

Atitude Empreendedora e Desempenho Organizacional em Micro e Pequenas Empresas: um Estudo no Setor de Varejista de Confeções de Curitiba – PR.

ELÓI JUNIOR DAMKE

UNIOESTE - UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ

eloi.damke@gmail.com

MOHAMED MEHDI HIJAZI

Universidade Estadual do Oeste do Paraná

mohamhijazi@gmail.com

LUÍS FERNANDO MOREIRA

UNIOESTE - UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ

moreiralfm@yahoo.com.br

JULIO RICARDO BENITEZ

UNIOESTE - UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ

julioricardobenitez@gmail.com

JOICE FRANCIELE WENDLING DAMKE

UNIOESTE - UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ

joicewd@gmail.com

Atitude Empreendedora e Desempenho Organizacional em Micro e Pequenas Empresas: um Estudo no Setor de Varejista de Confeccões de Curitiba – PR.

Resumo

Diversos estudos têm defendido a relação de dependência entre atitude empreendedora e desempenho organizacional. São raros os levantamentos que associam estas duas variáveis, em especial, traços atitudinais do empreendedor com o desempenho de pequenas empresas. Conjugando variáveis nessas dimensões, este estudo objetivou analisar a relação entre atitude empreendedora e desempenho organizacional de micro e pequenas empresas do setor varejista de confecções do município de Curitiba – PR. Dados levantados em *survey* com 229 empresas e investigados por meio do teste quidradado e de análise de correlação de Pearson, revelaram grupos de empresas com níveis de atitude distintos e com diferentes níveis de desempenho, embora as médias dos grupos atingiram valores considerados próximos, as análises de correlações não evidenciaram relação direta entre atitude empreendedora e desempenho organizacional.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Atitude Empreendedora. Desempenho Organizacional.

Abstract

Several studies have been advocating the dependent relationship between entrepreneurial attitude and organizational performance. They are rare the surveys that associate both variables, in particular attitudinal traits of the entrepreneur with the performance of small businesses. Combining these dimensions variables, this study aimed to analyze the relationship between entrepreneurial attitude and organizational performance of micro and small companies in the retail sector of clothing in the city of Curitiba - PR. Data collected in survey of 229 companies and investigated through chi-square test and Pearson correlation analysis revealed groups of companies with different attitude levels and different levels of performance, although the means of the groups reached values considered close, reviews correlations did not show a direct relationship between entrepreneurial attitude and organizational performance.

Keywords: Entrepreneurship. Entrepreneurial Attitude. Organizational Performance.

1. INTRODUÇÃO

O empreendedorismo tem sido tema recorrente de objeto de investigação na área de administração, embora recente no campo acadêmico. Os primeiros movimentos surgiram na década de 1940, a partir de pesquisas na *Harvard Business School* e, em 1950, com a criação da *Internacional Council for Small Business*. Desde então, o interesse pela academia tem sido crescente, onde somente nos Estados Unidos aproximadamente meia centena de periódicos técnico-científicos sobre empreendedorismo emergiram, indicando a expansão da temática no meio acadêmico (ALDRICH, 2000).

No Brasil, apesar de recente, atualmente parece haver uma consolidação do empreendedorismo como área do conhecimento com status científico, embora frequentes as críticas acerca das fragilidades teóricas, conceituais e metodológicas do campo (GIMENEZ *et al.*, 2001; SOUZA, 2001).

Apesar das críticas, a literatura atual sobre empreendedorismo estabelece relativo consenso acerca das suas dimensões e características centrais: fundamentalmente, concentra seus esforços no plano comportamental, que por sua vez está relacionada a variáveis atitudinais, valores e traços psicológicos do empreendedor que influenciam a ação (MACIEL; DAMKE; CAMARGO, 2010; CARLAND *et al.*, 1984; SHANE; VENKATARAMAN, 2000).

Diversos estudos têm demonstrado a relação entre atitude empreendedora e as influências que os dirigentes possuem sobre as estratégias, ambientes e estruturas, assim como a relação que empresas com orientação empreendedora possuem sobre o desempenho organizacional (MORRIS; SEXTON, 1996; WIKLUND; SHEPHERD, 2005; ZAHRA; COVIN, 1995).

Apesar de resultados demonstrando associações entre desempenho e comportamento empreendedor terem sido encontradas em diversas pesquisas, estudos protelandotal relação ainda restringem suas raízes no conceito de desempenho econômico ou no conceito de vantagem competitiva. Assim, mesmo perante as variadas formas de desempenho relacionadas ao construto empreendedorismo, evidenciar-se a relação entre desempenho e comportamento/orientação empreendedora (NAMAN; SLEVIN, 1993; WIKLUND; SHEPHERD, 2005), que, por sua vez, está relacionada a variáveis atitudinais do dirigente, dimensão proposta para este estudo.

