

**ENFERMEIRO E SUAS  
COMPETÊNCIAS  
EMPREENDEDORAS**

Adriana Suigh Carlos Duarte

Junho/2018

Dissertação de Mestrado profissional  
em Administração das Micros e Pequenas Empresas

CENTRO UNIVERSITÁRIO CAMPO LIMPO PAULISTA – UNIFACCAMP

PROGRAMA DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO

Adriana Suigh Carlos Duarte

**ENFERMEIRO E SUAS COMPETÊNCIAS  
EMPREENDEDORAS**

CAMPO LIMPO PAULISTA - SP

Junho/2018

CENTRO UNIVERSITÁRIO CAMPO LIMPO PAULISTA – UNIFACCAMP

PROGRAMA DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO

Adriana Suigh Carlos Duarte

**ENFERMEIRO E SUAS COMPETÊNCIAS  
EMPREENDEDORAS**

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado Profissional da UNIFACCAMP – Centro Universitário Campo Limpo Paulista como requisito para a obtenção do título de Mestre em Administração de Micro e Pequenas Empresas, sob a orientação da Professora Doutora Maria Aparecida Sanches.

Linha de pesquisa: Gestão de Pessoas

CAMPO LIMPO PAULISTA - SP

Junho/2018

## FICHA CATALOGRÁFICA

Ficha catalográfica elaborada pela  
Biblioteca Central do UNIFACCAMP

Duarte, Adriana Suigh Carlos  
Enfermeiro e suas competências empreendedoras /  
Adriana Suigh Carlos Duarte. Campo Limpo Paulista, SP:  
UNIFACCAMP, 2018.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Maria Aparecida Sanches  
Dissertação (Programa de Mestrado Profissional em  
Administração) – Centro Universitário Campo Limpo  
Paulista – UNIFACCAMP.

1. Competência empreendedora. 2. Enfermeiro e gestão  
hospitalar. I. Sanches, Maria Aparecida. II. Campo Limpo  
Paulista. III. Título.

CDD-658.42

CENTRO UNIVERSITÁRIO CAMPO LIMPO PAULISTA – UNIFACCAMP

PROGRAMA DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO

## **ENFERMEIRO E SUAS COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS**

Autora: Enfermeira Docente Adriana Suigh Carlos Duarte

Orientadora: Professora Doutora Maria Aparecida Sanches

---

Prof<sup>a</sup>. Dra. Maria Aparecida Sanches (Presidente)

UNIFACCAMP – Centro Universitário Campo Limpo Paulista

---

Prof. Dr. Manuel Antônio Meireles da Costa (Membro Interno)

UNIFACCAMP – Centro Universitário Campo Limpo Paulista

---

Prof<sup>a</sup>. Dra. Luciana Massaro Onusic (Membro Externo)

UNIFESP - Universidade Federal de São Paulo

CAMPO LIMPO PAULISTA - SP

Junho/2018

## DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho, acima de tudo, a Deus, com todo o meu coração, pois Ele, o ser, principal em minha vida, que em sua infinita bondade concedeu-me sabedoria para desenvolver e concluir esse trabalho, que me fortaleceu e encorajou com paciência, sabedoria, saúde e principalmente pela minha profissão dedicada ao ser humano.

Aos meus pais, pelo carinho e confiança que sempre tiveram em mim, pelo apoio desde a infância, pela educação, ética e valores, que me tornaram essa pessoa que sou hoje. Em especial a minha mãe, que sei, de onde ela estiver, estará orgulhosa pelos meus esforços em busca do conhecimento, dando-me, principalmente, como grande tesouro, o amor. A você minha MÃE minha eterna gratidão.

Ao meu esposo, minha filha e meu filho, que são o meu porto seguro e a alegria do meu viver, compartilho com vocês os momentos mais importantes da minha vida, ambos, sem exceção, são meus grandes incentivadores e condutores na superação dos milhares desafios profissionais e pessoais que enfrentei e enfrento, a quem tanto devo, por compreenderem que minha ausência fazia parte da realização de um grande sonho meu e sei que deles também. Dedico mais essa conquista a vocês!

“Deus é o nosso refúgio e a nossa fortaleza, auxílio sempre presente na  
adversidade. Amém!” (Salmos 46:1)

## AGRADECIMENTOS

Essa dissertação é a realização pessoal de um objetivo meu, realizado por mim e minha orientadora, porém coletivo, pois muitas pessoas contribuíram para construir o resultado final.

Agradecimentos são sempre difíceis, pois existem várias pessoas que participaram para o desenvolvimento deste trabalho; familiares, minha amável orientadora, professores (as), colegas de sala e disciplinas, amigos (as) e parceiros. O pesquisador é por definição aquele que corre atrás de algo que deseja. Pesquisa é um conjunto de ações que visam a descoberta de novos conhecimentos em uma determinada área. Em consequência, o pesquisador continuará a seguir sua ideia fixa, mesmo que informada, numa corrida sem fim, tentando dominar ou se aprofundar no tema de sua área de investigação.

Ao longo do processo de elaboração dessa dissertação obtive ajudas e apoios que jamais esquecerei e são para vocês meus sinceros agradecimentos.

A Deus por conduzir meus passos por esses caminhos da vida, fortificando-me a cada tropeço para poder desfrutar dessa vitória. Obrigada Senhor!

Ao meu pai Maurício Américo meu amor incondicional.

A minha mãe Maria Pereira, a você eu agradeço todos os dias, por me conceder a vida, meu maior tesouro, que hoje está em um lugar de luz, me abençoando sempre, ao lado de Deus. Amor além da vida!

Ao meu esposo Marcos que com paciência soube lidar com a minha ausência, pela disponibilidade sempre que necessitei de ajuda e pronto a ir comigo até Araçariguama, respeitando-me na minha identidade pessoal e profissional.

A minha filha Leticia pela prontidão de me auxiliar nos erros de português, colaborando assim com mais essa conquista em minha vida, respeitando e entendendo a minha ausência por diversas vezes.

Ao meu filho Maurício pela paciência de algumas vezes não poder dar atenção merecida e peço desculpas pelas vezes que tive que me ausentar no decorrer desse mestrado.

A minha orientadora Doutora Maria Aparecida Sanches, mulher de luz, ser abençoado por compartilhar seus conhecimentos; que muito contribuiu com suas reflexões e sugestões nessa dissertação, tenho muito orgulho de ser sua orientanda. Obrigada pela confiança em mim depositada como pesquisadora. Tenho por ti uma admiração, um carinho e um respeito imenso.

Ao professor doutor Manuel Meireles, que diante das minhas limitações me ajudou com os métodos quantitativos, com um indescritível domínio e sugestões de grande valia, contribuindo assim para o enriquecimento do meu conhecimento e desse trabalho.

Aos professores e doutores do programa de mestrado, pelos ensinamentos que contribuíram para minha formação, com os quais tive o privilégio de conviver e colher ensinamentos.

Aos meus colegas do mestrado pela convivência e troca de experiências, em especial ao meu amigo Marcelo Vasconcelos, muito obrigada.

Aos administradores que dedicaram seu tempo em me ajudar, que Deus continue a iluminar vocês Aparecida Moreira, Mauro Elias Gebran, Michele Franco e Odair Silva.

A todos os enfermeiros (as) que generosamente dedicaram um tempo do seu dia e responderam o questionário e participaram das entrevistas para que eu atingisse meu objetivo, em especial a enfermeira Custódia Roriz pelo apoio e ajuda.

As instituições hospitalares que autorizaram a realização dessa pesquisa e assim contribuíram para informações valiosas sobre o tema.

Aos funcionários da UNIFACCAMP, em especial aqueles ligados diretamente ao curso do mestrado pela dedicação e amizade.

A minha amiga, mestre e coordenadora Silvia Oyama pelo incentivo e por acreditar que eu seria capaz de mais essa conquista em minha vida acadêmica.

**Obrigada a todos vocês pelo carinho e um grande  
abraço!**

## RESUMO

**Propósito da pesquisa:** Este estudo teve como propósito investigar quais competências empreendedoras estão presentes nos enfermeiros.

**Problema e Objetivos:** Hoje o trabalho do enfermeiro vai além do cuidar na área hospitalar, ele tem que estar preparado para cuidar, administrar, gerenciar, entre outras atividades. Refletindo sobre este assunto fica o seguinte problema: “Quais competências empreendedoras destacam-se nos enfermeiros? ”. O objetivo geral deste estudo é investigar quais competências empreendedoras estão presentes nos enfermeiros.

**Abordagem metodológica:** A presente pesquisa fez uso predominantemente de escala tipo Likert, de natureza exploratória e o como estratégia foi utilizado o método misto quali-quantitativo. O instrumento de coleta de dado foi desenvolvido especificamente para a presente pesquisa. Nesta pesquisa, foram entrevistados 44 enfermeiros, sendo 07 homens e 37 mulheres, escolhidos por conveniência (que concordaram em responder o questionário).

**Resultados Alcançados:** Constatou-se que as duas principais competências empreendedoras em destaque nos enfermeiros entrevistados são: as Conceituais, com um grau de aderência de Scarpi no valor de 0,7330 o que exprime uma aderência muito forte e as competências de Equilíbrio Trabalho/Vida Pessoal no valor de 0,6435 (aderência forte).

**Implicações Práticas:** Os resultados mostram que existem sim, competências empreendedoras presentes nos enfermeiros. Isso se torna um relevante caminho para o fomento de novas possibilidades empreendedoras para a área da enfermagem, considerando importante para enfermeiros assistenciais, coordenadores e responsável técnico. Nessa perspectiva, ocorrerá um importante espaço para a reflexão e o estímulo de novas possibilidades empreendedoras para o campo da enfermagem.

**Contribuição:** Esta pesquisa contribuiu de alguma forma para o estudo das competências empreendedoras presentes nos enfermeiros, pois o mesmo, vem ganhando um ramo novo dentro do empreendedorismo, ampliou o conhecimento com base empírica nas competências empreendedoras em destaque nesse estudo.

**Palavras-chave:** Competência Empreendedora, Enfermeiro e Gestão Hospitalar.

## **ABSTRACT**

**Purpose of the research:** This study aimed to investigate which entrepreneurial skills are present in nurses.

**Problem and Objectives:** Today the nurse's job goes beyond caring in the hospital area, he has to be prepared to take care of, administer, manage, among other activities. Reflecting on this subject is the following problem: "What entrepreneurial skills stand out in nurses? ". The general objective of this study is to investigate which entrepreneurial skills are present in the nurses.

**Methodological approach:** The present research made use predominantly of Likert type scale, of exploratory nature and the strategy was used the mixed method quali-quantitative. The data collection instrument was developed specifically for this research. In this research, 44 nurses were interviewed, being 07 men and 37 women, chosen for convenience (who agreed to answer the questionnaire).

**Results Achieved:** It was verified that the two main entrepreneurial competencies highlighted in the interviewed nurses are: the Conceptual ones, with a degree of adherence of Scarpi in the value of 0.7330 which expresses a very strong adherence and the competences of Work / Life Balance Personnel in the amount of 0.6435 (strong adhesion).

**Practical Implications:** The results show that there are yes, entrepreneurial skills present in the nurses. This becomes a relevant way for the promotion of new entrepreneurial possibilities for the nursing area, considering important for nursing assistants, coordinators and technical leader. In this perspective, there will be an important space for reflection and the stimulation of new entrepreneurial possibilities for the nursing field.

**Contribution:** This research contributed in some way to the study of the entrepreneurial skills present in nurses, since it has been gaining a new branch within the entrepreneurship, extended the empirical knowledge in the entrepreneurial skills highlighted in this study.

**Keywords:** *Entrepreneurial Skills, Nurses and Hospital Management.*

## LISTA DE FIGURAS

Figura 2.1	Dimensões organizacionais da competência	27
Figura 2.2	Os dez mandamentos do intraempreendedor	27
Figura 2.3	Tipos de Competências Empreendedoras	30
Figura 2.4	Competências para os enfermeiros segundo o COREN	33
Figura 3.1	Estratégias de Pesquisa segundo Creswell	38
Figura 3.2	Lista das 37 proposições iniciais	43
Figura 3.3	Fundamentação teórica extraídos dos autores selecionados para elaboração das proposições do Questionário	46
Figura 3.4	Interpretação de valores de GA para método Scarpi	58
Figura 3.5	Tabulação das respostas recebidas dos Especialistas (Ei) com relação à validade de conteúdo	61
Figura 3.6	Lista de variáveis válidas para o procedimento	68
Figura 3.7	Índice $\alpha$ de Cronbach	68
Figura 3.8	Estatísticas da Escala	69
Figura 3.9	Estatísticas dos itens	70
Figura 3.10	Estatísticos	70
Figura 3.11	Índice $\alpha$ de Cronbach	72
Figura 3.12	Estatísticas dos itens	72
Figura 3.13	Questionário validado a aplicar	74
Figura 3.14	Questionário com proposições agrupadas segundo fatores	75

## LISTA DE TABELAS

Tabela 3.1	Dados originais coletados dos 20 respondentes	64
Tabela 3.2	Poder discriminatório ou índice de consistência das proposições	65
Tabela 3.3	Validação após o teste de consistência	67
Tabela 3.4	Validada e transportada para ser usada no SPSS	67
Tabela 4.1	Síntese da aderência dos Fatores	77
Tabela 4.2	Fator de Competências Administrativas	78
Tabela 4.3	Fator de Competências Conceituais	79
Tabela 4.4	Fator de Competências de Comprometimento	80
Tabela 4.5	Fator de Competências de Equilíbrio Trabalho/Vida Pessoal	81
Tabela 4.6	Fator de Competências Estratégicas	81
Tabela 4.7	Fator de Competências de Oportunidade	82
Tabela 4.8	Fator de Competências de Relacionamento	83

## SUMÁRIO

### **CAPÍTULO 1 INTRODUÇÃO**

1. Introdução	17
1.1. Questão Problema	19
1.2. Justificativa	19
1.3. Objetivo Geral	20
1.4. Objetivos Específicos	21
1.5. Hipóteses	21

### **CAPÍTULO 2 REFERENCIAL TEÓRICO**

2. Referencial Teórico	22
2.1. Empreendedorismo	22
2.2. Empreendedor	24
2.3. Competências	26
2.4. Competências Empreendedoras	28
2.5. Enfermeiro	31
2.6. Competências dos Enfermeiros	32

### **CAPÍTULO 3 MÉTODOS DE PESQUISA**

3. Método de pesquisa	38
3.1. Paradigma de Pesquisa	38
3.2. População e Amostra	39
3.3. Instrumento de Pesquisa	40
3.3.1. Elaboração do Questionário	40
3.3.2. Validação da Escala	53
3.4. Procedimento de Coleta	55
3.5. Análise de Dados	56
3.6. Confiabilidade, Validade e Limitações da Pesquisa	58
3.7. Validação da Escala Aplicar	59
3.7.1. Validade de Conteúdo da Escala	59

3.7.2. Consistência Interna ou Poder Discriminatório	63
3.7.3. Validade de Constructo (pelo Coeficiente $\alpha$ de Cronbach)	66
3.7.4. Escala Validada à Aplicar	73

## **CAPÍTULO 4 RESULTADOS**

4. Resultados	76
4.1. Estatísticas Descritivas	76
4.2. Testes das Hipóteses	76
4.2.1. Principais Competências Empreendedoras dos Enfermeiros	77
4.2.2. Entrevista com as Coordenadoras e com a Responsável Técnica	83
4.2.3. Competências Empreendedoras requeridas pelos Coordenadores	85
4.2.4. Competências Empreendedoras valorizadas pelos Responsáveis Técnicos	85

## **CAPÍTULO 5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES**

5.1. Conclusões	87
5.2. Recomendações	89
5.3. Considerações Finais	91

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

**93**

## **ANEXOS**

**101**

## **APÊNDICE**

**105**

# Capítulo 1

## INTRODUÇÃO

Neste capítulo são discutidos a abordagem do tema, questão problema, justificativa e objetivos deste trabalho.

O empreendedorismo vem se tornando muito discutido e analisado entre as instituições, e o ser empreendedor está entrando em evidência, recebendo destaque entre as profissões, com isto se torna importante pessoas que possuem competências empreendedoras.

De acordo com Backes, Erdmann, Büscher (2010) na enfermagem, a discussão sobre o empreendedorismo tem ocasionado muitas questões para os enfermeiros, por isso os enfermeiros estão buscando novas alternativas de trabalho para se libertarem do assistencial hospitalar nos cuidados em saúde aos clientes.

Melo *et. al.* (1996), concordam que existe uma demanda grande sobre esse assunto na literatura, sendo que vários estudos destinados a abordar as funções desempenhadas pelo enfermeiro, e que destacam as funções desses profissionais, que ainda é muito diversificada, principalmente quando se referem às funções assistenciais ou administrativas. Por outro lado, quando se fala de competências empreendedoras o assunto se torna escasso.

Em geral, a função assistencial do enfermeiro consiste na prestação de cuidados diretamente aos clientes dentro da área hospitalar, executando ações de enfermagem e identificando prioridades e oferecendo qualidade no atendimento desses clientes.

A função administrativa está relacionada ao gerenciamento da sua equipe de enfermagem, com recursos de materiais e desenvolvimento de ações referentes à educação continuada, como por exemplo, treinamento de atualização de higienização das mãos.

Ao longo dos anos de desenvolvimento, competência empreendedora se consolidou como uma área de teoria e pesquisa para o conhecimento administrativo e gerencial, com intuito de analisar e compreender questões bastante complexas e abrangentes no campo das instituições.

Segundo Lana *et al.* (2013, p. 78) “as competências exigidas até então, não são mais suficientes para as entidades, sendo necessário que o colaborador apresente atitudes empreendedoras, ou seja, deve ser inovador, criativo, persuasivo e ousado. ”

Quando começamos a entender esse contexto, de necessidades, das entidades/organizações/instituições, deve-se ajustar o que chamamos de desafios, nesse ambiente que cada vez mais, cobra o ser dinâmico, complexo e instigante, para isso é importante avaliar as características dos futuros empreendedores, reconhecer o poder de suas competências de criar oportunidades, assumir riscos, ter ideais inovadoras, entre outras competências necessárias (LANA *et al.* 2013).

As competências empreendedoras são abordadas como sendo conjunto de habilidades e atitudes, como também individuais, coletivas, organizacionais e emocionais.

Porém quando se fala das competências do enfermeiro, não abordam as competências empreendedoras e sim suas competências gerais; como diz Peres e Ciampone (2006), as principais competências gerais do enfermeiro são: atenção à saúde, liderança, tomada de decisão, educação permanente, comunicação, administração e gerenciamento.

Diante deste contexto, o objetivo geral deste estudo foi investigar quais competências empreendedoras estão presentes nos enfermeiros, baseado na análise de um referencial teórico e aplicação de um instrumento de escala likert para coleta de dados, com amostra por conveniência e uma população de

enfermeiros de duas instituições hospitalares municipais do interior de São Paulo.

A estrutura deste artigo inicia-se pela introdução, em seguida a fundamentação teórica, na sequência a abordagem metodológica, as análises dos resultados e por último as conclusões e recomendações finais.

### **1.1. Questão Problema**

Hoje o trabalho do enfermeiro vai além do cuidar na área hospitalar, ele tem que estar preparado para cuidar, administrar, gerenciar, entre outras atividades a serem desenvolvidas por ele. No contexto do mundo moderno, o empreendedor tem recebido um destaque, por ter entre as suas virtudes competências empreendedoras. Sobre isto, vejo o lado do enfermeiro, pois tanto se cobra desse profissional em relação ao gerenciar e administrar a sua equipe e demais serviços. Refletindo sobre este assunto fica o seguinte problema: “Quais competências empreendedoras destacam-se nos enfermeiros?”

### **1.2. Justificativa**

Existe uma lacuna a ser estudada, pois noto a dificuldade dos enfermeiros em ter conhecimento sobre competência empreendedora. Com esse tema pretendo estimular o conhecimento sobre o assunto em relação às atitudes empreendedoras e assim contribuir com informações sobre as competências empreendedoras presentes nos enfermeiros.

Este trabalho pode oferecer conhecimento relevante através dos seus resultados para os profissionais de saúde, especificamente para os enfermeiros, para que se atualizem em relação ao tema e com isso consigam desenvolver suas competências e melhorar suas qualificações e obter um desenvolvimento melhor no seu trabalho. Na área da enfermagem, percebe-se

avanços e práticas empreendedoras, porém, com novos desafios a serem superados.

No dia a dia do Enfermeiro ele consegue criar estratégias para enfrentar dificuldades, sendo em alguns momentos para gerenciar sua equipe; outras gerenciando a falta de recursos, seja ela de materiais ou de funcionários; não podemos esquecer da interação com os clientes; o lidar com familiares e como não citar a dupla jornada de trabalhos de muitos enfermeiros, isso lhe dá o crédito do ser um empreendedor.

Ruthes e Cunha (2007, p. 571), “atribuem à entrega de uma determinada função ou tarefa, e às características do perfil da pessoa, que pode ajudar a desenvolver as competências para a organização com maior facilidade”, “A forma de avaliação das competências consiste em uma técnica de investigação que compara os comportamentos que as pessoas usam no seu cotidiano aos comportamentos considerados excelentes em suas funções”.

Melo *et. al.* (1996) concordam que embora já existam, na literatura, vários estudos sobre as funções desempenhadas pelo enfermeiro, o entendimento de quais sejam essas funções, ainda é muito diversificado principalmente quando se referem às funções assistenciais ou administrativas.

### **1.3. Objetivo Geral**

O objetivo geral deste trabalho é investigar as competências empreendedoras presentes nos enfermeiros.

## **1.4. Objetivos Específicos**

Os objetivos específicos, que são um desdobramento lógico do objetivo geral, são os seguintes:

- Descrever as competências empreendedoras requeridas dos enfermeiros das instituições hospitalares pesquisadas.
- Determinar quais competências empreendedoras dos enfermeiros são mais valorizadas pelos coordenadores e responsáveis técnicos imediatos.

## **1.5. Hipóteses**

A presente pesquisa parte da hipótese geral de que os enfermeiros possuem competências empreendedoras significativas.

Considerando os autores Man e Lau (2000), que estão associados ao assunto, as hipóteses testadas, expressas na forma alternativa H1, são as seguintes:

H1a: As principais competências empreendedoras dos enfermeiros são: Administrativas e Relacionamento.

H1b: As competências empreendedoras requeridas dos enfermeiros pelos coordenadores das instituições são: Relacionamento e Comprometimento.

H1c: As competências empreendedoras dos enfermeiros mais valorizadas pelo responsável técnico são: Administrativa e Estratégicas.

## Capítulo 2

### REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo são discutidos, com o embasamento na revisão bibliográfica, os seguintes temas: Empreendedorismo, Empreendedor, Competências, Competências Empreendedoras, o Enfermeiro e Competências do Enfermeiro.

