instrumento: 1) desenvolvimento de produtos e oportunidades de mercado; 2) construção de um ambiente de inovação; 3) definição do principal objetivo do negócio; 4) desenvolvimento de recursos humanos chave para a empresa; 5) estabelecimento de relação com possíveis inversores; e, 6) capacidade de enfrentar mudanças não previstas.

Finalmente no terceiro bloco, de acordo com a proposição de Gupta e Govindarajan (1984), levantaram-se dados atinentes ao desempenho, medido através de cinco descritores: 1) lucratividade (L); 2) crescimento das vendas (CV); 3) retenção de clientes (RC); 4) faturamento mensal (FM); e, 5) desempenho geral (DG). Esses itens foram avaliados numa escala de 7 pontos pela satisfação que eles proporcionam ponderada pela importância relativa que o respondente dá ao mesmo. Ou seja, os gestores atribuíam um valor à importância do indicador e logo respondiam, na mesma escala, à satisfação que cada indicador proporcionava. Com esses dados foi possível compor uma nova medida do desempenho contemplando ambos os aspectos ao computar o produto das pontuações assignadas.

O número total de questionários recebidos foi de cento e quatro (104), representando uma porcentagem de retorno de 77,04%. Os dados corresponderam a incubadoras localizadas em onze cidades do Estado, incluindo os principais polos de desenvolvimento. No pré-tratamento dos questionários, ao transferi-los para uma planilha eletrônica, constatou-se que houve cinquenta e seis dados faltantes: vinte no bloco das competências, vinte e dois no de autoeficácia e quatorze no bloco do desempenho. O número máximo de itens deixados em branco por um respondente foi três, tendo acontecido em três oportunidades. Como a quantidade de dados faltantes é muito pequena com relação ao máximo de 10% admitido optou-se por preencher as células vazias com o valor da mediana.

Depois de computadas as respostas dadas aos indicadores das competências verificou-se que em sete questionários não se atingiu o mínimo estipulado para nenhuma delas e, portanto foram excluídos da base de dados. Desse modo a matriz a processar ficou composta de noventa e sete (97) linhas representando as empresas e cinquenta e oito (58) colunas referidas às competências (30), autoeficácia empreendedora (23) e desempenho percebido (5).

Os dados foram processados com métodos estatísticos univariados e multivariados, sendo eles a análise fatorial, análise de correspondências, de agrupamentos, Anova de um fator,

correlação e regressão simples e múltipla. Foram utilizados os softwares *STATISTICA*® e *SPSS*®. Previamente ao uso das diferentes técnicas estatísticas verificaram-se os seus pressupostos.

A análise fatorial utilizou-se com os dados da autoeficácia, empregando a extração por componentes principais a partir da matriz de correlações. O número de fatores foi estabelecido através do critério de Kaiser e a carga fatorial mínima se fixou em 0,5 em módulo. Com a análise de correspondência se trabalhou uma matriz disjuntiva completa das competências empreendedoras, possibilitando usar os escores fatoriais para reconhecer grupos homogêneos de empreendedores. Para tanto se usou a análise de agrupamentos, com o método de Ward para realizar a junções e a distância euclidiana como medida de parença. Os grupos foram usados como preditores categóricos nas Anovas e os valores das somatórias totais da autoeficácia e das competências foram usados na regressão múltipla para estimar o desempenho.

### 3 Resultados

Com os dados levantados no segundo bloco, sobre a autoeficácia empreendedora, se fez uma análise fatorial exploratória atendendo os critérios anteriormente estabelecidos. Em função disso foram excluídos três itens da escala, os de número 15 (Persistir frente à adversidade), 19 (Usar antigos conceitos comerciais de uma nova maneira), e 20 (Determinar se o negócio vai bem). Depois desse procedimento a medida de adequação da amostra efetuada pelo teste de Kaiser, Meyer e Olkin (KMO) foi significativa, atingindo o valor 0,743. Por sua vez o teste de esfericidade de Bartlett também foi altamente significante ( $p=0,000$ ), demonstrando ambas as provas que os dados são passíveis de processar pela análise fatorial. Os resultados obtidos após rotação varimax normalizada são exibidos na Tabela 1. Observa-se nela que foram extraídos seis fatores, associados às subescalas do instrumento de De Noble *et al.* (1999).