Diante do exposto, este estudo buscou responder o seguinte problema de pesquisa: **Quais níveis de atitude empreendedora associaram-se ao desempenho organizacional das micro e pequenas empresas do setor varejista de confecções de Curitiba – PR?**

Para propor resposta a essa questão, o artigo estrutura-se em cinco seções adicionais a esta introdução: inicialmente, efetiva-se definição conceitual do empreendedorismo, com enfoque especial para a questão da avaliação da atitude empreendedora e sua relação com o desempenho organizacional. A partir do enfoque teórico, estabelecem-se os delineamentos metodológicos para a realização desta pesquisa e apresentam-se os resultados, conclusões, limitações do estudo e recomendações para pesquisas futuras.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. Atitude Empreendedora

O campo que versa sobre empreendedorismo e sua relação com a estratégia, ambiente e desempenho tem evoluído nas duas últimas décadas (DESS; LUMPKIN; COVIN, 1997). Conforme observam estes autores, as empresas, expostas a mudanças rápidas, hipercompetição, alta volatilidade dos negócios e desmassificação de alguns setores

acompanhados de crescimento de outros, sugerem uma abordagem empreendedora no desenvolvimento da estratégia como dimensão vital para o desempenho organizacional, especialmente em pequenas empresas.

Segundo Bruyat e Julien (2000), o comportamento empreendedor não necessariamente se trata de ser ou não ser empreendedor, mas de se situar dentro de uma faixa de indivíduos mais ou menos empreendedores. O mesmo autor também observa que é uma tarefa difícil quantificar um atributo subjetivo, não havendo um teste ou instrumento universalmente aceito que possa caracterizar o estado da arte no campo. Embora aparentemente subjetiva e de difícil quantificação, a variável atitude empreendedora tem sido objeto de diversos estudos e, em 1992, foi publicado instrumento denominado *Carland Entrepreneurship Index* a fim de permitir a caracterização de comportamentos empreendedores (CARLAND; CARLAND; HOY, 1984), sendo atualmente, um dos instrumentos para mensurar os níveis de atitude empreendedora mais conhecido, tanto do ponto de vista acadêmico quanto empresarial.

A escala CEI é resultante de extensa pesquisa sobre as variáveis que conformam o construto empreendedorismo, idealizada pelos pesquisadores Jim e Joänn Carland, reconhecidos internacionalmente como especialistas nesse campo. Segundo os próprios autores, baseando-se em conceitos de escritores expoentes do empreendedorismo, tais como McClelland (1972) no estudo da realização, Brockhaus (1980, 1982) na propensão pelo risco dos empreendedores, Drucker (1987) em inovação, Myers e Briggs (1962) em tipologias cognitivas, nos estudos de características de personalidades empreendedoras de Borland (1974), Davids (1963), Dunkelberg e Cooper (1982), Gasse (1977), Hartman (1959), foi possível compor o modelo (CARLAND; CARLAND; HOY, 1992).

Em linhas gerais, Carland, Carland e Hoy (1992) enfatizam que a construção da escala permite o entendimento das diferentes categorias de empreendedores. A categorização dos indivíduos baseia-se nos objetivos esperados para o futuro empreendimento. Há empreendedores que vêem a empresa como uma parte de suas vidas, que é importante para gerar o auto-emprego e renda suficiente para ter liberdade para estar com a família e amigos. Outros, conforme Carland, Carland e Hoy (1992) entendem, aspiram pelo reconhecimento da sociedade e riqueza, que aliados a um desejo de autonomia, colocam a empresa como parte central de suas vidas. Por fim, os indivíduos com necessidade de realização mais acentuada, dão muita importância ao exercício da liderança nos negócios, visando a construção de uma grande empresa no futuro.

Para Carland, Carland e Hoy (1992), o comportamento empreendedor é uma função de quatro elementos: (i) traços de personalidade: necessidade de realização e criatividade; (ii) propensão ao risco: indica tendência em aceitar situações de incerteza; (iii) propensão a inovação: comportamento de busca por produtos ou processos completamente diferentes daqueles existentes e; (iv) postura estratégica: manifesta-se ao identificar oportunidades, organizar e aplicar recursos, visando transformá-las em produtos ou serviços a serem disponibilizados no mercado.

Para mensurar a atitude empreendedora, Carland, Carland e Hoy (1992) propuseram uma escala denominada *Carland Entrepreneurship Index – (CEI)*. Esta escala considera a atitude empreendedora como um *continuum* entre valores de 0 a 33 pontos, resultando em três faixas: de micro-empreendedor. (0 a 15) ao macro-empreendedor (26 a 33), passando pela faixa intermediária de empreendedor (16 a 25).

A maior ou menor presença dos quatro elementos citados acima resultaria em uma das três categorias, conforme salientam Carland, Carland e Hoy (1992). Os mesmos autores entendem que um macro-empreendedor visualiza sua atividade como um meio de mudar o seu setor e tornar-se um líder por meio do crescimento de seus negócios. Já um micro-empreendedor, gerencia um negócio que não deverá crescer, mas que poderá se tornar uma

referência em seu contexto de abrangência. Para este empreendedor o seu negócio é a fonte de renda familiar ou para pura e simplesmente estabelecer emprego familiar. Para o macro-empresendedor, o seu negócio é o centro de seu universo, mas para o micro-empresendedor, sua atividade é antes de mais nada uma fonte de renda, uma importante parte de sua vida, mas, não a principal delas. Segundo Carland, Carland e Hoy (1992) e Inácio Junior e Gimenez (2004), muitos empreendedores se classificam em algum lugar entre essas duas posições.

