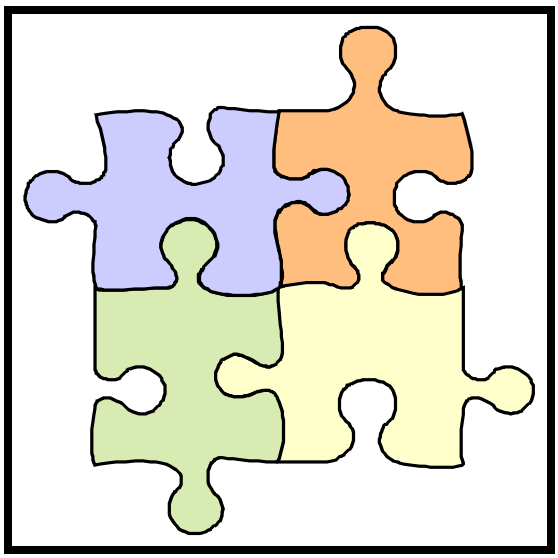


APOSTILA SOBRE TEORIA COMPORTAMENTAL EMPREENDEDORA

Versão 2007

Prof. Renato Neves Allemand

SUMÁRIO

Unidade 1 - Introdução
1.1. Introdução

Unidade 2 - A teoria empreendedora de David McClelland (CCEs)
2.1. A teoria empreendedora de David McClelland (CCEs – Características Comportamentais Empreendedoras).
2.2. CCE estabelecimento de metas
2.3. CCE busca de oportunidade e iniciativa
2.4. CCE exigência de qualidade e eficiência
2.5. CCE planejamento e monitoramento sistemático
2.6. CCE comprometimento
2.7. CCE persistência
2.8. CCE correr riscos calculados
2.9. CCE busca de informações
2.10. CCE persuasão e rede de contatos
2.11. CCE independência e autoconfiança

BIBLIOGRAFIA
EXERCÍCIOS

Unidade 1 - Introdução

1.1. Introdução

Esta apostila tem por objetivo abordar uma das centenas de teorias que existem no mundo e que tratam de explicar porque e como uma pessoa é empreendedora ou obtém sucesso na vida.

Na realidade, o que várias destas teorias fazem é tentar explicar porque umas pessoas conseguem ter sucesso e outras não. E muitas teorias, entre si, são controversas (contraditórias) em alguns aspectos, mas também concordam em vários dos outros pontos de análise. Escolheu-se a Teoria Empreendedora de David McClelland, por sua robustez, facilidade de abordagem, e também porque, no Brasil, o SEBRAE, através do EMPRETEC (workshop) conseguiu medir o impacto da aplicação desta metodologia em empresários. Os resultados desta pesquisa realizada pelo SEBRAE são cristalinos, quanto à validade e fundamentação da respectiva teoria, o que corrobora para que se entenda a mesma como um trabalho sério, que pode trazer benefícios bastante grandes, para aqueles que desejam se capacitar melhor, através do autoconhecimento, pela utilização desta teoria comportamental em suas vidas pessoais, profissionais, empresariais, etc.

A proposta também é que o aluno realize um exercício de identificação de seu potencial empreendedor e de suas características comportamentais empreendedoras e obtenha uma elevação de sua auto-estima e da capacidade de realização concreta de atividades. Uma informação de grande importância para o aluno: esta abordagem se diferencia de outras abordagens (outras disciplinas), visto que o objetivo da mesma é o autoconhecimento do aluno, segundo a teoria comportamental empreendedora de David McClelland. Não se busca aqui passar aos alunos temas técnicos, nem informações, por si só, ou sincronizadas com outras disciplinas, mas sim, propiciar momentos de crescimento pessoal, que servirão para qualquer situação de vida, seja a área empresarial (empresário ou funcionário), área social, área política, área militar, enfim, não há limite de utilização, já que este tema aqui abordado (empreendedorismo) é em cunho comportamental e não técnico.

