



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP)
II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)
ISSN:2317-8302

COMPORTAMENTO EMPREENDEDOR CORPORATIVO, ESTRATÉGIA E INOVAÇÃO: ESTUDO EM UMA EMPRESA DE PRODUTOS E SERVIÇOS DE BASE TECNOLÓGICA, EM SÃO PAULO

JAIME BLANCO RODRIGUES

UNINOVE – Universidade Nove de Julho
jaimeblanco050@gmail.com

AMÉLIA SILVEIRA

UNINOVE - Universidade Nove de Julho
amelias@uninove.br

MANUEL PORTUGAL

UNINOVE - Universidade Nove de Julho
manuel.portugal@uninove.br



COMPORTAMENTO EMPREENDEDOR CORPORATIVO, ESTRATÉGIA E INOVAÇÃO: ESTUDO EM UMA EMPRESA DE PRODUTOS E SERVIÇOS DE BASE TECNOLÓGICA, EM SÃO PAULO

Resumo

Tornar-se mais competitiva, e manter o crescimento e a permanência no mercado, tem exigido das empresas de produtos e serviços de base tecnológica a adoção de estratégias diferenciadas, internacionalização das operações e inovação em produtos e serviços. E, o investimento no comportamento empreendedor e inovador pelos gestores da empresa pode ser uma prática para promover a competitividade. O propósito do estudo é analisar se o modelo da Teoria do Comportamento Planejado (Ajzen, 1991), com seus atributos, atitudes, normas subjetivas e controle do comportamento percebido, pode servir para identificar a intenção empreendedora e a decisão do gestor em adotar, ou não, o comportamento empreendedor corporativo. Verificar diferenças entre gêneros quanto a este comportamento com base no estudos de Oghazi et al. (2009) e de Harris (2013), também foi considerado de interesse. Realizou-se pesquisa descritiva, quantitativa, junto aos gestores em uma empresa de produtos e serviços de base tecnológica, em São Paulo, Brasil. Os resultados revelam que os gestores apresentam a intenção de adotar o comportamento empreendedor corporativo, sendo que os homens possuem alguns processos psicológicos diferentes das gestoras mulheres, quando se trata de assumir este tipo de comportamento. O estudo contribui para identificar atributos, características e relações que apoiem modelos, e programas organizacionais que estimulem o comportamento empreendedor dos gestores.

Palavras-chave: Empreendedorismo Corporativo; Inovação; Estratégia.

Abstract

Become more competitive, stay in the market and keep growing has demanded of the technology-based product and services firms to adopt different strategies, operations and internationalization as well as innovation in products and services. Investment in entrepreneurial and innovative behavior by the managers of the company can be a practice to promote competitiveness. The purpose of the study is to analyze the model of the Theory of Planned Behavior (Ajzen, 1991), with the attributes, attitudes, subjective norms, and perceived behavioral control can serve to identify the entrepreneurial intention and the manager's decision to adopt, or no, the corporate entrepreneurial behavior. Check gender differences in behavior based on the studies of Oghazi et al. (2009) and Harris (2013) have also been considered of interest. It was produced a descriptive, quantitative survey of managers in a firm of technology-based products and services in São Paulo, Brazil. The results show that managers have the intention to adopt the corporate entrepreneurial behavior, and men managers have different psychological processes from female managers when it comes to taking this type of behavior. The study helps to identify attributes, characteristics and relationships that support models, organizational programs that encourage entrepreneurial behavior of managers.

Keywords: Corporate Entrepreneurship; Innovation; Strategy.



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

1.Introdução

As mudanças no ambiente de negócios demandam que as empresas adotem estratégias empreendedoras diferenciadas (McGrath & MacMillan, 2000; Morris, Kuratko & Covin, 2008) como um caminho para o sucesso. Segundo Cooper, Markman & Niessler (2000), o empreendedorismo corporativo proporciona a adoção de estratégias e formas de revitalizar as organizações para ampliar suas operações, alcançar a internacionalização e torná-las mais inovadoras. Como observaram Amit, Brigham & Markman (2000), o empreendedorismo corporativo estimula seus gestores a se tornarem inovadores, criativos e responsáveis pelas decisões estratégicas.

O conceito de empreendedorismo corporativo (EC) tem apresentado ao longo dos anos evoluções conceitual. Inicialmente Sathe (1989) o definiu como um processo de renovação da organização. Para autores como Jennings & Young (1990) e Borch, Huse & Senneseth (1999) o EC representa a inclusão do comportamento empreendedor com o propósito de criar e desenvolver novos valores na organização. Para Vozikis et al. (1999), como sendo a proativa incorporação pelos gestores do comportamento empreendedor e inovador. Dentro deste entendimento foram, também, propostas correlações do EC com fatores internos à organização, a exemplo do financeiro e dos sistemas de controles (Sathe, 1985). Relações com a cultura organizacional (Brazeal & Herbert, 1999), e a estrutura organizacional (Dess et al.,1999) também foram pontos estudados. Em linha de pesquisa complementar, Zahra & Covin (1995) examinaram os antecedentes organizacionais do EC, e o que promove ou impede sua aplicação na organização. O estudo de Miller (1983) relacionou o EC com as variáveis demográficas: tipo de empresa, ambiente e processos de decisão organizacional. Todavia, observa-se que a maioria das pesquisas se mantém direcionadas aos fatores organizacionais do EC. Assim, há a necessidade de ampliar e aprofundar a análise do EC com o comportamento dos gestores. Examinar por que alguns gestores optam por adotar o comportamento de empreendedor corporativo, e outros não.