**Tabela 1** – Análise fatorial da escala de autoeficácia empreendedora.

|            | Fator 1  | Fator 2  | Fator 3  | Fator 4  | Fator 5  | Fator 6  |
|------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| QAE1       | *        | *        | *        | *        | *        | 0,769943 |
| QAE2       | *        | *        | *        | *        | 0,821399 | *        |
| QAE3       | 0,728880 | *        | *        | *        | *        | *        |
| QAE4       | *        | *        | *        | 0,769212 | *        | *        |
| QAE5       | *        | *        | 0,811587 | *        | *        | *        |
| QAE6       | 0,605557 | *        | *        | *        | *        | *        |
| QAE7       | *        | *        | *        | *        | 0,545768 | *        |
| QAE8       | 0,737810 | *        | *        | *        | *        | *        |
| QAE9       | *        | *        | *        | 0,857325 | *        | *        |
| QAE10      | *        | *        | 0,569282 | *        | *        | *        |
| QAE11      | *        | *        | *        | *        | *        | 0,717813 |
| QAE12      | 0,805495 | *        | *        | *        | *        | *        |
| QAE13      | *        | *        | *        | *        | 0,770161 | *        |
| QAE14      | *        | 0,847877 | *        | *        | *        | *        |
| QAE16      | 0,780442 | *        | *        | *        | *        | *        |
| QAE17      | *        | *        | 0,608787 | *        | *        | *        |
| QAE18      | *        | 0,819355 | *        | *        | *        | *        |
| QAE21      | *        | 0,700310 | *        | *        | *        | *        |
| QAE22      | *        | *        | *        | 0,786756 | *        | *        |
| QAE23      | *        | *        | *        | *        | 0,543620 | *        |
| Var. Expl. | 3,120133 | 2,458346 | 2,010849 | 2,615994 | 2,247586 | 1,642238 |
| Prp.Total  | 0,156007 | 0,122917 | 0,100542 | 0,130800 | 0,112379 | 0,082112 |

Fonte: Dados da pesquisa (2013).

A variância extraída pelos seis fatores é de 70,48%. O primeiro fator inclui os itens 3 (reconhecer novas oportunidades e mercado para novos produtos e ser), 6 (descobrir novas formas de melhorar os produtos existentes), 8 (identificar novas áreas de crescimento potencial), 12 (desenhar produtos que resolvam problemas correntes), e 16 (criar produtos que satisfaçam as necessidades dos clientes), relativos à subescala desenvolvimento de produtos e oportunidades de mercado. O segundo fator reúne os itens 14 (criar um entorno de trabalho que permita às pessoas ser “seu próprio chefe”), 18 (desenvolver um clima laboral que promova que as pessoas intentem fazer coisas novas), e 21 (apoiar às pessoas para tomarem iniciativas e responsabilidades das suas ideias e decisões independentes dos resultados) que pertencem à subescala construção de um ambiente de inovação. O fator terceiro relaciona-se à definição do principal objetivo do negócio, contemplando os itens 5 (estabelecer a visão e valores da organização), 10 (inspirar os outros para aceitar a visão e os valores da empresa), e 17 (formular ações rápidas que permitam perseguir as oportunidades). No quarto fator estão agrupados os itens 4 (selecionar e treinar os empregados chave para a empresa), 9 (desenvolver um planejamento adequado para preencher os postos chave da empresa), e 22 (identificar e construir equipes gestores) que correspondem à subescala desenvolvimento de recursos humanos chave para a empresa. No fator cinco, atinente ao estabelecimento de relação com possíveis inversores, os itens a ele correlacionados são os de número 2 (desenvolver e manter relacionamentos favoráveis com investidores potenciais), 7 (desenvolver relacionamentos com pessoas chave para obter capital), 13 (identificar recursos potenciais de financiamento), e 23 (formar associações ou alianças com outros). Finalmente, o sexto fator congrega só dois itens: o 1 (trabalhar eficazmente sob contínuo estresse, pressão e conflito) e o 11 (tolerar as mudanças inesperadas nas condições do negócio). Ambos fazem parte da subescala capacidade de enfrentar mudanças não previstas.

As correlações entre as somativas das subescalas, apresentadas na Tabela 2, demonstra a validade do construto de autoeficácia empreendedora e sua confiabilidade total para a amostra, medida pelo alfa de Cronbach, é de 0,862.

**Tabela 2** – Médias, desvios padrões (D.P.) e correlações. Na diagonal e entre parêntesis se dão os valores do alfa de Cronbach para cada subescala.