Costuma-se dizer que os técnicos, os tecnólogos e os engenheiros são "ratos de laboratório". Isto quer dizer que a base de formação acadêmica na área técnica é de alta qualidade, mas infelizmente, em geral, não apresentam todas as outras competências como administrativa, financeira, comercial, etc. E isto é o motivo pelo qual, devem estar atentos na necessidade de estudos do empreendedorismo. Corresponderia a dizer que através do Empreendedorismo, o aluno poderá, além de dialogar em seu "mundo técnico", entender os conceitos básicos e os paradigmas dos mundos comercial, empresarial, financeiro, etc.

Enfim, a abordagem tem cunho investigativo para o aluno, ou seja, para si próprio (comportamental), através da busca de oportunidades pessoais, profissionais e empresariais.

Unidade 2 - A teoria empreendedora de David McClelland (CCEs - Características Comportamentais Empreendedoras)

2.1. A teoria empreendedora de David McClelland (CCEs).

Segundo o Psicólogo David McClelland, uma pessoa empreendedora, por sua teoria, é aquela que utiliza com certa freqüência e certa intensidade, as CCEs (Características Comportamentais Empreendedoras). Cada uma das dez CCEs é composta de três comportamentos.

Os estudos científicos que analisam o comportamento empreendedor procuram dimensionar comportamentos, ações e atitudes que o diferenciem do ser humano "normal" estruturando características pessoais de sucesso que norteiam aqueles que desejam trabalhar por conta própria.

É crescente o número de estudos e pesquisas realizadas na tentativa de entender as forças psicológicas e sociológicas que movem o empreendedor de sucesso. Cada pesquisador usando uma lógica e uma metodologia estabelecida em seus próprios campos tem direcionado esforços significativos na identificação das características empreendedoras. Dentre os autores que estudaram o comportamento empreendedor, destacam-se McClelland (1961), por uma pesquisa realizada a partir de 1982, em 34 países, identificando uma dezena de características de comportamento empreendedor, comuns às pessoas triunfadoras, e Mintzberg (2001), por estudos sobre a relação entre o empreendedorismo e o processo da estratégia do negócio.

De acordo com McClelland (1961), o sucesso empresarial não consiste apenas no desenvolvimento de habilidades específicas, tais como finanças, marketing, produção, etc., nem apenas de incentivos creditícios e ou fiscais, mas também das habilidades atitudinais empreendedoras, através do aperfeiçoamento de tais características. Segundo os estudos de McClelland, balizados por muitas pesquisas e

experimentos, o indivíduo empreendedor tem uma estrutura motivacional diferenciada pela presença marcante de uma necessidade específica: a de realização. A necessidade de realização impele o indivíduo a buscar objetivos que envolvem atividades desafiantes, com uma acentuada preocupação em fazer bem e melhor, que não são determinados apenas pelas possíveis recompensas em prestígio e dinheiro. Pessoas movidas pela necessidade de realização canalizam muita energia para o aperfeiçoamento e progresso constantes em seus desempenhos e realizações, gostam de resolver problemas que signifiquem desafio para as suas próprias capacidades e cuja resolução produza sentimento de competência pessoal.

A USAID (Agência para o Desenvolvimento Internacional das Nações Unidas), a Management Systems International (MSI) e a McBeer & Company, empresa de consultoria de McClelland, iniciaram, em 1982, um projeto para estudos mais abrangentes do comportamento empreendedor. O projeto começou por um estudo em 34 países, identificando uma dezena de características do comportamento empreendedor, comuns aos empreendedores triunfadores, que foram agrupadas em três categorias de competências pessoais. As características que o empreendedor bem-sucedido deve ter ou tem que desenvolvê-las ou apenas aprimorá-las, de acordo com os estudos realizados por McClelland estão descritas a seguir.

Na tabela 1, são apresentadas cada uma das CCEs, seus três comportamentos característicos e comentários respectivos.

CONJUNTO DE REALIZAÇÃO	CONJUNTO DE PODER	CONJUNTO DE PLANEJAMENTO
Busca de oportunidade e iniciativa	Independência e autoconfiança	Busca de informações
Persistência	Persuasão e rede de contatos	Estabelecimento de metas
Correr riscos calculados		Planejamento e monitoramento sistemáticos
Exigência de qualidade e eficiência		
Comprometimento		

Tab. 1 – Conjuntos de Características Comportamentais Empreendedoras

Ainda, da teoria de David McClelland, se pode afirmar que as características principais do empreendedor são as suas fortes necessidades de realização, que envolve: desejo de crescimento pessoal por meio de superação de desafios, busca de padrão de excelência, alto envolvimento com seus objetivos e muita energia e vontade.

