

INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS DO TRABALHO E DA EMPRESA



EMPREENDEDORISMO NA FORÇA AÉREA E SEGUNDA CARREIRA
Estudo de caso com Suboficiais do Rio de Janeiro

Cícero Augusto Meira de Vasconcelos

Tese submetida como requisito parcial para obtenção do grau de
Mestre em Gestão de Empresas

Orientadora:

Professora Doutora Virgínia Trigo, ISCTE Business School, Departamento de Gestão

Julho 2009

EMPREENDEDORISMO NA FORÇA AÉREA E SEGUNDA CARREIRA

Estudo de caso com Suboficiais do Rio de Janeiro

**Tese submetida como requisito parcial para obtenção do grau de
Mestre em Gestão de Empresas**

Orientadora:

**Professora Doutora Virgínia Trigo
ISCTE Business School**

**Mestrado em Gestão de Empresas
Instituto Superior de Ciências
do Trabalho e da Empresa
ISCTE
Lisboa – Portugal**



EMPREENDEDORISMO NA FORÇA AÉREA E SEGUNDA CARREIRA

Estudo de caso com Suboficiais do Rio de Janeiro

Cícero Augusto Meira de Vasconcelos

– Lombada –

RESUMO

O objetivo geral deste estudo de caso é identificar e analisar as competências empreendedoras dos Suboficiais da ativa da Aeronáutica, com mais de 29 anos de serviço, lotados na cidade do Rio de Janeiro, para orientar a criação da disciplina de empreendedorismo no Curso de Aperfeiçoamento de Suboficiais e na Escola de Comando e Estado-Maior da Aeronáutica, mediante o levantamento de dados provenientes: da aplicação de um questionário e de entrevistas; da observação direta, simples e participante; e do material publicado em livros, revistas, documentos, jornais e redes eletrônicas.

Com o intuito de envolver o leitor no contexto da pesquisa, o trabalho começa com a apresentação das circunstâncias a que estão sujeitos os militares, e segue descrevendo a difícil situação desse pessoal ao passar para a inatividade (reserva), que resulta em prejuízos no relacionamento familiar, dentre outros transtornos sociais.

Em seguida, o objeto de estudo é definido e são apresentadas as informações descobertas, as quais servem de guia para a criação de metodologias de qualificação e de educação básica, voltadas para o desenvolvimento das competências empreendedoras.

A análise revela, dentre outros aspectos, que os Suboficiais apresentam perfil empreendedor incipiente e necessitam de treinamento para ter êxito nos negócios. No entanto, possuem um forte perfil gerencial e certo desejo de ter um negócio próprio, os quais complementam os atributos de um empreendedor de sucesso.

Coletou-se, para análise, o material publicado nos últimos vinte anos.

Palavras-chave: Empreendedorismo; Recursos Humanos; Aposentadoria; e Segunda Carreira.

Sistema de Classificação JEL: L26 – Empreendedorismo; e M12 – Administração de Pessoal.

ABSTRACT

The main purpose of this case study is to identify and analyze the entrepreneur's abilities of Aeronautical Sub Officers on active duty, with 29 years of duty or more, working in Rio de Janeiro city, to give support to the Entrepreneurship subject creation for the Sub Officers Perfect Course and for the Aeronautical Command and General Staff School, data collection from an applied questionnaire and interviews; from a simple direct participant observation and from published materials like books, magazines, documents, papers as well as the internet.

In order to involve the reader in the research context, the work begins showing the circumstances in which the militaries are exposed to and goes on describing the hard situation of those people at the time of retirement (reserve), that results in family relationship loss, among other social upsets.

Next, the subject of the study is defined and the gathered information, which works as a guide to the creation of the skills methodology and basic education is presented, direct to the entrepreneur competence development.

The analysis reveals, among other factors, that Sub Officers show a lack of adequate entrepreneur profile and need training so as to have business success. Nevertheless, they have a strong management profile and such desire for their own business, which completes the skills of a successful entrepreneur.

For this study, data was collected from the last-five-year publishing.

Keywords: Entrepreneurship; Human Resources; Retirement; Second Career.

JEL Classification System: L26 – Entrepreneurship; e M12 – Personnel Management.

Aos meus amados pais Ambrósio e Marlene; à minha querida esposa Jeane, companheira de todas as horas; aos meus queridos filhos Jéssica, Thaís, Victor e Rodrigo; aos meus queridos irmãos Luiz, Jorge, Luiz Carlos, Marluce, Lucimar, Heloíza e Alexandre; e em memória dos meus saudosos avós Cícero, Eulália, Augusto e Heloíza.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente e acima de tudo, agradeço a Deus por ter-me inspirado e acompanhado sempre e por ter-me conduzido nos braços em todos os momentos difíceis da minha vida.

Especialmente, agradeço ao amigo Carlos Henrique Santoro, parceiro de trabalho, sem o qual esta jornada não teria ocorrido.

À estudiosa e orientadora, Professora Doutora Virgínia Trigo, o meu respeito, admiração e os mais profundos agradecimentos pela dedicação e pelos oportunos e valorosos ensinamentos transmitidos quando da execução deste trabalho.

À Professora Carla Winter Afonso, da Fundação Getulio Vargas (FGV-EBAPE), do Rio de Janeiro, Brasil, meus sinceros agradecimentos pela ajuda e orientação prestadas em todos os momentos de dificuldade.

Agradeço, também, ao meu irmão caçula e Engenheiro de Produção, Alexandre Meira de Vasconcelos, pela sugestão da área de pesquisa deste trabalho e pelas orientações passadas.

A minha dívida de gratidão a todos os colegas e amigos que me incentivaram e me ajudaram.

Agradeço, finalmente, a todos os meus parentes que me apoiaram e principalmente à minha esposa Jeane e filhos Jéssica, Thaís, Victor e Rodrigo, que foram privados da minha presença e de momentos de lazer ao meu lado, para que fosse possível a conclusão de mais este projeto pessoal e profissional.

“Não existe arte patriótica nem ciência patriótica. Ambas pertencem, como todo sublime bem, ao mundo inteiro, e só podem ser fomentadas pelo intercâmbio geral e livre de todos os simultaneamente vivos, em constante respeito pelo que nos foi transmitido e nos é conhecido do passado.”