#### 2.1. Empreendedorismo

Empreendedorismo vem da palavra francesa (*entrepreneur*), que quer dizer, pessoa que assume risco e começa algo novo. No século XVII, surgiram os primeiros relatos de alguém que começou a assumir riscos e investir em algo novo. A partir daí surgem as definições sobre o que realmente é o empreendedorismo.

Filion (1999, p. 6 e 7), diz que “os dois primeiros autores normalmente identificados como pioneiros no campo foi, Cantillon (1755) e Jean-Baptiste Say (1803, 1815, 1816, 1839)”, revelam que eles não estavam interessados somente em economia, mas também em empresas, criação de novos empreendimentos, desenvolvimento e gerenciamento de negócios.

Ainda na opinião de Filion (1999), segundo o Richard Cantillon, em seu tratado em que apresentava a economia em bases organizadas e científicas, publicado em 1755, porém escrito por volta de 1730, os empreendedores são indivíduos que aproveitam oportunidades com a perspectiva de lucro, assumindo riscos inerentes. Jean-Baptiste Say, que no início do século XIX, considerava o desenvolvimento econômico como resultado da criação de novos empreendimentos e ansiava pela expansão da revolução industrial inglesa até a França.

Dornelas (2003, p. 19), diz que o empreendedorismo é “representado por um processo em que as pessoas são diferenciadas, possuem motivação singular, são apaixonadas pelo que fazem, não se contentam em ser mais um na multidão, querem ser reconhecidas e admiradas, referenciadas e imitadas, querem deixar um legado”.

Para o GEM (2008), empreendedorismo é qualquer tentativa, por parte de um indivíduo, de grupos de indivíduos ou de empresas já estabelecidas, de criação de um novo negócio ou novo empreendimento.

O empreendedorismo reconhece a oportunidade para criar algo novo, como também uma oportunidade para desenvolver um novo mercado, usar uma nova matéria ou desenvolver um novo produto (BARON; SHANE, 2007).

Filion (1999) destaca através das palavras de (SCHUMPETER, 1928) que a “essência do empreendedorismo está na percepção e no aproveitamento das novas oportunidades no âmbito dos negócios”.

Uma forma de entender o empreendedorismo como um processo é analisar como uma atividade na qual os empreendedores se envolvem, levando em consideração: as condições econômicas, tecnológicas e sociais das quais surgem as oportunidades; as pessoas que reconhecem essas oportunidades – empreendedores; as técnicas de negócios e estruturas jurídicas que elas usam para desenvolvê-las; e os efeitos sociais e econômicos produzidos por tal desenvolvimento (BARON; SHANE, 2007).

Para que o empreendedorismo aconteça, é preciso pensar no ser profissional como empreendedor, sendo assim alguns autores descrevem as características para que isso aconteça, com uma visão geral, relatam que isso vem de personalidade, experiências vividas, traços individuais e fatores ambientais e econômicos.

## 2.2. Empreendedor

O conceito de empreendedor vem se modificando com o passar do tempo, o ser empreendedor é comentado desde a idade média.

De acordo com Schumpeter (1985), o empreendedor é inspirado por uma ideia de algum tipo de negócio que ele pretende desenvolver com a ajuda de capital emprestado. O sistema capitalista tem como característica, uma força que ele denomina de processo de destruição criativa, a pessoa desse processo de destruição criativa está baseada na figura que ele definiu como sendo o empreendedor.

“Mas, qualquer que seja o tipo, alguém só é um empreendedor quando efetivamente levar a cabo novas combinações, e perde esse caráter assim que tiver montado o seu negócio, quando dedicar-se a dirigi-lo, como outras pessoas dirigem seus negócios” (SCHUMPETER, 1982, p. 56).

Segundo Dornelas (2008) empreendedor é aquele que detecta uma oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre ela, assumindo riscos calculados sempre.

Nesse mesmo pensamento, Gartner (1989) define o empreendedor como um indivíduo que tem comportamento inovador para introduzir novos métodos de produção, ou novos equipamentos, para abrir novos mercados, para reorganizar a indústria e/ou para criar novos recursos de suprimentos; que emprega práticas estratégicas em seu negócio e que tem como propósito o lucro e o crescimento.

O empreendedor é aquele que cria um novo negócio ou novo empreendimento, expande um empreendimento existente (GEM, 2008) ou, ainda, aquele que exerce atividades de sustentação do negócio (PEREIRA, 2007).

O “empreendedor implica uma pessoa com traços definidos de personalidade ou com habilidades que podem ser desenvolvidas” (LOPES, 1999, p. 35).

Uma síntese do que alguns autores relatam em relação ao empreendedor: “os empreendedores são vistos como inovadores, pessoas independentes, cujo papel de liderança nos negócios infere uma fonte de autoridade formal”, definem também como sendo uma pessoa criativa, marcada pela capacidade de estabelecer e atingir objetivos e que mantém alto nível de consciência do ambiente em que vive, usando-a para detectar oportunidades de negócios (ZAMPIER, TAKAHASHI, 2011, p. 567).

Filion (1999) relata algumas características empreendedoras, como: têm sonhos realistas, ou visões, com quais realizações estão comprometidas; gastam tempo imaginando aonde querem chegar e como chegar; delegam e treinam seus empregados para lidar com inesperado. Neste contexto “Um empreendedor é uma pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões” (FILION, 1999, p.19).

Na visão de Kent; Sexton e Vesper (1982), empreendedor é todo indivíduo que, estando na qualidade de principal tomador das decisões envolvidas, conseguiu formar um novo negócio ou desenvolver negócios já existentes, elevando substancialmente seu valor patrimonial, várias vezes acima da média esperada das empresas congêneres do mesmo contexto sócio-político econômico, tendo granjeado com isso alto prestígio perante a maioria das pessoas que conhecem essa empresa ou têm relacionamento com ela (LANA *et al.* 2013).

Todos os conceitos levam a definir que o ser empreendedor deve ser inovador, criativo, tem traços de personalidade definidos, são líderes e tem uma visão para o futuro; sendo assim as competências empreendedoras se tornam necessárias nesses empreendedores para poder ajudar na realização de suas atividades, gerando êxito em sua função.

## 2.3. Competências

Competência é o substantivo feminino com origem no termo em latim *competere*, segundo o dicionário a palavra competência quer dizer “qualidade legítima de jurisdição ou autoridade, conferidas a um juiz ou a um tribunal, para conhecer e julgar certo feito submetido à sua deliberação dentro de determinada circunscrição judiciária”; “atribuição, alçada, conta”; “capacidade que um indivíduo possui de expressar um juízo de valor sobre algo a respeito de que é versado, idoneidade”; “soma de conhecimentos ou de habilidades”; “indivíduo de grande autoridade num ramo do saber ou do fazer; notabilidade”.

Competência e habilidade são dois conceitos que estão relacionados, sendo que a habilidade é conseguir colocar prática, teorias e conceitos que foram adquiridos com o tempo e a competência é mais ampla e consiste no conjunto com a coordenação de conhecimentos, atitudes e habilidades.

Em 1973 iniciou um debate por McClelland sobre competência entre psicólogos e administradores nos Estados Unidos. Segundo esse autor competência é algo que não se manifesta claramente em um indivíduo e relaciona com o desempenho diferenciado na realização de tarefas ou determinada atividade que este possa desempenhar.

No conceito de Fleury e Fleury (2001) competência é uma palavra do senso comum, utilizada para designar uma pessoa qualificada para realizar alguma coisa.

Ruas (2001) desenvolveu um modelo de competências com uma arquitetura formada por três componentes: competências principais (essenciais); competências de grupos (ou funcionais) e competências específicas do trabalho (ou individuais), descritas na figura 2.1. No mesmo contexto, Fleury e Fleury (2001), diz que a organização precisa ter conhecimento das competências essenciais do negócio e das competências necessárias para cada função.

<b>Dimensões Organizacionais da Competência</b>	<b>Noções</b>	<b>Abrangência</b>
<b>Essenciais</b>	São competências que diferenciam a empresa perante concorrentes e clientes e constituem a razão de sua sobrevivência.	Devem estar presentes em todas áreas, grupos e pessoas da organização, embora em níveis diferenciados.
<b>Funcionais</b>	São as competências específicas de cada uma das áreas vitais da empresa (vendas, produção).	Estão presentes entre grupos e pessoas de cada área.
<b>Individuais</b>	São as competências individuais e compreendem as competências gerenciais.	Apesar da dimensão individual, podem exercer importante influência no desenvolvimento das competências dos grupos ou até mesmo da organização. É o caso das competências gerenciais.

Figura 2.1: Dimensões organizacionais da competência

Fonte: Ruas (2001)

Por outro lado, Pinchot (1985) diz que cada colaborador interno deve assumir condutas que possibilitem o desenvolvimento de atitudes empreendedoras e proativas, e descreve o que ele chama dez mandamentos do intraempreendedor, detalhadas na figura 2.2.

Segundo Zarifian (2001), a competência do indivíduo para ser identificada e/ou ser compreendida, precisa ser observada na execução de suas atividades. A maneira como o indivíduo desenvolve e articula seus recursos para enfrentar situações do seu trabalho e de sua vida pessoal, resulta na definição de competência.

Mandamento 1	Lembre-se de que é mais fácil pedir desculpas do que permissão.
Mandamento 2	Faça o que for necessário para que seu projeto dê certo.
Mandamento 3	Mesmo que escape às atribuições de sua função.
Mandamento 4	Vá trabalhar todo o dia com o espírito de quem será demitido; forme uma equipe sólida
Mandamento 5	Peça conselho antes de solicitar recursos.
Mandamento 6	Deixe de lado o orgulho da autoria.
Mandamento 7	Divulgue a credibilidade; ao quebrar regras.
Mandamento 8	Lembre-se dos principais interesses da empresa e de seus clientes.
Mandamento 9	Respeite seus patrocinadores.
Mandamento 10	Faça menos promessas e mais entregas e seja leal as suas metas, mas realista sobre os meios para atingi-las.

Figura 2.2: Os dez mandamentos do intraempreendedor

Fonte: elaborado pela autora, segundo Pinchot (1985)

Para unir os assuntos acima explanados, entre empreendedor; empreendedorismo e competências, iremos ver o que a literatura diz a respeito das competências empreendedoras dessas pessoas.

## **2.4. Competências Empreendedoras**

Vários pesquisadores têm conceituado competências dentre eles Cooley (1991), McClelland (1973), Spencer e Spencer (1993) e Morales (2004), enfatizando a questão das competências empreendedoras nas pessoas que trabalham e desenvolvem com sucesso suas atividades.

Snell e Lau (1994), definem competências empreendedoras como um corpo de conhecimento, área ou habilidade, qualidades pessoais ou características, atitudes ou visões, motivações ou direcionamentos que, de diferentes formas, podem contribuir para o pensamento ou ação efetiva do negócio. No contexto desses autores, é uma arte de criar e gerenciar um negócio está relacionada ao plano que este empreendedor tem para sua vida, aos valores e à sua característica pessoal.

“A competência empreendedora pode ser tratada tanto como competência do indivíduo, quanto relacionada à prática administrativa, devido às diferentes tarefas que desempenham” (MAMEDE e MOREIRA, 2005 p.41).

Antonello (2005), diz que competências empreendedoras são um conjunto de habilidades e atitudes que proporciona a um indivíduo reproduzir sua visão, estratégias e ações na criação de valores palpáveis para sociedade. Nesta mesma linha Lenzi (2008) e Lenzi *et al.* (2011) expõe que são originadas por resultados constantes dos empreendedores corporativos.

“Assim como uma pessoa pode lapidar suas próprias competências, um empreendedor pode construir e adequar suas individualidades a fim de criar uma competência empreendedora” (LENZI, 2008, p.46).

As competências empreendedoras com base nos estudos de Lenzi (2008), desenvolvido através da classificação realizada por Cooley (1990), onde ele apresenta dez características associadas ao comportamento empreendedor, as quais o autor classifica em três conjuntos: a) Conjunto Realização: 1) Busca de Oportunidades e Iniciativa, 2) Correr Riscos Calculados, 3) Exigência de Qualidade e Eficiência, 4) Persistência, 5) Comprometimento; b) Conjunto Planejamento: 6) Busca de Informações, 7) Estabelecimento de Metas; 8) Planejamento e Monitoramento Sistemáticos; e c) Conjunto Poder: 9) Persuasão e Rede de Contatos, 10) Independência e Autoconfiança.

Morales (2004) e Man e Lau (2000) também utilizaram essa classificação de Cooley para desenvolverem estudos sobre competências empreendedoras.

Nesses estudos, Man e Lau (2000), relatam que as competências empreendedoras são divididas por categorias relacionadas a sete áreas de comportamento, sendo elas: Competências de Oportunidade; Competências de Relacionamento; Competências Conceituais; Competências Administrativas; Competências Estratégicas; Competências de Comprometimento e Competências de Equilíbrio Trabalho/Vida Pessoal. Conforme mostra a figura 2.3.

<b>COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS</b>	<b>FOCO</b>
1. Competências de Oportunidades	O reconhecimento de oportunidades é uma etapa-chave no processo empreendedor. O reconhecimento de negócios pode ser distinguido em três grupos: identificação, avaliação e busca de oportunidade de mercado. Estes grupos sugerem que o empreendedor deve ser capaz de identificar os cenários favoráveis aos objetivos organizacionais e atuar sobre as chances potenciais de negócios por meio da sua avaliação, de modo a transformá-las em situações positivas.
2. Competências de Relacionamento	As habilidades sociais são importantes: habilidade de construir, manter, e usar redes de relacionamento. Desenvolver relacionamentos de longo prazo, baseados na construção e manutenção da confiança, boa reputação com os clientes em potencial, fornecedores, acionistas e empregados. Negociar com os acionistas, gerenciar conflitos, construir um consenso para tomada de decisões. Comunicar eficientemente de modo a promover produtos e serviços.
3. Competências Conceituais	São reflexos das ações do empreendedor. Os empreendedores são hábeis observadores, tanto das oportunidades do ambiente externo quanto dos aspectos internos da organização. Eles driblam etapas normais do processo decisório e desenvolvem ações velozes e intuitivas. Inovam no mercado introduzindo métodos, serviços, uso de tecnologia, na maneira de procura de produtos e de distribuição. Adaptam-se facilmente a nova situação.
4. Competências Administrativas	Habilidades e conhecimento para o desenvolvimento de funções gerenciais de planejamento, organização, liderança, motivação, delegação e controle. Eficiente alocação de talentos, recursos físicos, financeiros e tecnológicos. Liderar os empregados e ajuda-los quando existem dificuldades e mudanças. Motiva-los a atingir suas metas, usando sistemas de recompensa, aconselhamento e encorajamento.
5. Competências Estratégicas	Desenvolvem oportunidades nos negócios, integrando o escopo competitivo com as capacidades administrativas, ajustando as mudanças do ambiente. Direcionam as estratégias da empresa em respostas as mudanças quando existem condições adversas de mercado e ambiente. Diferenciam-se em seus nichos de mercado, evoluindo em seu posicionamento. Adotam táticas para enfrentar clientes e competidores. São responsáveis por estimação da viabilidade financeira de mecanismos de controle dos seus resultados.
6. Competências de Comprometimento	Demandam habilidade de manutenção e dedicação nos negócios, sobretudo em situações adversas. Tal compromisso pode também ser demonstrado pelo trabalho árduo e pelo desejo de alcançar os objetivos de longo prazo em detrimento dos ganhos de curto prazo. Deve ter a capacidade de recomeçar a atividade empresarial, mesmo após situação de insucesso, ou a disposição de não abandonar o negócio no seu período de crescimento, mesmo na ocorrência de crises setoriais.
7. Competências de Equilíbrio Trabalho/Vida Pessoal	Orientados por princípios que repercutem num círculo virtuoso para a empresa, como esclarecer o que é importante, reconhecer a equipe e dar-lhe apoio como seres humanos plenos e assumir ou mesmo prestigiar o fato de que existem papéis a serem cumpridos fora do espaço de trabalho.

Figura 2.3: Tipos de Competências Empreendedoras

Fonte: Elaborado pela autora, com base nos estudos de Man e Lau (2000) e Mello, Leão e Paiva (2006).

A competência empreendedora, consiste em analisar o ambiente de negócios e colocar em prática as ações determinadas, buscando inovação em suas ações.

## **2.5. Enfermeiro**

A Enfermagem é uma arte e para realizá-la como tal requer uma devoção tão exclusiva, um preparo tão rigoroso, quanto à obra de qualquer pintor ou escultor, pois o que é tratar da tela morte ou do frio mármore comparado ao tratar do corpo vivo, o templo do espírito de Deus? É uma das artes, poder-se-ia dizer, a mais bela das artes! (Florença Nightingale, 1871, p. 6).

“O enfermeiro é o elemento da equipe de saúde mais apropriado a assumir a coordenação do planejamento dos cuidados do paciente, conjugando as diversas prescrições no plano integrado e assistencial” (COSTA, 1978, p. 325 e 326).

Vieira (2007), relata que os enfermeiros trabalham com pessoas em várias fases da vida, sendo pessoas saudáveis ou doentes, estando em um âmbito com tecnologias, como em uma unidade de terapia intensiva ou na residência do cliente, assim ele é a principal arma terapêutica.

Segundo Ruthes, Cunha (2007), a enfermagem tem a área do conhecimento e do saber, é um universo que vai além das técnicas, o ser enfermeiro consegue ir além quando detém posse do saber, ele faz a diferença para ser um líder no gerenciar de sua equipe de enfermagem.

O Enfermeiro é um dos elementos que compõe a equipe multiprofissional no sistema de saúde: colabora no planejamento e execução dos programas a serem desenvolvidos e pela intimidade com os problemas, é o elemento credenciado para identificar as necessidades do paciente/cliente, sendo o contingente humano de maior sensibilidade na promoção de saúde do indivíduo e da coletividade (NASCIMENTO, 1976 *apud* COSTA, 1978, p. 321).

Sanches, Christovam, Silvino (2006), dizem que, o enfermeiro tem como uma das funções atribuídas as administrativas, é ele o responsável pela organização e gerenciamento da assistência de enfermagem. Como alvo da enfermagem, a administração dos serviços de saúde sempre esteve ligada ao enfermeiro. Logo, é fato que esse profissional apresente competência para essa tarefa, que ele possua conhecimentos, habilidades e atitudes, que possam ser mobilizados diante do exercício profissional em gestão, possibilitando o bom desempenho nessa área (ROTHBARTH; WOLFF; PERES, 2009).

Na visão de Lanzoni e Meirelles (2011), o enfermeiro surge na história, para ser líder de uma equipe pois possui ou, desenvolve, durante sua formação, visão ampliada dos sistemas “ser humano”, “cuidado” e “saúde”, para além do que é visível, articulando os saberes e ações necessários para ofertar assistência criativa e de qualidade.

## **2.6. Competências do Enfermeiro**

Em 2008, o Conselho Regional de Enfermagem de São Paulo (COREN-SP) realizou uma pesquisa descrita em uma cartilha publicada em 2009 sobre as competências dos enfermeiros. Apresentando como resultado o mapeando de onze competências necessárias para a sua atuação, sendo elas:

1. Liderança;
2. Comunicação;
3. Tomada de Decisão;
4. Negociação;
5. Trabalho em Equipe;
6. Relacionamento Interpessoal;
7. Flexibilidade;
8. Empreendedorismo;
9. Criatividade;
10. Visão Sistêmica;
11. Planejamento e Organização.

Competências Mapeadas	Definição	Ações norteadoras da competência
1. Liderança	Capacidade de influenciar pessoas, de forma a atingir ou superar os objetivos propostos pela instituição, investindo no desenvolvimento profissional e respeitando as diversidades.	<p>a) Influência para o desenvolvimento de uma visão de futuro da profissão e dos profissionais;</p> <p>b) Alinhamento da cultura organizacional ao planejamento estratégico, segundo Missão, Visão e Valores da empresa;</p> <p>c) Conhecimento dos diferentes tipos de liderança e adoção de estilo, de acordo com a situação;</p> <p>d) Coordenação de ações gerenciais com incentivo da defesa de direitos individuais, com a aceitação concomitante dos direitos dos outros;</p> <p>e) Desenvolvimento de atividades com justiça, equidade e ética na tomada de decisões;</p> <p>f) Implementação de mudanças flexíveis, transparentes e criativas nas ações do cotidiano;</p> <p>g) Manutenção do autocontrole para gerenciamento de conflitos, frente às adversidades e pressões no ambiente de trabalho;</p> <p>h) Promoção e estímulo à cooperação entre as equipes interdisciplinares e equipes multiprofissionais;</p> <p>i) Atuação como facilitador dos processos de trabalho com foco no cliente;</p> <p>j) Domínio de conhecimento teórico e prático nas áreas de atuação;</p> <p>l) Definição do perfil do profissional da equipe de trabalho, alinhada aos requisitos técnicos, comportamentais e às expectativas da instituição;</p> <p>m) Estabelecimento de programas de sucessão e de novas lideranças;</p> <p>n) Participação e comprometimento com o comportamento e desempenho dos liderados para o alcance de metas e objetivos;</p> <p>o) Implementação da cultura de gestão de riscos nas atividades cotidianas da equipe;</p> <p>p) Condução da equipe de trabalho com o reconhecimento, desenvolvimento e retenção de talentos;</p> <p>r) Promoção, compartilhamento e incentivo de ações no desenvolvimento profissional, mantido o respeito às diferenças individuais;</p> <p>s) Reconhecimento e suporte ao desempenho da equipe, decorrente da percepção de problemas pessoais;</p> <p>t) Comemoração das vitórias, com entusiasmo e transmissão de energia à equipe.</p>

(Continuação)

Competências Mapeadas	Definição	Ações norteadoras da competência
2.Comunicação	Capacidade de usar o processo pelo qual ocorre a interação interpessoal no compartilhamento de informações, conhecimentos, experiências, ideias e emoções expressas de maneira verbal, não-verbal e paraverbal.	a) Uso de linguagem clara, convincente, objetiva, adequada, sem distorção; b) Demonstração de interesse e atenção ao ouvir e ao falar em momento e local adequados para as diferentes relações pessoais e profissionais no ambiente de trabalho; c) Percepção das manifestações de comunicação verbal e não-verbal entre clientes internos, clientes externos e a instituição, com julgamento imparcial por parte dos profissionais; d) Uso dos meios de comunicação disponíveis, em prol de uma comunicação eficiente, eficaz e efetiva no ambiente de trabalho; e) Incentivo ao desenvolvimento contínuo na habilidade de se expressar em público no ambiente institucional; f) Criação de cultura na disseminação das informações, sem a interferência de possíveis ruídos da comunicação; g) Padronização de vocabulário adequado no uso de linguagem isenta de gírias, jargões e termos impróprios no ambiente de trabalho; h) Oferta contínua de feedback para avaliar a compreensão das mensagens transmitidas pessoa a pessoa e em qualquer tipo de mídia; i) Criação de canais democráticos para a manifestação dos clientes internos e externos relativa ao processo de comunicação.
3.Tomada de Decisão	Capacidade de desenvolver um processo de escolha da melhor alternativa dentre as existentes para solução adequada das situações e condições surgidas no dia a dia de trabalho, baseada em conhecimentos e práticas, e considerando limites e riscos.	a) Percepção da abrangência do processo de tomar decisões e avaliar os riscos envolvidos nos resultados desejados junto à equipe de trabalho; b) Compreensão do processo de tomada de decisão com ações direcionadas ao alcance de objetivos em tempo hábil; c) Avaliação das situações diante de amplo conhecimento técnico, científico e humano no processo de escolha de alternativas para a decisão; d) Julgamento das ações e responsabilidades de quem decide, de acordo com diretrizes institucionais, limites da autonomia do profissional e atribuições conferidas pelo cargo; e) Escolha da decisão voltada para as necessidades da clientela e da própria instituição; f) Desenvolvimento de condutas imparciais na reavaliação das decisões tomadas, com base nos resultados obtidos.

