

**Avaliação da Tipologia dos Empreendedores Residentes em Incubadoras Utilizando o Teste “Keirsey Temperament Sorter”.**

O Caso da Incubadora Tecnológica de Santa Maria

**AUTORES**

**TAGLI DORVAL MAIRESSE MALLMANN**

Universidade Federal de Santa Maria

tagli@terra.com.br

**BEATRIZ WONDRAECK BORBA**

Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul

beatrizborba@terra.com.br

**JANIS ELISA RUPPENTHAL**

Universidade Federal de Santa Maria

janisr@smail.ufsm.br

O presente trabalho tem como objetivo avaliar o perfil dos empreendedores residentes em Incubadoras através da utilização da metodologia desenvolvida por Keirsey & Bates (1984), tendo como base os estudos de Jung (1971). Para tanto utilizou-se os estudos de Myers (1995), Kroeger & Thuesen (1988) e Keirsey & Bates (1984) que fundamentaram a pesquisa. Através de um estudo exploratório qualitativo, procurou-se avaliar o perfil dos residentes da Incubadora Tecnológica de Santa Maria, vinculada a Universidade Federal de Santa Maria (Brasil, Rio Grande do Sul) além de realizar comparação com outras duas pesquisas: uma desenvolvida pelo autor da metodologia com a população americana e outra realizada por empresa de consultoria empresarial com executivos brasileiros. Utilizou-se como base para esse estudo pesquisa bibliográfica nos temas: Empreendedorismo, Características empreendedoras e Teorias da personalidade. A correlação entre as teorias para buscar identificar as características empreendedoras que se apresentam mais naturalmente em cada tipo. Apresentar a forma como os residentes da incubadora buscam informações (sensorial ou intuitivo), tomam suas decisões (pensamento ou sentimento), conduzem seu estilo de vida (planejado ou flexível) e como preferem desenvolver as suas atividades (introvertidos ou extrovertidos).

Palavras-chave: Empreendedor; Incubadoras; Perfil.

## **Introdução**

O estudo do empreendedorismo e do comportamento empreendedor vem recebendo significativo destaque nas nossas universidades. Além de inúmeros congressos específicos sobre o assunto, importantes encontros científicos vêm incorporando em suas áreas temáticas o tema “empreendedorismo”. Somando-se a esse fato, encontram-se ainda alguns programas de mestrado acadêmicos oferecendo entre as suas disciplinas o tópico de empreendedorismo.

É compreensível o crescente interesse pelo assunto no momento em que se analisam os dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Em sua base de dados disponíveis na Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) e na Relação Anual de Informações Sociais do Ministério do Trabalho e Emprego (RAIS/TEM), constata-se que 98% das empresas brasileiras são de micro e pequeno porte. Além disso, estas empresas empregam cerca de 35 milhões de pessoas em todo o Brasil, ou seja, o equivalente a 59% das pessoas com ocupação em nosso país: trata-se de funcionários, empresários de micro e pequenas empresas e profissionais que atuam por conta própria.

Aliando-se a esse fato, diversas iniciativas procuram desenvolver a cultura empreendedora no Brasil. Como exemplo, pode-se citar o Sebrae, a GTZ com a metodologia CEFÉ, Incubadoras vinculadas a Universidades, ao poder público e a instituições privadas, a Junior Achievement, entre outras. Verbas consideráveis vêm sendo investidas em iniciativas que procuram desenvolver novos negócios. Somente através do Sebrae Nacional, de acordo com o edital 004/2002, foram destinados R\$ 14.000.000,00 (quatorze milhões de reais) para as incubadoras.

Entretanto, os processos de seleção dos candidatos a estes incentivos e programas têm se baseado principalmente em aspectos técnicos, tais como planos de negócios e estudos de viabilidade. Sahlman (1993) comenta que, atualmente, grande importância tem sido dada ao plano de negócios. Escolas têm se concentrado em desenvolver planos de negócios cada vez mais completos, empresas têm desenvolvido *softwares* específicos para auxiliar na confecção desses planos. Porém, em uma escala de 1 a 10, Sahlman (1993) considera que o plano de negócios tem um peso 2 na importância relativa do sucesso de um novo empreendimento

De onde os empreendedores buscam sua energia? Como percebem as informações? Como tomam suas decisões? Que tipo de estilo de vida eles preferem? Existe um padrão? Existe uma preferência comum a todos eles? Estas são questões que buscaremos responder no presente estudo.