Também, cada CCE pode ser interpretada do ponto de vista de uma má utilização. Neste caso, se diz que é o "lado negativo" ou o "lado obscuro" da CCE.

2.2. CCE estabelecimento de metas

Comportamentos:

- Estabelece metas e objetivos que são desafiantes e que têm significado pessoal;
- Define metas de longo prazo, claras e específicas;
- Estabelece objetivos mensuráveis e de curto prazo.

Segundo McClelland, esta característica envolve certas atitudes do empreendedor, como: estabelecer metas e objetivos que são desafiantes e que têm significado pessoal; definir metas de longo prazo, claras e específicas; e estabelecer objetivos de curto prazo mensuráveis (SEBRAE, 1990).

Os empreendedores de sucesso são pessoas que registram tudo o que querem fazer, vivem fazendo listas sobre tudo. Eles sempre sabem ir, nunca andam a esmo. Estabelecimento de Metas é o motor dos empreendedores e é a característica mais importante.

Lado negativo da CCE:

- A pessoa traça metas "ideais", as quais não terá as chances de realizá-la.

Citação interessante para refletir:

- "Uma viagem de mil quilômetros começa com o primeiro passo".

2.3. CCE busca de oportunidade e iniciativa

Comportamentos:

- Faz as coisas antes de solicitado ou antes de forçado pelas circunstâncias;
- Age para expandir o negócio a novas áreas, produtos ou serviços;
- Aproveita oportunidades fora do comum para começar um negócio, obter financiamentos, equipamentos, terrenos, local de trabalho ou assistência.

Segundo McClelland, esta característica envolve certas atitudes do empreendedor, como fazer as coisas antes do solicitado, atuar para expandir o negócio e aproveitar oportunidades fora do comum para iniciar um negócio (SEBRAE, 1990). Identificar oportunidades, mais do que simplesmente ter idéias, é fundamental para quem deseja ser empreendedor, e consiste em aproveitar todo e qualquer momento para observar negócios. Além de identificar as oportunidades, o empreendedor deve ter iniciativa, que é a capacidade de se antecipar às situações, agindo de maneira oportuna e adequada sobre a realidade, apresentando soluções e influenciando os acontecimentos futuros. Não haverá empreendimento sem iniciativa.

Esta é a característica de coragem do empreendedor de sucesso. Coragem de encarar o desconhecido, pois agem antes de serem forçados pelas circunstâncias. Os empreendedores são pessoas de visão, se preocupam com os problemas do futuro.

Lado negativo da CCE:

- A pessoa "não tem os pés no chão", ou está "nadando na maionese", ou seja, está sempre pensando e agindo mais em função do futuro e não está atenta ao momento presente.

Citação interessante para refletir:

- "Onde os outros vêem problemas, o empreendedor vê oportunidades".

2.4. CCE exigência de qualidade e eficiência

Comportamentos:

- Encontra maneiras de fazer as coisas melhor, mais rápido ou mais barato;
- Age de maneira a fazer coisas que satisfazem ou excedem padrões de excelência;
- Desenvolve ou utiliza procedimentos para assegurar que o trabalho seja terminado a tempo ou que o trabalho atenda a padrões de qualidade previamente combinados.

Segundo McClelland, significa encontrar maneiras de fazer as coisas melhor, mais rápido, ou mais barato; agir de maneira a fazer as coisas que satisfazem ou excedem padrões de excelência; e desenvolver ou utilizar procedimentos para assegurar que o trabalho seja terminado a tempo ou que o trabalho atenda padrões de qualidade previamente combinados (SEBRAE, 1990).

Esta característica é a paixão dos empreendedores exitosos. Eles sempre buscam uma forma de melhorar o que fazem, diminuir o tempo, reduzir os custos. Eles sempre estão insatisfeitos com o que fazem. A insatisfação é a energia da mudança. É uma característica contínua.

Lado negativo da CCE:

- É a pessoa perfeccionista. Se, está para lançar um produto, um serviço, enfim, um negócio, ele nunca está pronto. Sempre tem um "probleminha para resolver". Sempre retarda a sua entrada no mercado.