(Continuação)

<b>Competências Mapeadas</b>	<b>Definição</b>	<b>Ações norteadoras da competência</b>
4.Negociação	Capacidade de alcançar os resultados desejados nas relações entre partes, com o uso da premissa do consenso e do conhecimento dos fatos, permeados pelos preceitos éticos, legais e técnico-científicos.	a) Direcionamento dos profissionais para o processo de negociação, com base em conhecimento técnico-científico e na comunicação eficaz; b) Estímulo à identificação do momento em que as partes envolvidas estão dispostas a efetuar trocas para o início, continuidade e término do processo de negociação; c) Desenvolvimento da compreensão do papel de ambas as partes em fazer concessões e obter vantagens como elemento-chave na efetividade da negociação; d) Entendimento da dinâmica do processo de negociação para o sucesso dos resultados; e) Construção de relacionamento positivo, com base no diálogo, para atendimento dos desejos e expectativas das partes envolvidas na negociação.
5.Trabalho em Equipe	Capacidade de desenvolver a habilidade de interagir com um grupo de pessoas, articulando ações para alcançar objetivos comuns, respeitando os limites, necessidades e diferenças individuais.	a) Atuação eficiente, eficaz e efetiva no trabalho da equipe, com base em princípios, processos e valores; b) Condução dos profissionais, no sentido de alcançar os objetivos da clientela, da equipe e da instituição no desenvolvimento do trabalho; c) Manutenção da receptividade a críticas para novas formas de desempenho integrado e outras propostas sugeridas pelos membros da equipe.
6.Relacionament o Interpessoal	Capacidade de agregar e interagir com pessoas de forma cordial, empática e profissional, proporcionando ambiente favorável ao desenvolvimento das atividades.	a) Estímulo ao relacionamento interpessoal construtivo, integrado e compartilhado, nos problemas e soluções do cotidiano no ambiente de trabalho; b) Desenvolvimento da capacidade de ser acessível, saber ouvir, respeitar e valorizar as diferenças individuais no trato humanizado das pessoas; c) Formação e manutenção constante de rede de relacionamento no ambiente profissional.

(Continuação)

<b>Competências Mapeadas</b>	<b>Definição</b>	<b>Ações norteadoras da competência</b>
7.Flexibilidade	Capacidade de se adaptar a mudanças, ser receptivo a críticas e sugestões, rever conceitos, mantendo o foco nos objetivos institucionais e preservando seus valores profissionais.	a) Desenvolvimento contínuo da capacidade de ajustamento à diversidade dos objetivos, crenças e valores individuais; b) Adaptação às mudanças na aprendizagem de viver e conviver com a realidade dos objetivos institucionais, com vínculo focado no cliente; c) Receptividade a críticas e sugestões que agreguem valor às expectativas da clientela, da equipe de trabalho e da instituição.
8. Empreendedorismo	Capacidade de desenvolver habilidades para gerir e aproveitar oportunidades de negócio, inventar e melhorar processos, de forma isolada ou na empresa em que trabalha.	a) Atuação frente às inovações e necessidades do mercado de maneira racional, objetiva, ponderada e ética, com base no alcance de objetivos institucionais e individuais; b) Aumento contínuo da visão do mercado no alinhamento da empresa com os objetivos, estratégias e cultura da organização; c) Busca de desafios constantes, identificação de oportunidades e estímulos para o desenvolvimento de um ambiente favorável à realização de novos projetos; d) Uso de cautela e ousadia para experimentar e executar novos projetos.
9.Criatividade	Capacidade de desenvolver ideias inovadoras na agregação de valor ao negócio, transformando-as em ações facilitadoras das atividades cotidianas.	a) Criação de um ambiente favorável, como estímulo e suporte às ideias inovadoras na instituição; b) Incentivo à busca de soluções expressas pelos profissionais, como manifestação de criatividade individual e coletiva; c) Introdução e aumento contínuos das ações criadoras nos processos de trabalho do cotidiano.
10.Visão Sistêmica	Capacidade de compreender a instituição como um todo e a relação existente entre as partes que a compõem.	a) Visualização do impacto das ações nos processos e resultados da instituição, diante das tendências do mercado de trabalho; b) Identificação, análise e correção, em tempo hábil, dos pontos críticos, com conhecimento do todo que envolve a instituição; c) Utilização de pesquisa científica na busca de solução e propostas de ação relativas às condições e situações detectadas no âmbito assistencial e administrativo da instituição.

(Continuação)

Competências Mapeadas	Definição	Ações norteadoras da competência
11.Planejamento e Organização	Capacidade de planejar, organizar e priorizar atividades a serem desenvolvidas, nos âmbitos estratégico, tático e operacional da instituição, conduzindo as ações de modo a favorecer a continuidade dos processos de trabalho e desempenho da equipe.	a) Estabelecimento de estratégias diante das mudanças turbulentas do mercado, embasadas no conhecimento das estruturas internas e externas da instituição; b) Determinação de objetivos e metas, com prazos possíveis de serem executados, e acompanhamento dos resultados; c) Estabelecimento de política, modelo e método assistencial, por meio da Sistematização da Assistência de Enfermagem (SAE); d) Mapeamento dos processos no gerenciamento de riscos para segurança dos serviços prestados; e) Desenvolvimento de projetos voltados para a relação custo/benefício frente às necessidades da empresa; f) Previsão e provisão de materiais permanentes e de consumo, com o propósito de garantia de qualidade da assistência e minimização dos custos operacionais dos procedimentos; g) Oferta de ambiente de trabalho saudável e seguro em cumprimento estrito das normas de biossegurança; h) Implementação do dimensionamento de pessoal, no sustento de garantia da quantidade de profissionais necessários à assistência de qualidade; i) Cumprimento estrito das legislações que regem as atividades profissionais pelo Responsável Técnico e demais integrantes da equipe de enfermagem.

Figura 2.4: Competências para os enfermeiros segundo o COREN

Fonte: elaborado pela autora baseado no estudo do COREN 2009

### MÉTODO DA PESQUISA

Neste capítulo é apresentado como foi realizado o desenvolvimento da pesquisa.

#### 3.1. Paradigma de Pesquisa

A pesquisa é exploratória e como estratégia foi utilizado o tipo misto qualitativo/quantitativo (quali/ quanti) devido às características do instrumento de coleta de dados.

Com relação às pesquisas, é usual a classificação com base em seus objetivos gerais. “Assim, é possível classificar as pesquisas em três grandes grupos: exploratórias, descritivas e explicativas” (GIL, 2002, p.41).

Gil (2002), diz que, pesquisa exploratória tem um caráter de construir hipóteses, seu objetivo principal é o de aprimoramento de ideia ou descoberta de intuições.

Segundo Creswell (2007), as estratégias de pesquisa podem ser consideradas de caráter qualitativo, quantitativo, ou misto, dependendo da natureza da pesquisa e aplicação de técnicas de pesquisa. O quadro 3 mostra o que diz cada estratégia de pesquisa, descritas por Creswell.

<b>Qualitativo</b>	<b>Quantitativo</b>	<b>Misto (Quali/Quanti)</b>
Esse tipo de estratégia visa explorar e entender o significado de algum problema, não trabalhando com números, honra um estilo indutivo.	Esse tipo de estratégia visa testar teorias objetivas, trabalha com números, honra um estilo dedutivo.	Esse tipo de estratégia visa associar a mistura das duas abordagens em um único estudo, tanto qualitativo como o uso do quantitativo.

Figura 3.1: Estratégias de Pesquisa segundo Creswell

Fonte: Elaborado pela autora

Na maioria dos casos, seja por qualquer tipo de classificação ou estratégia, essas pesquisas envolvem: (a) levantamento bibliográfico; (b) entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; e (c) análise de exemplos que "estimulem a compreensão" (SELLTIZ *et al.*, 1967, p. 63).

### **3.2. População e Amostra**

A população é composta por enfermeiros que trabalham nas instituições selecionadas, com faixa etária de 24 até 53 anos.

Foi constituída por um total de 44 enfermeiros, sendo 7 homens e 37 mulheres que se enquadraram nos critérios de inclusão.

Como critério de inclusão, a presente pesquisa ocupou-se de Enfermeiros empregados em instituições hospitalares municipais do interior do estado de São Paulo, sendo: Hospital de Clínicas Campo Limpo Paulista e do Hospital de Caridade São Vicente de Paulo em Jundiaí; de enfermeiros que ocupassem qualquer cargo, seja assistencial, coordenador ou responsável técnico e que concordaram em participar da presente pesquisa, sendo que a amostra foi escolhida por conveniência.

Gil (2006) afirma que estudos qualitativos podem ser conduzidos através de uma amostragem de conveniência uma vez que não requerem elevada precisão cabendo ao pesquisador o levantamento da amostragem que entender representativo.

Antes da coleta de dados os participantes foram informados detalhadamente sobre o objetivo da pesquisa e acerca de todos os procedimentos aos quais se submeteriam e posteriormente assinaram um Termo de Consentimento Livre e Esclarecimento (TCLE) que pode ser visto no Anexo 1.

### **3.3. Instrumento de Pesquisa**

O instrumento de coleta de dados (questionário), foi desenvolvido especificamente para a presente pesquisa e está descrita no item 3.3.1. Esse instrumento foi validado conforme descrito em 3.7.1.

Marconi & Lakatos (2003, p. 201) relata que um questionário é “um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador”. Sendo assim o instrumento de coleta de dados para esta pesquisa, foi o questionário.

Por meio das pesquisas realizadas, não foi achado um questionário adequado dentro da literatura, que pudesse ser aplicado a essa pesquisa, ainda que se realize adaptações, surgiu assim a necessidade de construir e validar um questionário.

#### **3.3.1. Elaboração do Questionário**

Para dar início, procurou-se na literatura autores que falavam sobre características empreendedoras e competências empreendedoras. Foi realizada pesquisa na base de dados do repositório de artigos científicos brasileiros, o Scientific Electronic Library Online (SciELO). Os critérios de busca foram a presença dos termos competências empreendedoras, enfermeiro e gestão hospitalar.

O resultado dessa busca trouxe vários estudos relacionados aos termos, porém, como premissa para essa pesquisa foi utilizado o estudo desenvolvido por Man e Lau (2000), onde eles colocam competências empreendedoras em sete dimensões, já descrita no item 2.4, sendo:

1. Competências de Oportunidade;
2. Competências de Relacionamento;
3. Competências Conceitual;
4. Competências Administrativa;

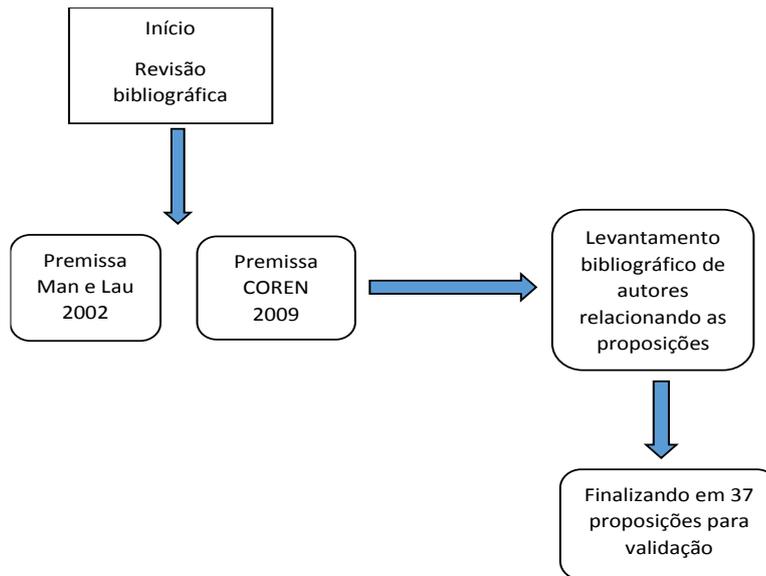
5. Competências Estratégicas;
6. Competências Comprometimento; e
7. Competências de Equilíbrio trabalho/vida pessoal.

Em 2008, o Conselho Regional de Enfermagem de São Paulo (COREN-SP) realizou uma pesquisa descrita em uma cartilha publicada em 2009 sobre as competências dos enfermeiros. Apresentando como resultado o mapeando de onze competências necessárias para a sua atuação, descritas no item 2.6, sendo elas:

1. Liderança
2. Comunicação
3. Tomada de Decisão
4. Negociação
5. Trabalho em Equipe
6. Relacionamento Interpessoal
7. Flexibilidade
8. Empreendedorismo
9. Criatividade
10. Visão Sistêmica
11. Planejamento e Organização

Partindo dos autores acima citado, foi elaborada uma lista de 37 proposições destinadas a constituir uma escala tipo Likert que foi aplicada à amostra.

A seguir o fluxograma do desenvolvimento para elaboração das proposições:



Cada proposição da Escala está relacionada a uma das dimensões de competências empreendedoras e associadas as competências dos enfermeiros acima citadas como mostra a figura 3.2 e fundamentadas com os autores relatados conforme mostra figura 3.3.

Para elaboração da figura 3.2 foram associadas as proposições, juntamente com a premissa de Man e Lau por meio do fator administração e seguido da premissa sobre as competências dos enfermeiros no fator enfermagem descritos pelo COREN Para essa associação foi realizado um levantamento bibliográfico sobre o foco de cada fator e relacionado assim a elaboração das proposições.

Número das Variáveis	Proposições	Fator Administração	Fator Enfermagem
<b>var1</b>	Eu vou buscar, vou atrás, “corro”, procuro coisas novas, inovações, coisas diferentes do que as pessoas fazem.	Opt	Empreendedorismo e Liderança
<b>var2</b>	Entendo que não é fundamental saber lidar com pessoas e tratá-las sempre bem.	Rel	Trabalho em Equipe e Relacionamento Interpessoal
<b>var3</b>	Procuro manter uma boa rede de relacionamentos com a equipe, os usuários, os familiares, e até mesmo com quem exerça influência no serviço.	Rel	Trabalho em Equipe e Relacionamento Interpessoal
<b>var4</b>	Procuro manter relacionamentos que possam trazer algum benefício, como gestores, políticos e secretaria de saúde.	Rel	Trabalho em Equipe e Relacionamento Interpessoal
<b>var5</b>	Periodicamente planejo e controlo atividades em busca dos meus objetivos.	Adm	Planejamento e Organização, Criatividade e Tomada de Decisão
<b>var6</b>	Costumo arriscar conscientemente, tendo coragem de enfrentar desafios.	Adm	Negociação e Liderança
<b>var7</b>	Quando tento um novo objetivo, busco, por mim mesmo, os melhores caminhos.	Adm	Negociação e Liderança
<b>var8</b>	Tenho capacidade de utilizar recursos humanos, materiais, financeiros e tecnológicos de forma racional.	Adm	Empreendedorismo e Liderança
<b>var9</b>	Consigo tomar decisões acertadas, sabendo que é um processo que exige o levantamento de informações, análise fria da situação, avaliação das alternativas para escolha da solução mais adequada.	Coc	Flexibilidade, Tomada de Decisão e Liderança
<b>var10</b>	Tenho habilidade de construir, manter, e usar redes de relacionamento.	Rel	Trabalho em Equipe e Relacionamento Interpessoal

(Continuação)

<b>Número das Variáveis</b>	<b>Proposições</b>	<b>Fator Administração</b>	<b>Fator Enfermagem</b>
<b>var11</b>	Assumo riscos sempre que necessário, mesmo que o no decorrer do tempo o resultado não seja conhecido pois isso faz parte da minha natureza.	Est	Empreendedorismo e Liderança
<b>var12</b>	Assumo as incertezas e os riscos subjacentes a qualquer objetivo, sem ficar alterado.	Est	Empreendedorismo e Liderança
<b>var13</b>	Tenho potencial para observar oportunidades e poder explorar novos campos.	Opt	Planejamento e Organização e Criatividade
<b>var14</b>	Tenho interesses que se manifestam atuantes no processo que estou inserido, envolvendo principalmente, avaliação de desempenho e participação nos resultados baseada em alcance de metas.	Cpt	Negociação e Liderança
<b>var15</b>	Forno alianças em torno de um ponto de vista ou problema.	Est	Trabalho em Equipe e Relacionamento Interpessoal
<b>var16</b>	Faço uso estratégico de informações para tomar as decisões que eu desejo.	Est	Flexibilidade, Tomada de Decisão e Liderança
<b>var17</b>	Acho certo fazer alguma manipulação e controle de canais de informações para favorecer a decisões que eu desejo.	Cpt	Flexibilidade, Tomada de Decisão e Liderança
<b>var18</b>	Acredito que ter a sorte de estar no lugar e no momento certo, são fundamentais para crescer profissionalmente.	Eql	Relacionamento Interpessoal e Comunicação
<b>var19</b>	Tenho dificuldade de construir e manter relacionamentos duradouros com as partes diretamente afins e ao meu entorno.	Rel	Relacionamento Interpessoal e Comunicação
<b>var20</b>	Tenho a capacidade de avaliar situações de risco que surgem em decorrência de ações em qualquer ambiente.	Coc	Planejamento e Organização, Criatividade e Tomada de Decisão
<b>var21</b>	Me esforço para perceber situações por ângulos diferentes ou de forma positiva, de modo a encontrar alternativas para resolver os problemas.	Coc	Planejamento e Organização, Criatividade e Tomada de Decisão
<b>var22</b>	Quando assumo uma atividade não desisto até atingir todas as metas do planejamento e obter sucesso.	Cpt	Negociação e Liderança

(Continuação)			
Número das Variáveis	Proposições	Fator Administrativo	Fator Enfermagem
var23	Tenho a capacidade de visualizar potenciais resultados quando analiso algum problema para tomar decisão.	Coc	Flexibilidade, Tomada de Decisão e Liderança
var24	Não consigo recomeçar uma atividade após situações de insucesso.	Cpt	Negociação e Liderança
var25	Sou responsável e gosto de ser reconhecido por isso.	Eql	Trabalho em Equipe e Relacionamento Interpessoal
var26	Não me limito às tarefas ou ao conhecimento do meu cargo: vou além.	Cpt	Negociação e Liderança
var27	Possuo competências e habilidades para avaliar, sistematizar e decidir as condutas mais adequadas, baseadas em evidências científicas.	Coc	Empreendedorismo e Liderança
var28	Considero que ser um bom líder é envolver-se com compromisso, responsabilidade, empatia, comunicação, habilidade para tomada de decisões e gerenciamento de forma efetiva e eficaz.	Rel	Empreendedorismo e Liderança
var29	Sinto dificuldade para expressar o que sinto e penso que quando o receptor não é um bom ouvinte, não está aberto a escutar de fato o que eu tenho a dizer.	Rel	Relacionamento Interpessoal e Comunicação
var30	Considero que sou apto para fazer o gerenciamento e administração tanto da força de trabalho, quanto dos recursos físicos e materiais que estiverem sob minha responsabilidade.	Adm	Negociação e Liderança
var31	Tenho a capacidade de liderar e desenvolver pessoas dentro do campo das minhas competências profissionais.	Adm	Negociação e Liderança
var32	Frequentemente sou inovador na utilização de novas técnicas e tecnologias pois gosto de implantar novidades no meu trabalho.	Opt	Planejamento e Organização e Criatividade
var33	Consigo desenvolver minhas atividades de forma humorada.	Eql	Relacionamento Interpessoal e Comunicação
var34	Considero minhas atividades um jogo de desafios.	Eql	Relacionamento Interpessoal e Comunicação

(Continuação)			
Número das Variáveis	Proposições	Fator Administração	Fator Enfermagem
var35	Procuo ter uma compreensão prazerosa do trabalho.	Eql	Relacionamento Interpessoal e Comunicação
var36	Procuo desenvolver atividades alheias ao meu cotidiano para aliviar o estresse.	Eql	Relacionamento Interpessoal e Comunicação
var37	Considero ter uma trajetória de desempenhos satisfatórios ao longo da vida efetiva da empresa.	Opt	Planejamento e Organização e Criatividade

Figura 3.2: Lista das 37 proposições iniciais relacionadas às dimensões de competências empreendedoras de Man e Lau e associadas às competências dos enfermeiros.

Fonte: Elaborado pela autora

Legenda: Adm: Competências Administrativas; Coc: Competências Conceituais; Cpt: Competências de Comprometimento; Eql: Competência de Equilíbrio Trabalho/Vida Pessoal; Est: Competências Estratégicas; Opt: Competências de Oportunidade e Rel: Competências de Relacionamento.

A figura 3.3 relata a fundamentação teórica e seus respectivos autores utilizados como base para elaboração das proposições iniciais que também foram relacionadas às dimensões de competências empreendedoras de Man e Lau e associadas às competências dos enfermeiros.