## **Metodologia - Natureza e caracterização da pesquisa**

Com a problemática em questão, procurou-se avaliar o perfil dos empreendedores residentes da Incubadora Tecnológica da Universidade Federal de Santa Maria., utilizando-se o teste “*Keirsej Temperament Sorter*”. A natureza da pesquisa é qualitativa, pois, segundo Straus & Corbin (1990) e Minayo (1994), pesquisa qualitativa é aquela utilizada para responder a questões muito particulares, preocupando-se com um nível de realidade que não pode ser quantificado. Considerando o objetivo dessa pesquisa, a mesma caracteriza-se como exploratória, descritiva e explicativa. Exploratória, pelo fato de ter como principal finalidade esclarecer e modificar conceitos e idéias para a formulação de abordagens mais condizentes com o desenvolvimento de estudos posteriores. É descritiva no momento em que o pesquisador procura descrever a realidade como ela é, sem se preocupar em modificá-la. O modo de investigação do tipo estudo de caso tem por si mesmo, segundo Bruyne et al. (1991), um caráter particular, já que seu poder de generalização é limitado na medida em que a validade de suas conclusões permanece contingente. Essas conclusões não se revelam necessariamente corretas em outros casos, mesmo semelhantes, visto que esse estudo compreendeu os sócios e colaboradores das empresas residentes da Incubadora Tecnológica de Santa Maria.

## O Empreendedor

A atividade empreendedora acompanhou o desenvolvimento econômico da humanidade. Hirsich (2004) cita como exemplo inicial de empreendedor o intermediário Marco Pólo que, correndo riscos, estabeleceu rotas comerciais para o Extremo Oriente. O autor ressalta também a existência do fornecedor de recursos, que veio a ser o precursor do atual capitalista de risco. Na Idade Média, eram considerados empreendedores aqueles que participavam ou eram encarregados de projetos de produção em grande escala (construção de castelos, catedrais) e, nesse período, o empreendedor não corria riscos. A relação de empreendedores era, basicamente, realizada com o governo através de contratos de fornecimentos de serviços ou produtos estipulados. No século XVII, a conexão com o risco voltou a existir, ocorrendo a separação entre o empreendedor e o fornecedor de capital. Com a revolução industrial, surgiu o capitalista de risco. A partir dos séculos XIX e XX, o empreendedor passou a ser visto como um inovador.

## Características Empreendedoras

Diversos também são os estudos sobre as características e habilidades que os empreendedores de sucesso possuem. Sintetizando as contribuições de McClelland (1962), Timmons (1994), Meredith, Nelson & Neck (1982), Hornaday (1984), Kets de Vries (1985) e Dornelas (2001), conclui-se que os empreendedores têm as seguintes características: inovação, liderança, análise de riscos, independência, criatividade, autoconfiança, orientação para resultados, originalidade, iniciativa, otimismo, flexibilidade, habilidade para conduzir situações, necessidade de realização, envolvimento de longo prazo, capacidade de aprendizagem, agressividade, comprometimento, planejamento, desenvolvimento de redes de contatos, criação de valor para a sociedade e necessidade de controle.

## Tipos de Personalidade

Além de Mayers (1995), que desenvolveu o modelo MBTI, Keirsey & Bates (1984), são considerados importantes pesquisadores na área tendo também desenvolvido testes semelhantes ao MBTI com base nos modelos de Jung (1971). Os testes de Mayers (1995) e Kersey (1984) classificam-se em 16 tipos característicos de pessoas.

Os 16 tipos são formados mediante as diferentes combinações possíveis entre quatro pares de dimensões (preferências) existentes no modelo. A primeira dimensão avalia a postura das pessoas com relação à preferência que esta tem no seu estilo de vida (**P** ou **J**), a segunda avalia a percepção (**S** ou **N**), a terceira avalia a forma como as decisões são tomadas (**T** ou **F**) e a quarta avalia onde cada pessoa busca suas energias (**E** ou **I**).

## As Preferências

**E** ou **I** – Cada pessoa pode buscar energia e motivação para o seu dia a dia de diferentes formas. Algumas preferem desenvolver atividades que tenham muitas relações, estar em grupo, serem extremamente sociáveis e estar orientadas para fora. Essas pessoas buscam como fonte de energia o mundo exterior, sendo consideradas pessoas do tipo **E** (extrovertidas, "extroversion"). As pessoas do tipo **I** (introvertidas, "introversión"), por sua vez, têm preferências distintas, tendo predileção por desenvolverem atividades que exijam mais concentração, sendo mais reservadas e relacionando-se com poucas pessoas, preferindo uma relação mais intensa. Diferentemente das pessoas tipo **E**, essas pessoas buscam energia do seu mundo interior e são consideradas pessoas do tipo **I** (introvertidas).

**S** ou **N** – Outra dimensão de preferência considerada no modelo é a forma como as pessoas buscam as informações. Algumas pessoas baseiam-se na realidade e nos fatos que podem ser avaliados e mensurados, outras concentram-se mais em possibilidades e possíveis

curso futuros. O primeiro grupo constitui-se de pessoas que preferem a *S* (sensorial, “sensing”) e o segundo a *N* (intuição, “intuition”).

**F ou T** – Uma dimensão análoga à anterior diz respeito à forma como são processadas as informações na tomada de suas decisões. Algumas pessoas baseiam-se nos sentimentos *F* (“feeling”, sentimento), outras no pensamento *T* (“thinking”, pensamento) do original em inglês. As pessoas que tomam suas decisões baseadas no pensamento (*T*) tendem a ser imparciais e racionais, orientando-se basicamente por normas e leis, ao passo que as pessoas que guiam a sua tomada de decisões pelos sentimentos (*F*) normalmente orientam-se pelos seus valores pessoais.