Finalmente, resultados demonstrando associações entre desempenho e comportamento empreendedor têm sido encontrados em diversas pesquisas. No entanto, aparentemente, tais estudos que tem protelado tal relação ainda restringem suas raízes no conceito de desempenho econômico (HALL, 2004) ou no conceito de vantagem competitiva (BRITO; VASCONCELOS, 2004).

Mesmo perante as variadas formas de desempenho relacionadas ao construto empreendedorismo, existem evidências da relação entre desempenho e comportamento/orientação empreendedora (NAMAN; SLEVIN, 1993; WIKLUND; SHEPHERD, 2005), que, por sua vez, está relacionada a variáveis atitudinais, dimensão proposta para este estudo.

A próxima seção reserva-se a apresentar os delineamentos metodológicos desta pesquisa. A partir das características empreendedoras identificadas, da conceituação de indivíduo empreendedor e da definição de desempenho organizacional, pretende-se através desta pesquisa de campo, coletar os fatos junto à realidade através de uma técnica de *survey*, identificar o potencial empreendedor de pequenos empresários do ramo de confecções de Curitiba – PR. e verificar se há relação entre atitude empreendedora e desempenho organizacional.

2.2 Articulando atitude empreendedora e desempenho organizacional

As condições que configuram maiores resultados em termos de desempenho endereçam para um volume considerável de pesquisas teórico-empíricas, sendo que estas demonstram consistentes associações entre o alinhamento da estratégia às capacidades da organização com as exigências ambientais, desdobrando-se em desempenhos superiores (DAY; LORD, 1988; HAMBRICK; MASON, 1984; MILLER; TOULOUSE, 1986; JEMISON, 1987; POWEL, 1982).

De acordo com Gimenez (2000), na pequena empresa, a escolha estratégica é normalmente levada a cabo pelo dirigente, que em geral não sistematiza em sua organização planejamento estratégico nem tampouco o aprendizado obtido em ações estratégicas anteriores e, perspectivas cognitivas e deterministas do fenômeno estratégia evidenciam-se neste contexto organizacional. Desse modo, compreende-se que o comportamento empreendedor é uma variável a ser considerada em um conjunto de dimensões que possam associar-se com o desempenho organizacional em pequenas empresas.

Para Fillion (2004), é o empreendedor a pessoa chave nas operações de uma pequena empresa. Ele mesmo cria e desenvolve a visão do seu negócio e a transforma em objetivos. As condições que configuram maiores resultados em termos de desempenho endereçam para um volume considerável de pesquisas teórico-empíricas, sendo que estas demonstram consistentes associações entre o alinhamento da estratégia às capacidades da organização com as exigências ambientais, desdobrando-se em desempenhos superiores (DAY; LORD, 1988; HAMBRICK; MASON, 1984; MILLER; TOULOUSE, 1986; JEMISON, 1987; POWEL, 1982).

Dentre um conjunto de pesquisas estabelecendo a relação entre orientação empreendedora e desempenho, Covin, Green e Slevin (2006) estudaram os efeitos que práticas de formação de estratégia têm sobre a relação entre orientação empreendedora da empresa e seu desempenho. Cabe salientar, conforme os mesmos autores observam que

aorientação empreendedora é um conceito que revela a preocupação estratégica com o crescimento e inovação. Dessa forma, neste estudo, houve a intenção de verificar como o impacto da orientação empreendedora poderia ser influenciado pelo modo de formação de estratégia, pela capacidade de aprendizagem estratégica a partir de fracassos e pela maior participação dos colaboradores no desenvolvimento da estratégia. Coletando dados em 110 pequenas empresas industriais localizadas em três estados norte-americanos, foi demonstrada existência de relação positiva entre orientação empreendedora e crescimento de vendas e, por sua vez, no desempenho.

Em vertente complementar, Jogaratnam e Tse (2004), pesquisando hotéis localizados na China, Hong Kong, Malásia e Cingapura por meio de um levantamento com 164 gerentes de hotéis, mais precisamente em um estudo sobre a abordagem empreendedora na administração hoteleira, evidenciou que os hotéis cuja abordagem administrativa fosse empreendedora, ou seja, marcada por ações inovadoras, proativas e de maior risco, conseguiram um desempenho melhor que seus concorrentes mais conservadores.

A partir deste conjunto de trabalhos, é possível articular a relação entre comportamento empreendedor e desempenho. Contudo, faz-se necessário caracterizar conceitualmente a variável desempenho.

Sob o ponto de vista objetivo/analítico, Venkatraman e Ramanujam (1986) consideram que a variável desempenho é multidimensional e pode ser avaliada e classificada em três níveis: (a) financeiro – retorno sobre ativos, vendas e patrimônio líquido; (b); empresarial – participação de mercado, crescimento, diversificação e desenvolvimento de produto e; (c) efetividade organizacional – satisfação dos funcionários, qualidade dos produtos e responsabilidade social.