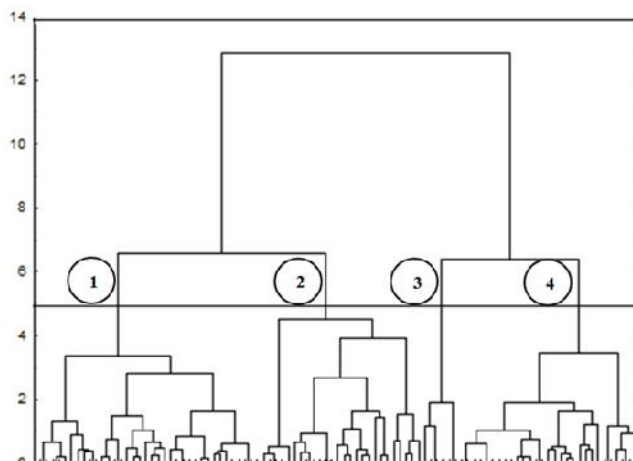
| Subescalas  | Média | D.P.  | S F1             | S F2             | S F3             | S F4             | S F5             | S F6    |
|---|-------|-------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|---------|
| Desenvolvimento de produtos e oportunidades de mercado. | 5,011 | 0,916 | (0,822)          |                  |                  |                  |                  |         |
| Construção de um ambiente de inovação.                  | 5,304 | 0,821 | 0,211<br>p=0,038 | (0,795)          |                  |                  |                  |         |
| Definição do principal objetivo do negócio.             | 4,000 | 0,643 | 0,245<br>p=0,015 | 0,346<br>p=0,001 | (0,633)          |                  |                  |         |
| Desenvolvimento de recursos humanos chave.              | 4,948 | 1,006 | 0,447<br>p=0,000 | 0,230<br>p=0,023 | 0,349<br>p=0,000 | (0,863)          |                  |         |
| Estabelecimento de relação com possíveis inversores.    | 4,711 | 0,694 | 0,291<br>p=0,004 | 0,323<br>p=0,001 | 0,373<br>p=0,000 | 0,481<br>p=0,000 | (0,723)          |         |
| Capacidade de enfrentar mudanças não previstas.         | 4,835 | 0,919 | 0,300<br>p=0,003 | 0,105<br>p=0,307 | 0,320<br>p=0,001 | 0,336<br>p=0,001 | 0,302<br>p=0,003 | (0,862) |

Fonte: Dados da pesquisa (2013).

O resultado da análise de correspondências obtido com as competências empreendedoras, após criar a matriz disjuntiva completa, possibilitou empregar os valores das coordenadas dos respondentes dos quatro primeiros fatores, que recuperam mais do que cinquenta por cento da variância (63,55%), para reunir as empresas utilizando a análise de agrupamentos.

Ao fazer um corte na distância de junção 7 se reconhecem quatro grupos, como se apresenta na Figura 1. Eles foram identificados da esquerda para a direita como G1, compreendendo 36 empresas; G2, com 24; G3, contendo 6; e, G4 que incluiu 31.

**Figura 1** – Dendrograma agrupando as empresas a partir dos resultados da análise de correspondências feita com as competências empreendedoras manifestas.



Fonte: Dados da pesquisa (2013).

Esses grupos homogêneos possuem diferenças quanto às competências que manifestam, como pode ser constatado na Tabela 3 que exibe o número médio de competências para cada grupo, conforme os conjuntos em que elas se agrupam.

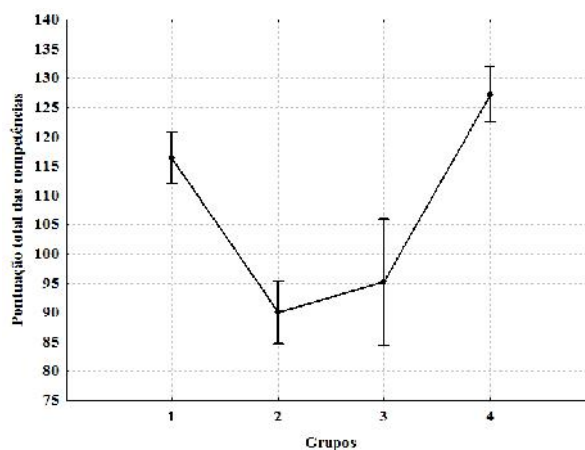
**Tabela 3** – Número médio de competências de cada grupo segundo os conjuntos.

| Médias    | C. Realização | C. Planejamento | C. Poder | Soma Total |
|-----------|---------------|-----------------|----------|------------|
| <b>G1</b> | 2,14          | 1,47            | 1,39     | 5,00       |
| <b>G2</b> | 1,96          | 0,50            | 0,79     | 3,25       |
| <b>G3</b> | 2,17          | 0               | 0        | 2,17       |
| <b>G4</b> | 3,68          | 1,32            | 1,10     | 6,10       |

Fonte: Dados da pesquisa (2013).