Fundamentação	Referências Bibliográficas
"Empreendedor significa ter a necessidade de realizar coisas novas e, ao mesmo tempo, pôr em prática ideias já existentes, de forma inovadora, visando a solução de problemas" (DOLABELA, 2008).	Dolabela, F. Oficina do empreendedor. Rio de Janeiro: Sextante; 2008.
Hoje em dia é essencial saber lidar com as pessoas, despertar e ter uma estratégia para trabalhar com a equipe, usuários, comunidade, gestores e entidades, apontando para que esses futuros profissionais sejam capazes de desenvolver uma rede de relacionamento positiva, tendo um poder persuasivo e utilizar contatos com pessoas chaves que possam auxiliar no alcance de seus objetivos (FERREIRA <i>et al</i> , 2013).	FERREIRA, G.E.; ROZENDO, C.A.; SANTOS, R.M.; PINTO, E.A.; COSTA, A.C.S.; PORTO, A.R. Características Empreendedora do Futuro enfermeiro. <i>Cogitare Enferm.</i> 2013 Out/Dez; 18(4):688-94
É importante a disponibilidade para planejar as atividades definindo objetivos, na medida em que sabem onde querem chegar e detalham os passos que devem seguir (FERREIRA <i>et al</i> , 2013).	FERREIRA, G.E.; ROZENDO, C.A.; SANTOS, R.M.; PINTO, E.A.; COSTA, A.C.S.; PORTO, A.R. Características Empreendedora do Futuro enfermeiro. <i>Cogitare Enferm.</i> 2013 Out/Dez; 18(4):688-94
Para Drucker (1987) as pessoas devem correr risco, ela precisa saber arriscar, o empreendedor deve ser uma pessoa que vê o desafio como uma mudança e que consegue explora-la transformando em uma oportunidade.	DRUCKER, Peter F. Inovação e Espírito Empreendedor - <i>Entrepreneurship</i> . São Paulo: Editora Pioneira, 1987

(Continuação)

<b>Fundamentação</b>	<b>Referências Bibliográficas</b>
Os dez mandamentos dos empresários bem-sucedidos resumem às qualidades importantes e comuns a grande parte deles (SALIM et al, 2004), sendo: assumir risco, identificar oportunidade, conhecimento, organização, tomar decisão, liderança, dinamismo, independência, otimismo e tino empresarial.	SALIM, C. S.; NASAJON, C.; SALIM, H.; MARIANO, S. Administração Empreendedora: teoria e prática usando estudos de casos. Rio de Janeiro: Ed. Campus: Elsevier, 2004. cap. 1, p. 1-17.
Os relacionamentos devem se desenvolver por um período prolongado, sempre baseados com um alicerce de confiança e com uma reputação a zelar com os clientes em potencial, fornecedores, acionistas e empregados. Saber negociar e se comunicar com os acionistas, gerenciar conflitos, construir um consenso para tomada de decisões e promover produtos e serviços de qualidade (MAN e LAU, 2000).	MAN, T. W. Y.; LAU, T. Entrepreneurial competences of SME Owner/Managers in the Hong Kong Services Sector: a qualitative analysis. Journal of Enterprising Culture. v. 8. Nº 3, September 2000, p.235-254.
Segundo Hisrich <i>et al</i> , 2009, a principal recompensa para ser um empreendedor de sucesso é a independência além da satisfação pessoal, pode-se ainda complementar com o prazer profissional. "Desta forma o enfermeiro deve agir sem medo de criar e inovar, colocando para a sociedade a necessidade e a curiosidade de experimentar o novo, correndo o risco de ter um negócio de sucesso ou não sabendo administrar o futuro inesperado" (GONÇALVES <i>et al</i> , 2010).	HISRICH, R.D.; PETERS, M. P.; SHEPHERD, D. A. Empreendedorismo. Porto Alegre: Bookman, 2009. GONÇALVES, C. C.; PIANCÓ, I. M. F. G.; ALMEIDA, I. B. Empreendedorismo em Enfermagem: Relatos de sucesso. São Paulo, 2010.
Para o empreendedor ter sucesso, na percepção de um novo enfoque, necessita e precisa ter disposição para assumir as incertezas e os riscos que possam ser subjacentes à para qualquer negócio (DEGEN, 1989).	Degen R. O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial. 8ªed. São Paulo: Makron Books; 1989.
Segundo Backes <i>et al</i> , 2010, a enfermagem possui várias competências e seu campo para atuação é amplo e já com reconhecimento, porém os profissionais desta área precisam ter mais ousadia para explorar as oportunidades e visualizar novos espaços, para entender e poder ser um empreendedor capaz de explorar essas oportunidades e poder atuar em outros campos.	BACKES, Dirce Stein; ERDMANN, Alacoque Lorenzini; BUSCHER, Andreas. O cuidado de enfermagem como prática empreendedora: oportunidades e possibilidades. Acta paul. Enferm. São Paulo, v. 23, n. 3, p. 341-347, June 2010. Available from < <a href="http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=S0103-21002010000300005&amp;lng=en&amp;nrm=iso">http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=S0103-21002010000300005&amp;lng=en&amp;nrm=iso</a> >. Access on 14 Dec. 2016. <a href="http://dx.doi.org/10.1590/S0103-21002010000300005">http://dx.doi.org/10.1590/S0103-21002010000300005</a> .

(Continuação)

<b>Fundamentação</b>	<b>Referências Bibliográficas</b>
Bin e Castor, 2007 dizem que "nesse sentido, o que se verificou foi uma tendência de se buscarem metas confortáveis, em termos de esforço para atingi-las."	BIN, Daniel; CASTOR, Belmiro Valverde Jobim. Racionalidade e política no processo decisório: estudo sobre orçamento em uma organização estatal. Rev. adm. contemp., Curitiba, v. 11, n. 3, set. 2007, p. 35-56 .
Bin e Castor, 2007 diz que "esse fator pode ser determinante na tomada de decisão, atores tendem a interferir nas estruturas de poder da organização por meio de táticas políticas."	BIN, Daniel; CASTOR, Belmiro Valverde Jobim. Racionalidade e política no processo decisório: estudo sobre orçamento em uma organização estatal. Rev. adm. contemp., Curitiba, v. 11, n. 3, set. 2007, p. 35-56 .
Dornelas (2007), diz que "a percepção e o aproveitamento de oportunidades são características marcantes do empreendedor de sucesso. Apenas cerca de 1% crê que a sorte de estarem no lugar e momentos certos foi propulsora do empreendimento".	Dornelas, Empreendedorismo na prática: mitos e verdades do empreendedor de sucesso. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007, p. 148.
Dias <i>et al</i> , 2008 fala que "a exatidão ao compreender os outros, incluindo a compreensão correta de seus motivos, características e intenções estão relacionadas à percepção social que este empreendedor desenvolve no seu dia a dia, bem como, a adaptabilidade social, dado que eles se adaptam a uma ampla variedade de situações sociais e relacionamentos comerciais. "	DIAS, T. R. F. V.; NARDELLI, P. M.; VILAS BOAS, A. A. Competências empreendedoras: Um estudo sobre os empreendedores ganhadores do prêmio TOP Empresarial. In: Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, 5, 2008. São Paulo. Anais... São Paulo/SP: EGEPE, 2008.
O relatório GEM 2006 e Sebrae-SP citados em Dornelas (2007) apontam que "64,1% dos empreendedores estabelecidos afirmaram que 'o medo de fracassar não impediria que comessem um novo negócio'. (...) A pesquisa do Sebrae-SP destacou que 70% dos empreendedores em atividade assumem 'riscos moderados" (DIAS <i>et al</i> , 2008).	DIAS, T. R. F. V.; NARDELLI, P. M.; VILAS BOAS, A. A. Competências empreendedoras: Um estudo sobre os empreendedores ganhadores do prêmio TOP Empresarial. In: Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, 5, 2008. São Paulo. Anais... São Paulo/SP: EGEPE, 2008. GEM 2006. Global Entrepreneurship Monitor. In: DORNELAS, J. C. A. Empreendedorismo na prática: mitos e verdades do empreendedor de sucesso. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007. p. 148.
"São inovadores natos, pois conseguem introduzir novos métodos, serviços e uso de tecnologia, criando valor para a sociedade" (DIAS <i>et al</i> , 2008).	DIAS, T. R. F. V.; NARDELLI, P. M.; VILAS BOAS, A. A. Competências empreendedoras: Um estudo sobre os empreendedores ganhadores do prêmio TOP Empresarial. In: Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, 5, 2008. São Paulo. Anais... São Paulo/SP: EGEPE, 2008.

(Continuação)

Fundamentação	Referências Bibliográficas
<p>Dornelas (2007) afirma em sua pesquisa com empreendedores que “aproximadamente 65% dos que obtiveram sucesso utilizam algum tipo de planejamento, formal ou informal”, relata ainda que um bom planejamento é importante para o sucesso de qualquer negócio e que se antecipam aos fatos (DIAS et al, 2008).</p>	<p>GEM 2006. Global Entrepreneurship Monitor. In: DORNELAS, J. C. A. Empreendedorismo na prática: mitos e verdades do empreendedor de sucesso. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007. p. 148. DIAS, T. R. F. V.; NARDELLI, P. M.; VILAS BOAS, A. A. Competências empreendedoras: Um estudo sobre os empreendedores ganhadores do prêmio TOP Empresarial. In: Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, 5, 2008. São Paulo. Anais... São Paulo/SP: EGEPE, 2008.</p>
<p>De acordo com Paiva Jr., Leão e Mello (2003), “um empreendedor deve estar apto a identificar os cenários favoráveis aos objetivos organizacionais e atuar sobre as potenciais chances de negócios por meio da sua avaliação de modo a transformá-las em situações positivas”.</p>	<p>PAIVA JÚNIOR, F. G.; LEÃO, A. L. M. de S.; MELLO, S. C. B. Competências empreendedoras em comportamentos de dirigentes de êxito socialmente reconhecido. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, Atibaia/SP: ANPAD, 2003, p. 27.</p>
<p>Segundo Man e Lau (2000), o dono do negócio tem que ter habilidade de manter a dedicação na sua atividade em situações adversas principalmente, além de demonstrar o seu trabalho, participando de tudo o que acontece na organização, mesmo que em condições de prejuízo, perda ou que afete sua vida pessoal.</p>	<p>MAN, T. W. Y.; LAU, T. Entrepreneurial competencies of SME owner/managers in the Hong Kong services sector: A qualitative analysis. Journal of Enterprising Culture, v. 8, n. 3, p. 235-254, Sept. 2000. (apud Competências empreendedoras e processos de aprendizagem empreendedora: modelo conceitual de pesquisa, Marcia Aparecida Zampier Adriana Roseli Wünsch Takahashi, 2011)</p>
<p>No âmbito individual, as competências para Zarifian (2001, 2003), Parry (1996) e Ruas (2001, 2005) extrapolam o conceito de qualificação, pois se referem à capacidade da pessoa de assumir iniciativas, ir além das atividades prescritas, ser capaz de compreender e dominar novas situações de trabalho, ser responsável e ser reconhecida por isso, não se limitando apenas às tarefas ou ao conhecimento do mesmo (NASSIF et al, 2012).</p>	<p>NASSIF, Vânia Maria Jorge; DO AMARAL, Derly Jardim; PRANDO, Rodrigo Augusto. A universidade desenvolve competências empreendedoras? Um mapeamento das práticas de ensino numa universidade brasileira. Administração: Ensino e Pesquisa, v. 13, n. 3, p. 597-628, 2012.</p>

(Continuação)

<b>Fundamentação</b>	<b>Referências Bibliográficas</b>
"O trabalho dos profissionais de saúde deve estar fundamentado na capacidade de tomar decisões, visando o uso apropriado, eficácia e custo-efetividade, da força de trabalho, de medicamentos, de equipamentos, de procedimentos e de práticas. "	Ministério da Educação (BR), Conselho Nacional de Educação. Resolução número 3, de 07 de novembro de 2001. Diretrizes curriculares nacionais do curso de graduação em Enfermagem. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, 09 nov. 2001. Seção 1. p.37. LELLI, Louise Bueno et al. Estratégias gerenciais para o desenvolvimento de competências em enfermagem em hospital de ensino. Cogitare Enfermagem, v. 17, n. 2, 2012.
Liderança "é o processo pelo qual um grupo é induzido a dedicar-se aos objetivos defendidos pelo líder ou partilhado pelo líder e seus seguidores". "Liderança e administração se sobrepõem, já que alguns aspectos da liderança poderiam ser descritos como gerenciamento".	Gardner JW. Liderança. Rio de Janeiro (RJ): Record; 1990. PERES, Aida Maris; CIAMPONE, Maria Helena Trench. Gerência e competências gerais do enfermeiro. Texto contexto - enferm. Florianópolis, v. 15, n. 3, p. 492-499, Sept. 2006 . Available from < <a href="http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=S0104-07072006000300015&amp;lng=en&amp;nrm=iso">http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=S0104-07072006000300015&amp;lng=en&amp;nrm=iso</a> >. Access on 05 mar. 2017. <a href="http://dx.doi.org/10.1590/S0104-07072006000300015">http://dx.doi.org/10.1590/S0104-07072006000300015</a> .
Conforme Peres e Ciampone (2006), "a comunicação diz respeito ao ato de se comunicar fora ou dentro da instituição, com clientes e outros profissionais. O profissional de saúde precisa saber comunicar-se e gerenciar a comunicação".	PERES, Aida Maris; CIAMPONE, Maria Helena Trench. Gerência e competências gerais do enfermeiro. Texto contexto - enferm. Florianópolis, v. 15, n. 3, p. 492-499, Sept. 2006. Available from < <a href="http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=S0104-07072006000300015&amp;lng=en&amp;nrm=iso">http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=S0104-07072006000300015&amp;lng=en&amp;nrm=iso</a> >. Access on 05 mar. 2017. <a href="http://dx.doi.org/10.1590/S0104-07072006000300015">http://dx.doi.org/10.1590/S0104-07072006000300015</a> . Berndt FPG. Competências gerenciais do enfermeiro [dissertação]. Florianópolis (SC): UFSC/Programa de Pós-graduação em Administração; 2003.

(Continuação)

Fundamentação	Referências Bibliográficas
<p>"O enfermeiro tem sido o responsável pela organização e coordenação das atividades assistenciais dos hospitais e pela viabilização para que os demais profissionais da equipe de enfermagem e outros da equipe de saúde atuem, tanto no ambiente hospitalar quanto na saúde pública."</p>	<p>Lunardi Filho WD, Lunardi VL. Uma nova abordagem no ensino de enfermagem e de administração em enfermagem como estratégia de (re) orientação da prática profissional do enfermeiro. <i>Texto Contexto Enferm.</i> 1996, p. 20-24. PERES, Aida Maris; CIAMPONE, Maria Helena Trench. Gerência e competências gerais do enfermeiro. <i>Texto contexto - enferm.</i> Florianópolis, v. 15, n. 3, p. 492-499, Sept. 2006. Available from &lt;<a href="http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=S0104-07072006000300015&amp;lng=en&amp;nrm=iso">http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=S0104-07072006000300015&amp;lng=en&amp;nrm=iso</a>&gt;. Access on 05 mar. 2017. <a href="http://dx.doi.org/10.1590/S0104-07072006000300015">http://dx.doi.org/10.1590/S0104-07072006000300015</a>.</p>
<p>Segundo Nassif <i>et al</i>, 2011 as opiniões de alguns autores sobre conceitos em alguns estudos científicos, são parecidas, eles concordam que as competências "estão relacionadas à capacidade de liderar e desenvolver pessoas, identificar oportunidades e ter visão de negócios, serem inventivos para captar recursos e realizar objetivos e sonhos".</p>	<p>NASSIF, Vânia Maria Jorge; ANDREASSI, Tales; SIMÕES, Fabíola. Competências empreendedoras: Há diferenças entre empreendedores e intraempreendedores? <i>RAI Revista de Administração e Inovação</i>, v. 8, n. 3, p. 33-54, 2011.</p>
<p>Em relação aos conceitos recorrentes em estudos científicos, concordam que as competências do intraempreendedores e do empreendedor estão relacionadas à capacidade de liderar e desenvolver pessoas, identificar oportunidades e ter visão de negócios, serem inventivos para captar recursos e realizar objetivos e sonhos.</p>	<p>NASSIF, V. M.; ANDREASSI, T.; SIMÕES, F. Competências empreendedoras: Há diferenças entre empreendedores e intraempreendedores? <i>Revista de Administração e Inovação</i>, São Paulo, v. 8, n. 3, p.33-54, jul. /set. 2011.</p>
<p>Não há limites para o autodesenvolvimento. É preciso tornar-se um inventor de si mesmo. Para isso, a base é o pensar. Pensar por si próprio, correr riscos, traçar objetivos. Perceber o mundo e também a si mesmo. Esses aspectos são importantes não somente para ser um bom profissional, mas para ser humano (FRANCO, 1999).</p>	<p>FRANCO, S. <i>Criando o próprio futuro: o mercado de trabalho na era da competitividade total</i>. 5 ed. São Paulo: Editora Ática, 1999.</p>
<p>Segundo Dutra (2004) o amadurecimento da pessoa demonstrado pela capacidade intelectual, experiência de vida, conhecimento e compreensão do mundo, permite a valorização ao trabalho e de seus subordinados.</p>	<p>DUTRA, J. S. <i>Gestão de Pessoas: modelo, processos, tendência e perspectivas</i>. São Paulo: Atlas. 2004. p.210.</p>

(Continuação)

<b>Fundamentação</b>	<b>Referências Bibliográficas</b>
<p>Para Mello et al (2006) apud Dias et al. (2008), esta competência foi composta por duas categorias: Dar vazão ao estresse e ter uma compreensão lúdica e prazerosa do trabalho. Este resultado veio reforçar a importância do equilíbrio entre a vida profissional e pessoal dos empreendedores.</p>	<p>MELLO, Sérgio Carvalho Benício de; LEAO, André Luiz Maranhão de Souza; PAIVA JUNIOR, Fernando Gomes de. Competências empreendedoras de dirigentes de empresas brasileiras de médio e grande porte que atuam em serviços da nova economia. Rev. adm. contemp., Curitiba, v. 10, n. 4, p. 47-69, Dec. 2006. Available from &lt;<a href="http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=S1415-65552006000400003&amp;lng=en&amp;nrm=iso">http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=S1415-65552006000400003&amp;lng=en&amp;nrm=iso</a>&gt;. Access on 24 Apr. 2017. <a href="http://dx.doi.org/10.1590/S1415-65552006000400003">http://dx.doi.org/10.1590/S1415-65552006000400003</a>.</p> <p>DIAS, T. R. F. V.; NARDELLI, P. M.; VILAS BOAS, A. A. Competências empreendedoras: Um estudo sobre os empreendedores ganhadores do prêmio TOP Empresarial. In: Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, 5, 2008. São Paulo. Anais... São Paulo/SP: EGEPE, 2008.</p>
<p>A ação empreendedora de reconhecimento de oportunidades de negócios, definida por Hills e Laforge (1996) como sendo a percepção de potencial para novos lucros por meio da fundação e aperfeiçoamento de empreendimentos ou da melhoria significativa de um negócio já existente, faculta seu avanço ao estabelecimento de estruturas que garantam desempenhos satisfatórios ao longo da vida efetiva da empresa (MELO et al. 2006).</p>	<p>Hills, G., &amp; Laforge, R. W. (1996). Marketing and entrepreneurship. Chicago: University of Illinois.</p> <p>MELLO, Sérgio Carvalho Benício de; LEAO, André Luiz Maranhão de Souza; PAIVA JUNIOR, Fernando Gomes de. Competências empreendedoras de dirigentes de empresas brasileiras de médio e grande porte que atuam em serviços da nova economia. Rev. adm. contemp., Curitiba, v. 10, n. 4, p. 47-69, Dec. 2006. Available from &lt;<a href="http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=S1415-65552006000400003&amp;lng=en&amp;nrm=iso">http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=S1415-65552006000400003&amp;lng=en&amp;nrm=iso</a>&gt;. Access on 24 Apr. 2017. <a href="http://dx.doi.org/10.1590/S1415-65552006000400003">http://dx.doi.org/10.1590/S1415-65552006000400003</a>.</p>

(Continuação)	
Fundamentação	Referências Bibliográficas
<p>Boyd e Gumpert (1992) associam fatores do cotidiano como fonte de estresse entre os empreendedores, tal questão está relacionada ao risco assumido no que diz respeito a parte de criação e crescimento do negócio, à falta de recursos para satisfazer a necessidade de realização, à quantidade de atividades desenvolvidas, que faz com que a pessoa tenha um isolamento social, e aos problemas do cotidiano.</p>	<p>MELLO, Sérgio Carvalho Benício de; LEAO, André Luiz Maranhão de Souza; PAIVA JUNIOR, Fernando Gomes de. Competências empreendedoras de dirigentes de empresas brasileiras de médio e grande porte que atuam em serviços da nova economia. Rev. adm. contemp., Curitiba, v. 10, n. 4, p. 47-69, Dec. 2006. Available from &lt;<a href="http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=S1415-6552006000400003&amp;lng=en&amp;nrm=iso">http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=S1415-6552006000400003&amp;lng=en&amp;nrm=iso</a>&gt;. Access on 24 Apr. 2017. <a href="http://dx.doi.org/10.1590/S1415-6552006000400003">http://dx.doi.org/10.1590/S1415-6552006000400003</a>.</p> <p>Boyd, P. &amp; Gumpert, D. E. (1992). Coping with entrepreneurial stress. Leadership and organization development Journal, 13(2), 27-32.</p>

Figura 3.3: Fundamentação teórica das proposições listadas na figura 3.2

Fonte: Elaborado pela autora

### 3.3.2. Validação da Escala

Validação de uma escala é muito comum em pesquisas que fazem uso de conceitos complexos. A construção de uma escala Likert segue de forma geral as seguintes etapas, segundo Franco (2014):

#### ETAPA 1

##### CONCEPÇÃO DA ESCALA

Dado certo construto não observável diretamente, como por exemplo, como "Identidade Social", "Grau de Pertencimento", entre outros e não havendo à mão escala aplicável já validada, é necessário construir a escala. Uma escala do tipo Likert apresenta proposições e diferencial semântico.

## ETAPA 2

### VALIDADE DE CONTEÚDO

Uma vez selecionadas as proposições, é feita uma pesquisa com quatro especialistas com o objetivo de verificar se a proposição está seguramente relacionada ao tema. Eliminam-se todas as proposições com mais de dois não.

## ETAPA 3

Consistência interna ou poder discriminante da proposição. A Escala é aplicada a 20 respondentes para determinar quais proposições efetivamente têm poder de apontar diferenças.

## ETAPA 4

Validade de construto (pelo coeficiente  $\alpha$  de Cronbach) conforme descrito no item 3.7.3.

Likert (1976) afirma que o instrumento de medida proposto por ele pretende “verificar o nível de concordância do sujeito com uma série de afirmações que expressem algo favorável ou desfavorável em relação a um objeto de pesquisa”.

De acordo com Pereira (1999) *apud* Franco (2014), Likert em 1932, propôs uma escala de cinco pontos que se tornou paradigma “da mensuração qualitativa”. A escala tipo Likert tornou-se referência em instrumentos de medição, e está alicerçada no estabelecimento de premissas de relação entre atributos de um objeto e uma representação simbólica desses atributos.

Segundo Sanches *et al.* (2011), a escala tipo Likert é destinada a quantificar opiniões e atitudes.

### **3.4. Procedimento de Coleta de Dados**

Tendo em vista o instrumento de pesquisa e a amostra por conveniência apresentados nos itens anteriores, é necessário explicitar qual maneira foi realizada a coleta de dados, para conseqüentemente serem analisados.

A coleta de dados se deu com a aplicação do questionário estruturado com escala likert, para mensurar quais as competências empreendedoras dos enfermeiros dessas instituições hospitalares citadas no item 3.2 do interior do estado de São Paulo.