GOETHE

VII

LISTA DE GRÁFICOS

	Página
Gráfico 1 - Oportunidade empreendedora - percepção dos especialistas – 2006	53
Gráfico 2 – Porcentagem do perfil dos Suboficiais	61
Gráfico 3 – Porcentagem do perfil dos Oficiais	61
Gráfico 4 – Histograma de frequência - Suboficiais.....	64
Gráfico 5 – Histograma de frequência – Oficiais da ECEMAR.....	64
Gráfico 6 – Relação entre a pontuação e o tempo de serviço.....	67
Gráfico 7 – Relação entre a pontuação e a idade.....	67

LISTA DE TABELAS

	Página
Tabela 1 – Estímulos para a busca de oportunidade - Brasil 2005 e 2006	52
Tabela 2 – Pontuação do questionário e respectivo perfil empreendedor	60
Tabela 3 – Resultado da aplicação do questionário – Suboficiais e Oficiais	60
Tabela 4 – Medidas descritivas da amostra	62
Tabela 5 – Perfil empreendedor dos avaliados.....	62
Tabela 6 – Idade dos avaliados	63
Tabela 7 – Tempo de serviço dos avaliados	63
Tabela 8 – Pontuação dos avaliados.....	63
Tabela 9 – Teste de normalidade para as variáveis selecionadas	65
Tabela 10 – Teste “t” para a variável “Pontos”	65
Tabela 11 – Perfil empreendedor dos avaliados e teste “G”	65
Tabela 12 – Teste de Correlação de Spearman.....	66
Tabela 13 – Diferença de opções na questão Q1	73
Tabela 14 – Diferença de opções na questão Q7	74
Tabela 15 – Diferença de opções na questão Q11	74
Tabela 16 – Diferença de opções na questão Q12	75
Tabela 17 – Diferença de opções na questão Q17	75
Tabela 18 – Diferença de opções na questão Q22	76
Tabela 19 – Diferença de opções na questão Q26	76

LISTA DE ABREVIATURAS

apud.	em autor ou fonte intermediária.
art., Art.	artigo.
Cap.	capítulo.
ed.	edição.
et al.	et alii, aliae, alia (e outros, outras).
etc.	et coeteri, ae, a (e outro, outras).
n, nº, N°, Nr	número.
op. cit.	opus citatum (na obra citada).
p. ou pág.	página.
pp.	páginas.
reimpr.	reimpressão.
rev. e atual.	revisada e atualizada.
V. Exa.	Vossa Excelência.
V. Sa.	Vossa Senhoria.
v.	veja, verso (lado posterior).

LISTA DE SIGLAS

CAS	Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos.
CCEM	Curso de Comando e Estad-Maior.
CDA	Comissão de Desportos da Aeronáutica.
CEMAL	Centro de Medicina Aeroespacial.
CETI	Centro de Estudos da Terceira Idade.
COMAER	Comando da Aeronáutica.
DIRAP	Diretoria de Administração do Pessoal.
DIRENG	Diretoria de Engenharia da Aeronáutica.
DIRINT	Diretoria de Intendência da Aeronáutica.
DIRSA	Diretoria de Saúde da Aeronáutica.
EAOF	Estágio de Adaptação ao Oficialato.
EBAPE	Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas.
ECEMAR	Escola de Comando e Estado-Maior da Aeronáutica.
EEAR	Escola de Especialistas de Aeronáutica.
FAB	Força Aérea Brasileira.
FGV	Fundação Getúlio Vargas.
FUNSA	Fundo de Saúde da Aeronáutica.
GAP-RJ	Grupamento de Apoio do Rio de Janeiro.
GEM	Global Entrepreneurship Monitor.
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.
III COMAR	Terceiro Comando Aéreo Regional.
IPA	Instituto de Psicologia da Aeronáutica.
JEL	Journal of Economic Literature.
OM	Organização Militar.
PIPAR	Pagadoria de Inativos da Aeronáutica.
PPA	Programa de Preparação para a Aposentadoria.
PPRA	Programa de Preparação para a Reserva e Aposentadoria.
SAGAB	Seção Avançada do Gabinete do Comandante da Aeronáutica.
SARAM	Subdiretoria de Aplicações dos Recursos para Assistência Médico-hospitalar.
SDEE	Subdiretoria de Encargos Especiais.
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas.
SESC	Serviço Social do Comércio - de São Paulo.
SIGPES	Sistema de Informações Gerenciais de Pessoal do COMAER.
UNIFA	Universidade da Força Aérea.

ÍNDICE

RESUMO	III
ABSTRACT	IV
AGRADECIMENTOS	VI
LISTA DE GRÁFICOS	VIII
LISTA DE TABELAS	IX
LISTA DE ABREVIATURAS	X
LISTA DE SIGLAS	XI
ÍNDICE	XII
1 INTRODUÇÃO	13
1.1 PROBLEMA	14
1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA.....	18
1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	18
1.4 RELEVÂNCIA DO TEMA.....	19
1.5 ESTRATÉGIA DE PESQUISA.....	21
1.6 TIPOS DE PESQUISA	22
1.7 UNIVERSO E AMOSTRA	23
1.7.1 <i>QUESTIONÁRIO FECHADO</i>	25
1.7.2 <i>QUESTIONÁRIO ABERTO (ENTREVISTA)</i>	25
1.8 SUJEITO DA PESQUISA.....	26
1.9 DELIMITAÇÃO DO TEMA.....	27
2 QUADRO TEÓRICO CONCEITUAL	28
2.1 O COMPORTAMENTO HUMANO.....	28
2.2 SEGUNDA CARREIRA.....	29
2.3 EMPREENDEDORISMO E SER EMPREENDEDOR	32
2.3.1 <i>PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS DO EMPREENDEDOR</i>	35
2.4 O PERFIL EMPREENDEDOR NO QUESTIONÁRIO DE MONTERREY.....	37
2.5 O PERFIL EMPREENDEDOR NO QUESTIONÁRIO DE ENTREVISTA.....	49
2.6 A CONJUNTURA EMPREENDEDORA.....	51
2.6.1 <i>EMPREENDEDORES VOLUNTÁRIOS E INVOLUNTÁRIOS</i>	51
2.6.2 <i>O APOIO DO SEBRAE</i>	54
3 ESTUDO EMPÍRICO	56
3.1 COLETA DOS DADOS.....	56
3.1.1 <i>PESQUISA DAS COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS</i>	56
3.2 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS	59
3.2.1 <i>QUESTIONÁRIO FECHADO</i>	59
3.2.2 <i>QUESTIONÁRIO ABERTO - ENTREVISTA</i>	77
3.3 A CULTURA ORGANIZACIONAL DA CASERNA.....	82
3.3.1 <i>DISCIPLINA E RESPEITO À HIERARQUIA</i>	83
3.3.2 <i>RIGOROSO CUMPRIMENTO DOS DEVERES E ORDENS</i>	84
3.3.3 <i>CONSIDERAÇÕES FINAIS</i>	85
4 PISTAS PARA INVESTIGAÇÃO FUTURA	88
5 LIMITAÇÕES DO ESTUDO	89
6 CONCLUSÃO	90
7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	92
8 GLOSSÁRIO	97
9 ANEXOS	102

1 INTRODUÇÃO

Muitos jovens brasileiros, anualmente, decidem entrar para as Forças Armadas com o ideal de servir ao seu país como militares, movidos por pensamentos tais como: posição social, simpatia pela farda, estabilidade econômica, gosto pela aventura, desejo de operar equipamentos em condições que somente aos militares é dado acesso, etc. Assim, optam por uma determinada arma (Marinha, Exército ou Aeronáutica) e, por meio de concurso público, iniciam o serviço ativo com 14 ou 18 anos de idade, nas escolas militares de nível equivalente ao ensino médio¹.