**J ou P** – O modelo comenta que existe uma diferença na preferência do estilo de vida de cada um. Algumas pessoas têm preferência por ter uma vida organizada, planejada, com responsabilidades bem definidas e estruturada. Outro grupo de pessoas, por sua vez, prefere um estilo de vida mais flexível, com menos amarracões e adapta-se a cada nova situação que enfrenta. O primeiro grupo é formado pelas pessoas que o modelo considera do tipo *J* (“judgement”, julgamento) e o segundo grupo, pelas pessoas do tipo *P* (“perception”, percepção).

Com base nas diferentes combinações das preferências que cada indivíduo possui na sua fonte de energia (*E* ou *I*), forma de busca de informações (*S* ou *N*), maneira que toma suas decisões (*T* ou *F*) e estilo de vida (*J* ou *P*) são elaborados os 16 tipos psicológicos.

### Tipos psicológicos

Segundo Kroeger & Thuesen (1988) e Keirsey & Bates (1984), não existe entre os 16 tipos psicológicos um tipo que seja melhor do que outro, o que existe são tipos mais adequados para uma função ou atividade do que outros.

O quadro 01 apresenta as diferentes combinações das preferências e os 16 tipos que dão origem.

		Tipos Sensoriais		Tipos iNtuitivos	
		<i>T</i> pensamento	<i>F</i> sentimento	<i>F</i> sentimento	<i>T</i> pensamento
		<i>_ S T _</i>	<i>_ S F _</i>	<i>_ N F _</i>	<i>_ N T _</i>
Introvertido	<i>I _ _ J</i>	<i>I S T J</i>	<i>I S F J</i>	<i>I N F J</i>	<i>I N T J</i>
	<i>I _ _ P</i>	<i>I S T P</i>	<i>I S F P</i>	<i>I N F P</i>	<i>I N T P</i>
Extrovertido	<i>E _ _ P</i>	<i>E S T P</i>	<i>E S F P</i>	<i>E N F P</i>	<i>E N T P</i>
	<i>E _ _ J</i>	<i>E S T J</i>	<i>E S F J</i>	<i>E N F J</i>	<i>E N T J</i>

Fonte: Myers (1995)

Quadro 01: Tipos de perfis de acordo com a tipologia MBTI Myers (1995), Kroeger e Thuesen (1988) e Keirsey & Bates (1984)

Correlacionando a descrição dos 16 tipos com as características pode-se verificar que alguns tipos possuem mais facilidade em desenvolver determinadas características. Entretanto também demonstrou-se que nenhum dos 16 tipos possui todas as características empreendedoras. Nota-se a importância da miscigenação dos diferentes tipos para que ocorra a complementaridade entre eles.

No quadro 02, apresenta-se uma síntese das correlações entre os tipos e as características empreendedoras. Esse quadro tem como objetivo auxiliar os futuros empreendedores e os sócios de empresas residentes a escolher seus futuros colaboradores e/ou sócios, buscando tipos que apresentem características empreendedoras que complementam suas necessidades.

<b>Características Empreendedoras</b>	ESTJ	ESTP	ESFJ	ESFP	ENTJ	ENTP	ENFJ	ENFP	ISTJ	ISTP	ISFJ	ISFP	INTJ	INTP	INFJ	INFP
Agressividade	X				X				X				X			
Análise de risco									X							
Autoconfiança					X								X			
Capacidade de aprendizagem					X									X		
Comprometimento	X			X			X	X	X	X	X		X		X	
Criação de valor para a sociedade			X				X	X			X				X	
Criatividade						X		X					X		X	
Desenvolvimento de redes de contatos		X	X	X	X	X	X									
Envolvimento em longo prazo																
Flexibilidade		X				X		X				X				X
Habilidade para conduzir situações		X		X	X	X	X	X		X	X			X		
Independência										X			X			
Iniciativa	X														X	
Inovação		X				X									X	X
Liderança					X		X								X	X
Necessidade de controle	X								X							
Necessidade de realização	X			X										X		
Orientação para resultados	X	X		X	X		X		X					X		
Originalidade		X				X		X					X		X	X
Otimismo				X		X		X		X						
Planejamento	X				X				X				X			

Quadro 02: Correlação entre os tipos e as características empreendedoras

## Análise dos resultados

### Análise quanto à idade dos residentes

Quanto à faixa etária dos residentes da ITSM, nota-se que a grande maioria trata-se de jovens empreendedores, tendo em vista que 90,33% situam-se entre 20 e 28 anos, e somente 9,67% possuem mais de 30 anos de idade.

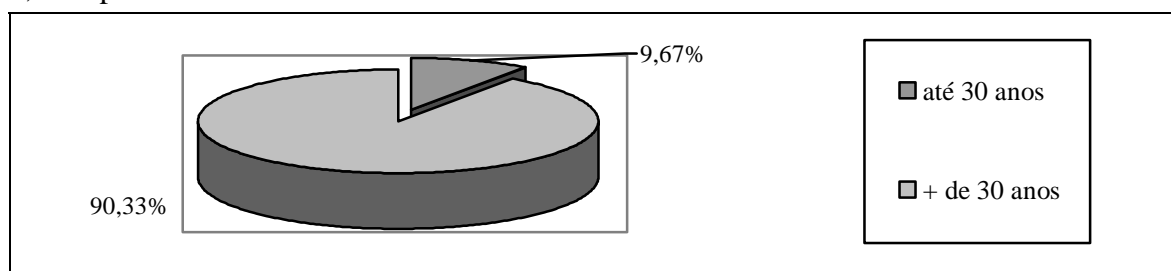


Figura 01 - Distribuição dos residentes por faixa etária.