Do mesmo modo, os grupos se diferenciam pelo somatório das pontuações totais, como se pode constatar na Figura 2 que mostra o resultado da sua comparação simultânea pela análise de variância, indicando que há diferenças entre si [ $F(3, 93) = 40,237, p = 0,0000$ ].

**Figura 2** – Comparação simultânea das pontuações totais das competências para os quatro grupos definidos pela análise de agrupamentos.

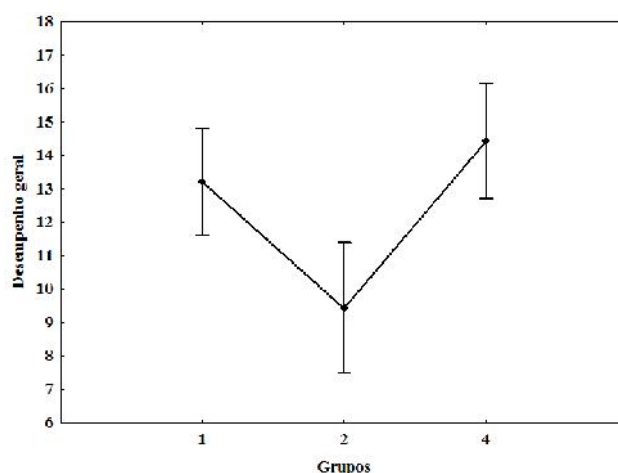


Fonte: Dados da pesquisa (2013).

Nas comparações pareadas das médias, feitas pelo teste de Scheffé, verifica-se que G4 (126,45) tem valor estatisticamente igual a G1 (121,69) e se diferencia dos grupos G2 (110,38) e G3 (102,00) que são iguais entre si. Obtidos esses resultados é lícito excluir o G3 das próximas análises, pois contém apenas seis casos que se separam dos G2 pelas ausências de competências manifestas nos conjuntos planeamento e poder e não pelas presenças de competências diferentes.

Feita a Anova para o desempenho geral como variável dependente com os grupos como preditores categóricos (Figura 3) constata-se que houve significância na comparação simultânea [ $F(2, 88)=7,6837$ ,  $p=,0008$ ], indicando que pelo menos uma das médias diferia dentre elas.

**Figura 3** – Comparação simultânea das pontuações totais do desempenho geral para três dos grupos definidos pela análise de agrupamentos.



Fonte: Dados da pesquisa (2013).

Nas comparações pareadas pelo teste de Scheffé a média do grupo G2 (9,42) é menor significativamente que as dos grupos G1 (13,19) e G4 (14,42), as que são estatisticamente iguais entre si.

As análises de variância feitas com os somatórios das pontuações dadas pelos respondentes para a autoeficácia empreendedora, seja da escala total ou para cada subescala, não foi significativa com 5%. Apenas a dimensão estabelecimento de relação com possíveis inversores mostrou diferenças ao 10% de significância ( $p = 0,088$ ), tendo o grupo G2 a menor média.

A seguir se procurou verificar o relacionamento entre os valores dos somatórios da escala total da autoeficácia empreendedora, das dez competências e do desempenho percebido pelos gestores das empresas incubadas. Com tal finalidade empregou-se o coeficiente de correlação linear de Pearson obtendo-se o resultado exposto na Tabela 4.

**Tabela 4** – Correlação linear de Pearson entre autoeficácia, competências e desempenho

| N = 97                | $\Sigma$ Autoeficácia | $\Sigma$ Competências | Desempenho |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------------|
| $\Sigma$ Autoeficácia | 1                     |                       |            |
| $\Sigma$ Competências | 0,263<br>$p=0,009$    | 1                     |            |
| Desempenho            | 0,450<br>$p=,000$     | 0,404<br>$p=,000$     | 1          |

Fonte: Dados da pesquisa (2013).



Comprovada a relação linear foram feitas regressões simples com o desempenho geral como variável dependente, sendo preditores os somatórios da escala total da autoeficácia empreendedora, das suas seis subescalas e da pontuação dada às dez competências nos trinta indicadores. Os resultados obtidos para a autoeficácia foram significativos com 5% para o somatório total e para as cinco primeiras subescalas. A sexta, capacidade de enfrentar mudanças não previstas, só foi significativa com 10% ( $p = 0,094$ ). A regressão simples com o somatório da pontuação total das competências como preditor também mostrou ter significância com 5%. O coeficiente de determinação ajustado maior, 19,37% foi obtido ao utilizar a soma dos valores atribuídos à autoeficácia como variável independente. Para cada subescala os valores desse coeficiente foram 6,53%, 13,76%, 13,10%, 9,34%, 6,73% e 1,90% respectivamente para os seis fatores como ordenando na Tabela 1. Quando se usou o somatório das competências empreendedoras esse coeficiente foi de 15,45%.