Conforme consta no artigo 97, da Lei nº. 6.880, de 09 de dezembro de 1980 (Estatuto dos Militares), o tempo mínimo de serviço necessário à passagem para a reserva remunerada (aposentadoria), no Brasil, é de 30 anos e tal reserva é concedida mediante requerimento do interessado ou ex-ofício. Dessa forma, a maioria se aposenta com 44 ou 48 anos de idade. Ainda muito jovens, se considerada a expectativa de vida dos brasileiros.

De acordo com o “Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE, “... em 2006 a esperança de vida do brasileiro ao nascer era de 72,3 anos e esse indicador cresceu 32,4% em um período de 46 anos, indo dos 54,6 anos, em 1960, para 72,3 anos, em 2006... (IBGE, Tábuas Completas de Mortalidade – 2006).”

“Ao ser transferido para a reserva, o militar passa a compor um contingente à disposição do país, para convocação ou mobilização em caso de necessidade... (Estatuto dos Militares: 1980)”. Dessa forma, precisa estar preparado para pronto emprego imediato, conseqüentemente, necessita manter-se em condições físicas e mentais para atuar, principalmente em caso de combate.

“Art. 3º - Os membros das Forças Armadas, em razão de sua destinação constitucional, formam uma categoria especial de servidores da Pátria e são denominados militares.

§ 1º Os militares encontram-se em uma das seguintes situações:

a) na ativa:

.....

b) na inatividade:

I - os da reserva remunerada, quando pertencam à reserva das Forças Armadas e percebam remuneração da União, porém

¹ No Brasil, existem três níveis escolares básicos: a educação infantil; o ensino fundamental (1º seguimento do 1º ao 5º ano; e o 2º seguimento do 6º ao 9º ano); e o ensino médio (do 1º ao 3º ano); e o nível superior (graduação) – art. 21, da Lei 9.394, de 20 de dezembro de 1996, e suas alterações posteriores (Disponível em: < <http://www.planalto.gov.br/ccivil/LEIS/L9394.htm>>, Acesso em 24 mai. 2009).

sujeitos, ainda, à prestação de serviço na ativa, mediante convocação ou mobilização; e ... (Estatuto dos Militares, 1980).”

Após todo o tempo dedicado exclusivamente ao serviço militar, o processo de transição para a aposentadoria torna-se muito difícil e a carência de atividade laboriosa, quando na reserva, (agravada por fatores tais como: ambiente diferente e sujeito a costumes diferentes – cultura, e a falta de trabalho semelhante e/ou compatível com as atividades caracteristicamente militares) acarretam muitos problemas de ordens biológica e psicológica, que findam por prejudicar o relacionamento familiar, dentre outros transtornos sociais. Esses problemas culminam em provocar dificuldades de convocação do militar para o pronto emprego.

“Ser brutalmente precipitado da categoria de indivíduos ativos para a dos inativos e classificados como velhos, suportar uma diminuição constrangedora de recursos e de nível de vida é, na imensa maioria dos casos, um drama que acarreta graves conseqüências psicológicas e morais. (Beauvoir, 1999, 324).”

“Despojado de seu papel no serviço e sem “liberdade” em casa, a situação para muitos aposentados é, no mínimo, desconcertante. Deparamo-nos também, com o homem que ao não ter mais o que fazer, tenta ou até assume tarefas que eram de sua mulher, como compras de feira, supermercados, etc., e, ainda, as determinações do dia-a-dia caseiro. Neste caso, os conflitos costumam vir à tona, assim como, acentuam-se alguns problemas com os filhos. (Garcia, 1999, 35-45).”

Essas considerações têm estreito relacionamento com o problema a ser pesquisado, conforme se justifica a seguir.

1.1 PROBLEMA

O ponto de partida para o desenvolvimento desta pesquisa baseou-se nas inquietações do autor do projeto, que é Oficial da Força Aérea Brasileira há mais de trinta anos e que está prestes a ir para a reserva.

O autor verificou que a vida na caserna demandou, dele e de seus pares, dedicação exclusiva ao serviço militar; disponibilidade permanente para o trabalho durante vinte e quatro horas do dia; e constante mobilidade geográfica, decorrente das transferências de sede por necessidade do serviço.

“Art. 5º A carreira militar é caracterizada por atividade continuada e inteiramente devotada às finalidades precípua das Forças Armadas, denominada atividade militar. (Estatuto dos Militares, 1980).”

Esse compromisso, na grande maioria dos casos, não permite que os militares se preparem para a reserva, a fim de exercer outra profissão no mercado de trabalho, quando ainda muito jovens.

Com o objetivo principal de minimizar o impacto social provocado pela passagem do estágio de trabalho na instituição militar para o estágio de pós-carreira, o Comando da Aeronáutica promove, desde 2003, o Programa de Preparação para a Reserva e Aposentadoria – PPRA, sob a gestão da Subdiretoria de Encargos Especiais - SDEE, na área de Assistência Social, previsto na Lei 8.842, de 4 de janeiro de 1994 (Política Nacional do Idoso) e na Lei 10.741, de 1 de outubro de 2003 (Estatuto do Idoso).

“Art. 28 O Poder Público criará e estimulará programas de preparação para a aposentadoria com antecedência mínima de 1 (um) ano, por estímulo a novos projetos sociais, conforme seus interesses, e de esclarecimento sobre os direitos sociais e de cidadania. (Estatuto do Idoso, 2003, Cap. VI)”

“Via de regra, todo trabalhador deseja que a sua vida profissional culmine com a aposentadoria. No entanto, à medida que ela se aproxima, essa questão, que parecia tão simples, passa a provocar no trabalhador um comportamento de ambivalência. À primeira vista, ele vê na sua aposentadoria um ganho fundamental, qual seja, a disponibilidade de tempo para empreender realizações. Mas paralelo a esse ganho, a aposentadoria também se associa a perdas, tanto de ordem física, quanto intelectual, social e financeira, o que conduz inegavelmente homens e mulheres a tomarem consciência de seu envelhecimento. Dessa forma, justifica-se o comportamento ambivalente do trabalhador: ele passa a crer que as vantagens de se aposentar são bem menores que as desvantagens devido à valorização apenas de suas perdas; passa a temer a inatividade. (Brasil – SDEE, 2008)”

Segundo “Brasil - SDEE (2008), *“No mundo inteiro, e recentemente no Brasil, está ganhando impulso a recomendação de que sejam estimuladas medidas que tornem menos traumática a transição da vida ativa para a de aposentado. E por meio de programa de preparação para a aposentadoria, o trabalhador pode vir a ser mais esclarecido quanto a seus direitos e possibilidades de vida futura, afastando o receio de passar tão somente a ‘sobreviver’, reconhecendo a si próprio outras possibilidades de vida.”*”

No ano de 2003 foi realizado, pela DIRINT/SDEE, um levantamento junto às OM e constatou-se que, no âmbito do COMAER, tínhamos 2.282 militares e 359 civis a dois anos da reserva/aposentadoria, estando no III COMAR (Rio de Janeiro) a maior concentração de pré-reservistas e pré-aposentáveis, totalizando 1.015 pessoas. Esta

quantidade de pré-aposentáveis torna premente a necessidade de um olhar sobre esse grande contingente de pessoas.