### Análise quanto à escolaridade dos residentes e área de formação

Analisando-se o conjunto de empresas da ITSM, constata-se que existe uma grande concentração na área de ciências da computação, inclusive constatou-se que algumas empresas são constituídas somente por estudantes ou profissionais graduados nesta área. Apenas em uma empresa apresentou-se uma formação mais variada.

Em outras empresas constatou-se, também, uma concentração muito grande em profissionais de uma mesma área de formação, como por exemplo: somente engenheiros eletricitas ou somente engenheiros agrônomos.

Essa situação é compreensível, uma vez que, nas fases iniciais do ciclo de vida da organização (momento em que a empresa está desenvolvendo seus produtos e serviços), os conhecimentos técnicos são mais exigidos do que a capacidade gerencial e comercial dos empreendedores. Na figura 02, percebe-se a diferenciação entre as áreas de formação dos residentes da ITSM.

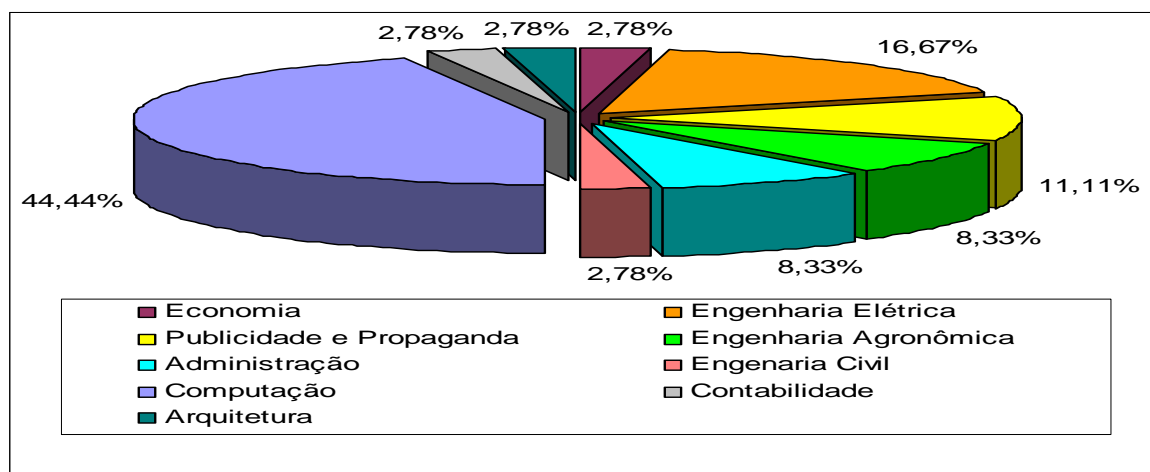


Figura 02 - Distribuição dos residentes por área de formação.

### Análise dos resultados obtidos nos testes

A análise dos resultados dos testes aplicados com os residentes e colaboradores divide-se em dois grandes grupos:

- Análise das preferências (dimensões);
- Análise dos tipos mais freqüentes;

### Análise das preferências (dimensões)

- a) Preferências – *E* – extroversão e *I* – introversão

Nesse tópico, além de avaliar-se os dados obtidos a partir da pesquisa realizada na ITSM, também serão comparados os dados obtidos em outras duas pesquisas. Uma das pesquisas foi realizada pelos autores do teste Keirsey & Bates (1984) e a outra foi realizada pela empresa de consultoria Coaching Psicologia Estratégica que tem entre os seus clientes empresas de destaque no mercado nacional e mundial (Ford, Avon, Bradesco, Banco Real e TAM, entre outras).

Estas pesquisas foram realizadas em mais de 10 mil pessoas entrevistadas em processos seletivos de grandes empresas.

No caso da ITSM, percebe-se uma maior concentração entre as pessoas que têm preferência em realizar atividades que impliquem em ter contato com o mundo exterior. Essa preferência fica clara no momento em que se observa a ocorrência de 73% dos entrevistados com preferência por atividades do tipo *E*, ao passo que somente os 27% restantes demonstram preferência por atividades do tipo *I*, conforme pode visualizar-se na figura 03 a seguir.

Correlacionando com as características empreendedoras, possivelmente esse grupo deve possuir facilidade em desenvolver redes de contatos, uma vez que tem preferência por interagir com pessoas e grupos sociais.

Entretanto é importante também para as empresas contar com sócios ou colaboradores com a preferência *I*, uma vez que esse profissional é de fundamental importância para o desenvolvimento de projetos e atividades que requerem concentração.