Finalmente feita a regressão múltipla com os somatórios dos vinte indicadores utilizados na escala da autoeficácia empreendedora e dos trinta indicadores das competências se verifica que ambos os preditores são significativos para estimar o desempenho geral. Contudo a autoeficácia apresenta um maior poder preditivo na regressão múltipla, como pode ser constatado nos valores da Tabela 5, seja pela estatística  $t$  ( $4,093 > 3,408$ ) ou pela sua significância ( $0,0001 < 0,0010$ ).

**Tabela 5** – Valores dos coeficientes da equação de regressão múltipla. Variável dependente: Desempenho geral.

|                       | $\beta$ | d.p.   | B      | d.p.   | t(94)  | valor p |
|-----------------------|---------|--------|--------|--------|--------|---------|
| N=97                  |         |        | -7,100 | 3,2088 | -2,212 | 0,0294  |
| $\Sigma$ Autoeficácia | 0,3687  | 0,0901 | 0,156  | 0,0381 | 4,093  | 0,0001  |
| $\Sigma$ Competências | 0,3070  | 0,0901 | 0,079  | 0,0233 | 3,408  | 0,0010  |

Fonte: Dados da pesquisa (2013).

A Anova da regressão foi significativa [ $F(2,94)=19,180$   $p<,00000$ ] e o coeficiente de determinação ajustado foi de 27,47%.

## 4 Discussão dos Resultados

A teoria da autoeficácia vem sendo aplicada por alguns autores no estudo da intenção empreendedora. Dentre eles as pesquisas de Boyd e Vozikis (1994); Chen, Green e Crick (1998); De Noble, Jung e Ehrlich, (1999) confirmaram a existência de uma relação positiva entre os dois constructos. Krueger e Brazeal (1994), já haviam encontrado os mesmos resultados entre a referida teoria e a viabilidade das intenções empreendedoras.

Outros estudos mais recentes ratificam que a autoeficácia positiva está relacionada com a persistência, a dedicação e a satisfação das ações que são realizadas (GARRIDO, 2000; SALANOVA *et al.* 2001). As pesquisas de Zhao, Seibert e Hills, (2005) sugerem que os indivíduos que escolhem tornarem-se empreendedores possuem elevada autoeficácia empreendedora. Deste modo, a crença do indivíduo em ser bem sucedido no lançamento de um empreendimento, segundo de McGee *et al.* (2009) é uma variável muito importante, pois é um forte preditor das intenções empreendedoras.

Para pesquisar o comportamento empreendedor Markman, Blakin e Baron (2002) sugerem considerar a eficácia em um sentido amplo e geral, enquanto outros autores, como Chen *et al.* (1998), utilizaram escalas. Em 1999 De Noble, Jung e Ehrlich desenvolveram uma das

escalas mais utilizada para medir a autoeficácia empreendedora e que foi validada para o espanhol por Moriano, Palací e Morales (2006). Ela está composta por vinte e três itens que se respondem assinalando uma das opções desde completamente incapaz até completamente capaz. Essa escala compreende seis subescalas e a autoeficácia empreendedora pode-se trabalhar desde o valor somativo total ou pelas subescalas.

No estudo desenvolvido esse instrumento, traduzido ao português, foi aplicado a gestores de empresas que estão instaladas em incubadoras, ou seja, partiu-se de uma condição especial, pois se pressupõe que os respondentes sejam empreendedores. Assim sendo o interesse foi saber se esses gestores pontuam diferencialmente na escala de autoeficácia e se esta se associa de maneira positiva com o desempenho e com as competências empreendedoras que manifestem.

A ideia de competências no âmbito gerencial foi explorada por Boyatzis (1982) com base nos trabalhos de McClelland (1971) argumentando que são aspectos verdadeiros ligados à natureza humana. São comportamentos observáveis que determinam, em grande parte, o retorno para a organização. Com este mesmo enfoque, Spencer e Spencer (1993), argumentavam que a competência refere-se a características intrínsecas do indivíduo que influencia e serve de referencial para seu desempenho no ambiente de trabalho. As pesquisas de Cooley (1990, 1991), complementando estudos de Spencer e Spencer que tinham sido iniciados vários anos antes, indicavam que a competência se manifesta através de ações nas quais há a entrega e não apenas estoque de conhecimentos, habilidades e atitudes.