McClelland (1961) um dos pioneiros no estudo do comportamento do indivíduo observou a existência de traços de personalidade que poderiam estar associados ao comportamento empreendedor. Mais adiante, Bandura (1977) relacionou o comportamento empreendedor com a auto-eficácia, sendo esta a crença que cada indivíduo tem sua capacidade para organizar e executar as ações necessárias para atingir um objetivo. Posteriormente, seguindo esta mesma linha de estudos do comportamento, Ajzen (1991) desenvolveu um modelo psicológico conhecido como a Teoria do Comportamento Planejado (TCP) que, por princípio, pode ser aplicada aos comportamentos voluntários. A TCP postula que o comportamento é predito por uma intenção de comportamento. Essa intenção é função da atitude em direção ao comportamento, das normas subjetivas e o do controle de comportamento percebido. A atitude do indivíduo é a avaliação que ele faz sobre um comportamento específico (bom ou mau), e a norma subjetiva a aceitação que ele faz quando pensa que é ou não é capaz de desempenhar tal comportamento. O controle do comportamento percebido, por sua vez, se configura como o julgamento que ele faz da probabilidade de alcançar o sucesso com este comportamento (Ajzen, 1991).

Este estudo busca analisar em que medida a TCP, por meios dos atributos fundamentais, atitudes, normas subjetivas e controle do comportamento percebido explica a intenção de um gestor de agir como um empreendedor corporativo. Assim, estende a TCP como instrumento de avaliação da intenção dos gestores para se tornar, ou não, um empreendedor dentro da organização. Para complementar este entendimento e melhor direcionar o foco de análise sobre o comportamento empreendedor corporativo, esta pesquisa buscou ainda estudar a diferença entre gêneros, segundo os estudos de Oghazi et al. (2009) e



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

Harris (2013). Estes autores defendem haver nos homens maior tendência, em relação às mulheres, para decidir desempenhar um determinado comportamento e que as mulheres estão mais afeitas as seguirem normas estabelecidas. Isto devido à crença que os processos psicológicos internos nos gêneros, masculino e feminino, são diferentes.

O estudo pode deste modo, contribuir para ampliar a compreensão dos fatores comportamentais relacionados à efetivação do desejado comportamento empreendedor dos gestores e para evidenciar se há diferença entre gêneros

Este artigo está organizado em cinco partes. A primeira parte compreende a própria introdução. A segunda, o referencial teórico. A terceira inclui o delineamento metodológico, com a definição do método e das técnicas de pesquisa adotadas no estudo. A quarta parte apresenta os resultados. Uma discussão com indicação de limitações e de pesquisas futuras conclui o artigo.

2.Referencial Teórico e Hipóteses

Importantes estudos assinalam a importância do EC para o crescimento contínuo da organização visando estratégia organizacional e alcance da vantagem competitiva (Pinchott, 1985; Zahra, 1991; Kuratko, 1993; Merrifield, 1993). Guth & Ginsberg (1990) afirmaram que o EC une dois tipos de fenômenos: o da criação de um novo negócio dentro da organização existente e o da transformação da organização por meio de renovação estratégica. De forma similar, Zahra (1991) observou que o EC compreende atividades formais ou informais (voluntárias) com o objetivo de criar novos negócios em organizações existentes, por meio de inovações em produtos, serviços e processos ou desenvolvendo operações em novos mercados nacionais ou internacionais.

Para Smith & Di Gregorio, (2002) o conceito de EC incorpora ações empreendedoras inovadoras que constituem a estratégia fundamental das organizações pelas quais elas se mantêm nos mercados, atuando junto aos clientes e/ou combinando os recursos existentes de modos distintos e inovadores. Os gestores, exercitando a inovação e o comportamento empreendedor, são a fonte das ações estratégicas que proporcionam às organizações as vantagens competitivas. (Floyd & Wooldridge, 1994; Kuratko et al. 2005).

Reconhecem Guth & Ginsberg (1990) o desafio de forjar e sustentar o comportamento dos gestores neste sentido inovador e empreendedor, dentro das organizações. Estes gestores, além de desenvolver o comportamento empreendedor, voltado para a inovação, devem influenciar o comprometimento dos colaboradores também neste sentido, conduzindo novas formas de comportamento, tendendo à postura inovadora, empreendedora e estratégica. A atitude dos gestores deve ser assim consistente com o papel fundamental de estimular, amparar, promover o comportamento inovador e empreendedor na organização.