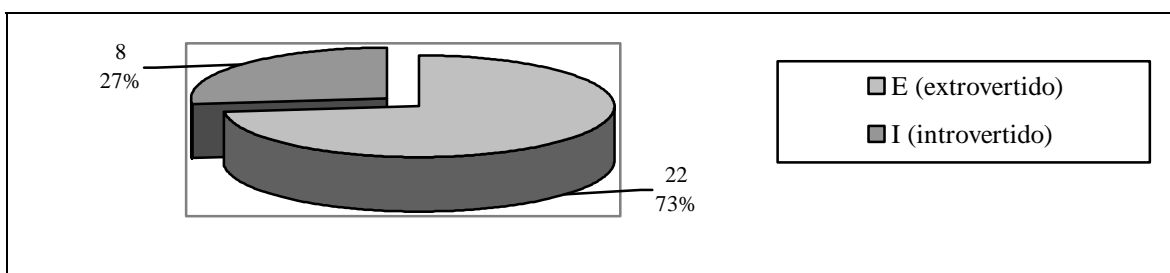


Figura 03 – Distribuição dos residentes conforme as preferências *E* (extroversão) e *I* (introversão). Comparando a pesquisa realizada na ITSM com os dados da pesquisa americana e com os dados referentes às entrevistas realizadas pela empresa de consultoria, percebe-se, conforme apresentado na figura 4, que os dados obtidos na ITSM são semelhantes aos levantamentos realizados pela pesquisa americana, ficando ambos com uma concentração maior de pessoas do tipo *E* (extrovertidas) do que do tipo *I* (introvertidas).

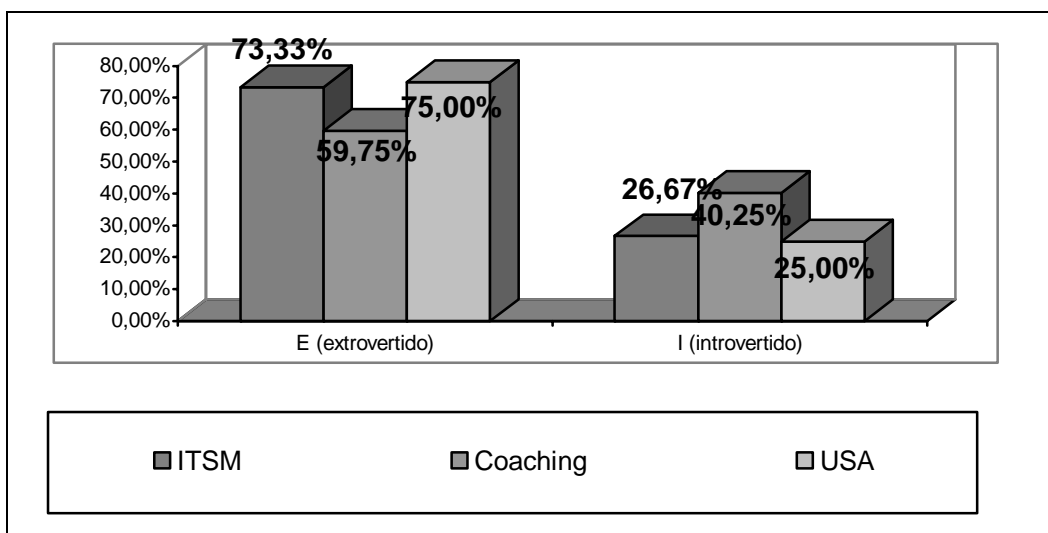


Figura 4 - Comparação da ocorrência das dimensões *E* (extroversão) e *I* (introversão) –ITSM, Coaching Psicologia Estratégica e USA.

b) Preferência – *S* – sensorial e *N* – intuição

Com relação à busca de informações, encontrou-se outra preferência claramente definida. Conforme apresentado a seguir na figura 5, o grupo demonstrou ser mais sensorial na busca de informações, ou seja, é mais natural para os residentes realizar a coleta de informações através da análise dos fatos e dados disponíveis do que utilizando a intuição. O que de certa forma reduz os riscos corridos pelos empreendimentos. Conseqüentemente percebe-se uma pequena parcela de residentes que utilizam a intuição para buscar informações.

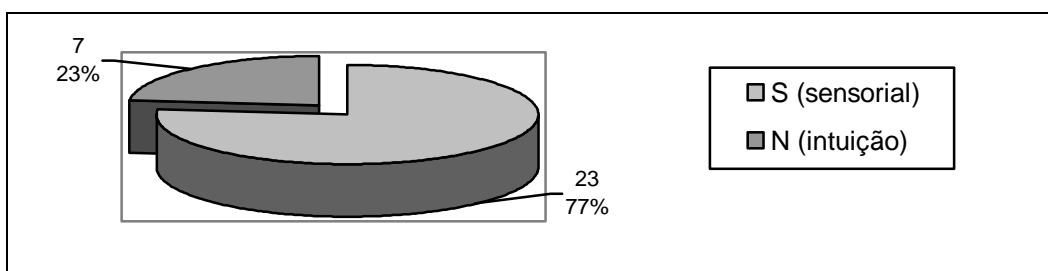


Figura 5 – Distribuição dos residentes conforme as preferências *S* (sensorial) e *N* (intuitivo).