Nesse sentido, é possível admitir que algumas dimensões de desempenho fazem-se necessários para uma avaliação mais confiável desta variável: (a) indicadores financeiros (CLAYCOMB; GERMAIN, 1997; DROGE *et al.*, 2003); (b) de processos (SCOTT, 1998) e; (c) de mercado (GIBSON *et al.*, 1981).

Em estudo seminal, procurando abarcar boa parte das dimensões consideradas relevantes na avaliação de desempenho organizacional, Maciel *et al.* (2008) desenvolveram uma escala que, fundamentalmente, apoiada pela literatura acerca das discussões dos consensos e divergências quanto à mensuração do construto, em especial no que concerne o uso de indicadores objetivos e subjetivos (BARNEY, 1996; CANEDO; KRUGLIANSKAS, 1999; CHAKRAVARTHY, 1986; DESS; ROBINSON, 1984; GIMENEZ, 2000; MENNA; ROSSI, 2001; NAMAN; SLEVIN, 1993; VENKATRAMAN; PRESCOTT, 1990 *apud* MACIEL *et al.*, 2008), propuseram os seguintes itens, de natureza subjetiva, para avaliação do desempenho: (a) desempenho em relação aos concorrentes; (b) satisfação em relação ao investimento; (c) crescimento das vendas; (d) crescimento/redução das atividades da organização; (e) indicador invertido em relação ao item d; (f) sucesso do negócio em relação aos concorrentes; (g) retorno financeiro; (h) probabilidade de sobrevivência no longo prazo.

Expostos os pressupostos teóricos articulando atitude empreendedora e desempenho organizacional e tomando por base os construtos propostos para esta pesquisa objetivando avaliar as relações de dependência, a hipótese que orienta este estudo pode ser assim sintetizada: “o desempenho organizacional é resultante da atitude empreendedora dos dirigentes de pequenas empresas do setor varejista de confecções de Curitiba – PR”.

Explicitados os antecedentes teóricos e hipótese que nortearam este estudo, na próxima seção descrevem-se os procedimentos metodológicos do trabalho.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa adotou os procedimentos de um levantamento (*survey*) para a obtenção dos dados. Neste sentido, a coleta foi implementada junto à população de micro e pequenas empresas do setor varejista de confecções Curitiba – PR. De uma população de 1.216 empresas cadastradas na JuntaComercial, 229 aderiram como amostra do estudo. Apesar de não probabilística, esta amostra proporcionou aderência aos critérios de amostragem estabelecidos por Hair *et al.* (2005), de que o número mínimo de observações por variáveis deve ser superior a cinco.

Para a coleta dos dados primários referentes à atitude empreendedora e desempenho organizacional foram utilizadas escalas previamente testadas em outras pesquisas. Na primeira etapa da coleta, o instrumento buscou caracterizar o perfil da amostra; por conseguinte, para avaliar os níveis de atitude empreendedora – segunda etapa do questionário – utilizou-se do índice *Carland Entrepreneurship Index (CEI)*, na versão em português (INÁCIO JÚNIOR; GIMENEZ, 2004). Finalmente, para a mensuração do desempenho, foi utilizada escala apresentada por Maciel *et al.* (2008).

A análise dos dados baseou-se em técnicas estatísticas bivariadas. Esta iniciou-se com a caracterização da amostra final do estudo. Em seguida, foi realizado o teste do quiquadrado a fim de verificar se há uma associação significativa entre as variáveis nominais e comparar, caso haja divergências, as frequências observadas e esperadas para certo evento, uma vez que esta pesquisa teve como objeto averiguar e comparar a frequência das empresas com baixo e médio nível de atitude empreendedor com a variável desempenho.

Por fim, foi realizado o teste de correlação de Pearson a fim de medir o grau de relação linear entre as variáveis, ou seja, se as alterações que uma variável sofre são acompanhadas por alterações na outra variável estudada. Neste estudo, a correlação foi utilizada para apurar se há uma relação funcional entre a variável atitude empreendedora e a variável desempenho, ou seja, se ocorrem modificações no desempenho da empresa quando verificado o baixo nível empreendedor da mesma, por exemplo.

Apresentados os aspectos teóricos e metodológicos que nortearam este estudo, em seguida efetivam-se as análises e apresentação dos resultados obtidos na pesquisa.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Na primeira parte desta seção, são apresentadas as características sócio-demográficas dos pesquisados que compuseram a amostra do estudo. Do total dos 229 casos válidos, constatou-se forte presença feminina na função de dirigentes – 169 casos. Na sequência, buscou-se caracterizar o perfil geral das empresas pesquisadas: empresas recém-fundadas com um mês de existência até empresas com pouco mais de 60 anos foram encontradas. No entanto, constataram-se, em sua grande maioria, empresas relativamente novas, com uma média de 8,89 anos de existência, uma média de 5,10 empregados por empresa. O tempo de experiência dos dirigentes, por sua vez, demonstrou que na média os dirigentes possuíam 7,36 anos de trabalho, características estas que podem ser visualizadas na tabela 1.