São objetivos do Programa de Preparação para a Aposentadoria – PPA:

- minimizar o impacto social provocado pela passagem do estágio de trabalho na Instituição para o estágio de pós-carreira;
- introduzir na cultura organizacional a preocupação com as questões inerentes às etapas do processo de passagem para a inatividade;
- estabelecer um espaço para reflexão acerca do processo de envelhecimento;
- socializar informações para que os participantes possam ter elementos que facilitem a elaboração de um novo projeto de vida;
- contribuir para a melhoria da qualidade de vida na inatividade.

“Oliveira (2003) informa que *“Inicialmente criado nos Estados Unidos, por volta de 1950, o Programa de Preparação para a Aposentadoria (PPA) voltava-se para profissionais do meio civil. O Programa desenvolvido no COMAER recebeu a denominação de PPRA por inserir em seu público-alvo militares, que possuem a particularidade de ir para a reserva.”*”.

Tal programa está voltado para a preparação do militar, no sentido de conscientizá-lo de que poderá realizar diversas atividades para ocupar o tempo disponível na inatividade, a fim de não sofrer problemas de ordem biológica, psicológica, social e espiritual:

“Compartilhar – viver com – é uma das regras básicas da sociedade. Na aposentadoria o compartilhamento se retrai e enseja ao sujeito uma reflexão mais detalhada. Essa introspecção é o resultado do ‘balanço’ do que fez e do que poderá vir a fazer e que o conduz, muitas vezes, a um estado depressivo. A mortalidade anormalmente elevada no ano seguinte à cessação de toda atividade profissional ilustra de maneira muito nítida a força do choque psicológico correspondente a um dos grandes ‘ritos de passagem’ da existência humana, que é constituído pela brusca supressão da atividade do trabalho no fim da carreira. (Garcia, 1999: 37).”

“São desenvolvidas as seguintes temáticas: pontos críticos da família na reserva/aposentadoria; resgate de potencialidades; previdência; aspectos jurídicos na reserva/aposentadoria e no processo de envelhecimento; planejamento financeiro; políticas públicas; e ocupação do tempo livre ... (Oliveira et. al., 2003).”

Como verificado, o PPRA não visa a identificar a capacidade empreendedora desse pessoal e a prepará-lo para ingressar no mercado de trabalho e/ou para a abertura de pequeno/novos negócios como segunda carreira, visando, também, à melhoria da renda.

Acredita-se que, com o desenvolvimento de competências empreendedoras, poder-se-ia contribuir para melhorar o PPRA, porém a SDEE teria que alterar a abordagem metodológica, acrescentando a tendência profissional (cursos e/ou atividades profissionalizantes) à sua opção pela atual “... *tendência vivencial conscientizadora, que utiliza grupos de reflexão crítica e construção de saberes compartilhados como metodologia do PPRA...* (Silva, 2006)”

Para “Drucker (2003: 39) “... *Os empreendedores inovam. A inovação é o instrumento específico do espírito empreendedor. É o ato que contempla os recursos com a nova capacidade de criar riqueza. A inovação, de fato, cria um recurso...*”

Todavia, seria mais interessante iniciar o ensino do empreendedorismo nos cursos de aperfeiçoamento, para os Suboficiais (Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos – CAS), e Escola de Comando e Estado-Maior da Aeronáutica, para os Oficiais - ECEMAR (Curso de Comando e Estado-Maior – CCEM), pois nessa fase é que se espera que esses militares ampliem a capacidade de decidir e de liderar.

“Ministrado aos Primeiros-Sargentos da Aeronáutica, o Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos visa a capacitar o instruído a dirigir equipes de trabalho, coordenar atividades administrativas, coadjuvando as respectivas chefias no desempenho de tarefas, condição básica para a promoção à graduação de Suboficial. (Brasil – EEAR, 2008).”

“Com o objetivo de aprimorar e preparar os oficiais para a condução da Força Aérea Brasileira, foi criado, pelo Decreto nº. 20.798, de 19 de março de 1946, o Curso de Estado-Maior, destinado à formação de oficiais de Estado-Maior para a Força Aérea Brasileira. (Brasil – UNIFA, 2008).”

Chega-se, portanto, às questões problema deste trabalho de pesquisa, que são:

1 - Quais são as competências empreendedoras dos Suboficiais da ativa da Aeronáutica, com mais de 29 anos de serviço, lotados na cidade do Rio de Janeiro? Elas existem e podem ser reforçadas, ou não existem e necessitam ser aprendidas por meio de instrução? Teriam eles as qualidades pertinentes ao conceito de empreendedorismo?

“Quanto mais cedo, generalizado e continuado for o ensino do empreendedorismo maior será a probabilidade de que os alunos venham a ser empreendedores no futuro. (Trigo, 2007, 4).”

“Empreendedorismo é pois um conjunto de comportamentos, de atributos e competências que permitem a indivíduos ou grupos criar mudança e inovação e aceitar com naturalidade a complexidade, a ambigüidade e a incerteza. (Gibb, 2005, 15).”

1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA

O objetivo geral deste trabalho é identificar e analisar as competências empreendedoras dos Suboficiais da ativa da Aeronáutica, com mais de 29 anos de serviço, dos sexos masculino e feminino, lotados na cidade do Rio de Janeiro, para orientar a criação da disciplina de empreendedorismo no Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos e na Escola de Comando e Estado-Maior da Aeronáutica. Pretende contribuir para a qualificação do militar quanto ao aperfeiçoamento do seu desempenho na ativa e facilitar o acesso a uma segunda carreira no meio civil, quando passar para a *reserva remunerada*². Conseqüentemente, irá evitar problemas de ordens biológico, psicológico, social e espiritual.

“... essa alternativa lógica de criar o próprio emprego, esse espírito de poder-fazer, não é algo de inato, ao alcance de apenas alguns privilegiados: existe em cada um de nós, independentemente do sítio onde nascemos, e pode ser desenvolvido. Mais: o empreendedorismo é uma actividade democrática que pode ser exercida por pessoas de qualquer idade, com ou sem experiência anterior de emprego. Para passarmos das palavras aos actos, para que qualquer um de nós possa começar o seu próprio projecto ou empresa, a melhor forma é encararmos o empreendedorismo como um processo. Os processos permitem a subdivisão em etapas perfeitamente identificáveis e passíveis de serem aprendidas, podem ser geridos, são auto-sustentáveis e podem integrar-se na nossa forma normal de fazer as coisas. (Trigo, 2004, 2-3).”