A Teoria do Comportamento Planejado - TCP (Ajzen, 1991) com base na expectativa do valor, propõe três determinantes para intenção de desempenhar um determinado comportamento: a atitude, as normas subjetivas e o controle do comportamento percebido. A atitude em direção ao comportamento significa o grau que se avalia ou se aprecia o comportamento em questão: favorável ou desfavorável. As normas subjetivas são fatores relacionados à pressão social exercida sobre o indivíduo, a fim de que se comporte ou não de determinada maneira. O controle do comportamento percebido diz respeito à facilidade ou dificuldade percebida pelo indivíduo, reflexo das suas experiências passadas, e os obstáculos previstos, para efetivar o comportamento (Ajzen, 1991). A TCP alude que, quanto mais favoráveis forem as atitudes, as normas subjetivas e o controle do comportamento percebido, maior será a intenção do indivíduo em se engajar em determinado comportamento. Portanto, a intenção apenas se converte em comportamento se o indivíduo possuir o controle volitivo, ou



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

seja, se puder decidir sobre realizar ou não, o comportamento (Ajzen, 1991). A TCP explica que o empreendedorismo corporativo, que pressupõe no cenário organizacional a inovação e as atitudes estratégicas, ocorre quando se desempenha um comportamento que tem como antecedentes a intenção, a atitude, as normas subjetivas e o controle do comportamento percebido.

Esta pesquisa também examina a influência dos gêneros nos fatores determinantes da intenção, considerando os estudos conduzidos com a TCP por Oghazi et al. (2009), na Suécia, e por Harris (2013), nos Estados Unidos, realizados para avaliar o comportamento e decisão de corretores imobiliários em se tornarem empreendedores individuais. A pesquisa estabeleceu haver nos homens maior tendência, em relação às mulheres, para decidir desempenhar um determinado comportamento. Isto devido à crença de que os processos psicológicos internos nos gêneros, masculino e feminino, serem diferentes.

O estabelecimento das hipóteses a serem testadas fundamentou-se na revisão de literatura e no objetivo da pesquisa. O propósito da pesquisa é o de investigar a associação dos atributos da TCP: a atitude, as normas subjetivas e o controle do comportamento percebido, com a intenção do gestor em adotar um comportamento empreendedor, considerando os diferentes gêneros.

As hipóteses a serem testadas foram colocadas para indagar se os atributos fundamentais da TCP variam em função do gênero do gestor homem e do gestor mulher. Foram colocadas as seguintes hipóteses, tendo em conta os pressupostos de que os gestores estão mais afeitos ao desprendimento de seguir regras e mais sujeitos a arroubos de atitudes e concepções de controle do que as gestoras, mais suscetíveis a seguirem normas estabelecidas.

Para o primeiro atributo, atitude foi estabelecida a seguinte hipótese:

Hipótese 1: Atitude está positivamente associada à intenção de um gestor tornar-se um empreendedor corporativo e é mais forte nos gestores homens.

Para o segundo atributo, norma subjetiva foi estabelecida a seguinte hipótese:

Hipótese 2: A norma subjetiva está positivamente associada com a intenção de um gestor tornar-se um empreendedor corporativo e é mais forte nos gestores mulheres.

Para o terceiro atributo, controle do comportamento percebido formalizou-se a seguinte hipótese:

Hipótese 3: O controle do comportamento está positivamente associado com a intenção de um gestor tornar-se empreendedor corporativo e é mais forte nos gestores homens.

3. Metodologia

O delineamento metodológico desta pesquisa é de natureza descritiva, realizada com a adoção do método quantitativo, e com procedimentos e técnicas estatísticas. Foi realizado na sede de São Paulo, de uma empresa de base tecnológica, com operação internacional. Os dados coletados foram analisados por meio do programa SPSS, 21. Pesquisas anteriores com a TCP, e voltadas para gêneros, como a de Oghazi et al. (2009) e de Harris (2013), sugeriam que os dados fossem trabalhados por meio de análises de regressão múltipla, para estabelecer o papel da atitude, normas subjetivas e controle do comportamento percebido como determinantes da intenção do indivíduo para adotar um comportamento. Isto significa em sujeitar ao peso “Beta” os coeficientes obtidos na análise de regressão múltipla para a intenção, atitude, normas subjetivas e controle do comportamento percebido. Os pesos “Betas” são os coeficientes de regressão, no qual o valor reflete o grau de influência que uma variável (X) exerce sobre outra (Y) (Cooper & Schindler, 2008).

Com o teste *t* de amostras independentes poderia se determinar se a pontuação média entre os diferentes gêneros variaria nas intenções de empreendedorismo. Um valor de



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

probabilidade (valor p) menor do que 0,05 indicaria diferença estatística significativa entre os dois tipos de gêneros, o que rejeitaria a hipótese nula. Um valor de probabilidade (valor p) maior do que 0,05 indicaria diferença estatística não significativa entre os dois grupos, o que determinaria ser falho rejeitar a hipótese nula (Norusis, 2008).