Tabela 1 - Características gerais das empresas pesquisadas

Variável	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
Anos da Empresa	0,10	60,60	8,89	9,25
Número de Empregados	1,00	40,00	5,10	5,91
Tempo Trabalho do Dirigente	0,10	45,20	7,36	7,68

Fonte: Pesquisa de campo

Caracterizado o perfil da amostra, conforme apontado na seção anterior, o próximo passo foi verificar os níveis de atitude empreendedora encontrados.

Conforme pode ser apreciado no quadro 1, do total das 229 empresas pesquisadas, dois grupos com níveis de atitude empreendedora distintos foram encontrados: 83 empresas inseriram-se na faixa micro-empendedor e 146 empresas na faixa intermediária. Somente 1 caso isolado de comportamento macro foi encontrado no estudo.

Por conseguinte, realizaram-se os testes quiquadrado e de correlação de Pearson. O teste quiquadrado, conforme mencionado na metodologia deste trabalho foi utilizado a fim de verificar se houve associação significativa entre as variáveis nominais e comparar. Este estudo tem como objeto averiguar e comparar a frequência das empresas com baixo e médio nível de atitude empreendedor com a variável desempenho.

Por sua vez, o teste de correlação de Pearson foi utilizado a fim de medir o grau de relação linear entre as variáveis, ou seja, se as alterações que uma variável sofre são acompanhadas por alterações na outra variável estudada. Neste estudo, a correlação foi utilizada para apurar se houve uma relação funcional entre a variável atitude empreendedora e a variável desempenho, ou seja, se ocorrem modificações no desempenho da empresa quando verificado o baixo nível empreendedor da mesma, por exemplo.

No teste quiquadrado, a variável desempenho foi classificada como variável dependente enquanto a variável atitude empreendedora foi classificada como variável independente. Como resultado, o valor-*p* obtido destacado abaixo, foi superior ao nível de significância de 5%, aceitando a hipótese nula de que não existe diferença de frequência entre os grupos. Não sendo diferentes das frequências esperadas, concluiu-se que não há associação entre os grupos e, portanto, nesta instância, associação entre atitude empreendedora e desempenho organizacional. Os resultados pormenorizados apresentam-se no quadro 1 abaixo:

Quadro 1 – Teste Quiquadrado

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	ExactSig. (2-sided)	ExactSig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,399	1	(,528)		
Continuity Correction^b	,206	1	,650		
Likelihood Ratio	,394	1	,530		
Fisher's Exact Test				,595	,322
Linear-by-Linear Association	,397	1	,529		
N of Valid Cases	229				

Fonte: Desenvolvido para este estudo

Portanto, tal resultado evidencia a não existência estatística da relação entre atitude empreendedora e desempenho organizacional devido ao rendimento próximo de ambos os grupos, microempendedor e intermediário, haja visto que cerca de 82% das 229 observações que compõem a amostra obtiveram um bom desempenho, como segue na tabela abaixo:

Tabela 2 – Resultados do desempenho por grupo de comportamento

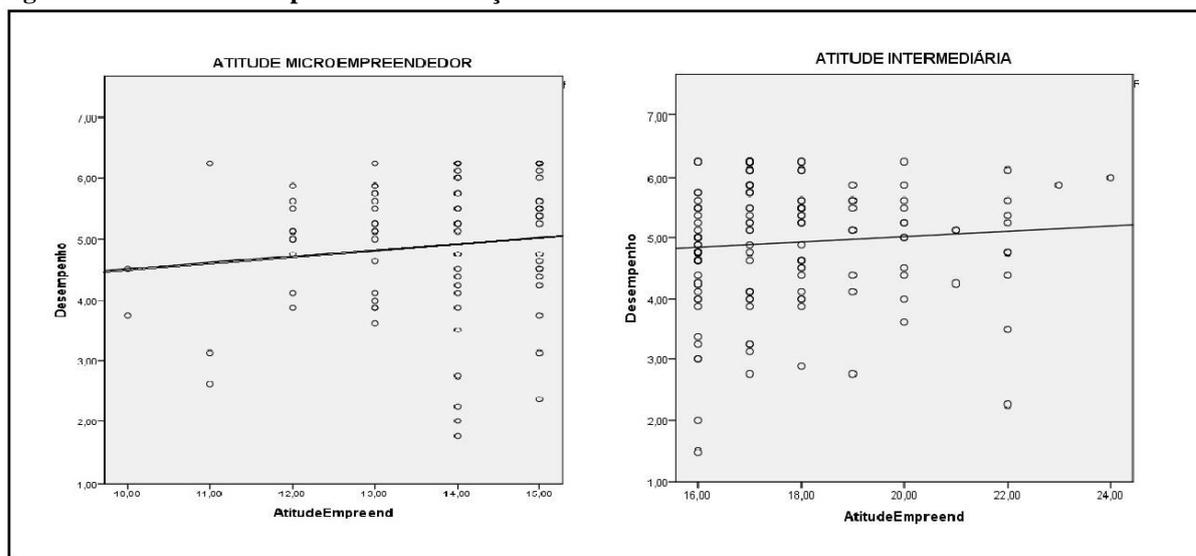
CASOS	ATITUDE	DESEMPENHO	MÉDIA INDIVIDUAL DE DESEMPENHO	MÉDIA POR GRUPO
17	Microempendedor	Ruim	3,183	4,882
66	Microempendedor	Bom	5,320	
25	Intermediário	Ruim	3,325	4,913
121	Intermediário	Bom	5,241	