Citação interessante para refletir:

- "Eles podem fazer tudo, porque pensam que podem".

2.5. CCE planejamento e monitoramento sistemático

Comportamentos:

- Planeja dividindo tarefas de grande porte em subtarefas com prazos definidos;
- Constantemente revisa seus planos, levando em conta os resultados obtidos e mudanças circunstanciais;
- Mantém registros financeiros e utiliza-os para tomar decisões.

Segundo McClelland, através dessa característica, o empreendedor é capaz de dividir tarefas de grande porte em subtarefas com prazos definidos; revisar seus planos constantemente, levando em conta os resultados obtidos e mudanças circunstanciais; e mantém registros financeiros, utilizando-os para tomar decisões (SEBRAE, 1990). O empreendedor é alguém com capacidade de observação, de planejamento e de mapear o meio ambiente, analisando recursos e condições existentes, buscando estruturar uma visão de longo prazo dos rumos a serem seguidos para se atingir os objetivos. O empreendedor faz um planejamento através da elaboração do plano de negócios do seu empreendimento e com esse documento consegue avaliar o negócio, monitorar através de um acompanhamento sistemático e comparativo, e consegue atrair investidores para o seu projeto, ou seja, buscar recursos financeiros e parceiros de uma maneira geral.

O planejamento é o mapa dos empreendedores, é um guia valioso, contudo, difícil de ser executado por ser uma tarefa quieta que exige pensamento e concentração, e os empreendedores gostam de fazer, de realizar, de estar na linha de frente. Agora, é sabido que os melhores resultados sempre ficam ao lado daqueles que planejam.

Lado negativo da CCE:

- Planeja... planeja.... planeja.... Nunca sai do planejamento para a ação, e se sai, está atrasado.

Citações interessantes para refletir:

- "Fazer e errar é experiência. Não fazer é fracasso."
- "Se não sabes aonde vais, qualquer estrada te levará até lá."

2.6. CCE comprometimento

Comportamentos:

- Assume responsabilidade pessoal pelo desempenho necessário ao alcance de metas e objetivos;
- Colabora com os empregados ou se coloca no lugar deles, se necessário, para terminar um trabalho;
- Esmera-se em manter os clientes satisfeitos e coloca em primeiro lugar a boa vontade a longo prazo, acima do lucro a curto prazo.

De acordo com McClelland, implica fazer um sacrifício pessoal ou despender um esforço extraordinário para completar uma tarefa; colaborar com os empregados ou se colocar no lugar deles, se necessário, para terminar um trabalho; e se esmerar em manter os clientes satisfeitos, colocando em primeiro lugar a boa vontade, a longo prazo, acima do lucro, a curto prazo (SEBRAE, 1990). Comprometimento é muito mais do que envolvimento, pois consiste em assumir responsabilidades com o empreendimento, dedicando-se quase que exclusivamente a ele.

Os empreendedores sempre fazem o que dizem, cumprem seus compromissos e são fiéis a tudo o que foi combinado. Não podemos esquecer que cada minuto de atraso torna os outros muito mais exigentes. Com esta característica nós vamos decidir se vamos ganhar ou perder no mercado mundial. Comprometimento é a honra dos empreendedores.

Lado negativo da CCE:

- Dedica-se com tanta intensidade ao negócio (ao empreendimento), que esquece cônjuge, filhos, pais, igreja, clube, casa, ou seja, perde o *timing* das outra coisas da vida.

Citação interessante para refletir:

- "A verdadeira aprendizagem floresce no caos."

2.7. CCE persistência

Comportamentos:

- Age diante de um obstáculo significativo;
- Age repetidamente ou muda de estratégia, a fim de enfrentar um desafio ou superar um obstáculo;
- Faz um sacrifício pessoal ou desenvolve um esforço extraordinário para completar uma tarefa.