Para a aplicação do questionário validado, foi utilizado uma escala do tipo Likert de cinco pontos, em que o entrevistado manifestou o grau de concordância com as afirmativas, de acordo com o seguinte parâmetro:

- 1 - Discordo totalmente;
- 2 - Discordo;
- 3 - Indiferente;
- 4 - Concordo Totalmente;
- 5 - Concordo.

É necessário ressaltar que o questionário foi aplicado pessoalmente aos enfermeiros, levando em consideração, que os meios eletrônicos tornam mais lento esse processo de coleta de dados e que podem gerar alguma distorção nas respostas, em situações que o respondente não entenda a pergunta ou afirmativa do questionário. Essa aplicação ocorreu no período de dezembro/2017 a janeiro/2018.

Dentro do questionário também havia os seguintes dados a serem preenchidos: sexo, idade, tempo de profissão e o tempo que trabalha na instituição.

O Presente estudo foi avaliado pelo Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da Faculdade Campo Limpo Paulista – FACCAMP, que seguiu os preceitos

estabelecidos pela Resolução nº 466/12 de 12/12/2012 do Ministério da Saúde. Foi aprovado através do número do Parecer: 2.391.554.

A autonomia do participante do estudo foi respeitada pela sua livre decisão em participar da pesquisa, após o fornecimento das orientações que subsidiarão a sua decisão. O Termo de Consentimento Livre e Esclarecido oficializou a decisão do entrevistado em participar do estudo, de maneira livre e espontânea.

Foram previstos os procedimentos que assegurarão a confidencialidade, o anonimato das informações, assim como a privacidade e a proteção da imagem dos respondentes, garantindo-se que as informações obtidas não serão utilizadas em prejuízo, de qualquer natureza, para os respondentes. Esclarecendo que os riscos são mínimos, provenientes do preenchimento do questionário.

### **3.5. Análise de Dados**

A análise de dados foi feita por meio da tabulação dos dados obtidos pelo questionário aplicado, processada em uma planilha no Microsoft Excel®, utilizando-se da estatística para análise. A análise será feita considerando métodos estatísticos não paramétricos e grau de aderência.

Segundo Sanches e Meireles (2017), o Grau de Aderência é uma variável importante para a análise dos dados é o grau de aderência dos respondentes a uma proposição ou a um fator.

Na concepção dos autores, os dois métodos mais utilizados para avaliar o grau de aderência em relação a escalas tipo Likert são: Oscilador Estocástico de Wilder que se trata do Grau de Aderência das respostas à proposição (Gap) ou ao fator (Gaf) determinado pelo oscilador estocástico de Wilder (1981) é calculado de acordo com a fórmula, sendo ela:

$$Ga = 100 - \left[ \frac{100}{\frac{CT = C = (I/2)}{DT + D + (I/2)} + 1} \right]$$

Explicação da fórmula acima citada: A ‘concordância’ à proposição é dada pela soma das respostas concordantes (C+CT) mais metade das indiferentes (I); a ‘discordância’ à proposição é dada pela soma das respostas discordantes (D+DT) mais a metade das indiferentes (I). O exemplo mostrado na Tabela 3.1 ilustra o cálculo do grau de aderência para cada proposição do fator Autoconsciência e o grau de aderência ao fator (Gaf) como um todo. Neste exemplo a Var01 apresentou um GAP=94,29 que, interpretado como mostra o Tabela 1 expressa uma aderência muito forte. O grau de aderência ao fator (Gaf) é de 64,86 o que expressa uma aderência moderada.

Entretanto o método aqui utilizado foi o Método Ponderado de Scarpi (2004), que é mais sensível, onde o Grau de Aderência das respostas à proposição (Gap) ou ao fator (Gaf) é calculado de acordo com a fórmula:

$$Ga = \frac{x - \min}{\max - \min}$$

onde x é a soma dos valores ponderados das respostas (no caso de proposição) ou a soma dos valores ponderados de todas as respostas (no caso de fator), Min o valor obtido caso todos os respondentes tivessem dado a menor nota (peso 1); Max o valor obtido caso todos os respondentes tivessem dado a maior nota (peso 5). A interpretação do grau de aderência obtido é feita de acordo com a Figura 3.4.

Valor Observado	Interpretação Recomendada
0.70 ou mais	Aderência muito forte
0.55 a 0.6999	Aderência forte
0.40 a 0.5499	Aderência moderada
0.30 a 0.3999	Aderência fraca
0.15 a 0.2999	Aderência muito fraca
menos de 0.1500	Aderência desprezível

Figura 3.4: Interpretação de valores de GA para método Scarpi

Fonte: Davis (1976, p.70), adaptada.

Estudos mostram que há uma associação significativa entre os graus de aderência das Escalas Likert calculados segundo Wilder (1981) e Scarpi (2004) com um coeficiente de determinação  $R^2=98,6$ . A função dada é:  $Scarpi=0,0395+0,09222 Wilder$ .

### 3.6. Confiabilidade, Validade e Limitação da Pesquisa

Uma das preocupações ao realizar uma pesquisa qualitativa é com a confiabilidade dos dados, pois uma das características deste tipo de pesquisa é o caráter interpretativo dos dados (DE PAIVA JUNIOR, 2011).

Outro ponto importante é que em pesquisas qualitativas o tamanho amostral tende a ser reduzido normalmente por questões operacionais (desconhecimento amostral, dificuldade de acesso para realizar a pesquisa, etc.). Sendo assim é importante um registro fidedigno através de um relatório criterioso e sistemático das observações em campo além dos documentos coletados (LEININGER, 1994 *apud* DE PAIVA JUNIOR, 2011).

Os problemas em relação a confiabilidade da pesquisa qualitativa não são de simples solução. Bradley (1993) *apud* Neves (1996), recomenda o uso de quatro critérios para minimizar os problemas, os quais são: 1) conferir a credibilidade do material investigado; 2) zelar pela fidelidade no processo de transcrição que antecede a análise; 3) considerar os elementos que compõem o contexto; e 4) assegurar a possibilidade de confirmar posteriormente os

dados pesquisados. Dessa maneira, deve-se seguir sequencialmente as etapas do projeto de pesquisa, a fim de assegurar a confiabilidade e minimizar problemas posteriores.

### **3.7. Validação da Escala Aplicada**

Para Krech *et al.* (1975) a validação estabelece até que ponto o instrumento mede aquilo que se pretende medir. O método de validação aqui adotado é o exposto por Likert no seu trabalho *Likert, R. (1932). A Technique for the Measurement of Attitudes. Archives of Psychology, 140, 1–55* de acordo com Baquero (1974, p.333).

#### **3.7.1. Validade de conteúdo da Escala**

Segundo Likert *apud* Baquero (1974, p.333) cada uma das proposições deve ser redigida de tal maneira que as pessoas com diferentes pontos de vista possam manifestar atitudes diferentes com respeito à proposição. Likert ainda faz as seguintes recomendações:

- a) todas as proposições da escala devem ser sobre algo que se "deseja" e não sobre algo de fato "existente";
- b) a proposição deve produzir uma reação modal, isto é, a maior parte das pessoas deve dar uma resposta média e não extrema;
- c) para evitar qualquer tendência ao estereótipo é de desejar que a metade das proposições correspondam a um extremo positivo da atitude e a outra metade ao extremo negativa;
- d) deve-se escrever mais itens do que se pretende empregar na escala definitiva
- e) não aplicar uma escala antes de a ter experimentado num grupo de controle;
- f) consultar peritos na matéria.

De acordo com Baquero (1974, p.367) a validade de conteúdo consiste essencialmente num exame minucioso do conteúdo da escala para ver se esta dá uma amostra representativa do que quer medir. A validade de conteúdo, segundo Pasquali (2003, p.190) impõe a análise teórica dos itens, ou seja, a avaliação da pertinência do item.

A validade de conteúdo foi feita por meio de especialistas da área. No presente caso foram consultados quatro Especialistas.

Os especialistas, quatro Administradores com trabalhos publicados pertinentes ao assunto, receberam a seguinte solicitação:

Prezado (a) administrador (a),

Solicito sua colaboração no preenchimento do questionário em anexo. Este questionário destina-se à validação do instrumento que será utilizado na coleta de dados da pesquisa de campo para minha Dissertação de Mestrado. Para isso, solicito sua análise no sentido de verificar se há adequação nas proposições formuladas correspondentes a tomada de decisão por empreendedor. Caso julgue pertinente, sinta-se à vontade para sugerir melhorias. Desde já, agradeço a sua disponibilidade.

Atenciosamente,  
Adriana Suigh Carlos Duarte

Observação: os dados pessoais coletados são para uso exclusivo da pesquisadora e sua orientadora e serão mantidos em total sigilo.

Nome \_\_\_\_\_ Completo \_\_\_\_\_ do \_\_\_\_\_ Respondente: \_\_\_\_\_  
Telefone: \_\_\_\_\_ Data: \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_  
E-mail: \_\_\_\_\_

Os especialistas receberam as proposições exibidas na Figura 3.4 com as seguintes orientações:

Marque com um “x” as proposições que, no seu entender seguramente estão associadas ao tema: tomada de decisão por empreendedor;

Das proposições marcadas anteriormente com um “x” marque com um círculo “o” as proposições que, no seu entender são as menos seguras com relação ao tema: tomada de decisão por empreendedor; e

Marque com “não” as proposições não associadas ao tema.

Proposição número	Especialistas				Proposição
	E1	E2	E3	E4	
var01	X	não	X	X	Eu vou buscar, vou atrás, “corro”, procuro coisas novas, inovações, coisas diferentes do que as pessoas fazem.
var02	não	não	X	XO	Entendo que não é fundamental saber lidar com pessoas e tratá-las sempre bem.
var03	X	X	X	X	Procuro manter uma boa rede de relacionamentos com a equipe, os usuários, os familiares, e até mesmo com quem exerça influência no serviço.
var04	não	X	não	X	Procuro manter relacionamentos que possam trazer algum benefício, como gestores, políticos e secretaria de saúde.
var05	X	não	X	X	Periodicamente planejo e controlo atividades em busca dos meus objetivos.
var06	não	X	X	X	Costumo arriscar conscientemente, tendo coragem de enfrentar desafios.
var07	X	não	XO	X	Quando tento um novo objetivo, busco, por mim mesmo, os melhores caminhos.
var08	X	X	X	XO	Tenho capacidade de utilizar recursos humanos, materiais, financeiros e tecnológicos de forma racional.
var09	X	X	X	X	Consigo tomar decisões acertadas, sabendo que é um processo que exige o levantamento de informações, análise fria da situação, avaliação das alternativas para escolha da solução mais adequada.
var10	não	não	X	X	Tenho habilidade de construir, manter, e usar redes de relacionamento.
var11	não	X	X	X	Assumo riscos sempre que necessário, mesmo que o no decorrer do tempo o resultado não seja conhecido pois isso faz parte da minha natureza.
var12	não	X	XO	X	Assumo as incertezas e os riscos subjacentes a qualquer objetivo, sem ficar alterado.
var13	X	não	X	X	Tenho potencial para observar oportunidades e poder explorar novos campos.
var14	X	X	X	X	Tenho interesses que se manifestam atuantes no processo que estou inserido, envolvendo principalmente, avaliação de desempenho e participação nos resultados baseada em alcance de metas.
var15	não	não	XO	X	Formo alianças em torno de um ponto de vista ou problema.
var16	X	X	X	X	Faço uso estratégico de informações para tomar as decisões que eu desejo.
var17	X	X	XO	X	Acho certo fazer alguma manipulação e controle de canais de informações para favorecer a decisões que eu desejo.
var18	não	não	XO	X	Acredito que ter a sorte de estar no lugar e no momento certo, são fundamentais para crescer profissionalmente.
var19	não	não	XO	XO	Tenho dificuldade de construir e manter relacionamentos duradouros com as partes diretamente afins e ao meu entorno.
var20	não	X	X	X	Tenho a capacidade de avaliar situações de risco que surgem em decorrência de ações em qualquer ambiente.
var21	X	não	X	X	Me esforço para perceber situações por ângulos diferentes ou de forma positiva, de modo a encontrar alternativas para resolver os problemas.
var22	X	X	X	X	Quando assumo uma atividade não desisto até atingir todas as metas do planejamento e obter sucesso.
var23	X	não	X	X	Tenho a capacidade de visualizar potenciais resultados quando analiso algum problema para tomar decisão.
var24	não	não	XO	XO	Não consigo recomeçar uma atividade após situações de insucesso.
var25	X	não	X	X	Sou responsável e gosto de ser reconhecido por isso.
var26	X	não	X	X	Não me limito às tarefas ou ao conhecimento do meu cargo: vou além.

(Continuação)

Proposição número	Especialistas				Proposição
	E1	E2	E3	E4	
var27	X	X0	X	X	Possuo competências e habilidades para avaliar, sistematizar e decidir as condutas mais adequadas, baseadas em evidências científicas.
var28	X	Não	X	X	Considero que ser um bom líder é envolver-se com compromisso, responsabilidade, empatia, comunicação, habilidade para tomada de decisões e gerenciamento de forma efetiva e eficaz.
var29	X	não	X0	X	Sinto dificuldade para expressar o que sinto e penso que quando o receptor não é um bom ouvinte, não está aberto a escutar de fato o que eu tenho a dizer.
var30	X	X	X	X	Considero que sou apto para fazer o gerenciamento e administração tanto da força de trabalho, quanto dos recursos físicos e materiais que estiverem sob minha responsabilidade.
var31	X	não	X	X	Tenho a capacidade de liderar e desenvolver pessoas dentro do campo das minhas competências profissionais.
var32	não	X	X0	X	Frequentemente sou inovador na utilização de novas técnicas e tecnologias pois gosto de implantar novidades no meu trabalho.
var 33	não	não	X	X	Consigo desenvolver minhas atividades de forma humorada.
var 34	X	X	X	X	Considero minhas atividades um jogo de desafios.
var 35	X	não	X	X	Procuo ter uma compreensão prazerosa do trabalho.
var36	X	não	X0	X0	Procuo desenvolver atividades alheias ao meu cotidiano para aliviar o estresse.
var37	X	não	X	X	Considero ter uma trajetória de desempenhos satisfatórios ao longo da vida efetiva da empresa.

Figura 3.5: Tabulação das respostas recebidas dos Especialistas (E<sub>i</sub>) com relação à validade de conteúdo.

Fonte: Elaborado pela autora

O resultado fornecido pelos quatro Especialistas exibido na Figura 3.5 mostra que os Especialistas marcaram:

“X” nas proposições que seguramente estavam associadas ao tema;

“O” nas proposições marcadas com “x”, mas que não são tão seguras de pertencer ao tema;

“não” nas proposições não associadas ao tema.

Desta forma com pelo menos dois “não” e um “xo” significa que a proposição não é adequada ao tema. Assim, foram eliminadas da Escala, no presente teste de **validade de conteúdo**, as proposições Var02, Var15, Var18, Var 19 e Var24. Tais proposições foram retiradas da Escala.

### **3.7.2. Consistência interna ou Poder Discriminatório do Item**

O índice de consistência calculado segue o proposto por Likert *apud* Baquero (1974, p. 336). O que se procura avaliar aqui é se cada proposição consegue efetivamente separar ou discriminar quem possui de quem não possui a propriedade relacionada ao item.

Por exemplo, uma proposição sobre hábitos de estudo, contém a afirmativa: "Estudo diariamente em casa pelo menos durante 20 minutos". Se bons e maus estudantes respondessem a este item, os bons estudantes tenderiam a dar respostas positivas (4 e 5) e os maus estudantes tenderiam a dar respostas negativas (1 e 2). Este item ajudaria a discriminar os bons estudantes dos maus. Já a proposição "Geralmente vou às aulas na Escola" dificilmente discriminaria o bom do mau estudante pois ambos tenderiam a dar respostas concordantes (4 e 5).

Para fazer o teste de consistência interna seria necessário ter 20 respondentes, do mesmo tipo que será pesquisado, idealmente 10 tendentes a respostas positivas e 10 tendentes a respostas negativas.

Como não se dispunha do conhecimento das possíveis respostas o teste foi aplicado a 20 respondentes semelhantes à amostra, isto é, enfermeiros de ambos os sexos. Estes 20 enfermeiros foram escolhidos por conveniência em três Hospitais diferentes: Hospital da Cidade de Várzea Paulista, Hospital UPA de Itatiba e Hospital Santa Elisa de Jundiaí. O resultado original está mostrado na Tabela 3.1. Observar que as proposições Var02, Var15, Var18, Var 19 e Var24 já não constam da Escala.

Tabela 3.1: Dados originais coletados dos 20 respondentes

	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18	R19	R20
var01	5	4	5	5	5	1	5	5	5	4	5	5	5	5	2	5	4	5	3	1
var03	4	4	5	5	5	2	5	5	4	5	5	5	5	5	1	4	4	5	4	5
var04	2	5	5	5	5	5	5	5	5	2	3	5	2	5	3	3	3	5	1	3
var05	4	4	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	3	5	1	5	4	5	4	5
var06	4	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	4	3	5	2	5
var07	5	5	5	5	5	2	5	5	2	2	5	5	3	5	2	3	3	5	4	5
var08	4	5	3	5	3	2	3	3	4	5	5	5	5	5	1	4	4	5	4	5
var09	4	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	3	5	5	2	4	5	2	4
var10	5	5	5	3	5	2	5	5	5	5	5	4	5	5	1	1	4	5	4	5
var11	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	2	2	5	5	2	4	4	5	2	2
var12	2	3	3	5	3	2	3	3	2	5	2	2	2	5	1	3	3	2	1	5
var13	4	5	5	5	5	2	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5
var14	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	1	4	4	5	3	4
var16	5		5	1	5	2	5	5	4	5	5	4	5	2	3	4	4	5	4	5
var17	2	5	5	1	5	2	2	5	1	3	3	2	2	2	2	3	3	1	1	1
var20	5	5	5	5	5	1	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	1	2
var21	4	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	4	5	5	1	4	4	4	5	2
var22	5	5	5	5	5	2	5	5	4	5	5	5	5	5	2	2	1	4	5	4
var23	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	1	4	3	5	4	5
var25	4	3	4	4	4	5	3	4	1	4	5	2	5	5	2	3	3	5	3	2
var26	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	2	5	5	4	5	5
var27	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	1	5	5	4	1	5
var28	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4
var29	4	4	4	4	4	1	1	4	2	4	3	2	2	4	1	3	2	4	3	1
var30	4	5	4	5	4	3	5	4	4	5	5	4	5	5	2	3	4	5	4	2
var31	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5
var32	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	3	5	2	5	5	5	5	5
var33	4	5	4	5	4	2	4	4	1	5	5	5	4	5	3	1	2	5	1	5
var34	3	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	2	3	5	2	4	5	5	5	4
var35	2	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
var36	2	5	4	5	4	2	5	4	2	5	3	1	3	2	2	4	4	5	3	2
var37	5	5	4	5	4	2	4	4	3	5	5	5	1	5	2	3	1	5	5	5

Fonte: Elaborado pela autora

Face ao total de pontos de cada respondente é possível separar a tabela em duas partes: os que fizeram menos pontos (à esquerda, Grupo 1) e os que fizeram mais pontos (à direita, Grupo 2). Depois calculou-se, por proposição, os pontos obtidos pelos respondentes com menos e mais pontos como mostra a Tabela 3.2.

Tabela 3.2: Poder discriminatório ou índice de consistência das proposições

	Grupo 1											Grupo 2											D/10
	126	75	118	117	99	107	123	114	128	130		150	145	147	146	147	144	147	146	144	147		
	R1	R15	R16	R17	R6	R19	R20	R9	R12	R13	T1	R14	R2	R3	R4	R5	R7	R8	R10	R11	R18	T2	
var01	5	2	5	4	1	3	1	5	5	5	36	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	48	1,20
var03	4	1	4	4	2	4	5	4	5	5	38	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49	1,10
var04	2	3	3	3	5	1	3	5	5	2	32	5	5	5	5	5	5	5	2	3	5	45	1,30
var05	4	1	5	4	2	4	5	5	5	3	38	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49	1,10
var06	4	2	4	3	5	2	5	2	5	5	37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	1,30
var07	5	2	3	3	2	4	5	2	5	3	34	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	47	1,30
var08	4	1	4	4	2	4	5	4	5	5	38	5	5	3	5	3	3	3	5	5	5	42	0,40
var09	4	5	2	4	2	2	4	5	5	3	36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	1,40
var10	5	1	1	4	2	4	5	5	4	5	36	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	48	1,20
var11	2	2	4	4	2	2	2	5	2	5	30	5	5	5	5	5	5	5	2	5	47	1,70	
var12	2	1	3	3	2	1	5	2	2	2	23	5	3	3	5	3	3	3	5	2	2	34	1,10
var13	4	5	5	4	2	4	5	4	5	5	43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	0,70
var14	4	1	4	4	5	3	4	4	4	5	38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	1,20
var16	5	3	4	4	2	4	5	4	4	5	40	2		5	1	5	5	5	5	5	5	38	-0,20
var17	2	2	3	3	2	1	1	1	2	2	19	2	5	5	1	5	2	5	3	3	1	32	1,30
var20	5	5	4	4	1	1	2	4	4	5	35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	1,50
var21	4	1	4	4	5	5	2	2	4	5	36	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49	1,30	
var22	5	2	2	1	2	5	4	4	5	5	35	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49	1,40	
var23	5	1	4	3	3	4	5	5	4	5	39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	1,10
var25	4	2	3	3	5	3	2	1	2	5	30	5	3	4	4	4	3	4	4	5	5	41	1,10
var26	5	2	5	5	5	5	5	4	5	5	46	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	45	-0,10
var27	5	1	5	5	5	1	5	4	4	5	40	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	46	0,60
var28	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	46	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	47	0,10
var29	4	1	3	2	1	3	1	2	2	2	21	4	4	4	4	4	1	4	4	3	4	36	1,50
var30	4	2	3	4	3	4	2	4	4	5	35	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	47	1,20
var31	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	46	5	5	5	5	5	5	4	5	5	49	0,30	
var32	5	2	5	5	5	5	5	5	4	3	44	5	3	5	5	5	5	5	4	3	5	45	0,10
var33	4	3	1	2	2	1	5	1	5	4	28	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	46	1,80
var34	3	2	4	5	5	5	4	2	2	3	35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	1,50
var35	2	5	4	5	5	5	5	5	5	5	46	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	46	0,00
var36	2	2	4	4	2	3	2	2	1	3	25	2	5	4	5	4	5	4	5	3	5	42	1,70
var37	5	2	3	1	2	5	5	3	5	1	32	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	46	1,40

Fonte: Elaborado pela autora

As colunas T1 e T2 apresentam os Totais dos Grupos 1 e 2. A coluna D/10 apresenta a diferença dos totais dividida por 10:  $D/10 = (T2 - T1) / 10$ . Poder discriminatório elevado é bom para uma proposição e devem ser eliminadas as proposições com poder discriminatório absoluto menor do que 1:  $< |1|$ . Desta forma foram eliminadas as proposições: Var08, Var13, Var16, Var26, Var27, Var28, Var31, Var32 e Var35.