Fonte: Desenvolvido para este estudo

Neste estudo, as empresas que obtiveram desempenho inferior ou igual a quatro foram consideradas como desempenho ruim. Já as empresas que obtiveram desempenho superior a quatro foram consideradas de bom desempenho. A média individual calculada foi baseada apenas nas observações de características (atitude e desempenho) específicas. Já a média por grupo foi calculada adotando todas as observações de cada grupo (microempreendedor e intermediário), seja de ruim ou bom rendimento organizacional.

Por meio da correlação de Pearson, obtida ao nível de significância de 0,05; as amostras das observações classificadas como micro-empresendedores e as observações classificadas como faixa intermediária de empreendedores foram analisadas de forma individual, como ilustrados no quadro abaixo a partir dos gráficos de dispersão da correlação de cada grupo:

Figura 1 - Gráficos de dispersão da correlação de Pearson



Fonte: Desenvolvido para este estudo

De acordo com Hair *et al.* (2005) o valor do coeficiente de correlação possui força associativa quando for estatisticamente significativo. Neste estudo, o coeficiente de correlação do grupo das observações consideradas microempreendedoras obteve como valor 0,122 enquanto o grupo das observações consideradas de nível empreendedor intermediário obteve 0,086. Ambos os resultados obtidos foram considerados de correlação leve quase imperceptível quando relacionados com a variável analisada (desempenho), conforme afirma Hair *et al.* (2005) quando os valores do coeficiente estão compreendidos entre 0,01 e 0,20. Quando analisadas de forma universal, também foi verificada a correlação quase imperceptível entre as variáveis analisadas, uma vez que o coeficiente obtido foi de 0,072.

A observação considerada como atitude macro empreendedora foi excluída destes testes estatísticos devido ao número pouco significativo na amostra original de 229 observações, pois apenas uma observação foi considerada como macroempreendedora.

Tais resultados evidenciam a não existência associativa entre a variável dependente e a variável independente, bem como a relação linear existente entre as mesmas é considerada praticamente imperceptível, refutando a hipótese deste estudo, de que o desempenho organizacional é resultante da atitude empreendedora dos dirigentes de pequenas empresas do setor varejista de confecções de Curitiba – PR.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS, LIMITAÇÕES E DIRECIONAMENTOS

Um número considerável de perspectivas teóricas têm provido *insights* importantes na descrição da relação entre comportamento empreendedor e desempenho organizacional. Contudo, grande parte deles, tradicionalmente, senão em sua maioria, têm demonstrado as relações com desempenho a partir de combinações atomizadas e unidirecionais.

O presente estudo direcionou seus esforços, concentrando-se no plano comportamental do empreendedorismo, em verificar quais níveis de atitude empreendedora associaram-se ao desempenho das micro e pequenas empresas do setor varejista de confecções de Curitiba – PR., objetivo geral este que se desdobrou na problematização da pesquisa. Com base nos resultados, foi possível constatar a não relação unidimensional destes construtos. Embora os resultados não corroboraram a hipótese deste estudo, cabe salientar que diversas pesquisas tem demonstrado relações multivariadas com o desempenho, ou seja, um conjunto de dimensões e, dentre elas, o comportamento empreendedor, influenciando maiores níveis de desempenho, como a exemplo da abordagem das configurações proposta por Miller (1987a; 1987b), onde a liderança é um dos quatro imperativos defendido por esta perspectiva, que demonstra relações multivariadas impactando no desempenho organizacional.

Em estudo seminal realizado por Damke e Gimenez (2014) pesquisando 230 empresas do setor varejista de confecções de Curitiba – PR., por exemplo, verificou-se que o desempenho destas organizações era dependente de um conjunto de dimensões compostas por condições ambientais, estruturais, de processo, conteúdo estratégico e comportamento empreendedor do dirigente, dimensões estas defendidas pela abordagem das configurações propostas por Miller (1987), e posteriormente defendida por diversos outros pesquisadores (HAMBRICK, 1984; MILLER; FRIESEN, 1978, 1984; TUSHMAN; ROMANELLI, 1985, entre outros). Desse modo, destaca-se o comportamento empreendedor como variável indissociável dentro de uma estrutura integrada que se relaciona com o desempenho organizacional, em especial, de pequenas empresas. No estudo de Damke e Gimenez (2014) anteriormente citado, a variável com maior peso na explicação do desempenho das organizações pesquisadas foi a atitude empreendedora do dirigente, resultado este consistente com a abordagem das configurações e que demonstra a relevância da atitude empreendedora como variável indissociável na explicação de melhores níveis de desempenho.