1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Como objetivos específicos, este projeto propõe:

- a) fazer um levantamento das competências necessárias ao empreendedor, por meio da revisão da literatura.
- b) comprovar a existência, ou não, de competências empreendedoras (o quê) nos Suboficiais lotados na cidade do Rio de Janeiro (para exercerem uma segunda carreira que possibilite a complementação de renda ao passar para a reserva

² Reserva remunerada – Situação de inatividade a que passa o militar quando passa a pertencer à reserva das Forças Armadas e percebam remuneração da União, porém sujeitos, ainda, à prestação de serviço na ativa, mediante convocação ou mobilização (inciso I, letra b, § 1º, do art. 3º, Lei 6.880, 1980).

remunerada e, assim, permitir a melhoria do padrão de vida em família e a consequente manutenção das suas condições físicas e mentais);

c) identificar e explicar o porquê da existência, ou não, de competências empreendedoras nos Suboficiais da Força Aérea estudados, como forma de se saber onde intervir para alterar o comportamento, a fim de voltá-lo para a criação/aperfeiçoamento de tais competências. É neste tópico que o presente trabalho mais se identifica com o estudo de caso (meio de pesquisa de maior destaque). Segundo “Yin (2005: 25), “...*questões do tipo ‘como’ e ‘por que’ são mais explanatórias, e é provável que levem ao uso de estudos de caso, pois tais questões lidam com ligações operacionais que necessitam ser traçadas ao longo do tempo...*”

d) avaliar os Suboficiais quanto às suas competências empreendedoras, inter-relacionando as requeridas com as existentes, e assim orientar a implantação do ensino do empreendedorismo no Curso de Aperfeiçoamento de Sargento e na Escola de Comando e Estado-Maior da Aeronáutica, bem como orientar para a modificação do PPRA.

1.4 RELEVÂNCIA DO TEMA

As considerações abaixo procuram justificar essa proposta de pesquisa, pois, segundo “Vergara (2004: 32), “... *a relevância do estudo é a resposta que o autor do projeto dá à seguinte indagação do leitor: em que o estudo é importante para a área na qual você está atuando, ou para a qual busca formação acadêmica, ou para a sociedade em geral?...*”

Acredita-se ser importante investigar e analisar as competências empreendedoras dos Suboficiais, pois:

a) com certeza é relevante para o Comando da Aeronáutica, pois poderá contribuir para manter esse efetivo em condições físicas e mentais para convocação ou mobilização em caso de necessidade;

b) por ser uma pesquisa pioneira, no âmbito do Comando da Aeronáutica, este trabalho também será instrumento de orientação para fornecer uma base de informações à SDEE, voltadas à modificação do Programa de Preparação para a Reserva e Aposentadoria – PPRA;

- c) será instrumento de base para orientar a criação de metodologias de qualificação e de educação básica, no Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos e na Escola de Comando e Estado-Maior da Aeronáutica, voltadas para o desenvolvimento das competências empreendedoras;
- d) contribuirá para subsidiar ações sociais da Força Aérea frente a esses profissionais, para suprir as perdas de ordem biológica, econômica, psicológica e social, quando da passagem para a inatividade:

“Na perspectiva da antropologia médica, a doença é entendida como uma realidade culturalmente constituída. Fazem-se importantes, portanto, as investigações sobre como os significados do adoecer interagem com o social, o psicológico e o biológico para produzir distintas formas de doenças e trajetórias de doenças, já que a doença e o sofrimento humano não podem ser compreendidos a partir de uma única perspectiva... (Good, 1994; e Kleinman, 1995. apud. Moreira, 2007).”

- **Biológica** – Saúde (por preocupações e/ou ansiedades);
- **Econômica** – Papel de produtor/consumidor; e diminuição do valor da remuneração;
- **Psicológica** – Ausência de propósito de vida; e diminuição da auto-imagem e da auto-estima; e
- **Social** – Trabalho (identidade organizacional; status; e prestígio);

“Segundo Dutton *et al.* (apud. Scott e Lane, 2000), a identidade de uma organização é a imagem cognitiva assimilada pelos seus integrantes, prevalecendo um consenso coletivo em torno dessa imagem. Ela deriva da resposta que os integrantes dão à questão: "quem somos nós como organização?" (Whetten e Godfrey, 1998, 34), mesclando-se muitas vezes as abordagens da identidade e da identificação organizacional (Albert *et al.*, 2000). Sendo assim, a resposta à questão mencionada é resultante das identificações das pessoas com a organização, porque não existe identidade sem identificação, pois a identidade é relacional, ou seja, ela se constrói em relação ao outro, com o qual o sujeito se identifica ou se desidentifica (Ruano-Borbalan, 1998, apud. Machado, 2005).”

- e) contribuirá para que a Subdiretoria de Encargos Especiais SDEE cumpra melhor o previsto na Lei 8.842, de 4 de janeiro de 1994 (Política Nacional do Idoso) e na Lei 10.741, de 1 de outubro de 2003 (Estatuto do Idoso);

“Art. 28 O Poder Público criará e estimulará programas de preparação para a aposentadoria com antecedência mínima de 1 (um) ano, por estímulo a novos projetos sociais, conforme seus interesses, e de

esclarecimento sobre os direitos sociais e de cidadania. (Estatuto do Idoso, 2003, Cap. VI).”

- f) poderá despertar o interesse das demais Forças Armadas (do Brasil e de outros países) para o problema, a fim de estudarem o assunto; e
- g) contribuirá para enriquecer o conhecimento no campo de estudo da Administração, mais especificamente, nas áreas de Empreendedorismo, Segunda Carreira, e Recursos Humanos, de interesses nacional e internacional.

O estudo reveste-se de originalidade, em termos de conteúdo e de enfoque, porquanto se desconhece qualquer pesquisa, no âmbito das Forças Armadas, voltada para o problema delineado.

1.5 ESTRATÉGIA DE PESQUISA

O método geral de pesquisa empregado foi o fenomenológico que, segundo “Vergara (2004: 13), “... *só pode ser entendido a partir do ponto de vista das pessoas que o estão vivendo e experimentando; tem, portanto, caráter transcendental e subjetivo. Com base em suas histórias de vida, busca-se entender o fenômeno, interpretá-lo, perceber seu significado, tirar-lhe uma radiografia. A compreensão exige a leitura do contexto...*”

Segundo “Vergara (2004) “*No método fenomenológico o pesquisador obtém os principais dados de que necessita nos relatos centrados no cotidiano, estudos de caso, observação participante, conteúdo de textos para análise, entrevistas e questionários.*”

Assim, foram coletadas informações que foram importantes para responder ao problema da pesquisa por meio das seguintes fontes de evidência:

- das observações direta simples e participante, que possibilitaram o acesso a dados de domínio mais privado;
- da literatura que, direta ou indiretamente, trata do assunto, incluindo os artigos, teses, jornais, Intranet (Sistema de Informações Gerenciais de Pessoal do Comando da Aeronáutica - SIGPES) e Internet;
- documentação, tais como os relatórios e registros de dados da SDEE;
- dos aspectos subjetivos dos indivíduos e grupos coletados mediante anotações decorrentes de entrevistas informais, realizadas com o pessoal envolvido no processo do PPRA; e

- de entrevista e questionário estruturado sob a forma de um levantamento, aplicados aos Suboficiais da ativa.