As ações empreendedoras associam-se com as competências, por elas representarem a capacidade de relacionamento em rede, a capacidade de gestão, o senso de identificação de oportunidades, o posicionamento em cenários conjunturais e o comprometimento com interesses individuais e da empresa (MAMEDE; MOREIRA, 2005). Nesta linha de pensamento, Lenzi (2008, p. 46) afirma que “Assim como uma pessoa pode lapidar suas próprias competências, um empreendedor pode construir e adequar suas individualidades a fim de criar uma competência empreendedora”. As competências empreendedoras para Antonello (2005) são um conjunto de habilidades e atitudes que viabilizam ao indivíduo imprimir sua visão, estratégias e ações na criação de valores tangíveis e intangíveis para sociedade.

O interesse em identificar as competências empreendedoras e assim poder relacioná-las com diversos aspectos dos empreendedores e dos negócios que eles desenvolvem tem levado à criação de classificações. Dentre as existentes para este estudo escolheu-se a de Lenzi (2008), que se fundamenta nos trabalhos de Cooley (1990, 1991) e destaca dez características de condutas empreendedoras reunidas em três grupos ou conjuntos: o de realização, de planejamento e de poder. Com base no questionário aplicado foi possível identificar os respondentes que possuíam competências segundo um critério adotado, o de obter um valor mínimo na soma dos três itens relativos a cada uma delas. Igualmente trabalharam-se os somatórios por conjunto para avaliar as diferenças entre os grupos obtidos nas análises de agrupamentos (Tabela 3).

Com os valores de ambos os constructos, autoeficácia e competências, houve condições de analisar suas relações e se por uma parte apresentam relacionamento, como se mostra na Tabela 4, não houve significância quando se utilizaram os grupos como preditores categóricos nas Anovas com a autoeficácia como variável dependente. Entretanto, confirmou-se a relação positiva entre um maior número de competências presentes e um melhor desempenho (Figura 3), confirmando achados de pesquisas anteriores (LIZOTE; VERDINELLI, w.p.).

O terceiro constructo considerado neste estudo, o desempenho, utiliza-se para controlar uma estratégia estabelecida pela empresa, confrontando seu resultado com os objetivos definidos. Nesta ótica Neely *et al.* (2005) a veem como um processo de quantificação da eficiência e efetividade da ação. Para McAdam e Bailie (2002), o crescimento do interesse pelas medidas de desempenho organizacional deve-se às importantes mudanças tanto no ambiente empresarial quanto nas estratégias adotadas.

No que tange a mensuração do desempenho, Gunasekaran e Kobu (2007) consideram um grande desafio para os administradores o desenvolvimento de medidas apropriadas para a tomada de decisões que contribuam para o alcance da competitividade. Ele pode ser mensurado através de duas perspectivas: primeiramente como conceito subjetivo, o qual está relacionado ao desempenho das organizações segundo a sua própria expectativa (PELHAM; WILSON, 1996) ou relativamente à competição. O segundo ponto de vista, analisá-lo pelo método objetivo, baseado em medidas absolutas de desempenho (CHAKRAVARTHY, 1996).

Os motivos pelos quais são escolhidas as medidas subjetivas, comenta Hoque (2005), ocorrem porque uma parcela significativa de pequenas empresas dispõe de poucas informações objetivas ou não possuem, tornando quase que impossível conferi-las com precisão. Entretanto, é mediante a análise do desempenho, segundo Igarashi *et al.* (2008), que as organizações podem medir a sua capacidade de sobrevivência e continuidade face às exigências do ambiente. As empresas incluídas no trabalho, além de serem pequenas, encontram-se resguardadas nas incubadoras. Isto fez com que se escolhesse um indicador subjetivo com o intuito de ter um indicativo da percepção dos gestores quanto à perspectiva de sucesso ao findar o período na incubadora.

Embora tenham sido incluídos cinco indicadores do constructo só foi utilizado o desempenho geral, pois a lucratividade, o crescimento das vendas, a retenção de clientes e o faturamento mensal são parte dele. Todavia todos esses indicadores tiveram correlação positiva e significativa com o desempenho geral. Nas análises feitas constatou-se que há relação entre a autoeficácia e o desempenho o que vem a corroborar com as pesquisas de Chen *et al.* (1998) e de Colquitt, LePine e Noe (2000).

Quando se analisaram as relações entre os três constructos comprovou-se que eles têm correlação positiva e significativa entre si (Tabela 4) e ao avaliar a capacidade preditiva da autoeficácia e das competências empreendedoras para o desempenho constatou-se na amostra estudada que a autoeficácia tem maior capacidade do que as competências.