Convém ressaltar nesta instância as contribuições advindas desta pesquisa, em especial, do ponto de vista da práxis empresarial. Considerando que a gestão em pequenas empresas é altamente dependente de um ator principal, acredita-se que ampliando os conhecimentos desses atores melhores resultados poderão ser alcançados, uma vez que este estudo demonstrou a relação da não unidimensionalidade na explicação do desempenho de pequenas organizações.

Por fim, elencam-se as limitações deste estudo. Como o objetivo da pesquisa foi avaliar a relação entre atitude empreendedora e desempenho de pequenas empresas do setor de confecções, outros estudos utilizando a mesma metodologia poderiam ser realizados em outros setores econômicos para reforçar as conclusões deste trabalho.

Destarte, outro fator limitador refere-se a avaliação do construto desempenho perceptualmente, ou seja, através da utilização de escala com indicadores subjetivos. Novos estudos poderiam ser realizados congregando indicadores objetivos e subjetivos.

Tais limitações poderiam ser consideradas direcionamentos importantes para pesquisas futuras que tratem desta instigante abordagem adotada para este estudo.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALDRICH, H. E. Entrepreneurial Strategies in New Organizational Populations. In SWEDBERG, Richard. **Entrepreneurship. The Social Science View**. Oxford: University Press. 2000.

BRITO, L. A. L.; VASCONCELOS, F. C. A heterogeneidade do desempenho, suas causas e o conceito de vantagem competitiva: proposta de uma métrica. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 8, Edição Especial, 2004.

BROCKHAUS, R. H. **The psychology of the entrepreneur**. In: KENT, C. A.; of SEXTON, D. L.; VESPER, K. H. (Ed.) *Encyclopedia Entrepreneurship*. New Jersey: Prentice-Hall, 1982. Chapter III, p. 39-71.

BRUYAT, C.; JULIEN, P. A. Defining the field of research in entrepreneurship. **Journal of Business Venturing**, v. 16, p. 165-180, 2000.

CARLAND, J; CARLAND, J. A.; ENSLEY, M. D. Hunting the Heffalump: the theoretical basis and dimensionality of the Carland Entrepreneurship Index. **Academy of Entrepreneurship Journal**, Pittsburgh, v.7, n.2, p. 17-31. 2001.

CARLAND, J. W.; HOY, F.; BOULTON, W. R.; CARLAND, J. A. C. Differentiating entrepreneurs from small business owners: a conceptualization. **Academy of Management Review**, v. 9, n. 2, p. 354-359, 1984.

_____. An entrepreneurship Index: an empirical validation. **Frontiers of Entrepreneurship Research**. Boston, v. 25, n. 3, p. 244-265, Mar. 1992.

CLAYCOMB, C.; GERMAIN, R. Organizational learning and performance: an empirical test. In: **American marketing association winter educators conference**. Saint Petersburg. Saint Petersburg: AMA, p. 94-100, 1997.

COVIN, J. G; GREEN, K. M.; SLEVIN, D. P. Strategic Process Effects on the Entrepreneurial Orientation-Sales Growth Rate Relationship. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 30, n. 1, p. 56-81, January, 2006.

DAMKE, E. J.; GIMENEZ, F. A. P. **Configurações estratégicas e desempenho organizacional: um estudo em Micro e Pequenas empresas do setor de varejo**. XXXVIII ENANPAD. Rio de Janeiro: 2014.

DAY, D.V.; LORD, R. Executive leadership and organizational performance: Suggestions for a new theory and methodology. **Journal of Management**. 14: 453-464, 1988.

DESS, G.; LUMPKIN, G. J.; COVIN, J. G. Entrepreneurial strategy making and firm performance: tests of contingency and configurational models. **Strategic Management Journal (1986-1998)**; 18, 9; ABI/INFORM Global, pg. 677, 1997.

DROGE, C.; CLAYCOMB, C.; GERMAIN, R. Does knowledge mediate the effect of context on performance? Some initial evidence. **Decision Sciences**, v. 34, n.3, 2003.