Os métodos sugeridos por Robert K. Yin (2005) têm forte influência na execução deste trabalho de pesquisa, por ser o estudo de caso o meio de pesquisa de maior destaque.

Segue os critérios básicos propostos também por Vergara (2004: 46), que os qualificam em dois tipos: quanto aos fins e quanto aos meios de investigação.

1.6 TIPOS DE PESQUISA

Quanto aos fins, a pesquisa foi descritiva, metodológica, aplicada e intervencionista:

- descritiva, porque expõe as características dos elementos considerados e define sua natureza. “Kmetek Filho (2005: 17) informa que “*A pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los. Procura descobrir, com a precisão que lhe é possível, a frequência com que um fenômeno ocorre, sua relação e conexão com outros, sua natureza e propriedades.*”;
- metodológica, pois cria um dispositivo para identificar e analisar as competências empreendedoras dos Suboficiais da ativa da Aeronáutica lotados na cidade do Rio de Janeiro;
- aplicada, pois é motivada pela necessidade de resolver um problema concreto, isto é, tem finalidade prática; e
- intervencionista, porque tem a intenção de interferir na realidade estudada para modificá-la e propor resoluções para o problema real e atual.

Quanto aos meios de investigação, foi estudo de caso e foi participante:

- estudo de caso, pois é circunscrita a algumas organizações militares da Aeronáutica, da cidade do Rio de Janeiro, e tem caráter de profundidade e de detalhamento. Conforme enunciado por “Yin (2005: 32), “... *um estudo de caso é uma investigação empírica de um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não são claramente definidos; enfrenta situação tecnicamente única; baseia-se em várias fontes de evidências; e beneficia-se do*

desenvolvimento prévio de proposições teóricas para conduzir a coleta e a análise dos dados; ...”; e

- participante, porque, uma vez que o autor trabalha no ambiente a ser pesquisado, e está vivendo o problema investigado, ele atua como pesquisador e pesquisado, ao mesmo tempo.

“O estudo de caso conta com muitas das técnicas utilizadas pelas pesquisas históricas, mas acrescenta duas fontes de evidências que usualmente não são incluídas no repertório de um historiador: observação direta dos acontecimentos que estão sendo estudados e entrevistas das pessoas neles envolvidas. ... o poder diferenciador do estudo de caso é a sua capacidade de lidar com uma ampla variedade de evidências – documentos, artefatos, entrevistas e observações – além do que pode estar disponível no estudo histórico convencional. Além disso, em algumas situações, como na observação participante, pode ocorrer manipulação informal³. (YIN, 2005, 26-27).”

Conforme “Vergara (2004: 49) observa, “... *os tipos de pesquisa não são mutuamente excludentes, ou seja, uma pesquisa pode ser, ao mesmo tempo, bibliográfica, documental, de campo e estudo de caso...*”

1.7 UNIVERSO E AMOSTRA

Segundo “Vergara (2004: 50), “*Trata-se de definir a população amostral. População amostral ou amostra é uma parte do universo (população) escolhida segundo algum critério de representatividade.*”

“Cunha Júnior (2008: 1) ensina que “*Qualquer estudo científico enfrenta o dilema de estudo da população ou da amostra. Obviamente ter-se-ia uma precisão muito superior se fosse analisado o grupo inteiro, a população, do que uma pequena parcela representativa, denominada amostra. Observa-se que é impraticável na grande maioria dos casos, estudar-se a população em virtude de distâncias, custo, tempo, logística, entre outros motivos. A alternativa praticada nestes casos é o trabalho com uma amostra confiável. Se a amostra é confiável e proporciona inferir sobre a população [grifo nosso], chamamos de inferência estatística. Para que a inferência seja válida, é necessária uma boa amostragem, livre de erros, tais como falta de determinação correta da população, falta de aleatoriedade e erro no dimensionamento da amostra.*”

³ [Dos eventos] - é um ponto fraco, pois pode trazer vieses ao resultado alcançado (YIN, 2005: 113).

Condicionado por essa concepção (grifada) tradicional dos meios empíricos de pesquisa, o autor deste trabalho deparou-se com os problemas da representatividade da amostra escolhida para este estudo de caso, bem como com a possibilidade de ser possível fazer inferência sobre o universo dos Suboficiais espalhados pelo Brasil, que estivessem com mais de 29 anos de serviço. Foi, porém, nos ensinamentos de “Yin (2005: 29-30), que veio encontrar solução para o problema e alento para essa preocupação: *“Uma segunda preocupação muito comum em relação aos estudos de caso é que eles fornecem pouca base para fazer uma generalização científica. ‘Como você pode generalizar a partir de um caso único’ é uma questão muito ouvida. ... Uma resposta muito breve é que os estudos de caso, da mesma forma que os experimentos, são generalizáveis a proposições teóricas, e não a populações ou universos. Nesse sentido, o estudo de caso, como o experimento, não representa uma ‘amostragem’, e, ao fazer isso, seu objetivo é expandir e generalizar teorias (generalização analítica) e não enumerar frequências (generalização estatística).”*. Convém esclarecer que Yin (2005: 29) também afirma que mesmo os “experimentos” necessitam ser repetidos (mesmo fenômeno, sob condições diferentes), para servirem de base para o conhecimento científico.

A partir de então, pôde-se concluir com tranqüilidade que as amostras para o presente estudo, tanto para a aplicação do questionário fechado, quanto para a entrevista, são não probabilísticas intencionais, por acessibilidade e por tipicidade.

“Existem dois tipos de amostra: probabilística, baseada em procedimentos estatísticos, e não probabilística.... Da amostra não probabilística destacam-se aqui aquelas selecionadas por acessibilidade e por tipicidade. (Vergara, 2004, 50).”

“... [Não probabilística] Este tipo de amostra, é determinada por ordem do pesquisador, ou seja, não há uma aleatoriedade para a escolha de um elemento da população.

A escolha de um método não probabilístico, via de regra, sempre encontrará desvantagem frente ao método probabilístico. No entanto, em alguns casos, se faz necessário a opção por este método. (Cunha Júnior, 2008, 2).”

“...Intencional - O entrevistador dirige-se a um grupo em específico para saber sua opinião. Por exemplo, quando de um estudo sobre automóveis, o pesquisador procura apenas oficinas... (Cunha Júnior, 2008, 2).”

“... d) por acessibilidade: longe de qualquer procedimento estatístico, seleciona elementos pela facilidade de acesso a eles;

e) por tipicidade: constituída pela seleção de elementos que o pesquisador considere representativos da população-alvo, o que requer profundo conhecimento dessa população. (Vergara, 2004, 51).”