## **5 Remarques conclusivos**

Os objetivos propostos no estudo foram atingidos, pois tanto a autoeficácia quanto as competências empreendedoras foram mensuradas com os instrumentos previstos para medi-las. Do mesmo modo quantificou-se com sucesso o desempenho segundo a percepção dos gestores de empresas em estágio de incubação. A relação entre os três constructos foi avaliada através do coeficiente de correlação linear de Pearson, comprovando que se associam de maneira positiva e significativamente.

Por sua parte a avaliação da autoeficácia e das competências empreendedoras como variáveis preditoras do desempenho, feita através do modelo de regressão, mostrou que é melhor preditor a autoeficácia do que as competências. Contudo a capacidade preditiva de ambos os constructos é relativamente baixa, pois o coeficiente de determinação ajustado da regressão múltipla é apenas de aproximadamente 25%.

Cabe assinalar a importância de replicar a pesquisa com empreendedores que iniciaram seus negócios fora da proteção das incubadoras, assim como com alunos universitários que

tenham participado de disciplinas opcionais ou obrigatórias de empreendedorismo. Estudos nacionais e transculturais existentes possibilitariam contrastar os resultados obtidos com os que sejam feitos com estudantes brasileiros.

## Referencias

ANTONELLO, C. S. A metamorfose da aprendizagem organizacional: Uma revisão crítica. *In: RUAS, R. L.; ANTONELLO, C. S.; BOFF, L. H. e colaboradores. Os novos horizontes da gestão: Aprendizagem organizacional e competências.* Porto Alegre: Bookman, 2005, p. 12-33.

ARAÚJO, P. C. *et al.* Empreendedorismo e educação empreendedora: confrontação entre a teoria e a prática. **Revista de Ciências da Administração**, v.8, n. 15, p. 9-29, 2006.

AZZI, R. G.; POLYDORO, S. Autoeficácia proposta por Albert Bandura. *In: AZZI, R. G.; POLYDORO, S. (Org.). Autoeficácia em diferentes contextos.* Campinas: Alínea, 2006. p. 9-23.

BANDURA, A. Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. **Psychological Review**, Washington, v. 84, n. 2, p. 191-215, 1977.

BIRD, B. Implementing entrepreneurial ideas: the case for intention. **Academy of Management Review**, v. 13, n. 3, p. 442-453, 1988.

BOYATZIS, R. E. **The competent manager.** New York: John Wiley & Sons, 1982.

BOYD, N. G.; VOZIKIS, G. S. The influence of self-efficacy on the development of entrepreneurial intentions and actions. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 18, n. 4, p. 63-77, 1994.

CHAKRAVARTHY, B. S. Measuring strategic performance. **Strategic Management Journal**, v. 7, n. 5, p. 437-447, 1996.

CHEN, C. C., GREEN, P. G. & CRICK, A. Does entrepreneurial self-efficacy distinguish entrepreneurs from managers? **Journal of Business Venturing**, v. 13, p. 295-316, 1998.

COLQUITT, J. A.; LEPINE, J. A.; NOE, R. A. Toward an integrative theory of training motivation: a meta-analytic path analysis of 20 years of research. **Journal of Applied Psychology**, v. 85, n. 5, p. 678-707, 2000.

COOLEY, L. **Entrepreneurship Training and the strengthening of entrepreneurial performance.** Final Report. Contract. Washington: USAID, 1990.

COOLEY, L. **Seminário para fundadores de empresa.** Manual del Capacitador. Washington: MSI, 1991.

DE NOBLE, A., JUNG, D. & EHRLICH, S. **Entrepreneurial self-efficacy: the development of a measure and its relationship to entrepreneurial actions.** Trabajo presentado al Comunicación presentada en el Frontiers of Entrepreneurship Research, Waltham.1999.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar em organizações estabelecidas.** 2ª ed., Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

FINI R., GRIMALDI R., MARZOCCHI G.L., SOBRERO M. The foundation of entrepreneurial intention. **Center for Strategic Management and Globalization at Copenhagen Business School, Denmark.** 2009. Acesso em 15/03/2013. Disponível em: <http://www2.druid.dk/conferences/viewpaper.php?id=5955&cf=32>

GARRIDO, M. E. Autoeficácia en el mundo laboral. **Apuntes de Psicología**, v. 18, n. 1, p. 9-38, 2000.