3.1 Instrumento

Como a TCP tem sido largamente utilizada optou-se por adotar este instrumento estruturado, já testado e validado, conforme proposto no estudo de Ajzen (1991), com 18 questões, relacionadas à intenção, atitude, normas subjetivas e controle do comportamento percebido para se tornar e agir como empreendedor corporativo. Foram analisados os indicadores para cada posicionamento em uma escala de sete pontos, do tipo Likert, variando de (1) discordo fortemente a (7) concordo fortemente, onde os níveis 1, 2, e 3 corresponde aos mais baixos e 5, 6, e 7 aos mais altos. Assim, tendo sido adotado em pesquisas anteriores, este instrumento de coleta de dados não foi pré-testado.

3.2 Amostra

A amostra foi definida de forma intencional, mesmo com um estudo quantitativo, visto que se buscou a adesão e a concordância dos sujeitos sociais envolvidos, ao mesmo tempo em que se procurou assegurar a qualidade nas respostas do instrumento de coleta de dados. A amostra constituiu-se de 71 gestores (coordenadores, gerentes funcionais, gerentes de conta, gerentes de projetos, gerentes de produtos, gerentes de serviços e diretores). Participaram deste estudo, 46 gestores homens e 25 mulheres, o que correspondeu a cerca de 90% do total dos gestores da empresa. Cabe ressaltar e enaltecer a receptividade e a cooperação da empresa e dos gestores, sendo que os gestores que não participaram da pesquisa foram os que, na ocasião da coleta de dados, não dispuseram de reais possibilidades de estarem presentes.

3.3 Variáveis da TCP

A variável dependente da TCP é a *intenção empreendedora*. O questionário incluiu três indagações sobre o atributo intenção empreendedora corporativa: 1) Meu objetivo é trabalhar como empreendedor corporativo; 2) Eu jamais terei a possibilidade de trabalhar como empreendedor corporativo; 3) Eu frequentemente penso em como seria trabalhar como empreendedor corporativo.

As variáveis independentes da TCP são: atitude, normas subjetivas e controle do comportamento: *Atitude* foi mensurada com seis itens no questionário, envolvendo as indagações: 1) Trabalhar como empreendedor corporativo é agradável para mim; 2) Eu acho que é ruim para trabalhar como empreendedor corporativo; 3) Acho que é excitante trabalhar como empreendedor corporativo; 4) Supervisionar meu próprio trabalho me dá sentimento de conforto; 5) Supervisionando meu próprio trabalho tenho uma satisfação que não é possível alcançar de outra forma, e 6) Estou feliz com a minha situação de trabalho supervisionado (e não gostaria de mudar).

As *normas subjetivas* incluem os aspectos de pressão social e as influências da sociedade, família e colegas de trabalho, as quais são principalmente estabelecidas por crenças normativas (Ajzen & Fishbein, 1977). Normas subjetivas foram mensuradas com seis itens no questionário, incluindo: 1) Pessoas importantes na minha organização trabalham como empreendedor corporativo; 2) Sou influenciado pelo ponto de vista da família; 3) Pessoas importantes para mim são negativas a trabalhar como empreendedor corporativo; 4)



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

Colegas esperam que trabalhe como empreendedor corporativo; e 5) Valorizo e levo em conta as opiniões dos colegas no trabalho.

E, o *controle do comportamento* percebido direciona-se a percepção do indivíduo da simplicidade ou complexidade de desempenhar um determinado comportamento e varia de acordo com as situações e ações (Ajzen, 1991). O controle do comportamento percebido é um atributo desafiador de se avaliar devido às inúmeras variáveis incluindo, perspectivas externas, recursos financeiros, tempo, habilidades e cooperação de parceiros. Para mensurar o controle do comportamento incluímos seis itens no questionário: 1) Se quiser eu posso trabalhar como empreendedor corporativo; 2) Para mim é impossível trabalhar como empreendedor corporativo, 3) Falta-me capacidade de trabalhar como empreendedor corporativo; 4) Estou satisfeito com minha situação do emprego e eu estou olhando para mudar as coisas.

As preocupações éticas relacionadas à coleta de dados foram contempladas por meio da utilização de questionários anônimos. Os dados foram coletados por meio do uso de questionários em papel, que quando respondidos eram colocados em uma urna para manter o anonimato dos respondentes. Todos os dados recolhidos foram e continuaram sendo confidenciais. Da mesma forma, o nome da empresa foi preservado. Para tanto, foi realizado primeiro um contato via telefone, seguindo-se do envio de carta oficializando a solicitação.

4. Análise dos Resultados

Os dados coletados foram sujeitos à análise de colinearidade, para aferir se existe algum problema de multicolinearidade. Utilizando o variance inflation factor (VIF) observa-se que todos os valores de VIF abaixo de 3, denotando que não há multicolinearidade.

Quadro 1 – Valores de VIF para as questões de Intenção, Atitude, Normas Subjetivas e Controle do Comportamento.