Os empreendedores convivem com aspectos que são inerentes à sua atuação, tais como a imprevisibilidade, tolerância ao risco e a instabilidade financeira e social, que possibilitam caracterizar esta ocupação como de alto potencial estressante. Tem capacidade de rápida superação e consegue achar maneiras de reagir e combater o stress. Essa característica pode ser resultante do nível de persistência do empreendedor com relação aos seus objetivos. Ser persistente, segundo McClelland, significa agir diante de um obstáculo significativo; agir repetidamente ou mudar de estratégia, a fim de enfrentar um desafio ou superar um obstáculo; e assumir responsabilidade pessoal pelo desempenho necessário ao alcance de metas e objetivo (SEBRAE, 1990). Neste sentido, persistência é a energia que leva o empreendedor a agir de diferentes formas até alcançar aquilo que deseja. Tendo definido claramente seus objetivos e metas, o empreendedor aprende com seus fracassos, reformula estratégias e persiste no seu desejo, até ser alcançado.

Esta característica é o combustível dos empreendedores, eles sempre buscam formas diferentes de alcançar os objetivos, parecem incansáveis quando querem alguma coisa e continuam sua jornada, quando muitos preferem desistir.

Lado negativo da CCE:

- A pessoa é persistente de tal forma, que ainda que tenha boa intenção, está errando e não se dá conta de que deve alterar ou mudar sua estratégia de ação. Leia-se teimosia.

Citação interessante para refletir:

- "O sucesso nos negócios depende de 10% de inspiração e 90% de transpiração."

2.8. CCE correr riscos calculados

Comportamentos:

- Avalia alternativas e calcula riscos deliberadamente;
- Age para reduzir os riscos ou controlar os resultados;
- Coloca-se em situações que implicam desafios ou riscos moderados.

É notório que a atividade empresarial envolve algum risco, não fosse assim as companhias não enfrentariam dificuldades ou até mesmo iriam à falência. E é justamente por apresentarem algum tipo ou nível de risco que as atividades produtivas devem oferecer uma remuneração para o capital investido, superior àquela proporcionada no mercado financeiro. O empreendedor de sucesso, baseando-se mais em ferramentas de análise do que somente na sua intuição/visão, que também não deve ser desprezada, busca avaliar os riscos para poder minimizá-los ou até mesmo eliminá-los.

É a característica que faz com que os empreendedores avaliem as alternativas antes da ação. São capazes de enfrentar desafios sem colocar tudo a perder agindo de forma impensada.

Lado negativo da CCE:

- Tenta eliminar totalmente os riscos. Sabe-se, que nada na vida, e principalmente nos negócios, por sua natureza, tudo que fazemos, existem riscos.

Citação interessante para refletir:

- "Corra riscos calculados. Isso é bem diferente de ser afoito."

2.9. CCE busca de informações

Comportamentos:

- Dedica-se pessoalmente a obter informações de clientes, fornecedores e concorrentes;
- Investiga pessoalmente como fabricar um produto ou fornecer um serviço;
- Consulta especialistas para obter assessoria técnica ou comercial.

A informação é uma ferramenta muito utilizada para sobressair-se no mercado e o empreendedor, para McClelland, dedica-se pessoalmente a obter informações de clientes, fornecedores e concorrentes; investiga pessoalmente como fabricar um produto ou proporcionar um serviço; e consulta especialistas para obter assessoria técnica ou comercial (SEBRAE, 1990).

Os empreendedores de sucesso são pessoas curiosas, perguntam tudo a todos: clientes, concorrentes, fornecedores. Estão sempre interagindo com o mercado. Busca de informações é a pedra angular, é a base de toda atividade exitosa.

Lado negativo da CCE:

- A pessoa fica "atolada nas informações". Está constantemente buscando informações, em alta quantidade, porém sem qualidade, sem pertinência e até desatualizada, ou não fidedigna.

Citação interessante para refletir:

- "Aquilo que escuto, eu esqueço. Aquilo que vejo, eu lembro. Aquilo que faço, eu aprendo."

2.10. CCE persuasão e rede de contatos

Comportamentos:

- Utiliza estratégias deliberadas para influenciar ou persuadir os outros;
- Utiliza pessoas-chave como agentes para atingir seus próprios objetivos;
- Age para desenvolver e manter relações comerciais.