Como foi mencionado na introdução deste trabalho, o contexto da pesquisa se dá nas Unidades do Comando da Aeronáutica (COMAER) sediadas na cidade do Rio de Janeiro, tendo sido consideradas as amostras como a seguir apresentadas:

1.7.1 QUESTIONÁRIO FECHADO

Para a aplicação do questionário fechado, com 26 questões, foi selecionado, como amostra não probabilística, o efetivo de 294 Suboficiais da ativa, com mais de 29 anos de serviço, que trabalha em cada Unidade da Aeronáutica sediada na cidade do Rio de Janeiro e que reside nessa cidade, dos sexos masculino e feminino, pelos seguintes motivos:

- possuir Unidades da Aeronáutica com razoável representação do efetivo de Suboficiais da Força Aérea em condições de ir para a reserva (total de 294 no Rio de Janeiro, para 1108 no Brasil, com mais de 29 anos de serviço);
- por facilidade de acesso e pelo fato da cidade oferecer uma gama de oportunidades para empreendimentos;
- por ser o local onde os sujeitos da pesquisa nasceram e/ou escolheram para morar e criar os filhos, devido à oferta de excelentes escolas, trabalho, negócios, lazer, etc.

1.7.2 QUESTIONÁRIO ABERTO (ENTREVISTA)

Para a aplicação do questionário aberto da entrevista, com 9 questões, e a partir da identificação das propriedades da amostra não probabilística (294 Suboficiais) e longe de qualquer procedimento estatístico, selecionaram-se 30 elementos (amostra não probabilística intencional) pela facilidade de acesso a eles, que foram considerados representativos da população-alvo (294 elementos), pelos seguintes motivos:

- por facilidade de acesso, pois estão localizados no mesmo prédio de trabalho do pesquisador;
- por se tratar da parte qualitativa da pesquisa e por ser considerada representativa da população de 294 Suboficiais que responderam o questionário fechado, uma vez que tiveram a formação (profissional e

intelectual) numa mesma época, considerando a data de entrada desse efetivo nas fileiras da FAB⁴.

1.8 SUJEITO DA PESQUISA

Os sujeitos da pesquisa são os Suboficiais da ativa, com mais de 29 anos de serviço, dos sexos feminino e masculino, que trabalham e residem na cidade do Rio de Janeiro.

A escolha dos Suboficiais, como sujeito de estudo, justifica-se por:

- se encontrarem no último nível hierárquico dos graduados na Força Aérea e, portanto, servirem de modelo para os demais militares com idade limite para a aposentadoria;
- se encontrarem em situação semelhante aos Oficiais Superiores, em tempo de serviço e em idade aproximada; e
- serem de mais fácil acesso, visto que trabalham e residem na mesma cidade do pesquisador e pelo fato de este ser superior hierárquico daqueles.

A extensão da pesquisa a um número reduzido de Oficiais da ECEMAR (154 estagiários)⁵ foi considerada importante para verificar o perfil empreendedor destes e comparar com o perfil dos Suboficiais, a fim de comprovar a afirmação contida nos dois primeiros tópicos do parágrafo anterior, pois tais Oficiais se encontram em situação semelhante aos Suboficiais: em tempo de serviço e em idade aproximada. “Yin (2003) afirma que “... *alguns princípios predominantes são importantes para o trabalho de coleta de dados na realização dos estudos de caso. Inclui-se aqui o uso de várias fontes de evidências, mas que convergem em relação ao mesmo conjunto de fatos ou descobertas...*”

“... some overriding principles are important to any data collection effort in doing case studies. These include the use of (a) multiple sources of evidence (evidence from two or more sources, but converging on the same set of facts or findings)... (Yin, 2003, 83).”

⁴ Consideração aplicável aos Oficiais da ECEMAR, selecionados, também, como sujeitos da pesquisa, conforme justificado no próximo tópico.

⁵ Pode ser considerada, também, amostra não-probabilística (por quota), escolhida por acessibilidade e por tipicidade.

A SDEE também está situada no centro da cidade e o seu pessoal envolvido no Programa de Preparação para a Reserva e Aposentadoria – PPRA, também compõe o sujeito da pesquisa, pois pode fornecer dados documentais importantes para a solução do problema.

1.9 DELIMITAÇÃO DO TEMA

A pesquisa está restrita ao material publicado nos últimos vinte anos e se prende às afirmações apresentadas pelos autores nas áreas de Empreendedorismo, Segunda Carreira e Recursos Humanos; e suas interfaces, as quais serão confrontadas com o resultado dos dados coletados.

No discorrer deste trabalho, procurou-se apresentar a fundamentação teórica “*pari passu*” a cada afirmação realizada. No entanto, o teor da pesquisa exige que se faça uma complementação do quadro teórico conceitual, como a seguir apresentado.

2 QUADRO TEÓRICO CONCEITUAL

2.1 O COMPORTAMENTO HUMANO

No questionário fechado aplicado para identificar o perfil comportamental dos indivíduos, buscou-se encontrar um correlacionamento do resultado alcançado (ou seja, das respostas preenchidas) com o padrão comportamental determinado pelo questionário de Monterrey, “*Sou um empreendedor?*” Demac (1990).

Porém, até onde podemos afirmar que os atributos de um dado tipo ou forma de comportamento podem ser utilizados para ser correlacionados com as respostas colhidas por meio de um questionário, a fim de se obter o perfil do pesquisado?

Segundo “Dunnette (1973: 65) “... *Kant punha-se contra uma ciência de psicologia, porque acreditava que os sentimentos, sensações, imagens e pensamentos humanos nunca seriam acessíveis ao conhecimento através da observação e medição...*”

Porém, “McCormick e Tiffin (1977: 24) asseveram que “... *Podemos prever que um dado tipo ou forma de comportamento será variável ao longo de uma escala. Assim para uma amostra de pessoas num dado contexto ou em diferentes contextos, podemos prever diferenças variáveis em comportamento, tais como: desempenho de trabalho (quantidade, qualidade, precisão, e assim por diante); ... As escalas para a maioria desses aspectos do comportamento variam ao longo de um contínuo, desde indesejável em termos de um conjunto de valores, tais como unidades de produção ou resultados num questionário de atitude.*”

“Dunnette (1973: 78) comenta que “... *Cronbach escolheu a expressão medidas de desempenho máximo para indicar os testes de capacidades cognitivas e motoras. Tais testes destinam-se, primordialmente, a determinar quanto uma pessoa pode sair-se em determinado teste. Em contraposição, vários testes foram elaborados sem distinção entre as denominadas respostas certas e erradas. Cronbach chama esses testes de medidas de comportamento típico. São testes de atitudes, interesses, personalidade e coisas semelhantes; seu propósito fundamental é conseguir descrições de comportamento típico do indivíduo, à medida em que ele executa suas tarefas diárias. Não há respostas certas ou erradas, exceto quanto ao fato de elas serem descritivas das tendências de comportamento do indivíduo: ao invés de uma única chave de contagem, esses levantamentos tendem a ter várias, cada uma representando uma modalidade ou padrão de comportamento*

observado, e que tem relevância na descrição das diferenças entre as pessoas. A informação desse tipo tem importância potencial evidente para as decisões referentes a seleção, porque indica o padrão de comportamento que se espera de uma pessoa depois de ela ter sido colocada em um cargo.””