Essa característica acaba por fornecer um importante dado especificamente no caso de incubadoras que buscam a inovação, visto que uma das características mais importantes entre as pessoas que apresentam a preferência *N* (intuição) é a capacidade de identificar oportunidades inovadoras e serem visionários. A criatividade, a originalidade e a inovação, habilidades estas muito importantes aos empreendedores, estão aqui representadas. Nesse momento, é importante fazer-se uma reflexão sobre o grau de inovação tecnológica que é apresentado pelas empresas. Existe realmente uma inovação tecnológica presente nos produtos desenvolvidos pelas empresas residentes ou simplesmente uma adequação de tecnologias existente com pequenas adaptações?

Comparando ainda com os dados americanos e da empresa de consultoria, percebe-se uma grande semelhança na distribuição das pessoas pesquisadas, não havendo variações significativas entre os três grupos. Na figura 6 a seguir, visualiza-se a semelhança existente entre os três resultados.

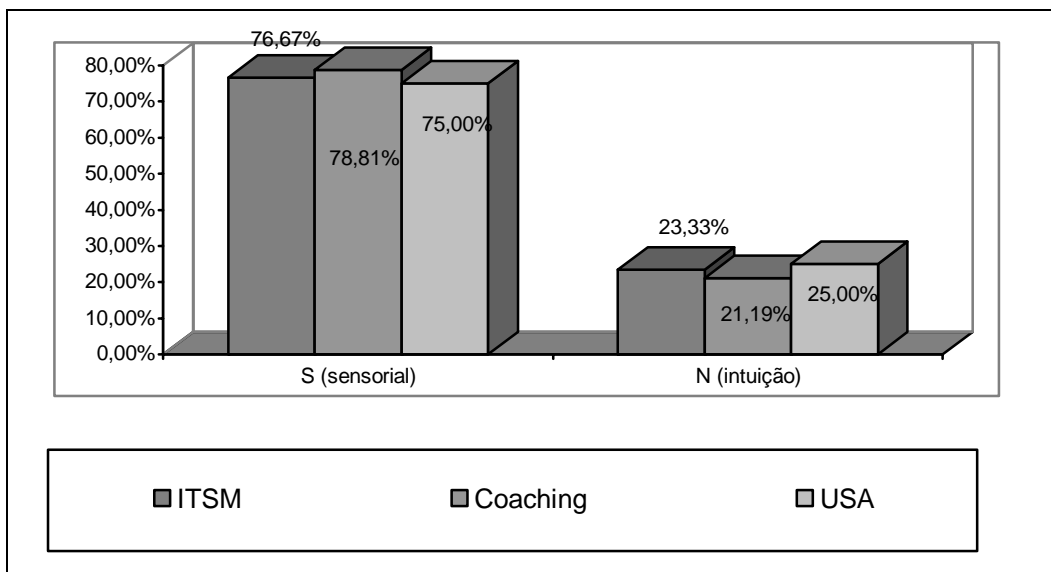


Figura 6 - Comparação da ocorrência das dimensões *S* (sensorial) e *N* (intuição) – ITSM, Coaching Psicologia Estratégica e USA.

### c) Dimensões *T* – pensamento e *F* – sentimento

Com relação à forma de tomada de decisões, outra preferência ficou claramente definida. Conforme apresentado a seguir na figura 7, existe uma concentração maior entre os residentes do tipo *T* (pensamento), ou seja, pessoas que têm preferência pela tomada de decisões através da razão, do pensamento, do pragmatismo diante dos fatos. Essa é uma característica bastante interessante, uma vez que o empreendedor é um tomador de decisões que freqüentemente tem que escolher os caminhos que pretende seguir.

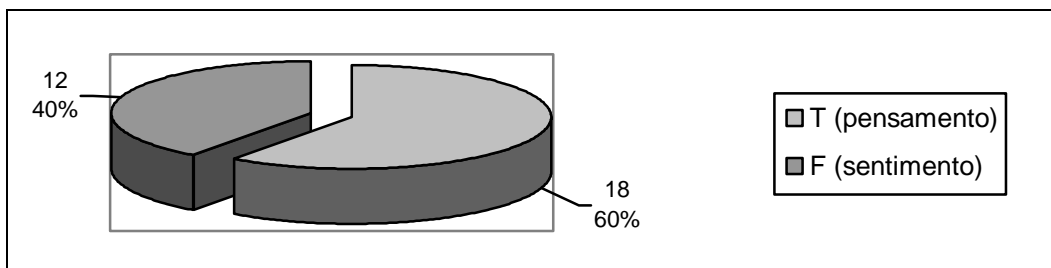


Figura 7 – Distribuição dos residentes conforme as preferências *T* (pensamento) e *F* (sentimento).



Em contrapartida o reduzido número de representantes do tipo *F* (sentimento) sinaliza um desprendimento de valores sociais e emocionais, o que pode acarretar pouca preocupação social das empresas.