VIF - Variance Inflation Factor					
AT1	AT2	AT3	AT4	AT5	AT6
2,811	2,544	2,145	2,088	2,372	2,464
NS1	NS2	NS3	NS4	NS5	
1,760	2,676	2,420	2,073	1,515	
CC1	CC2	CC3	CC4		
1,914	1,897	1,787	1,413		
IN1	IN2	IN3			
C	2,232	2,396			

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

4.1 Intenção Empreendedora

Para verificar da associação dos atributos, atitudes, normas subjetivas e controle do comportamento percebido foi realizada por regressão linear múltipla para avaliar os coeficientes “Beta”, conforme Quadro 2. Os valores “Betas” refletem o grau positivo de influência que os atributos, atitude (26,4%), normas subjetivas (47,4%) e controle do comportamento (19,1%) exercem sobre a intenção do gestor se tornar empreendedor corporativo. Estes resultados confirmam parte das três hipóteses levantadas no que se refere à atitude, às normas subjetivas e ao controle do comportamento percebido que estão positivamente associados à intenção do gestor em se tornar um empreendedor corporativo.

Quadro 2 – Resultado da análise de regressão linear múltipla para Intenção Empreendedora.

Modelo	Coeficientes			
	Coeficientes não padronizados	Coeficientes padronizados	t	Sig.



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

	B	Modelo padrão	Beta		
(Constante)	-,197	,408		-,483	,631
Atitude	,302	,108	,264	2,811	,006
Norma	,482	,106	,474	4,565	,000
Controle	,221	,100	,197	2,198	,031

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

A parte referente às influências do gênero foi tratada, separadamente, para cada atributo em particular.

4.2 Atitude

O teste *t* de amostras independentes foi executado para verificar a hipótese H1, se a atitude está positivamente associada com a intenção do gestor em se tornar um empreendedor corporativo (avaliado pela regressão linear múltipla), e se seria mais forte para os homens. A pontuação para cada nível de gênero foi distribuída normalmente e não havia homogeneidade das variâncias, avaliada pelo teste de Levene para Igualdade de Variâncias (IV).

O teste não foi estatisticamente significativo ($p > 0,05$), para todas as indagações do atributo, e, portanto, há evidências estatísticas para não se rejeitar a hipótese. Assim, a hipótese H1 foi confirmada. Os dados estatísticos do teste *t* de amostras independentes para o atributo atitude estão apresentados no Quadro 3.

Quadro 3 – Resultado do teste *t* de amostras independentes para Atitude.

ATITUDE							Teste de Levene		Teste t para Igualdade das Médias					95% confiança	
	G	N	M	DP	EPM	V	F	Sig	t	df	Sig2	DM	EPD	Inf	Sup
Trabalhar como empreendedor corporativo é agradável	H	45	4,2222	1,0847	,1617	I	1,307	,257	,884	69	,380	,2222	,2512	-,2790	,7234
	M	26	4,0000	,8944	,1754	NI			,931	60,65	,355	,2222	,2385	,2549	,6993
Eu acho ruim trabalhar como empreendedor corporativo	H	45	4,0000	,9534	,1421	I	1,114	,295	-,320	69	,750	,0769	,2406	-,5570	,4031
	M	26	4,0769	1,0167	,1994	NI			-,314	49,58	,755	,0769	,2448	-,5688	,4150
Acho excitante trabalhar como empreendedor corporativo	H	45	3,4889	,7268	,1083	I	,021	,885	,372	69	,711	,0658	,1769	,2871	,4187
	M	26	3,4231	,7027	,1378	NI			,375	53,78	,709	,0658	,1753	-,2857	,4173
Supervisionar meu próprio trabalho me dá sentimento de conforto	H	45	4,1778	,9837	,1466	I	7,81	,380	,438	69	,663	,1008	,2305	-,3590	,5607
	M	26	4,0769	,8448	,1657	NI			,456	58,95	,650	,1008	,2212	-,3419	,5436
Supervisionando meu trabalho tenho satisfação especial	H	45	4,2000	1,0995	,1639	I	1,478	,228	,748	69	,457	,2000	,2672	-,3331	,7331
	M	26	4,0000	1,0583	,2075	NI			,756	53,98	,453	,2000	,2644	-,3302	,7302
Estou feliz com meu trabalho sendo supervisionado por outro	H	45	4,1778	1,1137	,1660	I	,222	,639	-,055	69	,957	-,0145	,2662	-,5457	,5166
	M	25	3,1923	1,0205	,2001	NI			-,056	56,13	,956	-,0145	,2600	-,5354	,5063

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

4.3 Normas Subjetivas

O teste *t* de amostras independentes foi executado para verificar a hipótese H2, se as normas subjetivas estão positivamente associadas com a intenção de um indivíduo a se tornar um empreendedor corporativo (avaliado pela regressão linear múltipla), e se seria mais forte para as mulheres. A pontuação para cada nível de gênero foi distribuída normalmente e não havia homogeneidade das variâncias, avaliada pelo teste de Levene para Igualdade de Variâncias (IV).

O teste não foi estatisticamente significativo ($p > 0,05$), para todas as indagações do atributo e, portanto, há evidência estatística para não se rejeitar a hipótese. Assim, a hipótese H2 está confirmada. Os dados estatísticos do teste *t* de amostras independentes para o atributo normas subjetivas estão apresentados na Quadro 4.



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

Quadro 4 – Resultado do teste *t* de amostras independentes para Normas Subjetivas.