### **3.7.3. Validade de Constructo (pelo coeficiente $\alpha$ de Cronbach)**

Validade de constructo (ou validade de conceito) é considerada, de acordo com Pasquali (2003, p.164) a forma mais fundamental de validade do instrumento.

Este conceito foi elaborado por Cronbach e Meehl (1955) e utiliza-se o coeficiente  $\alpha$  de Cronbach. O valor alfa varia de 0 a 1. O software SPSS r.17 tem a função *Reliability Analysis* que possibilita a análise de confiabilidade de um instrumento de coleta. Observar que o SPSS r.17 oferece além do coeficiente Alpha de Cronbach outros testes de consistência.

Parte-se da tabela válida após o teste de consistência, como mostra a Tabela 3.3. A tabela 3.4 mostra a mesma tabela, mas transposta pronta para ser utilizada no SPSS.

Tabela 3.3: Validação após o teste de consistência

	R1	R15	R16	R17	R6	R19	R20	R9	R12	R13	R14	R2	R3	R4	R5	R7	R8	R10	R11	R18
var01	5	2	5	4	1	3	1	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5
var03	4	1	4	4	2	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
var04	2	3	3	3	5	1	3	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	2	3	5
var05	4	1	5	4	2	4	5	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
var06	4	2	4	3	5	2	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
var07	5	2	3	3	2	4	5	2	5	3	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5
var09	4	5	2	4	2	2	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
var10	5	1	1	4	2	4	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5
var11	2	2	4	4	2	2	2	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5
var12	2	1	3	3	2	1	5	2	2	2	5	3	3	5	3	3	3	5	2	2
var14	4	1	4	4	5	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
var17	2	2	3	3	2	1	1	1	2	2	2	5	5	1	5	2	5	3	3	1
var20	5	5	4	4	1	1	2	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
var21	4	1	4	4	5	5	2	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
var22	5	2	2	1	2	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
var23	5	1	4	3	3	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
var25	4	2	3	3	5	3	2	1	2	5	5	3	4	4	4	3	4	4	5	5
var29	4	1	3	2	1	3	1	2	2	2	4	4	4	4	4	1	4	4	3	4
var30	4	2	3	4	3	4	2	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5
var 33	4	3	1	2	2	1	5	1	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5
var 34	3	2	4	5	5	5	4	2	2	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
var36	2	2	4	4	2	3	2	2	1	3	2	5	4	5	4	5	4	5	3	5
var37	5	2	3	1	2	5	5	3	5	1	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5

Fonte: Elaborado pela autora

Tabela 3.4: Validação e Transposta para ser usada no SPSS

	R1	R15	R16	R17	R6	R19	R20	R9	R12	R13	R14	R2	R3	R4	R5	R7	R8	R10	R11	R18
var01	5	2	5	4	1	3	1	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5
var03	4	1	4	4	2	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
var04	2	3	3	3	5	1	3	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	2	3	5
var05	4	1	5	4	2	4	5	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
var06	4	2	4	3	5	2	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
var07	5	2	3	3	2	4	5	2	5	3	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5
var09	4	5	2	4	2	2	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
var10	5	1	1	4	2	4	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5
var11	2	2	4	4	2	2	2	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5
var12	2	1	3	3	2	1	5	2	2	2	5	3	3	5	3	3	3	5	2	2
var14	4	1	4	4	5	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
var17	2	2	3	3	2	1	1	1	2	2	2	5	5	1	5	2	5	3	3	1
var20	5	5	4	4	1	1	2	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
var21	4	1	4	4	5	5	2	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
var22	5	2	2	1	2	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
var23	5	1	4	3	3	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
var25	4	2	3	3	5	3	2	1	2	5	5	3	4	4	4	3	4	4	5	5
var29	4	1	3	2	1	3	1	2	2	2	4	4	4	4	4	1	4	4	3	4
var30	4	2	3	4	3	4	2	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5
var 33	4	3	1	2	2	1	5	1	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5
var 34	3	2	4	5	5	5	4	2	2	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
var36	2	2	4	4	2	3	2	2	1	3	2	5	4	5	4	5	4	5	3	5
var37	5	2	3	1	2	5	5	3	5	1	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5

Fonte: Elaborado pela autora

Os testes executados foram: *Descriptives for Item*, *Scale* e *Scale IF item deleted* além de *Correlations Inter-item*. Observar que os estatísticos *Descriptives for Item* são os mais importantes. O output do SPSS fornece diversos e importantes resultados:

		N	%
Cases	Valid	20	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Figura 3.6: Lista de variáveis válidas para o procedimento

A Figura 3.6 *Case Processing Summary* mostra o número de variáveis válidas e eventuais variáveis excluídas com base no procedimento de análise. No presente caso não ocorreu exclusão de variável alguma.

O quadro *Reliability Statistics* (figura 3.7) é de fundamental importância pois mostra o valor Alpha de Cronbach que é obtido pela fórmula abaixo, onde:

K= número de variáveis consideradas

cov= média das covariâncias

var= média das variâncias

$$\alpha = \frac{\frac{K \text{ cov}}{\text{var}}}{1 + (K - 1) \frac{\text{cov}}{\text{var}}}$$

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,931	,935	23

Figura 3.7: Índice  $\alpha$  de Cronbach

O valor obtido do  $\alpha$  de Cronbach, neste caso, é de 0,931. Este indicador assume valores entre 0 e 1 e trabalha com a premissa que as correlações entre os itens são positivas. De forma geral considera-se que um bom valor do  $\alpha$  seria 0,70 ou superior (obtido com uma amostra significativa). Esta regra deve ser aplicada com prudência uma vez que, o grau adequado de fidedignidade depende da utilização do instrumento. Pereira (1999, p87) afirma que para interpretar o  $\alpha$  de Cronbach, pode-se entendê-lo como um coeficiente de correlação ao quadrado ( $R^2$ ) com uma suposta medida real do fenômeno.

A figura 3.8 mostra alguns valores importantes da Escala: média, variância e desvio padrão. Mais importante do que analisar o coeficiente, o pesquisador deve estar atento para as informações sobre o comportamento de cada item compondo o indicador conforme é mostrado na figura 3.9 que deve ser assim interpretada:

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	3,920	2,550	4,450	1,900	1,745	,296	23
Item Variances	1,574	,937	2,221	1,284	2,371	,130	23
Inter-Item Correlations	,384	-,096	,873	,970	-9,053	,038	23

Figura 3.8: Estatísticas da Escala

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
var01	85,9500	299,524	,613	.	,927
var03	85,8000	299,116	,794	.	,925
var04	86,3000	311,379	,346	.	,932
var05	85,8000	301,853	,686	.	,926
var06	85,8000	301,747	,689	.	,926
var07	86,1000	300,411	,637	.	,927
var09	85,8500	308,766	,509	.	,929
var10	85,9500	298,576	,634	.	,927
var11	86,3000	298,642	,601	.	,928
var12	87,3000	307,905	,466	.	,930
var14	85,7500	302,092	,785	.	,926
var17	87,6000	309,832	,364	.	,932
var20	85,9000	303,674	,534	.	,929
var21	85,9000	302,832	,617	.	,927
var22	85,9500	297,839	,672	.	,926
var23	85,7000	300,116	,798	.	,925
var25	86,6000	310,989	,425	.	,930
var29	87,3000	299,695	,684	.	,926
var30	86,0500	304,576	,732	.	,926
var33	86,4500	295,418	,636	.	,927
var34	85,9000	308,305	,503	.	,929
var36	86,8000	304,695	,522	.	,929
var37	86,2500	303,250	,509	.	,929

Figura 3.9: Estatísticas dos itens

**Scale mean if item deleted** (média da escala se o item é desprezado):

A média da Escala é de 90.15 conforme mostra a figura 3.10.

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
90,1500	330,239	18,17249	23

Figura 3.10: Estatísticos

**Scale variance if item deleted** (Variância da Escala, se o item é desprezado): neste caso interessa eliminar os itens que promovem uma redução maior na variância. Claro que outros elementos devem ser considerados.

**Corrected Item-Total correlation** (Correlação corrigida entre Item e Total): mostra o coeficiente de correlação de Pearson ( $r$ ) entre o item (proposição) e o indicador total depurado de sua própria contribuição. O primeiro tipo de impacto é o que tem menor correlação com o indicador total. De acordo com McHorney et al. (1994) no desenvolvimento de um instrumento de mensuração estabeleceram que a correlação item-total deve ser pelo menos 0,40. No presente caso devem ser removidas as proposições Var04 e Var 17 que possuem correlação item-total inferior a 0,40.

**Cronbach's Alpha IF Item Deleted** ( $\alpha$  de Cronbach se o item é desprezado): mostra o impacto que teria a retirada do item. O valor do  $\alpha$  com os atuais itens é de 0,931 (ver figura 3.7) o que indica já boa consistência interna da Escala.

Um valor de  $\alpha$  de pelo menos 0,7 reflete uma fidedignidade aceitável, conforme Nunnally (1978), embora alguns valores inferiores sejam aceitos na literatura (BROWN, 2001).

A consistência interna também pode ser verificada pela técnica da correlação entre duas metades de um único teste. Nesse caso, os itens são considerados paralelos e as correlações entre as partes do instrumento são calculadas e os valores corrigidos, mediante a fórmula de Spearman-Brown, que estima uma correlação usando o coeficiente de correlação Produto-Momento de Pearson, uma medida estatística do grau de relacionamento entre as duas metades, ou seja, uma correção desse coeficiente na fórmula (BROWN, 2001; LARSON; FARBER, 2004; FREITAS *et al.*, 1998a, b) e, seu valor, representa o grau em que o teste é homogêneo.

O processo foi feito após se ter eliminado as proposições Var04 e Var 17. A figura 3.11, mostra que o  $\alpha$  de Cronbach é 0,934 e a figura 3.12, mostra que nenhuma proposição tem *Corrected Item-Total Correlation* inferior a 0,40. A escala está devidamente validada. A configuração final é a apresentada na figura 3.13. Certamente devem ser feitos outros ajustes de forma a melhorar a apresentação.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,934	,937	21

Figura 3.11 - Índice  $\alpha$  de Cronbach

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
var01	79,5500	263,208	,610	.	,931
var03	79,4000	261,726	,825	.	,928
var05	79,4000	264,884	,698	.	,930
var06	79,4000	265,832	,671	.	,930
var07	79,7000	264,116	,633	.	,931
var09	79,4500	272,892	,478	.	,933
var10	79,5500	261,418	,652	.	,930
var11	79,9000	263,568	,571	.	,932
var12	80,9000	270,621	,474	.	,934
var14	79,3500	265,924	,773	.	,929
var20	79,5000	267,842	,513	.	,933
var21	79,5000	266,368	,612	.	,931
var22	79,5500	260,471	,698	.	,929
var23	79,3000	262,853	,823	.	,928
var25	80,2000	273,432	,435	.	,934
var29	80,9000	263,358	,682	.	,930
var30	79,6500	267,082	,758	.	,929
var33	80,0500	258,892	,644	.	,931
var34	79,5000	271,737	,492	.	,933
var36	80,4000	268,358	,511	.	,933
var37	79,8500	265,397	,535	.	,933

Figura 3.12 - Estatísticas dos itens

### **3.7.4. Escala validada a aplicar**

O processo de validação da Escala removeu algumas proposições, a saber:

No teste de **validade de conteúdo** foram eliminadas as proposições Var02, Var15, Var18, Var19 e Var24;

No teste de **consistência interna** foram eliminadas as proposições: Var08, Var13, Var16, Var26, Var27, Var28, Var 31, Var 32 e Var35 por não possuírem poder discriminatório suficiente;

No teste de **validade de constructo** foram eliminadas as proposições Var04 e Var17 que possuem correlação item-total inferior a 0,40.

Desta forma o questionário validado a aplicar contém as proposições exibidas na Figura 3.13.

Proposição número	Fator	Proposição
var01	Opt	Eu vou buscar, vou atrás, “corro”, procuro coisas novas, inovações, coisas diferentes do que as pessoas fazem.
var03	Rel	Procuro manter uma boa rede de relacionamentos com a equipe, os usuários, os familiares, e até mesmo com quem exerça influência no serviço.
var05	Adm	Periodicamente planejo e controlo atividades em busca dos meus objetivos.
var06	Adm	Costumo arriscar conscientemente, tendo coragem de enfrentar desafios .
var07	Adm	Quando tento um novo objetivo, busco, por mim mesmo, os melhores caminhos.
var09	Coc	Consigo tomar decisões acertadas, sabendo que é um processo que exige o levantamento de informações, análise fria da situação, avaliação das alternativas para escolha da solução mais adequada.
var10	Rel	Tenho habilidade de construir, manter, e usar redes de relacionamento.
var11	Est	Assumo riscos sempre que necessário, mesmo que o no decorrer do tempo o resultado não seja conhecido pois isso faz parte da minha natureza.
var12	Est	Assumo as incertezas e os riscos subjacentes a qualquer objetivo, sem ficar alterado.
var14	Cpt	Tenho interesses que se manifestam atuantes no processo que estou inserido, envolvendo principalmente, avaliação de desempenho e participação nos resultados baseada em alcance de metas.
var20	Coc	Tenho a capacidade de avaliar situações de risco que surgem em decorrência de ações em qualquer ambiente.
var21	Coc	Me esforço para perceber situações por ângulos diferentes ou de forma positiva, de modo a encontrar alternativas para resolver os problemas.
var22	Cpt	Quando assumo uma atividade não desisto até atingir todas as metas do planejamento e obter sucesso.
var23	Coc	Tenho a capacidade de visualizar potenciais resultados quando analiso algum problema para tomar decisão.
var25	Coc	Sou responsável e gosto de ser reconhecido por isso.
var29	Rel	Sinto dificuldade para expressar o que sinto e penso que quando o receptor não é um bom ouvinte, não está aberto a escutar de fato o que eu tenho a dizer.
var30	Adm	Considero que sou apto para fazer o gerenciamento e administração tanto da força de trabalho, quanto dos recursos físicos e materiais que estiverem sob minha responsabilidade.
var 33	EqI	Consigo desenvolver minhas atividades de forma humorada.
var 35	EqI	Procuro ter uma compreensão prazerosa do trabalho.
var36	EqI	Procuro desenvolver atividades alheias ao meu cotidiano para aliviar o estresse.
var37	EqI	Considero ter uma trajetória de desempenhos satisfatórios ao longo da vida efetiva da empresa.

Figura 3.13: Questionário validado a aplicar

Fonte: Elaborado pela autora

Legenda: Adm: Competências Administrativas; Coc: Competências Conceituais; Cpt: Competências de Comprometimento; EqI: Competência de Equilíbrio Trabalho/Vida Pessoal; Est: Competências Estratégicas; Opt: Competências de Oportunidade e Rel: Competências de Relacionamento.

O questionário foi também analisado por fatores que são constituídos pelas proposições conforme Figura 3.14.

Proposição número	Fator	Proposição
<b>ADM-Competências Administrativas</b>		
var05	Adm	Periodicamente planejo e controlo atividades em busca dos meus objetivos.
var06	Adm	Costumo arriscar conscientemente, tendo coragem de enfrentar desafios .
var07	Adm	Quando tento um novo objetivo, busco, por mim mesmo, os melhores caminhos.
var30	Adm	Considero que sou apto para fazer o gerenciamento e administração tanto da força de trabalho, quanto dos recursos físicos e materiais que estiverem sob minha responsabilidade.
<b>COC- Competências Conceituais</b>		
var09	Coc	Consigo tomar decisões acertadas, sabendo que é um processo que exige o levantamento de informações, análise fria da situação, avaliação das alternativas
var20	Coc	Tenho a capacidade de avaliar situações de risco que surgem em decorrência de ações em qualquer ambiente.
var21	Coc	Me esforço para perceber situações por ângulos diferentes ou de forma positiva, de modo a encontrar alternativas para resolver os problemas.
var23	Coc	Tenho a capacidade de visualizar potenciais resultados quando analiso algum problema para tomar decisão.
var25	Coc	Sou responsável e gosto de ser reconhecido por isso.
<b>Cpt-Competências de Comprometimento</b>		
var14	Cpt	Tenho interesses que se manifestam atuantes no processo que estou inserido, envolvendo principalmente, avaliação de desempenho e participação nos resultados baseada em alcance de metas.
var22	Cpt	Quando assumo uma atividade não desisto até atingir todas as metas do planejamento e obter sucesso.
<b>Eql-Competência de Equilíbrio Trabalho/Vida Pessoal</b>		
var 33	Eql	Consigo desenvolver minhas atividades de forma humorada.
var 35	Eql	Procuo ter uma compreensão prazerosa do trabalho.
var36	Eql	Procuo desenvolver atividades alheias ao meu cotidiano para aliviar o estresse.
var37	Eql	Considero ter uma trajetória de desempenhos satisfatórios ao longo da vida efetiva da empresa.
<b>Est-Competências Estratégicas</b>		
var11	Est	Assumo riscos sempre que necessário, mesmo que o no decorrer do tempo o resultado não seja conhecido pois isso faz parte da minha natureza.
var12	Est	Assumo as incertezas e os riscos subjacentes a qualquer objetivo, sem ficar alterado.
<b>Opt-Competências de Oportunidade</b>		
var01	Opt	Eu vou buscar, vou atrás, “corro”, procuro coisas novas, inovações, coisas diferentes do que as pessoas fazem.
<b>Rel-Competências de Relacionamento</b>		
var03	Rel	Procuo manter uma boa rede de relacionamentos com a equipe, os usuários, os familiares, e até mesmo com quem exerça influência no serviço.
var10	Rel	Tenho habilidade de construir, manter, e usar redes de relacionamento.
var29	Rel	Sinto dificuldade para expressar o que sinto e penso que quando o receptor não é um bom ouvinte, não está aberto a escutar de fato o que eu tenho a dizer.

Figura 3.14: Questionário com proposições agrupadas segundo fatores  
Fonte: Elaborado pela autora

## Capítulo 4

# RESULTADOS

Neste capítulo são apresentados os resultados da pesquisa.

### 4.1. Estatísticas Descritivas

Foram coletadas respostas de dois Hospitais: 19 do Hospital H1 (Hospital de Clínicas, em Campo Limpo Paulista) e 25 no Hospital H2 (Hospital de Caridade São Vicente de Paula, em Jundiaí). Os dois hospitais são municipais.

Respondente:

- Sexo (masculino=1; feminino=0) - 1=7 e 0=37;
- Idade – 35 anos (média);

Em relação a idade obtivemos os seguintes resultados em relação a faixa etária: Três dos respondentes (6,82%) estão na faixa etária de 21-25 anos; 15 (34,09%) na faixa de 26-33 anos; 19 (43,18%) na faixa de 34-41 anos e 07 (15,91%) acima de 41 anos. Uma maioria expressiva (59,09%) tem 35 anos ou mais.

Em relação ao tempo de profissão (formação) e tempo de instituição os resultados em sua média foram:

- Tempo de profissão - 9.73 (média);
- Tempo de instituição - 5.27 (média).

### 4.2. Testes das Hipóteses

Neste item são testadas as Hipótese da pesquisa.

## 4.2.1. Principais competências empreendedoras dos enfermeiros

A hipótese testada foi a seguinte:

H1a: As principais competências empreendedoras dos enfermeiros são: Administrativas e Relacionamento.

Hipótese rejeitada.

De acordo com a tabela 4.1 que exhibe a síntese dos resultados obtidos, as duas principais competências empreendedoras dos enfermeiros são: Conceituais, com um grau de aderência de Scarpi no valor de 0,7330 o que exprime uma aderência muito forte e as competências de Equilíbrio Trabalho/Vida Pessoal no valor de 0,6435 (aderência forte).

Tabela 4.1: Síntese da aderência dos Fatores

Fatores	DT	D	I	C	CT	GA_Scarpi	Interpretação
ADM-Competências Administrativas	25	50	25	56	20	0.4943	Aderência moderada
COC- Competências Conceituais	8	14	17	127	54	0.7330	Aderência muito forte
Cpt-Competências de Comprometimento	15	24	7	32	10	0.4943	Aderência moderada
Eql-Competência de Equilíbrio Trabalho/Vida Pessoal	16	22	18	85	35	0.6435	Aderência forte
Est-Competências Estratégicas	14	30	17	20	7	0.4318	Aderência moderada
Opt-Competências de Oportunidade	7	11	8	16	2	0.4716	Aderência moderada
Rel-Competências de Relacionamento	13	29	17	46	27	0.5852	Aderência forte
Total Geral=	98	180	109	382	155	0.5855	Aderência forte

Fonte: Dados da pesquisa

Os resultados mostram (com o respectivo grau de aderência) que os enfermeiros:

- conseguem tomar decisões acertadas, sabendo que é um processo que exige o levantamento de informações, análise fria da situação, avaliação das alternativas para escolha da solução mais adequada (0.5227);
- têm a capacidade de avaliar situações de risco que surgem em decorrência de ações em qualquer ambiente (0.7727);

- se esforçam para perceber situações por ângulos diferentes ou de forma positiva, de modo a encontrar alternativas para resolver os problemas (0.8239);
- têm a capacidade de visualizar potenciais resultados quando analisam algum problema para tomar decisão (0.7670);
- são responsáveis e gostam de ser reconhecidos por isso (0.7784);
- conseguem desenvolver suas atividades de forma humorada (0.6136);
- procuram ter uma compreensão prazerosa do trabalho (0.5114);
- procuram desenvolver atividades alheias ao seu cotidiano para aliviar o estresse (0.6932), e
- consideram ter uma trajetória de desempenho satisfatório ao longo da vida efetiva da empresa (0.7557).

A seguir é apresentada uma análise dos resultados referentes a cada fator.

### **Fator ADM: Competências Administrativas**

Este fator mede as habilidades e o conhecimento para o desenvolvimento de funções gerenciais de planejamento, organização, liderança, motivação, delegação e controle considerando entre outros: a eficiente alocação de talentos, recursos físicos, financeiros e tecnológicos, a capacidade de liderar os empregados e ajuda-los quando existem dificuldades e mudanças, motivá-los a atingir suas metas, usando sistemas de recompensa, aconselhamento e encorajamento. As proposições referentes a este fator e os resultados obtidos estão na Tabela 4.2.