GUNASEKARAN, A.; KOBU, B. Performance measures and metrics in logistics and supply chain management: a review of recent literature (1995-2004) for research and applications. **International Journal of Production Research**, v. 45, n. 12, p. 2819-2840, 2007.

GUPTA, A.; GOVINDARAJAN, V. Business unit strategy, managerial characteristics, and business unit effectiveness at strategy implementation. **Academy of Management Journal**, v. 27, n. 1, p. 25-41, 1984.

HOQUE, Z. Linking environmental uncertainty to non-financial performance measures and performance: a research note. **The British Accounting Review**, v. 37, p. 471-481, 2005.

IGARASHI, D. C. C.; ENSSLIN, S. R.; ENSSLIN, L.; PALADINI, E. P. A qualidade do ensino sob o viés da avaliação de um programa de pós-graduação em contabilidade: proposta de estruturação de um modelo híbrido. **RAUSP**, v. 43, n. 2, p. 117-137, 2008.

KRUEGER N. F.; BRAZEAL, D. Entrepreneurial potential and potential entrepreneurs. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v.18, n. 1, p. 91-104, 1994.

LENZI, F. C. **Os empreendedores corporativos nas empresas de grande porte: um estudo da associação entre tipos psicológicos e competências empreendedoras**. 2008. Tese (Doutorado em Administração), Universidade de São Paulo, 2008.

LIZOTE, S. A.; VERDINELLI, M. A. **Competências empreendedoras dos proprietários de meios de hospedagens no ambiente rural: um estudo na Região Sul do Brasil**. (working paper, 2013)

McADAM, R.; BAILIE, B. Business performance measures and alignment impact in strategy: the role of business improvement models. **International Journal of Operations & Production Management**, v. 22, n. 9, p. 972-996, 2002.

MAMEDE, M. I. de B.; MOREIRA, M. Z. Perfil de competências empreendedoras dos investidores Portugueses e Brasileiros: Um estudo comparativo na rede hoteleira do Ceará. *In: EnANPAD, Anais...Brasília/DF*, 2005.

MARKMAN, G. D.; BALKIN, D. B.; BARON, R. A. Inventors and new venture formation: the effects of general self-efficacy and regretful thinking. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 27, n. 2, p. 149-165, 2002.

MARTÍNEZ, I.M.; SALANOVA, M. Autoeficácia en el trabajo: el poder de creer que tú puedes. **Estudios financieros**, [s.l.], n. 45, 2006.

McCLELLAND, D. C. **Entrepreneurship and achievement motivation: approaches to the science of socio-economic development**. *In: LEYGEL, P (org.)*. Paris: UNESCO, 1971.

McGEE, J. E.; PETERSON, M.; MUELLER, S. L.; SEQUEIRA, J. Entrepreneurial self-efficacy: Refining the measure. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 33, n. 4, p. 965-988, 2009.

MORIANO, J. A.; PALACÍ, F. J.; MORALES, J. F. Adaptación y validación en España de la escala de autoeficácia emprendedora. **Revista de Psicología Social**, v. 21, n. 1, p. 51-64, 2006.

MUNIZ FILHO, L. **O efeito da munificência na relação entre o comportamento estratégico e o desempenho organizacional: um estudo setorial nas agências de viagens**

de Florianópolis e Balneário Camboriú/SC. Dissertação (Mestrado em Administração), Universidade do Vale do Itajaí, 2011.

NEELY, A.; GREGORY, M.; PLATTS, K. Performance measurement system design a literature review and research agenda. **International Journal of Operations & Production Management**, v. 25, n. 12, p. 1228-1263, 2005.

PELHAM, A. M.; WILSON, D. T. A longitudinal study of the impact of market structure, firm structure, strategy, and market orientation culture on dimensions of small-firm performance. **Journal of Academy of Marketing Science**, v. 24, n.1, p. 27-43, 1996.

SALANOVA, M.; GRAU, R.; LLORENS, S.; SCHAUFELI, W. B. Exposición a las tecnologías de la información, burnout y engagement: el rol modulador de la autoeficacia profesional. **Psicología Social Aplicada**, v. 11, n. 1, p. 69-89, 2001.

SCHUMPETER, J. A. **The theory of economic development: an inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle**. Cambridge: Harvard University Press, 1949 (1ª ed. 1911).

SPENCER JR., L. M.; SPENCER, S. M. **Competence at work: models for superior performance**. New York: John Wiley and Sons, 1993.

ZHAO, H.; SEIBERT, S.; HILLS, G. The mediating role of self-efficacy in the development of entrepreneurial intentions. **Journal of Applied Psychology**, v. 90, n. 6, p.1265-1272, 2005.