NORMAS SUBJETIVAS							Teste de Levene		Teste t para Igualdade das Médias					95% confiança	
	G	N	M	DP	EPM	V	F	Sig	t	df	Sig2	DM	EPD	Inf	Sup
Pessoas importantes na empresa trabalham como empreendedor	H	45	3,9333	1,1755	,1752	I	,769	,384	,471	69	,639	,12564	,2666	-,4062	,6575
	M	26	3,8077	,8952	,1755	NI			,506	63,69	,614	,12564	,2480	-,3699	,6212
Sou influenciado pelo ponto de vista de minha família	H	45	4,1333	1,1200	,1669	I	,164	,686	,069	69	,945	,01795	,2582	-,4973	,5332
	M	26	4,1154	,9089	,1782	NI			,073	61,30	,942	,01795	,2442	,4703	,5062
Pessoas importantes a mim são negativas a ser empreendedor	H	45	3,5111	,7574	,1129	I	,978	,326	,280	69	,781	,04957	,1772	-,3039	,4030
	M	26	3,4615	,6468	,1268	NI			,292	59,19	,771	,04957	,1699	-,2902	,3893
Colegas esperam que eu trabalhe como empreendedor	H	45	4,0889	1,1047	,1646	I	,823	,368	,971	69	,064	,24274	,2499	-,2558	,7413
	M	26	3,8462	,8339	,1635	NI			1,04	68,48	,031	,24274	,2320	-,2208	,7062
Valorizo e considero a opinião de colegas no trabalho	H	45	4,5778	1,3397	1,997	I	3,400	,070	1,22	69	,226	,38547	,3152	-,2434	1,014
	M	26	4,1923	1,1685	,2288	NI			1,26	58,35	,209	,38547	,3073	-,2224	,9933
	M	25	3,9333	1,1755	,1752	NI	,769	,384	,471	69	,639	,12564	,2666	-,4062	,6575

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

4.4 Controle do Comportamento

O teste *t* de amostras independentes foi executado para verificar a hipótese H3, se o controle do comportamento percebido está positivamente associado com a intenção de um indivíduo a se tornar um empreendedor corporativo (avaliado pela regressão linear múltipla), e se seria mais forte para os homens. A pontuação para cada nível de gênero foi distribuída normalmente e não havia homogeneidade das variâncias, avaliada pelo teste de Levene para Igualdade de Variâncias (IV).

O teste não foi estatisticamente significativo ($p > 0,05$) para todas as indagações do atributo *e*, portanto, há evidência estatística para não se rejeitar a hipótese. Assim, a hipótese H3 está confirmada. Os dados estatísticos do teste *t* de amostras independentes para o atributo controle do comportamento percebido são apresentados no Quadro 5.

Quadro 5 – Resultado do teste *t* de amostras independentes para Controle de Comportamento.

CONTROLE DO COMPORTAMENTO							Teste de Levene		Teste t para Igualdade das Médias					95% confiança	
	G	N	M	DP	EPM	V	F	Sig	t	df	Sig2	DM	EPD	Inf	Sup
Se quiser posso trabalhar como empreendedor	H	45	1,2358	1,2358	,1842	I	3,534	,064	2,16	69	,034	,6076	,2801	,0488	1,166
	M	26	,9389	,9389	,1841	NI			2,33	63,78	,023	,6076	,2604	,0873	1,128
Para mim é impossível eu trabalhar como empreendedor	H	45	,6794	,6794	,1012	I	,507	,479	-,666	69	,507	-,1059	,1590	-,4233	,211
	M	26	,5817	,5817	,1141	NI			-,695	59,08	,490	-,1059	,1525	-,4112	,199
Falta-me capacidade para trabalhar como empreendedor	H	45	1,1339	1,1339	,1690	I	,557	,458	,660	69	,512	,1777	,2694	-,3598	,715
	M	26	1,0198	1,0198	,2000	NI			,679	58,96	,500	,1777	,2618	-,3466	,702
Estou infeliz com meu trabalho atual e desejo mudar	H	45	1,0861	1,0861	,1619	I	3,820	,055	,939	69	,351	,2324	,2476	-,2616	,726
	M	26	,8448	,8448	,1469				1,03	62,93	,319	,2324	,2316	-,2305	,695
	M	25	1,2358	1,2358	,1842	I	3,534	,064	2,16		,034	,6076	,2801	,0488	1,166

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

5. Discussão e Notas Conclusivas

Esta pesquisa investigou a aplicação da TCP com o objetivo de identificar os atributos internos aos gestores que implicam em se tornar um empreendedor corporativo, com base na teoria de Azjen (1991). Procurou identificar ainda diferenças entre os gêneros dos gestores homens e mulheres, com base no estudo de Oghazi et al. (2009) e Harris (2013), que também adotaram o modelo de Azjen (1991) como suporte de pesquisa. Os resultados obtidos na pesquisa de Oghazi et al. (2009) e Harris (2013) defendem a teoria de que os homens possuem alguns processos psicológicos diferentes das mulheres, quando se trata de assumir um



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

comportamento empreendedor corporativo. A pesquisa confirmou as hipóteses de que os atributos atitude, normas subjetivas e controle do comportamento estão positivamente associadas a intenção dos gestores em se tornar um empreendedor corporativo. Também confirmou que os atributos atitude e controle do comportamento são mais fortes nos gestores homens, enquanto que as normas subjetivas se apresentam mais fortes nos gestores do gênero mulher. Assim, nesta empresa estudada se confirmou a teoria defendida pela pesquisa de Oghazi et al. (2009) na Suécia e pela pesquisa realizada por Harris (2013) nos Estados Unidos, as duas realizadas utilizando a TCP de Ajzen (1991), ambas com corretores imobiliários, para determinar a intenção de se tornar um empreendedor individual.