Com tal característica o empreendedor utiliza estratégias deliberadas para influenciar ou persuadir os outros; utiliza pessoas-chave como agentes para atingir seus próprios objetivos; e age para desenvolver e manter relações comerciais, segundo McClelland (SEBRAE, 1990). O empreendedor busca ampliar sua rede de relações e manter contato constante com todos os membros, pois nunca se sabe quando irá precisar deles. Vê nas pessoas uma das suas mais importantes fontes de aprendizagem, e não se prende somente a fontes reconhecidas, como autores da literatura, cursos, profissionais especialistas, etc. Busca tirar das pessoas informações, aconselhamentos, experiências já vividas (para não cometer os mesmos erros), obter parcerias, influências, etc.

Os empreendedores de sucesso estão sempre em contato com o maior número de pessoas possível. Têm a capacidade de identificar em outras pessoas pontos para multiplicar sua base de ação e realização.

Lado negativo da CCE:

- Manipula as pessoas, numa relação antiética. Não trabalha as relações pessoais no "ganha-ganha".

Citação interessante para refletir:

- "Milhões de pessoas, estão esperando por nós, para um contato, uma relação e um negócio. Porque nós também estamos esperando?"

2.11. CCE independência e autoconfiança

Comportamentos:

- Busca autonomia em relação a normas e controles de outros;
- Mantém seu ponto de vista mesmo diante da oposição ou de resultados inicialmente desanimadores;
- Expressa confiança na sua própria capacidade de completar uma tarefa difícil ou de enfrentar um desafio.

Segundo McClelland, é a capacidade de buscar autonomia em relação a normas e controles de outros; manter seu ponto de vista mesmo diante da oposição ou de resultados desanimadores; e expressar confiança na própria capacidade de completar uma tarefa difícil ou de enfrentar um desafio (SEBRAE, 1990). Autoconfiança é ter consciência de seu valor, sentir-se seguro em relação a si mesmo e, com isso, poder agir com firmeza e tranqüilidade. A crença em si mesmo, ou seja, a autoconfiança faz o indivíduo arriscar mais, ousar, oferecer-se para realizar tarefas desafiadoras. O desejo de liberdade/independência, associado à autoconfiança, leva o empreendedor a trocar a segurança do salário, pelo risco de um negócio próprio.

Esta é a conseqüência de todas as outras características, não a fonte. Os empreendedores são otimistas, quando as coisas não dão certo, mantêm a confiança, vão sempre em frente por acreditarem na sua própria capacidade de realizar aquilo a que se propõem.

Lado negativo da CCE:

- É a pessoa prepotente ou auto-suficiente.

Citação interessante para refletir:

- "O mundo se afasta e dá passagem para o homem que sabe aonde vai."

BIBLIOGRAFIA

Fundação Roberto Marinho. SEBRAE. Curso Aprender a Empreender (apostilas e vídeo). 2007.

UFSC. LED. Formação Empreendedora na Educação Profissional. Projeto Integrado MEC/SEBRAE de Técnicos Empreendedores. 21a Ed. Luiz Fernando Garcia. Florianópolis. 2000. 253p.

BIBLIOGRAFIA E INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES

DOLABELA, Fernando. Oficina do Empreendedor. 6a Ed. SP. Editora de Cultura. 1999. 280p.

DOLABELA, Fernando e FILION, Louis Jacques. Boa idéia! E agora? CULTURA EDITORES, 1999, 352p.

DOLABELA, Fernando. O segredo de Luiza. CULTURA EDITORES, 1999, 320p.

MACÊDO, Ivanildo e outros. Aspectos Comportamentais da Gestão de Pessoas. Série Gestão Empresarial. 3a Ed. RJ. Editora FGV. 2004. 148p.

PINTO, Sandra Regina da Rocha e outros. Dimensões Funcionais da Gestão de Pessoas. Série Gestão Empresarial. 3a Ed. RJ. Editora FGV. 2004. 132p.

Diversos sites, artigos, monografias, dissertações e teses disponíveis na Internet

EXERCÍCIOS:

EXERCÍCIO 1: Auto-análise do Perfil Empreendedor (comportamentos)

I) Objetivos: Desenvolver no aluno a capacidade de observação e identificação do perfil empreendedor, segundo a "TEORIA DAS CARACTERÍSTICAS COMPORTAMENTAIS EMPREENDEDORAS DE DAVID McCLELLAND", através de análise própria, de um empreendedor local e do empreendedor ao final de cada sessão do vídeo Aprender a Empreender - SEBRAE.