Comparando os resultados obtidos com a pesquisa americana e os levantamentos realizados pela empresa de consultoria, verifica-se, conforme apresentado na figura 8, que os dados obtidos na pesquisa junto a ITSM aproximaram-se mais da realidade americana do que os levantamentos realizados pela Coaching.

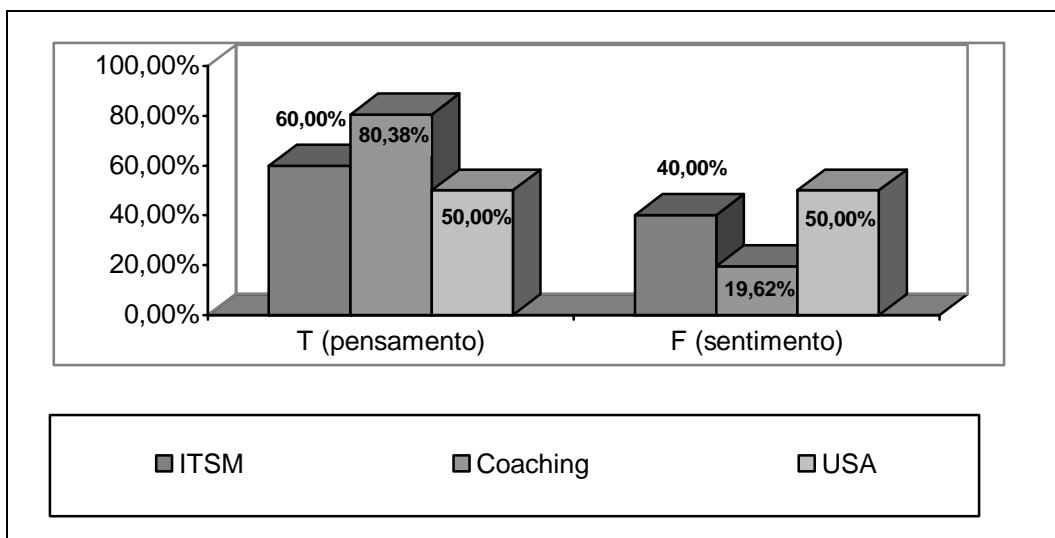


Figura 8 - Comparação da ocorrência das dimensões *T* (pensamento) e *F* (sentimento) – ITSM, Coaching Psicologia Estratégica e USA.

#### d) Dimensões *J* – julgamento e *P* – percepção

Analisando as preferências com relação ao estilo de vida, percebe-se que nessa questão houve a maior concentração de todas as dimensões analisadas. Conforme apresentado na figura 9, nota-se que a grande maioria dos residentes, 90%, tem uma clara preferência em desenvolver as suas atividades de forma planejada e controlada.

Esse fato é importante, visto que diversas características de empreendedores de sucesso estão ligadas à atividade de planejar. A definição de metas e objetivos, a manutenção do foco no negócio, a necessidade de realização, a orientação para resultados são características intrínsecas às pessoas que possuem a preferência pela dimensão *J* (julgamento).

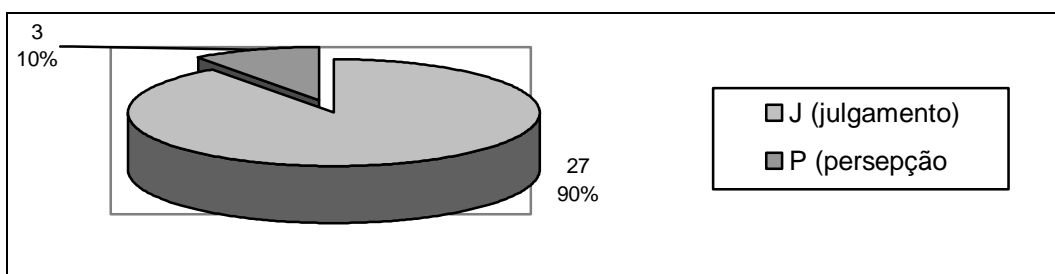


Figura 9 – Distribuição dos residentes conforme as preferências *J* (julgamento) e *P* (percepção).

Entretanto é importante salientar que a diversidade e complementaridade são fundamentais para a boa condução dos negócios. O fato de somente 10% dos entrevistados possuírem uma preferência por desenvolver suas atividades com maior flexibilidade e improvisação deve ser motivo de atenção dos residentes, visto que flexibilidade e habilidade para conduzir situações adversas são exercidas muito mais naturalmente por pessoas que apresentam a característica *P* (percepção).



Analisando-se a distribuição dos diferentes tipos encontrados na ITSM conforme apresentado na figura 11, percebe-se uma grande concentração em dois tipos diferentes. Consta-se que, em 60% dos entrevistados, encontram-se os tipos **ESTJ** (administrador) e o tipo **ISTJ** (confiável), sendo que 40% dos entrevistados são tipo **ESTJ** (administrador), e os restantes 20% dos entrevistados são do tipo **ISTJ** (confiável).

## Conclusão

No quadro 3 a seguir, são apresentados todos os tipos que surgiram entre os residentes da ITSM.