A TCP sugere que o comportamento de um indivíduo é principalmente motivado pela intenção do indivíduo em realizar um determinado comportamento. A intenção é reconhecida como a influência motivacional que baliza o comportamento. Por conseguinte, quanto mais forte é a intenção de realizar uma atividade, maior é a possibilidade de realizar essa atividade. A pesquisa revela haver uma distinta diferença de atitude entre os gestores homens e gestores mulheres em adotar o comportamento de empreendedor corporativo. Conforme Kuratko (2009) os empreendedores são suscetíveis a assumirem o risco, mas aceitar apenas o risco calculado, a fim manter as probabilidades ao seu favor e minimizar os efeitos negativos. Esta pesquisa suporta o fato de que os gestores do gênero mulher são mais adversos a assumirem riscos que os gestores homens. A pesquisa também suporta o fato de que os gestores do gênero mulher são mais propensos a seguirem as normas estabelecidas pela organização que os gestores do gênero homem.

5.1. Limitações e Pesquisa Futura

As limitações encontradas se referem ao fato de que somente uma empresa foi alvo de pesquisa, onde o número de gerentes não se mostrou maior do que 100 gestores. Entretanto, estas limitações não invalidam o que aqui foi encontrado, uma vez que os objetivos foram alcançados, e as hipóteses demonstradas. Da mesma forma, o método de pesquisa proposto se mostrou adequado. Sendo um estudo inicial, deve ser retomado, continuado e aprofundado. Para tanto, se propõe a adoção de métodos mistos de pesquisa, para dirimir possíveis vieses de coleta e de análise de dados, e a inclusão de um número maior de empresas de base tecnológica e, conseqüentemente, de respondentes. Também a oportunidade de comparação entre os resultados das empresas se apresenta como oportuno para futuras pesquisas.

Referências

Ajzen, I. (1988). *Attitudes, personality, and behavior*. Chicago: Dorsey.

Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211.

Ajzen, I., Czasch, C., & Flood, M.G. (2009). From intentions to behavior: Implementation intention, commitment, and conscientiousness. *Journal of Applied Social Psychology*. 39(6), 1356-1372.

Ajzen, I., & Fishbein, M. (1977). Attitude-behavior relations: A theoretical analysis and review of empirical research. *Psychological Bulletin*, 84(5), 888-918.



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

- Amit, R.H., Brigham, K., & Markman, G.D. (2000). Entrepreneurial management as strategy. In G.D. Meyer & K.A. Heppard (Eds.), *Entrepreneurship as strategy: Competing on the entrepreneurial edge* (pp. 83–89). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Bamberg, S., Ajzen, I., & Schmidt, P. (2003). Choice of travel mode in the theory of planned behavior: The roles of past behavior, habit, and reasoned action. *Basic & Applied Social Psychology*, 25(3), 175.
- Birkinshaw, J. (1997). Entrepreneurship in multinational corporations: The characteristics of subsidiary initiatives. *Strategic Management Journal*, 18, 207–229.
- Borch, O. J., Huse, M. & Senneseth, K. 1999. Resource configuration, competitive strategies, and corporate entrepreneurship: An empirical examination of small firms. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 24(1): 49–70.
- Brazeal, D. V., & Herbert, T. T. (1999). The genesis of entrepreneurship. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 23(3), 29–34.
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2008). Business research methods (10th ed.). New York, NY: McGraw-Hill/Irwin.
- Cooper, A.C., Markman, G.D., & Niss, G. (2000). The evolution of the field of entrepreneurship. In G.D. Meyer & K.A. Heppard (Eds.), *Entrepreneurship as strategy* (pp. 115–133). Thousand Oaks, CA: Sage Publ.
- Creswell, J.W. (2009). *Research design: Qualitative, quantitative and mixed methods approach* (3rd ed.). Thousand Oaks, Ca: Sage Publ.
- Doll, J., & Ajzen, I. (1992). Accessibility and stability of predictors in the theory of planned behavior. *Journal of Personality & Social Psychology*, 63(5), 754–765.
- Dess, G.G., Lumpkin, G.T., & McGee, J.E. (1999). Linking corporate entrepreneurship to strategy, structure, and process: Suggested research directions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23(3), 85–102.
- Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975). *Belief, attitude, intention, and behavior: An introduction to theory and research*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Floyd, S.W. & Wooldridge, B. (1994). Dinosaurs or dynamos? Recognizing middle management's strategic role. *Academy of Management Executive*, 8(4), 47–57.
- Gilad, B., & Levine, P. (1986). A behavioral model of entrepreneurial supply. *Journal of Small Business Management*, 24(4), 45–53.
- Guth, W.D. & Ginsberg, A. (1990). Corporate entrepreneurship. *Strategic Management Journal*, 11(Special Issue), 5–15.