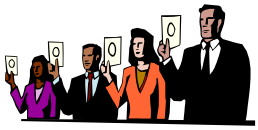
II) Metodologia:

1º Momento: Professor faz abordagem das CCEs e seus comportamentos
2º Momento: Alunos assistem vídeo "Aprender a Empreender"
3º Momento: Análise dos comportamentos pelo aluno

III) Embasamento teórico:
Leitura da teoria empreendedora de David McClelland (CCEs) e das CCEs.

Observações:
- O uso das CCEs não é exclusiva na área empresarial, ou seja, os comportamentos são usados em qualquer tipo de situação de vida que se apresente. Assim, o aluno irá buscar identificar quais dos comportamentos usou, seja numa empresa, na escola, no partido político, na religião, numa ONG, etc.
- O aluno deve em horário extra, completar as atividades de identificação de perfil empreendedor, para si mesmo, para outro empreendedor local e o empreendedor ao final de cada sessão de vídeo.
- A avaliação do primeiro período será baseada na descrição dos comportamentos do próprio aluno, sendo optativa a descrição dos comportamentos do empreendedor local e do empreendedor ao final de cada sessão do vídeo.
- O aluno deve entregar ao professor o exercício, no prazo combinado.

Boa atividade !!!



MEC/SEMTEC
Centro Federal de Educação Tecnológica de Pelotas

Prof. Renato Neves Allemand

Exercício – Análise do perfil empreendedor **- Data da entrega do exercício: ___/ ___/ ___**

Curso: _____ Turma: _____

Nome do(a) aluno(a): _____

Nome do(a) empreendedor(a) local: _____

Metodologia:

1) O aluno deverá identificar em si próprio e na figura de um empreendedor local (amigo, parente, conhecido, etc) os comportamentos através do relato de uma passagem de vida ou fato ocorrido (em uma situação estudantil, profissional, política, religiosa, social, etc), em que tenha usado estes comportamentos, de certa forma. A descrição do comportamento é o relato de caso **específico e com clareza**, onde conste local, data, pessoas, **fato ocorrido**, etc. Deve, portanto, descrever a **situação**, em que tenha usado estes comportamentos. Para a análise do próprio aluno, este deve descrever os 30 comportamentos (cada CCE tem 3 comportamentos).
2) Para a análise do empreendedor local, o aluno poderá entrevistá-lo, ou descrever as situações que identificam as CCEs, por mera observação já realizada (para isto deverá conhecê-lo por um certo tempo). No caso do empreendedor local, não se necessita descrever as situações relativas aos 3 comportamentos de cada CCE, mas sim de pelo menos um comportamento para cada CCE. Sugere-se que a tarefa de descrição dos comportamentos de um empreendedor local, seja a última tarefa deste exercício.
3) A análise do empreendedor ao final de cada sessão do vídeo do curso Aprender a Empreender deve ser feita também, destacando-se pelo menos um comportamento para cada CCE.

CCE: Estabelecimento de metas - *Aluno:*

1. Estabelece metas e objetivos que são desafiantes e que têm significado pessoal;

_____

_____

2. Define metas de longo prazo, claras e específicas;

_____

_____

3. Estabelece objetivos mensuráveis e de curto prazo.

_____

_____

Empreendedor local: especificar comportamento ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3

_____

_____

Empreendedor ao final de cada sessão de vídeo: especificar comportamento ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3

_____

_____

CCE: Busca de oportunidade e iniciativa - *Aluno:*

1. Faz as coisas antes de solicitado ou antes de forçado pelas circunstâncias;

_____

_____

2. Age para expandir o negócio a novas áreas, produtos ou serviços;

_____

_____

3. Aproveita oportunidades fora do comum para começar um negócio, obter financiamentos, equipamentos, terrenos, local de trabalho ou assistência.