Tabela 4.2: Fator de Competências Administrativas

	<b>ADM-Competências Administrativas</b>	<b>DT</b>	<b>D</b>	<b>I</b>	<b>C</b>	<b>CT</b>	<b>GA_Scarpi</b>
var05	Periodicamente planejo e controlo atividades em busca dos meus objetivos.	10	19	5	8	2	0.3466
var06	Costumo arriscar conscientemente, tendo coragem de enfrentar desafios.	2	13	12	15	2	0.5114
var07	Quando tento um novo objetivo, busco, por mim mesmo, os melhores caminhos.	3	3	4	20	14	0.7216
var30	Considero que sou apto para fazer o gerenciamento e administração tanto da força de trabalho, quanto dos recursos físicos e materiais que estiverem sob minha responsabilidade.	10	15	4	13	2	0.3977
	<b>Total=</b>	<b>25</b>	<b>50</b>	<b>25</b>	<b>56</b>	<b>20</b>	<b>0.4943</b>

Fonte: Dados da pesquisa

Pode-se observar que os respondentes mostraram maior aderência à proposição var07: quando tentam um novo objetivo, buscam por si mesmos os melhores caminhos. A proposição com menor aderência foi a var05 que mostra que não tendem a planejar e controlar atividades em busca de seus objetivos.

### Fator COC: Competências Conceituais

Este fator mede os reflexos das ações do empreendedor, que devem ser hábeis observadores, tanto das oportunidades do ambiente externo quanto dos aspectos internos da organização; driblam etapas normais do processo decisório e desenvolvem ações velozes e intuitivas; têm a capacidade de inovação no mercado, introduzindo métodos, serviços, tecnologia, produtos e distribuição de produtos novos e adaptam-se facilmente a novas situações. As proposições referentes a este fator e os resultados obtidos estão na Tabela 4.3.

Tabela 4.3: Fator de Competências Conceituais

	COC- Competências Conceituais	DT	D	I	C	CT	GA_Scarpi
var09	Consigo tomar decisões acertadas, sabendo que é um processo que exige o levantamento de informações, análise fria da situação, avaliação das alternativas para escolha da solução mais adequada.	4	11	8	19	2	0.5227
var20	Tenho a capacidade de avaliar situações de risco que surgem em decorrência de ações em qualquer ambiente.	0	2	0	34	8	0.7727
var21	Me esforço para perceber situações por ângulos diferentes ou de forma positiva, de modo a encontrar alternativas para resolver os problemas.	1	0	1	25	17	0.8239
var23	Tenho a capacidade de visualizar potenciais resultados quando analiso algum problema para tomar decisão.	0	1	5	28	10	0.7670
var25	Sou responsável e gosto de ser reconhecido por isso.	3	0	3	21	17	0.7784
	<b>Total=</b>	<b>8</b>	<b>14</b>	<b>17</b>	<b>127</b>	<b>54</b>	<b>0.7330</b>

Fonte: Dados da pesquisa

Pode-se observar que os respondentes mostraram maior aderência à proposição var21: se esforçam para perceber situações por ângulos diferentes ou de forma positiva, de modo que consigam encontrar alternativas para resolver os problemas. A proposição com menor aderência foi a var09 que mostra que não conseguem tomar decisões acertadas, sabendo que é um processo que exige o levantamento de informações, análise fria da situação, avaliação das alternativas para escolha da solução mais adequada.

### **Fator CPT: Competências de Comprometimento**

Este fator mede a habilidade de manutenção e dedicação nos negócios, sobretudo em situações adversas, o compromisso demonstrado pelo trabalho árduo e pelo desejo de alcançar os objetivos de longo prazo em detrimento dos ganhos de curto prazo, a capacidade de recomeçar a atividade empresarial, mesmo após situação de insucesso, ou a disposição de não abandonar o negócio no seu período de crescimento, mesmo na ocorrência de crises setoriais. As proposições referentes a este fator e os resultados obtidos estão na Tabela 4.4.

Tabela 4.4: Fator de Competências Comprometimento

	CPT-Competências de Comprometimento	DT	D	I	C	CT	GA_Scarpi
var14	Tenho interesses que se manifestam atuantes no processo que estou inserido, envolvendo principalmente, avaliação de desempenho e participação nos resultados baseada em alcance de metas.	1	2	5	28	8	0.7273
var22	Quando assumo uma atividade não desisto até atingir todas as metas do planejamento e obter sucesso.	14	22	2	4	2	0.2614
	<b>Total=</b>	<b>15</b>	<b>24</b>	<b>7</b>	<b>32</b>	<b>10</b>	<b>0.4943</b>

Fonte: Dados da pesquisa

Pode-se observar que os respondentes mostraram maior aderência à proposição var14: possuem interesses que se manifestam atuantes no processo que está inserido, envolvendo principalmente, avaliação de desempenho e participação nos resultados baseada em alcance de metas. A proposição com menor aderência foi a var22 que mostra que não assumem uma atividade e que desistem antes de atingir todas as metas do planejamento e assim obter sucesso.

### **Fator EQL: Competências de Equilíbrio Trabalho/Vida pessoal**

Este fator mede o quanto são orientados por princípios que repercutem num círculo virtuoso para a empresa, como esclarecerem e reconhecem o que é importante na equipe, dão apoio como seres humanos plenos e assumem ou mesmo prestigiam o fato de que existem papéis a serem cumpridos fora do espaço de trabalho. As proposições referentes a este fator e os resultados obtidos estão na Tabela 4.5.

Tabela 4.5: Fator de Competências de Equilíbrio Trabalho/Vida pessoal

	EQL-Competência de Equilíbrio Trabalho/Vida Pessoal	DT	D	I	C	CT	GA_Scarpi
var33	Conseguo desenvolver minhas atividades de forma humorada.	5	8	4	16	11	0.6136
var35	Procuo ter uma compreensão prazerosa do trabalho.	7	11	3	19	4	0.5114
var36	Procuo desenvolver atividades alheias ao meu cotidiano para aliviar o estresse.	4	1	8	19	12	0.6932
var37	Considero ter uma trajetória de desempenhos satisfatórios ao longo da vida efetiva da empresa.	0	2	3	31	8	0.7557
	<b>Total=</b>	<b>16</b>	<b>22</b>	<b>18</b>	<b>85</b>	<b>35</b>	<b>0.6435</b>

Fonte: Dados da pesquisa

Pode-se observar que os respondentes mostraram maior aderência à proposição var37: consideram ter uma trajetória de desempenhos satisfatórios ao longo da vida efetiva da empresa. A proposição com menor aderência foi a var35 que mostra que não procuram ter uma compreensão prazerosa do trabalho.

### Fator EST: Competências de Estratégia

Este fator mede como conseguem desenvolver oportunidades nos negócios, integrando o escopo competitivo com as capacidades administrativas, ajustando as mudanças do ambiente, como direcionam as estratégias da empresa em respostas as mudanças quando existem condições adversas de mercado e ambiente, o que fazem para diferenciar-se em seus nichos de mercado, evoluindo em seu posicionamento, quais as táticas que adotam para enfrentar clientes e competidores, demonstram serem responsáveis por estimação da viabilidade financeira de mecanismos de controle dos seus resultados. As proposições referentes a este fator e os resultados obtidos estão na Tabela 4.6.

Tabela 4.6: Fator de Competências de Estratégia

	EST-Competências Estratégicas	DT	D	I	C	CT	GA_Scarpi
var11	Assumo riscos sempre que necessário, mesmo que o no decorrer do tempo o resultado não seja conhecido pois isso faz parte da minha natureza.	2	18	5	15	4	0.5057
var12	Assumo as incertezas e os riscos subjacentes a qualquer objetivo, sem ficar alterado.	12	12	12	5	3	0.3580
	<b>Total=</b>	<b>14</b>	<b>30</b>	<b>17</b>	<b>20</b>	<b>7</b>	<b>0.4318</b>

Fonte: Dados da pesquisa

Pode-se observar que os respondentes mostraram maior aderência à proposição var11: assumem riscos sempre que necessário, mesmo que o no decorrer do tempo o resultado não seja conhecido, pois isso faz parte de sua

natureza. A proposição com menor aderência foi a var12 que mostra que não assumem as incertezas e os riscos subjacentes a qualquer objetivo e ficam alterados com isso.

### **Fator OPT: Competências de Oportunidade**

Este fator mede o reconhecimento de oportunidades, sendo essa uma etapa-chave no processo empreendedor. Esse reconhecimento de negócios pode ser distinguido em três grupos: identificação, avaliação e busca de oportunidade de mercado. Os grupos sugerem que esses empreendedores devem ser capazes de identificar os cenários favoráveis aos objetivos organizacionais e atuarem sobre as chances potenciais de negócios por meio da sua avaliação, de modo a transformá-las em situações positivas. As proposições referentes a este fator e os resultados obtidos estão na Tabela 4.7.

Tabela 4.7: Fator de Competências de Oportunidade

	OPT-Competências de Oportunidade	DT	D	I	C	CT	GA_Scarpi
var01	Eu vou buscar, vou atrás, “corro”, procuro coisas novas, inovações, coisas diferentes do que as pessoas fazem.	7	11	8	16	2	0.4716
	<b>Total=</b>	<b>7</b>	<b>11</b>	<b>8</b>	<b>16</b>	<b>2</b>	<b>0.4716</b>

Fonte: Dados da pesquisa

Pode-se observar que os respondentes mostraram aderência baixa e somente uma proposição, sendo a var01: onde não vão buscar, não vão atrás, e não “correm” atrás de coisas novas, inovações, coisas diferentes do que as pessoas fazem.

### **Fator REL: Competências de Relacionamento**

Este fator mede as habilidades sociais: que são habilidade de construir, manter, e usar redes de relacionamento, desenvolvem relacionamentos de longo prazo, baseados na construção e manutenção da confiança, de boa reputação com os clientes em potencial, fornecedores, acionistas e empregados, sabem negociar com os acionistas, gerenciar conflitos, construir um consenso para tomada de decisões e comunicam-se eficientemente de

modo a promover produtos e serviços. As proposições referentes a este fator e os resultados obtidos estão na Tabela 4.8.

Tabela 4.8: Fator de Competências de Relacionamento

	REL-Competências de Relacionamento	DT	D	I	C	CT	GA_Scarpi
var03	Procuro manter uma boa rede de relacionamentos com a equipe, os usuários, os familiares, e até mesmo com quem exerça influência no serviço.	1	0	1	23	19	0.8352
var10	Tenho habilidade de construir, manter, e usar redes de relacionamento.	5	12	7	16	4	0.5114
var29	(-)Sinto dificuldade para expressar o que sinto e penso que quando o receptor não é um bom ouvinte, não está aberto a escutar de fato o que eu tenho a dizer.	7	17	9	7	4	0.4091
	<b>Total=</b>	<b>13</b>	<b>29</b>	<b>17</b>	<b>46</b>	<b>27</b>	<b>0.5852</b>

Fonte: Dados da pesquisa

Pode-se observar que os respondentes mostraram maior aderência à proposição var03: procuram manter uma boa rede de relacionamentos com a equipe, os usuários, os familiares, e até mesmo com quem exerça influência no serviço. A proposição com menor aderência foi a var29 que mostra que não têm dificuldades para expressar o que sentem e pensam quando o receptor não é um bom ouvinte, e não está aberto a escutar de fato o que eles têm a dizer.

#### 4.2.2. Entrevista com as Coordenadoras e com a Responsável Técnica

Quando falamos de entrevista, temos como base principal a contextualização da linguagem, da língua, da fala e da comunicação (GOLDFELD, 2002).

Por meio da entrevista, nós estamos tentando identificar junto à outra (s) pessoa (s) as versões dos fatos para determinadas situações, e estas, podem se diferenciar de uma pessoa para outra. Podemos então, pela entrevista, identificar opiniões, concepções, percepções, avaliações e descrições, todos sobre fatos internos a pessoa ou externos a ela. (TOLOI e MANZINI, 2013, p. 3299).

Para Manzini (1990/1991, p.151), a entrevista é fundamentalmente um processo de interação social.

Diante deste contexto para conseguir atingir o objetivo de testar as hipóteses desse estudo, que são:

H1b: As competências empreendedoras requeridas dos enfermeiros pelos coordenadores das instituições são: Relacionamento e Comprometimento.

H1c: As competências empreendedoras dos enfermeiros mais valorizadas pelo responsável técnico são: Administrativa e Estratégicas.

Foi elaborado um roteiro para essas entrevistas, que encontrasse no apêndice 2, onde foi estruturado da seguinte maneira:

Etapa 1. Agendamento com dia e hora marcada para entrevista com as coordenadoras e com a responsável técnica da instituição;

Etapa 2. No dia e hora agendado da entrevista, realizada pessoalmente, foi esclarecido as hipóteses do estudo;

Etapa 3. Nessa etapa foi explicado sobre a premissa utilizada no estudo e os objetivos, sendo as Competências empreendedoras e seus focos;

Etapa 4. Esclarecimento das dúvidas que surgiram;

Etapa 5: Disponibilizado um tempo, que não foi estipulado, para que as coordenadoras pudessem entrar em um consenso com a resposta e a responsável técnica definir a dela. A entrevista toda teve a duração de 00H35min com as coordenadoras e com a responsável técnica de 00H45min;

Etapa 6: Obtenção das respostas, em comum acordo, descritas nos itens 4.2.3 e 4.2.4;

Etapa 7: Agradecimentos e considerações.

“A sua participação neste estudo foi de fundamental importância, pois somente você que atua nesta prática diária poderia estar me informando sobre este assunto de maneira tão real.” Obrigada!

#### **4.2.3. Competências empreendedoras requeridas pelos Coordenadores**

A hipótese testada foi a seguinte:

H1b: As competências empreendedoras requeridas dos enfermeiros pelos coordenadores das instituições são: Relacionamento e Comprometimento.

Hipótese não rejeitada.

Foram entrevistadas duas Coordenadoras (duas do H1), que reunidas num mesmo ambiente decidiram por consenso que as competências empreendedoras requeridas dos enfermeiros são Estratégia e Comprometimento. Essa entrevista foi realizada pessoalmente, sendo explicado antes, o foco de cada competência empreendedora, sendo elas: Competências Administrativas; Conceituais; de Comprometimento; de Equilíbrio Trabalho/Vida Pessoal; Estratégicas; de Oportunidades e de Relacionamento.

#### **4.2.4. Competências empreendedoras valorizadas pelos Responsáveis técnicos**

A hipótese testada foi a seguinte:

H1c: As competências empreendedoras dos enfermeiros mais valorizadas pelo responsável técnico são: Administrativa e Estratégicas.

Hipótese não rejeitada.

Foi entrevistado o Responsável técnico (RT) da instituição (H1), entrevista está realizada pessoalmente, onde foi explicado o foco de cada competência empreendedora, sendo elas: Competências Administrativas; Conceituais; de Comprometimento; de Equilíbrio Trabalho/Vida Pessoal; Estratégicas; de Oportunidades e de Relacionamento.

Decidiu por consenso que as competências empreendedoras requeridas dos enfermeiros RTs, são: Estratégicas e Conceituais

## Capítulo 5

# CONCLUSÕES, RECOMENDAÇÕES e CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste capítulo são colocadas algumas considerações sobre os resultados da pesquisa, apresentadas as conclusões e considerações referente a pesquisa.

### 5.1. Conclusões

Empreendedorismo é um tema que vem sendo amplamente abordado pela parte acadêmica e/ou empresarial. A busca do ser empreendedorismo pelas organizações tem gerado um amplo campo para esses profissionais, o enfermeiro.

Em especial, aos empreendedores que se destacam com suas competências empreendedoras, é por meio de suas decisões que os empreendedores procuram conduzir a empresa a uma situação desejada e satisfatória. Isso é contínuo na vida do empreendedor, seja para elaborar uma nova ação ou para solucionar problemas do dia a dia dentro da organização.

Foram entrevistados por meio de questionário elaborado para este estudo 44 enfermeiros de duas instituições hospitalares públicas localizadas no interior de São Paulo, sendo homens e mulheres. As coletas foram executadas no período de dezembro 2017 e janeiro de 2018.

O objetivo geral deste estudo foi investigar as competências empreendedoras presentes nos enfermeiros. Os resultados mostram que existem sim, competências empreendedoras presentes nos enfermeiros. As que se destacam são: Competências Conceituais e Competências de Equilíbrio Trabalho/Vida Pessoal, seguida das Competências de Relacionamento, Competências Administrativas e Competências de Comprometimento.

Quanto ao objetivo da pesquisa, pode-se afirmar que ele foi plenamente alcançado, como mostram os resultados, diante do trabalho de Man e Lau (2000) este estudo reforça a existência das competências empreendedoras descritas por eles.

Todos os entrevistados consideraram o estudo interessante, emergiram considerações quanto aos desafios de se tornarem seres empreendedores, já que ao longo das entrevistas, os mesmos consideraram-se seres empreendedores dentro das instituições pesquisadas.

Além do objetivo geral, investigou através dos objetivos específicos, as competências empreendedoras requeridas dos enfermeiros das instituições hospitalares pesquisadas e quais competências empreendedoras dos enfermeiros são mais valorizadas pelos coordenadores e responsáveis técnicos imediatos.

Por meio das hipóteses testadas podemos observar que a:

H1a: As principais competências empreendedoras dos enfermeiros são: Administrativas e Relacionamento. Essa hipótese foi rejeitada. Destaca-se para esta hipótese, como resultado competências empreendedoras Conceituais e competências de Equilíbrio Trabalho/Vida Pessoal.

H1b: As competências empreendedoras requeridas dos enfermeiros pelos coordenadores das instituições são: Relacionamento e Comprometimento. Hipótese não rejeitada. Por meio da entrevista realizada pessoalmente com as coordenadoras das instituições, chegaram ao consenso de que as competências empreendedoras para elas de maior valor em seus enfermeiros são Estratégia e Comprometimento. Diferenciando somente a competência empreendedora de Relacionamento para a de Estratégia.

H1c: As competências empreendedoras dos enfermeiros mais valorizadas pelo responsável técnico são: Administrativa e Estratégicas.

Hipótese não rejeitada. Realizado uma conversa pessoalmente com cada Responsável técnica (RT) das instituições pesquisadas, onde foi explicado o foco de cada competência empreendedora, sendo elas: Competências Administrativas; Conceituais; de Comprometimento; de Equilíbrio Trabalho/Vida Pessoal; Estratégicas; de Oportunidades e de Relacionamento, sendo a premissa deste estudo os autores Man e Lau, ambas consideram como importante em seus funcionários as competências empreendedoras de Estratégicas e Conceituais. Diferenciando somente a competência empreendedora Administrativa para a Conceitual.

Em relação ao grau de aderência, obtivemos na competência empreendedora Conceituais um grau de aderência muito forte, as competências empreendedoras de Equilíbrio Trabalho/Vida Pessoal e Relacionamento obtiveram grau de aderência forte e as competências Administrativas, Comprometimento, de Estratégia e de Oportunidade o grau de aderência foi moderado, sendo que a média em relação ao do grau de aderência foi aderência forte.

A Enfermagem pode ter sim o seu próprio empreendimento, por ser uma profissão que tem uma compreensão das necessidades do ser humano de forma integral e contextualizada e porque tem potencial e oportunidades para explorar novos espaços sociais.

Esta pesquisa contribuiu de alguma forma para o estudo das competências empreendedoras presentes nos enfermeiros, pois o mesmo, vem ganhando um ramo novo dentro do empreendedorismo, ampliou o conhecimento com base empírica nas competências empreendedoras em destaque nesse estudo.

## **5.2. Recomendações**

A enfermagem é uma profissão que está em ascensão na área do empreendedorismo, tendo em vista um potencial alto e de oportunidades a

serem exploradas em novos campos, não tendo como função principal o cuidar somente, indo além do assistencial, apesar de ser onde-se tem o maior foco dos enfermeiros.

É necessário considerar e estimular, com preparo adequado, o enfermeiro empreendedor, “provocando mudanças efetivas na visão desse profissional, possibilitando no futuro, abertura de novas empresas com atividades de enfermagem condizentes com as demandas sociais, mas também com as necessidades do mercado de trabalho” (ANDRADE, DAL BEM E SANNA, 2015, p.44).

Recomenda-se que sejam feitas novas pesquisas envolvendo outros tipos de instituições hospitalares, como em hospitais privados, ou de grande porte, bem como em outras regiões e estados, ampliando assim a área de estudo, possibilitando a verificação de recorrência dos resultados aqui encontrados e suas aplicações.

Outro aspecto que poderia ser explorado e também visto como uma oportunidade é o de estimular o desenvolvimento do enfermeiro empreendedor por meio de discussão durante a formação desse profissional.

O “ser empreendedor” envolve fatores psicológicos, comportamentos e atitudes que podem ser estimulados nos estudantes, resultando na formação de um profissional diferenciado, porém, atualmente, no ensino de enfermagem, as escolas encontram dificuldades na incorporação das propostas para incrementar as mudanças na formação dos profissionais, principalmente aquelas relativas à aquisição, desenvolvimento, avaliação das competências e das habilidades. (ANDRADE, DAL BEM E SANNA, 2015, p.43).

Por fim, é possível combinar os resultados desta pesquisa com os outros estudos relacionados sobre competências empreendedoras e aprimorar o questionário aplicado, levando em consideração que as competências se

manifestam menos como traços pessoais estáveis medidos em um determinado momento e mais como produtos de processos de aprendizagem.

### **5.3. Considerações Finais**

O gerenciamento em enfermagem corresponde a um dos pilares de sustentação para uma assistência prestada com a qualidade e atualmente exigida pelos clientes que são atendidos nos serviços de saúde. Nesse contexto, as concepções de gestão e de cuidado ainda são vistas como uma divisão do trabalho, assim como a administração e assistência na vivência cotidiana desse profissional.

Diante do estudo realizado verifica-se que as competências empreendedoras dos enfermeiros identificadas fornecem subsídios para traçar diretrizes para a construção do perfil do enfermeiro empreendedor.

A participação da coordenação e da gerência dos serviços de saúde e da enfermagem é relevante para a elaboração de estratégias que visem o desenvolvimento e avaliação de competências empreendedoras desses profissionais.

Apesar das limitações desse estudo, acredita-se que há necessidade de provocar reflexões nos enfermeiros que atuam em áreas hospitalares, bem como dos gestores desses serviços e futuros profissionais quanto à identificação de competências empreendedoras para que estes profissionais possam atuar em outros ramos, que se torna presente ao campo de trabalho dos enfermeiros.

A incorporação do tema competências empreendedoras se faz necessários para os enfermeiros e futuros enfermeiros, para que esses possam sim, se tornarem empreendedores de sucesso, relativo às novas perspectivas de empreendimento que se tem acesso.

Considerando a adoção do empreendedorismo e competências empreendedoras na formação do profissional de saúde, possibilitando adequar a formação dos enfermeiros às novas exigências do sistema produtivo. A abordagem por competência possibilita a flexibilização do mercado de trabalho e a unificação do sistema de qualificação desse profissional.