- DRUCKER, Peter F. **Inovação e espírito empreendedor**. São Paulo: Pioneira, 1987.
- FILION, L. J. Operators and Visionaries: Differences in the Entrepreneurial and Managerial Systems of two Types of Entrepreneurs. **International Journal of Entrepreneurship and Small Business**, v. 1, n. 1-2, p. 35-55, 2004.
- INÁCIO JUNIOR, E.; GIMENEZ, F. A. P. Potencial empreendedor: um instrumento para mensuração. **Revista de Negócios**, Blumenau, v. 9, n. 2, p. 107-116, abril/junho 2004.
- GIBSON, J. L.; IV ACENVICH, J. M. DONNELLY JR, J. H. **Organizações**. São Paulo: Atlas, 1981.
- GIMENEZ, F. A. P.; INÁCIO Jr, E.; SUNSIN, L. A. de S. B. Uma Investigação Sobre a Tendência do Comportamento Empreendedor. In: SOUZA, E. C. L. de (Org.). **Empreendedorismo. Competência essencial para pequenas e médias empresas**. Brasília: ANPROTEC, 2001, p. 9-24.
- GIMENEZ, F. A. P. **O estrategista na pequena empresa**. Maringá, 2000.
- HAIR, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. **Análise multivariada de dados**(5ª ed.). Porto Alegre: Bookman, 2005.
- HALL, R. H. **Organizações: estruturas, processos e resultados**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.
- HAMBRICK, D.C.; MASON, P.A. Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers. **Academy of Management Review**. 9: 193-206, 1984.
- INÁCIO JÚNIOR, E; GIMENEZ, F. A. P. Potencial empreendedor: um instrumento para mensuração. **Revista de Negócios**, v. 9, n. 2, abr./jun. 2004.
- JEMINSON, D. B. Risk and the relationship among strategy development. **Long Range Planning**, v. 26, n. 5, p. 132-137, 1987.
- JOGARATNAM, G.; TSE, E. C-Y. The entrepreneurial approach to hotel operation: evidence from the Ásia-Pacific hotel industry. **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**.v. 45, n. 3, p. 248-259, 2004.
- KORNIJEZNK, F. B. S. **Características empreendedoras de pequenos empresários de Brasília**. 2004. 128 f. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade de Brasília.
- MACIEL, C. O.; DAMKE, E. J.; CAMARGO, C. Abordagem das configurações nos estudos em empreendedorismo: críticas, oportunidades e desafios metodológicos. **Perspectivas Contemporâneas**, Campo Mourão, v. 4, n. 2, p. 38-57, jul./dez. 2009.
- MACIEL, C. O.; REINERT, M.; CAMARGO, C. Configurações estratégicas e desempenho organizacional: em busca de novos imperativos. **REBRAE: Revista Brasileira de Estratégia**. Curitiba, v. 1, n. 2, p. 199-212, maio/ago, 2008.

MCCLELLAND, D. **A sociedade competitiva: realização e progresso social**. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura, 1972.

MILLER, D. Strategy Making and Structure: analysis and implications for performance. **Academy of Management Journal**, v. 30, n.1, p. 7-32, March, 1987a.

_____, D. The genesis of configuration. **Academy of Management Review**, v. 12, p. 686-701, 1987b.

MILLER, M., TOULOUSE, J. Chief executive personality and corporate strategy and structure in small firm. **Management Science**, v. 32, n. 11, p. 1388-1409, 1986.

MORRIS, M.H., SEXTON, D.L.,. The concept of entrepreneurial intensity: Implications for company performance. **Journal of Business Research**, 1996, 36 (1), 5–13.

MYERS, LB. (1962). Manual: **The Myers-Briggs Type Indicator**. Princeton, NJ: Educational Testing Services.

NAMAN, J. L.; SLEVIN, D. P. Entrepreneurship and the concept of fit: a model and empirical tests. **Strategic Management Journal**, v. 14, n. 2, p. 137-153, 1993.

POWEL, T. C. Strategic planning as competitive advantage. **Strategic Management Journal**, v. 13, n. 7, p. 551-558, 1982.

SCOT, W. R. **Organizations: rational, natural and open systems**. 4ª Ed. New Jersey: Prentice Hall, 1998.

SHANE, S.; VENKATARAMAN, S. The promise of entrepreneurship as a field of research. **Academy of Management Review**, v. 25, n. 1, p. 217-226, 2000.

SOUZA NETO, B. **Genealogia e Especificidades Acerca de um Empreendedor Popular: O Artesão Brasileiro**. In: II ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS, 2001, Londrina. Anais...Londrina: Universidade estadual de Londrina (UEL) / Universidade estadual de Maringá (UEM), 2001.

SOUZA, E. C. L. de. A Disseminação da Cultura Empreendedora e a Mudança na Relação Universidade-Empresa. In: Souza, Eda C. L. de (Org.). **Empreendedorismo: competência essencial para pequenas e médias empresas**. Brasília: ANPROTEC, 2001, pág. 28 – 41

WIKLUND, J., SHEPHERD, D. Entrepreneurial orientation and small business performance: A configurational approach. **Journal of Business Venturing**, v., 20 (1), 71–91, 2005.

VASCONCELOS, F. C.; CYRINO, A. B. Vantagem competitiva: os modelos teóricos atuais e a convergência entre estratégia e teoria organizacional. **Revista de Administração de Empresas**, v. 40, n. 4, p. 20-37, 2000.

VENKATRAMAN, N; PRESCOTT, J. E. Environment-strategy coalignment: an empirical test of its performance implications. **Strategic Management Journal**, v. 11, n. 1, p. 1-23, 1990.

VENKATRAMAN, N.; RAMANUJAM, V. Measuring of business performance in strategy research: a comparison approaches. **Academy of management review**, v. 11, n. 4, p. 801-814, 1986.

ZAHRA, S.A., COVIN, J.G. Contextual influences on the corporate entrepreneurship-performance relationship: A longitudinal analysis. **Journal of Business Venturing**, 10 (1), 43–58, 2005.