_____

_____

Empreendedor local: especificar comportamento ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3

_____

_____

Empreendedor ao final de cada sessão de vídeo: especificar comportamento ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3

_____

_____

CCE: Exigência de qualidade e eficiência - *Aluno:*

1. Encontra maneiras de fazer as coisas melhor, mais rápido ou mais barato;

_____

_____

2. Age de maneira a fazer coisas que satisfazem ou excedem padrões de excelência;

_____

_____

3. Desenvolve ou utiliza procedimentos para assegurar que o trabalho seja terminado a tempo ou que o trabalho atenda a padrões de qualidade previamente combinados.

_____

_____

Empreendedor local: especificar comportamento ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3

_____

_____

Empreendedor ao final de cada sessão de vídeo: especificar comportamento ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3

_____

_____

CCE: Planejamento e monitoramento sistemáticos - *Aluno:*

1. Planeja dividindo tarefas de grande porte em subtarefas com prazos definidos;

_____

_____

2. Constantemente revisa seus planos, levando em conta os resultados obtidos e mudanças circunstanciais;

_____

_____

3. Mantém registros financeiros e utiliza-os para tomar decisões.

_____

_____

Empreendedor local: especificar comportamento ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3

_____

_____

Empreendedor ao final de cada sessão de vídeo: especificar comportamento ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3

_____

_____

CCE: Comprometimento - *Aluno:*

1. Assume responsabilidade pessoal pelo desempenho necessário ao atingimento de metas e objetivos;

_____

_____

2. Colabora com os empregados ou se coloca no lugar deles, se necessário, para terminar um trabalho;

_____

_____

3. Esmera-se em manter os clientes satisfeitos e coloca em primeiro lugar a boa vontade a longo prazo, acima do lucro a curto prazo.

_____

_____

Empreendedor local: especificar comportamento ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3

_____

_____

Empreendedor ao final de cada sessão de vídeo: especificar comportamento ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3

_____

_____

CCE: Persistência - *Aluno:*

1. Age diante de um obstáculo significativo;

_____

_____

2. Age repetidamente ou muda de estratégia, a fim de enfrentar um desafio ou superar um obstáculo;

_____

_____

3. Faz um sacrifício pessoal ou desenvolve um esforço extraordinário para completar uma tarefa.

_____

_____

Empreendedor local: especificar comportamento ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3

_____

_____

Empreendedor ao final de cada sessão de vídeo: especificar comportamento ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3

_____

_____

CCE: Correr riscos calculados - *Aluno:*

1. Avalia alternativas e calcula riscos deliberadamente;

_____

_____

2. Age para reduzir os riscos ou controlar os resultados;

_____

_____

3. Coloca-se em situações que implicam desafios ou riscos moderados.

_____

_____

Empreendedor local: especificar comportamento ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3

_____

_____

Empreendedor ao final de cada sessão de vídeo: especificar comportamento ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3

_____

_____

CCE: Busca de informações - *Aluno:*

1. Dedica-se pessoalmente a obter informações de clientes, fornecedores e concorrentes;

_____

_____

2. Investiga pessoalmente como fabricar um produto ou fornecer um serviço;

_____

_____

3. Consulta especialistas para obter assessoria técnica ou comercial.

_____

_____

Empreendedor local: especificar comportamento ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3

_____

_____

Empreendedor ao final de cada sessão de vídeo: especificar comportamento ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3

_____

_____

CCE: Persuasão e redes de contato - *Aluno:*

1. Utiliza estratégias deliberadas para influenciar ou persuadir os outros;

_____

_____

2. Utiliza pessoas-chave como agentes para atingir seus próprios objetivos;

_____

_____

3. Age para desenvolver e manter relações comerciais.

_____

_____

Empreendedor local: especificar comportamento ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3

_____

_____

Empreendedor ao final de cada sessão de vídeo: especificar comportamento ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3

_____

_____

CCE: Independência e autoconfiança - *Aluno:*

1. Busca autonomia em relação a normas e controles de outros;

_____

_____

2. Mantém seu ponto de vista mesmo diante da oposição ou de resultados inicialmente desanimadores;

_____

_____

3. Expressa confiança na sua própria capacidade de completar uma tarefa difícil ou de enfrentar um desafio.

_____

_____

Empreendedor local: especificar comportamento ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3

_____

_____

Empreendedor ao final de cada sessão de vídeo: especificar comportamento ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3

_____

_____