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

Harris, D. M. H. (2013). *Intentions of self-employment in the real state industry: applying Ajzen's theory of planned behavior*, School of Business and Technology, Capella University, USA.

Jennings, D.F. & Young, D.M. (1990). An empirical comparison between objective and subjective measures of the product innovation domain of corporate entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 15(1), 53–66.

Krueger, N. F., & Brazeal, D. V. (1994). Entrepreneurial potential and potential entrepreneurs. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 18(3), 91-104.

Kuratko, D.F. 1993. Intrapreneurship: Developing innovation in the corporation. *Advances in Global High Technology Management: High Technology Venturing*, 3: 3–14.

Kuratko, D.F. et al. (2005). A model of middle-level managers' entrepreneurial behavior. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 29(6), 699–716.

La Piere, R. T. (1934). Attitudes vs. actions. *Social Forces*, 13(2), 230-237.

McGrath, R.G. & MacMillan, I.C. (2000). *The entrepreneurial mindset: Strategies for continuously creating opportunity in an age of uncertainty*. Boston: Harvard Business School.

Mancuso, J. R. (1974). What it takes to be an entrepreneur: A questionnaire approach. *Journal of Small Business Management*, 12(4), 16-22.

McClelland, D. C. (1962). Business drive and national achievement. *Harvard Business Review*, 40(4), 99-112.

Merrifield, D.B. 1993. Intrapreneurial corporate renewal. *Journal of Business Venturing*, 8: 383.

Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, 27, 770–791.

Morris, M.H., Kuratko, D.F., & Covin, J.G. (2008). *Corporate entrepreneurship and innovation*. Cincinnati, OH: Thomson/SouthWestern Publ.

Norusis, M. J. (2008). *SPSS statistical 17.0 guide to data analysis*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Oghazi, P., Jung, M., Peighambari, K., Tretten, P. (2009). What makes people want to become self-employed?: applying the Theory of Planned Behaviour. *Advances in Management*. 2. 9-18

Pinchott, G. 1985. *Intrapreneurship*. New York: Harper & Row.

Plano-Clark, V.L., & Creswell, J.W. (2008). *The mixed methods reader*. Thousand Oaks, Ca: Sage Publ.



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

Sathe, V. (1985). Managing an entrepreneurial dilemma: Nurturing entrepreneurship and control in large corporations. In J.A. Hornaday, E.B. Shils, J.A. Timmons, & K.H. Vesper (Eds), *Frontiers of Entrepreneurship Research* (pp. 636–656). Wellesley, MA: Babson College.

Sathe, V., 1989. Fostering entrepreneurship in a large diversified firm. *Organizational Dynamics*, 18, 20–32.

Sexton, D. L., & Bowman, N. B. (1986). Validation of a personality index. In R. Ronstadt, J. A. Hornaday, R. Peterson & K. H. Vesper (Eds). *Frontiers of entrepreneurship research* (pp. 40 – 51). Wellesley, MA. Babson College.

Shane, S. (2000). Prior knowledge and the discovery of entrepreneurial opportunities. *Organization Science*, 11, 448-469.

Shane S., Venkataraman S. (2000) The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management. The Academy of Management Review*, 25, 217–226.

Sharma, P., Chrisman, J.J., 1999. Toward a reconciliation of the definitional issues in the field of corporate entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory Practice*, 23 (3), 11–27.

Smith, K.G. & Di Gregorio, D. (2002). Bisociation, discovery and the role of entrepreneurial action. In M.A. Hitt, R.D. Ireland, S.M. Camp, & D.L. Sexton (Eds), *Strategic Entrepreneurship: Creating a New Mindset* (pp. 130–150). Oxford, UK: Blackwell Publ.

Vozikis, G.S., Bruton, G.D., Prasad, D., & Merikas, A.A. (1999). Linking corporate entrepreneurship to financial theory through additional value creation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 24(2), 33–43.

Weick, K. E. (1977a). Enactment processes in organizations. In B. M. Staw & G. R. Salancik (Eds.), *New directions in organizational behavior* (pp. 267-300). Chicago, IL: St. Clair.

Wicker, A. W. (1969). Attitudes versus actions: The relationship of verbal and overt behavioral responses to attitude objects. *Journal of Social Issues*, 25(4), 41-78.

Winter, D. G. (1998). The contributions of David McClelland to personality assessment. *Journal of Personality Assessment*, 71(2), 129.

Zahra, S.A. (1991). Predictors and financial outcomes of corporate entrepreneurship: An exploratory study. *Journal of Business Venturing*, 6, 259–286.

Zahra, S.A. & Covin, J.G. (1995). Contextual influences on the corporate entrepreneurship-performance relationship: A longitudinal analysis. *Journal of Business Venturing*, 10, 43–58.