Característica Empreendedora	ESTJ	ISTJ	ESFJ	ENTJ	ENFJ	ENFP	ESFP	ISTP	INFJ	residentes em cada característica empreendedora	
										Nº	%
Orientação para resultados	X	X		X	X		X			24	80,00%
Comprometimento	X	X			X	X	X	X	X	24	80,00%
Agressividade	X	X		X						21	70,00%
Planejamento	X	X		X						21	70,00%
Necessidade de controle	X	X								18	60,00%
Iniciativa	X								X	13	43,33%
Necessidade de realização	X						X			13	43,33%
Desenvolvimento de redes de contato			X	X	X		X			9	30,00%
Habilidade para conduzir situações				X	X	X	X	X		8	26,66%
Criação de valor para a sociedade			X		X	X			X	7	23,33%
Análise de risco		X								6	20,00%
Liderança				X	X				X	6	20,00%
Autoconfiança				X						3	10,00%
Capacidade de aprendizagem				X						3	10,00%
Otimismo						X	X	X		3	10,00%
Criatividade						X			X	2	6,66%
Originalidade						X			X	2	6,66%
Flexibilidade						X				1	3,33%
Independência								X		1	3,33%
Inovação									X	1	3,33%
% de residentes por tipo	12 40%	6 20%	3 10%	3 10%	2 6,67%	1 3,33%	1 3,33%	1 3,33%	1 3,33%	30	100 %

Quadro 3: Freqüência de cada característica empreendedora encontrada na população da ITSM

Como resultado desta pesquisa pode-se verificar que em 60% dos empreendedores residentes na Incubadora Tecnológica de Santa Maria situaram-se entre os tipos ESTJ e ISTJ, que apresentam as características: orientação para resultados, comprometimento, agressividade, planejamento e necessidade de controle o que demonstra uma grande semelhança entre os mesmos. Entretanto é importante ressaltar que características importantes aos empreendedores, como criatividade, inovação, originalidade e flexibilidade, apresentaram-se em poucos residentes, visto que os tipos **ESTP**, **ISFP**, **INFJ**, **INFP**, **INTJ**, **ENFP** e o **ENTP**, que normalmente são detentoras dessas qualidades chegou a meros 6,66% da população pesquisada

É compreensível a maior concentração nos tipos que apresentam as características mais relacionadas a capacidade de realização, pois grande parte do processo seletivo depende do plano de negócios, também chamado de estudo de viabilidade técnica. É claro que o foco nos resultados obtidos nos projetos é muito importante, entretanto torna-se importante a reflexão sobre as características importantes aos empreendedores de sucesso, visto que a medida que o empreendimento desenvolve-se outras características empreendedoras tornam-se também necessárias.

### **Referências Bibliográficas**

- CLONINGER, SUSAN C. *Theories of Personality*. Prentice-Hall, Inc, 1996.
- DORNELAS, J. C. de A - *Empreendedorismo: transformando idéias em negócios*. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- DORNELLA, C. J. A. *Planejando Incubadoras de Empresas – Como Desenvolver um Plano de Negócios para Incubadoras de Empresas*. Rio de Janeiro, 2002.
- HISRICH, ROBERT D. E PETERS, MICHAEL P. *Empreendedorismo*, 5 ed, Bookman, Porto Alegre, 2004.
- HORNADAY, JOHN A. *Frontiers on Intrepreneurship Research 1984: proceding of the 4th Annual Entrepreneurship Research Conference*. Babson College Center for Entepreneurship, 1984.
- KEIRSEY, DAVID & BATES, MARILYN. *Please Understand Me – Character & Temperament Types*. Gnosology Books Ltd. 1984
- KROEGER & THUESEN. *Type Talk – The 16 Personality Types that Determine How We Live, Love, and Work*. Dell Publishing, New York, New York, 1988.
- MCCLELLAND, DAVID E WINTER, D. J. *The achieving society*. New York: Irvington, 1975.
- MEREDITH, NELSON & NECK. *The Praticice of Entrepreneurship*. International Labour Office, Geneve, 1982.
- MINAYO. M. C. S. *Pesquisa Social: Teoria, Método e Criatividade*. Rio de Janeiro. Ed. Vozes. 1994
- MORGAN, GERETH. *Imagens das Organizações*. São Paulo, Atlas, 1996.
- RÚDIO, F. V. *Introdução ao Projeto de Pesquisa Científica*. Ed Vozes. Petrópolis 1995
- SAHLMAN, WILLIAN A. *Algumas Reflexões Sobre Plano de Negócios*. Harward Bussines School, 1993.
- SCHUMPETER, JOSEPH A. *Teoria do Desenvolvimento Econômico*. Editora Abril. Série Os Economistas, 1982.
- STRAUSS, A. & CORBIN, J. *Basics of Qualitative Research – Grouded Theory Procedures and Techniques*. Califórnia: Sage Publications, 1990
- TIMMONS, J. A. – *New Venture Creation: Entrepreneurship for de 21st Century*. 4th Edition Irwin Press, Burr Ridg, IL, 1994.
- TRIVINÕS, A. *Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais*. São Paulo. Ed. Atlas 1995.