A habilidade da liderança não exige do profissional apenas a aprendizagem de técnicas de administração e gerenciamento de recursos humanos e materiais; estratégias ou equilíbrio trabalho/vida pessoal, mas também de um conjunto de características pessoais, comprometimento e de relacionamento, que são adquiridas a partir de suas vivências. Assim sendo, vê-se a universidade como meio de veiculação e concessão de um conjunto de competências empreendedoras essenciais para a aprendizagem e desenvolvimento desse profissional.

Entende-se que este estudo traz ainda importantes reflexões sobre a importância da atuação do enfermeiro no ramo do empreendedorismo, sendo no âmbito administrativo e gerenciais baseada em competências empreendedoras como o exercício da liderança para promover uma prestação de cuidado cada vez mais qualificada e poder atuar em outras áreas.

Com esse estudo mostramos que as competências do enfermeiro não devem estar atreladas aos fundamentos de enfermagem voltados somente para a assistência à saúde. Dentro dessas expectativas a grande influência ocorre devido ao saber prático para o cuidado com o cliente e com a família, a educação contínua e a pesquisa progressiva com o intuito de atingir inovações no âmbito da profissão e a consequente construção de uma base sólida com relação à gestão dos serviços de saúde e do empreendedorismo, destacando assim as competências empreendedoras desses profissionais.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRADE, A. C., DAL BEM, L. W., SANNA, M. C. Empreendedorismo na Enfermagem: panorama das empresas no Estado de São Paulo. Rev. Bras Enferm. 2015 jan-fev;68(1):40-4

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

BACKER D.S., ERDMANN A.L., BÜSCHER A. O cuidado de enfermagem como prática empreendedora: oportunidades e possibilidades. Acta Paul Enferm 2010[citado 9 jul. 2014] ;23 (3):341-7.

BAQUERO, GODEARDO. Testes psicométricos e projetivos. São Paulo: Loyola, 1974.

BARON, R. A.; SHANE, S. A. Empreendedorismo: Uma visão do processo. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

BROWN, J. D. Can We Use Spearman-Brown Prophecy Formula to Defend Low Reliability? Shiken: JALT Testing & Evaluation Sig Newsletter, ISSN 1881-5537, v.4, n.3, p.7-9, jan. 2001.

COOLEY, L. Entrepreneurship training and the strengthening of entrepreneurial performance. MPhil Thesis, Cranfield, UK: Cranfield Institute of Technology, 1991.

COREN, Conselho Regional de Enfermagem, Cartilha Projeto de Competências, Julho/2009.

COSTA, M. J. C. ATUAÇÃO DO ENFERMEIRO NA EQUIPE MULTIPROFISSIONAL. Rev. Bras. Enferm. Brasília, v. 31, n. 3, p. 321-339, 1978. Available from <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-71671978000300321&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-71671978000300321&lng=en&nrm=iso)>. Access on 07 Oct. 2017. <http://dx.doi.org/10.1590/0034-716719780003000007>.

CRESWELL, J. *Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto*. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2007.

CRONBACH, L.J. e MEEHL, P.E. Construct validity in psychological test. Psychological Bulletin, n52, p. 281-302, 1955.

DE PAIVA JÚNIOR, F. G.; DE SOUZA LEÃO, A. L. M.; DE MELLO, S. C. B. Validade e confiabilidade na pesquisa qualitativa em Administração. Ciências da Administração, v. 13, n. 31, p. 190-209, 2011.

DORNELAS, J. C. A. Empreendedorismo corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa. 7ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

DORNELAS, J. C. A. Empreendedorismo: transformando ideias em negócios. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

FILION, L. J. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. Revista de Administração da USP, São Paulo, v. 34, n. 2, abr./jun. 1999.

FLEURY, M.T.L.; FLEURY, A.C.C. Construindo o Conceito de Competência. Revista de Administração Contemporânea, p. 183-186, 2001. Edição Especial.

FRANCO, M.M.S. A influência das emoções, sentimentos e gênero na tomada de decisão de empreendedores. Campo Limpo Paulista, SP: FACCAMP, 2014 (Dissertação de mestrado em Administração).

GARTNER, W. B. "Who is an entrepreneur? " Is the wrong question. *Entrepreneurship Theory and Practice*, v. 13, n. 4, p. 47-68, 1989.

GEM 2008. Global Entrepreneurship Monitor 2008 – Empreendedorismo no Brasil. Curitiba: IBPQ, 2009.

GIL, A. C. Como elaborar Projeto de Pesquisa. 4ª edição. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL A. C. Métodos e Técnicas de Pesquisa Social. São Paulo. Atlas, 5ª ed., 2006.

GOLFELD, M. A criança surda: Linguagem e cognição numa perspectiva Sócio interacionista. 2ª edição. Plexus editora, 2002.

KENT, C.A.; SEXTON, D.L.; VESPER, K.H. (eds.). *Encyclopedia of entrepreneurship*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1982.

KRECH, D., CRUTCHFIELD, R.S., e BALLACHEY, E.L. *O Indivíduo na Sociedade: Um Manual de Psicologia Social*. 3ª ed. São Paulo: Pioneira Editora, 1975.

LANA, J.; ORLANDI, C.; CAMARGO, M.; APARECIDA, B. M.; LENZI, F. C. A RELAÇÃO DAS COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS E DA CONDUTA INTRAEMPREENDEDORA NO SETOR DE SERVIÇOS EDUCACIONAIS. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração* 2013, [Fecha de consulta: 4 de outubro de 2017].

LANZONI G. M., MEIRELLES B. H. Leadership of the nurse: an integrative literature review. *Rev. Latino am. Enferm.* 2011;19(3):651-8.

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

LENZI, F. C. et al. Talentos inovadores na empresa. Curitiba: Ibpex, 2011.

LIKERT, R. Una Técnica para la Medicion de Atitudes. (A technique for the measurement of attitudes, *archives of Psychology*, n.140, p.1-50, 1932). In: WEINERMAN, C. H. Escalas de Medicion en Ciências Sociales. Buenos Aires: Nueva Vision, p.201-260. 1976.

LOPES, Rose Mary Almeida. Avaliação de resultados de um programa de treinamento comportamental para empreendedores EMPRETEC. 1999. 304 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1999.

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

MAN, T.W.Y.; LAU, T. Entrepreneurial competencies of SME owner/manager in the Hong Kong services sector: a qualitative analysis. *Journal of Enterprising Culture*, v. 8, n. 3, p. 235-254, 2000.

MANZINI, E. J. A entrevista na pesquisa social. *Didática*, São Paulo, v. 26/27, p. 149-158, 1990/1991.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. *Fundamentos de metodologia científica*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MCCLELLAND, D. Testing for Competence Rather Than for Intelligence. *American Psychologist*, January, 1973.

McCLELLAND, David C. The achievement motive in economic growth. In: KILBY, Peter (Ed.). *Entrepreneurship and economic development*. New York: The Free Press, 1971. p. 109-122.

MELO, M. R. A. C.; FÁVERO, N.; TREVIZAN, M. A.; HAYASHIDA, M, Expectativa do administrador hospitalar frente as funções administrativas realizadas pelo enfermeiro. *Rev. latino am.enfermagem*, Ribeirão Preto, v, 4, n. 1, p, 131-44, janeiro 1996.

MELLO, S. C. B.; LEO, A. L. M. de S.; PAIVA JUNIOR, F. G. de. Competências empreendedoras de dirigentes de empresas brasileiras de médio e grande porte que atuam em serviços da nova economia. *Rev. adm. contemp.*, Curitiba, v. 10, n. 4, p. 47-69, Dec. 2006 . Available from <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-65552006000400003&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552006000400003&lng=en&nrm=iso)>. Access on 04 Oct. 2017. <http://dx.doi.org/10.1590/S1415-65552006000400003>.

MORALES, Sandro Afonso. *Relação entre competências e tipos psicológicos junguianos nos empreendedores*. 2004. 199 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Centro Tecnológico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.

NEVES, J. L. Pesquisa qualitativa: características, usos e possibilidades. *Caderno de pesquisas em administração*, São Paulo, v. 1, n. 3, p. 2, 1996.

NIGHTINGALE F. Publicado por Riverside Press, 1871. 22 páginas.

NUNNALLY, J. Psychometric Theory. New York, NY: McGraw-Hill, 1978.

PASQUALI, L. Psicometria: teoria dos testes na psicologia e na educação. Petrópolis: Vozes, 2003.

PEREIRA, L. B. Processo empreendedor de spin-offs universitárias: Principais fatores determinantes. 2007. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Minas Gerais, 2007.

PERES A.M., CIAMPONE M.H.T. GERÊNCIA E COMPETÊNCIAS GERAIS DO ENFERMEIRO. Texto Contexto Enferm, Florianópolis, 2006 jul.-Set; 15(3): 492-9.

PINCHOT G., Intrapreneuring: why dont have to leave the corporation to become an entrepreneur. New York, Harper & Row Publishers, 1985.

ROSA, Silvana Bernardes; LAPOLLI, Édis Mafra. Santa Catarina: um estado que é uma vitrine de talentos. In: LAPOLLI, Edis Mafra; FRANZONI, Ana Maria B.; SOUZA, Vitoria Augusta B. (Orgs). Vitrine de talentos: notáveis empreendedores em Santa Catarina. Florianópolis: Pandion, 2010. 24 p.

ROTHBARTH, S.; WOLFF, L.D.G.; PERES, A.M. Desenvolvimento de competências gerenciais do enfermeiro na perspectiva de docentes de disciplinas de administração aplicada à enfermagem. Texto Contexto Enferm, Florianópolis, 2009 Abr-Jun; 18(2): 321-9.

RUAS, R. Desenvolvimento de competências gerenciais e contribuição da aprendizagem organizacional. In: FLEURY, M. T. L.; OLIVEIRA JR., M. M. (Orgs.). Gestão estratégica do conhecimento: integrando aprendizagem, conhecimento e competências. São Paulo: Atlas, 2001.

RUTHES R.M, CUNHA Icko. Contribuições para o conhecimento em gerenciamento de enfermagem sobre gestão por competência. Rev. Gaúcha Enferm, Porto Alegre (RS) 2007 dez;28(4):570-575.

SANCHES, C.; MEIRELES M.; DE SORDI, J. O. Análise Qualitativa Por Meio da Lógica Paraconsistente: método de Interpretação e Síntese de Informação obtida Por Escalas Likert. In: ENEPQ - III Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade. João Pessoa, PB. Nov., 2011.

SANCHES, C.; MEIRELES, M. Escala Likert: construção, validação e análise. Guarujá: Kaizentools, 2017

SANCHES, V.F.; CHRISTOVAM, B.P.; SILVINO, Z.R. Processo de trabalho do gerente de enfermagem em unidade hospitalar – uma visão dos enfermeiros. Esc Anna Nery Rev. Enferm. 2006 ago. 10(2): 214-20.

SCHUMPETER, A. J. Teoria do desenvolvimento econômico. São Paulo: abril Cultural, 1982.

SCHUMPETER, Joseph. “O Fenômeno Fundamental do Desenvolvimento Econômico”. In A Teoria do Desenvolvimento Econômico. Rio de Janeiro: Nova Cultural, 1985.

SELLTIZ, Claire et al. Métodos de pesquisa nas relações sociais. São Paulo: Herder, 1967.

SILVA, Z. G. da. O perfil psicológico do empreendedor. Belo Horizonte: Manual do Modelo CEFÉ - GTZ/LUSO CONSULT/CENTRO CAPE, 1991.

SNELL, R.; LAU, A. Exploring local competences salient for expanding small business. Journal of Management Development, v. 13, n. 4, 1994.

SPENCER, L. M.; SPENCER, Signe M. Competency at work: models for superior performance. New York: John Wiley & Sons, 1993.

TOLOI, G.G.; MANZINI, E.J. ETAPAS DA ESTRUTURAÇÃO DE UM ROTEIRO DE ENTREVISTA E CONSIDERAÇÕES ENCONTRADAS DURANTE A COLETA DOS DADOS. VIII ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE PESQUISADORES EM EDUCAÇÃO ESPECIAL - ISSN 2175-960X. p. 3299-3306, novembro de 2013.

VIEIRA, Margarida. Ser Enfermeiro. Da Compaixão à Proficiência. Lisboa: Universidade Católica Editora, 2007.

ZAMPIER, Marcia Aparecida; TAKAHASHI, Adriana Roseli Wünsch. Competências empreendedoras e processos de aprendizagem empreendedora: modelo conceitual de pesquisa. Cad. EBAPE.BR, Rio de Janeiro, v. 9, n. spe1, p. 564-585, July 2011. Available from <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1679-9512011000600007&lng](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-9512011000600007&lng). Access on 15 Apr. 2016. <http://dx.doi.org/10.1590/S1679-39512011000600007>.

ZARIFIAN, P. Objetivo competência: por uma nova lógica. São Paulo: Atlas, 2001.

## ANEXOS

### Anexo 1 - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

**Título da Pesquisa:** “Enfermeiro e suas Competências Empreendedoras.”

**Nome do (a) Pesquisador (a):** Adriana Suigh Carlos Duarte.

**Nome do (a) orientador (a):** Maria Aparecida Sanches.

**Instituição vinculada:** Faculdade Campo Limpo Paulista (FACCAMP)

**Endereço:** Rua: Guatemala, nº 167 Jardim América - CEP 13231-230 Campo Limpo Paulista - SP

**Natureza da pesquisa:** *a (o) sra. (sr.) está sendo convidada (o) a participar desta pesquisa que tem como finalidade, saber quais são as competências empreendedoras presentes nos enfermeiros.*

**Participantes da pesquisa:** Serão entrevistados enfermeiros.

**Envolvimento na pesquisa:** *ao participar deste estudo, a (o) sra. (sr.) permitirá que o (a) pesquisador (a) Adriana Suigh Carlos Duarte, divulgue os resultados obtidos. A sra. (sr.) tem liberdade de se recusar a participar e ainda se recusar a continuar participando em qualquer fase da pesquisa, sem qualquer prejuízo para a sra. (sr.) (...). Sempre que quiser, poderá pedir mais informações sobre a pesquisa através do telefone do (a) pesquisador (a) do projeto e, se necessário, através do telefone do Comitê de Ética em Pesquisa.*

**Sobre as entrevistas:** Entrevista em forma de questionário.

**Riscos e desconforto:** *a participação nesta pesquisa não traz complicações legais. (Mínimos). Os procedimentos adotados nesta pesquisa obedecem aos Critérios da Ética em Pesquisa com Seres Humanos, conforme Resolução no. 196/96 do Conselho Nacional de Saúde. Nenhum dos procedimentos usados oferece riscos a sua dignidade.*

**Confidencialidade:** *todas as informações coletadas neste estudo são estritamente confidenciais. Somente o (a) pesquisador (a) e o (a) orientador (a) terão conhecimento dos dados.*

**Benefícios:** *ao participar desta pesquisa, a (o) sra. (sr.) não terá nenhum benefício direto. Entretanto, esperamos que este estudo traga informações importantes sobre as competências empreendedoras presentes nos enfermeiros, de forma que o conhecimento que será construído a partir desta pesquisa possa obter resultados relacionados às competências empreendedoras desenvolvidas pelos enfermeiros, onde o pesquisador se compromete a divulgar os resultados obtidos.*

**Pagamento:** *a (o) sra. (sr.) não terá nenhum tipo de despesa para participar desta*

*pesquisa, bem como nada será paga por sua participação.*

Após estes esclarecimentos, solicitamos o seu consentimento de forma livre para participar desta pesquisa. Portanto, preencha, por favor, os itens que se seguem:

### **CONSENTIMENTO DA PARTICIPAÇÃO DA PESSOA COMO SUJEITO**

Eu, \_\_\_\_\_, RG/ CPF/ n.º de prontuário/ n.º de matrícula \_\_\_\_\_, abaixo assinado, concordo em participar do estudo \_\_\_\_\_ como sujeito. Fui devidamente informado e esclarecido pelo pesquisador \_\_\_\_\_ sobre a pesquisa, os procedimentos nela envolvidos, assim como sobre os possíveis riscos e benefícios decorrentes de minha participação. Foi-me garantido que posso retirar meu consentimento a qualquer momento, sem que isto leve a qualquer penalidade ou interrupção de meu acompanhamento/ assistência/tratamento.

Local \_\_\_\_\_ e \_\_\_\_\_ data: \_\_\_\_\_

Nome \_\_\_\_\_ e Assinatura \_\_\_\_\_ do sujeito ou responsável: \_\_\_\_\_

Assinatura \_\_\_\_\_ do Pesquisador: \_\_\_\_\_

Assinatura \_\_\_\_\_ do Orientador: \_\_\_\_\_

### **TELEFONES**

<b>Pesquisador:</b> Adriana (11) 995853608 (vivo)
<b>Orientador:</b> Maria Aparecida Sanches
<b>Instituição:</b> (11) 4812-9400
<b>Nome e telefone de um membro da Coordenação do Comitê de Ética em Pesquisa:</b> Sílvia Maria Ribeiro Oyama fone: 4812-9400

## Anexo 2 - Termo de autorização da Instituição a ser realizada a pesquisa.

### INSTITUIÇÃO 1- Hospital de Clínicas Campo Limpo Paulista



#### TERMO DE DECLARAÇÃO DA INSTITUIÇÃO COPARTICIPANTE

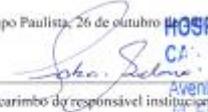
Instituição Coparticipante: **Hospital de Clínicas de Campo Limpo Paulista**

Declaro ter lido e concordar com a realização do projeto de pesquisa intitulado: "Enfermeiros e suas Competências Empreendedoras", sob responsabilidade de: **Adriana Saigh Carlos Duarte**, desde que ele venha a ser aprovado pelo CEP da instituição proponente. Esta instituição está ciente de suas corresponsabilidades como instituição coparticipante do projeto de pesquisa, de seu compromisso no resguardo da segurança e bem-estar dos sujeitos de pesquisa nela recrutados, dispondo de infraestrutura necessária para a garantia de tal segurança e bem-estar.

HOSPITAL DE CLÍNICAS  
CAMPO LIMPO PAULISTA

Avenida Alfred Krupp, 1200  
Jd. Europa - CL Paulista - SP

Campo Limpo Paulista, 26 de outubro

  
Assinatura e carimbo do responsável institucional

HOSPITAL DE CLÍNICAS

Avenida Alfred Krupp, 1200  
Jd. Europa - CL Paulista - SP

## INSTITUIÇÃO 2 – Hospital de Caridade São Vicente de Paulo

	<b>AUTORIZAÇÃO PARA REALIZAÇÃO DE PESQUISA CIENTÍFICA</b>	
	CÓDIGO: F.HCSVP.E.Pesq.002	REVISÃO: 00

Jundiaí, 01 de novembro de 2017.

Autorizo a realização da pesquisa intitulada ENFERMEIRO E SUAS COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS, pelo (s) aluno (s) ADRIANA SUGH CARLOS DUARTE, vinculados à FACULDADE CAMPO LIMPO PAULISTA - FACCAMP, e sob orientação das Prof.ª Dr. MARIA APARECIDA SANCHES.

Os pesquisadores comprometem-se a cumprir os termos da **Resolução Normativa CNS nº 466/12** do Conselho Nacional de Saúde que regulamenta normas e diretrizes regulamentadoras de pesquisa envolvendo seres humanos.

Compromete-se o (a) pesquisador (a) supracitado acima a apresentar a cópia simples do parecer **APROVADO** do CEP aos respectivos responsáveis, antes do início da coleta de dados nesta instituição.

*Gláucia D. S. Campos  
Coordenadora de Enfermagem  
HCSVP*

## APÊNDICE

### Apêndice 1 – Questionário a aplicar

QUESTÕES	
Eu vou buscar, vou atrás, “corro”, procuro coisas novas, inovações, coisas diferentes do que as pessoas fazem.	
Procuro manter uma boa rede de relacionamentos com a equipe, os usuários, os familiares, e até mesmo com quem exerça influência no serviço.	
Periodicamente planejo e controlo atividades em busca dos meus objetivos.	
Costumo arriscar conscientemente, tendo coragem de enfrentar desafios.	
Quando tento um novo objetivo, busco, por mim mesmo, os melhores caminhos.	
Consigo tomar decisões acertadas, sabendo que é um processo que exige o levantamento de informações, análise fria da situação, avaliação das alternativas para escolha da solução mais adequada.	
Tenho habilidade de construir, manter, e usar redes de relacionamento.	
Assumo riscos sempre que necessário, mesmo que o no decorrer do tempo o resultado não seja conhecido pois isso faz parte da minha natureza.	
Assumo as incertezas e os riscos subjacentes a qualquer objetivo, sem ficar alterado.	
Tenho interesses que se manifestam atuantes no processo que estou inserido, envolvendo principalmente, avaliação de desempenho e participação nos resultados baseada em alcance de metas.	
Tenho a capacidade de avaliar situações de risco que surgem em decorrência de ações em qualquer ambiente.	
Me esforço para perceber situações por ângulos diferentes ou de forma positiva, de modo a encontrar alternativas para resolver os problemas.	
Quando assumo uma atividade não desisto até atingir todas as metas do planejamento e obter sucesso.	
Tenho a capacidade de visualizar potenciais resultados quando analiso algum problema para tomar decisão.	
Sou responsável e gosto de ser reconhecido por isso.	
Sinto dificuldade para expressar o que sinto e penso que quando o receptor não é um bom ouvinte, não está aberto a escutar de fato o que eu tenho a dizer.	
Considero que sou apto para fazer o gerenciamento e administração tanto da força de trabalho, quanto dos recursos físicos e materiais que estiverem sob minha responsabilidade.	
Consigo desenvolver minhas atividades de forma humorada.	
Procuro ter uma compreensão prazerosa do trabalho.	
Procuro desenvolver atividades alheias ao meu cotidiano para aliviar o estresse.	
Considero ter uma trajetória de desempenhos satisfatórios ao longo da vida efetiva da empresa.	
<b>Sexo</b> M( ) F( ) <b>Idade</b> _____ <b>anos</b>	
<b>Tempo de Profissão</b> _____ <b>anos.</b> <b>Tempo de Instituição</b> _____ <b>anos.</b>	

## Apêndice 2 – Roteiro de entrevista

<b>Etapa 1. AGENDAMENTO:</b> Dia Hora
<b>Etapa 2. HIPÓTESE:</b> H1b: As competências empreendedoras requeridas dos enfermeiros pelos coordenadores das instituições são: Relacionamento e Comprometimento.  H1c: As competências empreendedoras dos enfermeiros mais valorizadas pelo responsável técnico são: Administrativa e Estratégicas.
<b>Etapa 3. EXPLICAÇÃO:</b> Competências Empreendedoras e seus Focos Premissa com base nos estudos de Man e Lau (2000), página 30.
<b>Etapa 4. ESCLARECIMENTO DE DÚVIDAS</b> (se necessário)
<b>Etapa 5. DIÁLOGO</b> (tempo dos entrevistados – não estipulado)
<b>Etapa 6. RESPOSTAS</b>
<b>Etapa 7. AGRADECIMENTO</b>