Apesar de as fontes de pesquisa aqui comentadas terem sido publicadas há mais de trinta anos, serviram para mostrar que há muito tempo se conhece essa relação das atitudes, interesses, personalidade, e coisas semelhantes com o comportamento típico do indivíduo.

2.2 SEGUNDA CARREIRA

Uma interessante fonte de evidência encontrada nos arquivos da SDEE, embora datado de 1981, foi um documento intitulado “Programa de Preparação para a Aposentadoria” desenvolvido no período de outubro a dezembro de 1980, pelo Centro Cultural e Desportivo “Carlos de Souza Nazareth”, assessorado pelo Centro de Estudos da Terceira Idade (CETI) do SESC - Serviço Social do Comércio - de São Paulo.

Nesse documento, “Macchia (1981: 19) afirma que *“O mundo do trabalho tem se preocupado seriamente com os problemas dos trabalhadores quando da passagem para a inatividade, face ao número de indivíduos atingidos pela aposentadoria e tendo uma esperança de vida cada vez mais longa.”*” Essa preocupação, como se verifica, persiste até os dias atuais. No entanto, o foco desse trabalho ficou voltado para a ocupação do tempo com o lazer.

“... a ocupação do tempo livre ‘definitivamente conquistado’ pela aposentadoria é, como já se disse, o grande problema do idoso após a parada profissional. O lazer surge como a forma de reocupar esse tempo maior e isento de qualquer vinculação com o trabalho.

.....
Necessário se faz, portanto, uma educação para o lazer, no sentido de que seus valores sejam interpretados dentro de uma óptica descompromissada com o sistema de valores do trabalho como expressão máxima da vida humana. (Macchia, 1981: 25).”

Ainda nesse contexto, o aumento da expectativa de vida dos seres humanos é resultado de políticas e incentivos promovidos pela sociedade e pelo Estado e oriundo do progresso tecnológico. Destarte, a época na qual o trabalhador se aposenta não coincide mais com a idade cronológica que há bem pouco tempo atrás se caracterizava como velhice.

“O que se assiste hoje, porém, é a progressiva desvinculação entre o momento de retirada do trabalho assalariado e a última etapa da vida. A

aposentadoria tem deixado de ser a marca de entrada na velhice, o período de recolhimento e descanso do idoso debilitado e dependente, para se tornar uma etapa privilegiada de lazer, de novos aprendizados e de realização dos sonhos que tinham sido postos de lado em virtude das exigências e compromissos da vida adulta. (Simões, 2004, 25).”

Essa realidade vem ao encontro do objetivo principal deste trabalho que é contribuir para minimizar o impacto social provocado pela passagem do estágio de trabalho para o estágio de pós-carreira dos militares da Aeronáutica, uma vez que os militares passam para a reserva remunerada ainda muito jovens, entre 48 e 53 anos de idade.

Estando ainda saudáveis e gozando de boa saúde física e mental, os aposentados pelas normas legais do trabalho, continuam em condições de exercer atividade laborativa a fim de melhorar a renda familiar (principalmente para aqueles que ainda se mantêm na condição de provedores do lar) e, assim, custear momentos de lazer e outros gastos com a própria conservação da saúde.

“Simões (2004: 36) comenta que *“Para fazer frente a essas obrigações e responsabilidades continuadas, era justificável que muitos aposentados continuassem trabalhando para complementar a renda, visto que os rendimentos auferidos com a aposentadoria eram muito baixos e ‘indignos’. Compreendia-se, pois, o trabalho na idade de aposentadoria ‘por necessidade’.”*”

“Peixoto (2004: 57) assevera que *“O Brasil não é mais ‘um país de jovens’: há alguns anos, a taxa de crescimento da população de mais de 60 anos é maior do que a da população total. No contexto demográfico atual, 9,1% da população têm mais de 60 anos. No entanto, somente 58% das pessoas em idade de aposentadoria gozam plenamente desse privilégio. As estatísticas oficiais informam que, hoje, mais de um terço desta população (seja aposentada ou não) ainda trabalha. As razões são claras: idade precoce da aposentadoria e aumento da longevidade mas, principalmente, de pensões de aposentadoria muito baixas – que não permitem aos aposentados usufruir o tempo de repouso – e, de um sistema de previdência social precário, incapaz de atender convenientemente a população concernente.”*”

Nas forças armadas brasileiras essa situação é um pouco diferente, pois, até agora, o valor total dos vencimentos do pessoal da ativa e da reserva são semelhantes e têm o mesmo reajuste, bem como o sistema de previdência social continua atuante, e o sistema de saúde dos militares continua prestando atendimento ao pessoal da reserva. As perdas dos militares da reserva são decorrentes de falta de direito à habitação em próprios nacionais da

União (o que leva a grande maioria à necessidade de pagar aluguel) e de outras vantagens remuneratórias, tais como o recebimento de diárias e de ajuda de custo em viagens a serviço.

Trata-se, portanto, mais do que ocupar o tempo com atividades de lazer, da necessidade de trabalhar para complementar a renda pessoal e ocupar o tempo restante de vida saudável com uma atividade laborativa que traga, também, maior realização pessoal e inserção social.

“O esvaziamento profissional e social pela perda gradual dos papéis e funções que conferiam certa identidade ao indivíduo, levam o aposentado a refugiar-se no isolamento como uma forma de se proteger contra um ambiente que lhe parece demasiado hostil. A este isolamento quase sempre se segue a marginalização, por causa das atitudes discriminatórias entre os indivíduos que estão em atividade e aqueles que delas já se afastaram e, também, por causa da falta de estímulos e oportunidades para o aprendizado de atividades criativas, objetivando a ocupação do tempo liberado pela aposentadoria. (Macchia, 1981, 20).”

Uma vez que o autor trabalha no ambiente pesquisado e está vivendo o problema investigado, pôde observar que alguns elementos, ao passarem para a reserva remunerada e por características próprias, ingressaram quase que imediatamente em outro emprego. Alguns oficiais aviadores, por exemplo, foram trabalhar como pilotos em companhias aéreas em diversos países. Outros, porém, mesmo sendo aviadores, tornaram-se empresários, seguindo os passos dos pais, ou continuaram inativos à espera de algo que suprisse melhor suas necessidades.

“não há um único modelo de reinserção ou de continuidade no mercado de trabalho, já que pode ser formal ou informal. De fato, são fatores socioeconômicos e culturais (sexo, nível de escolaridade, trajetória profissional, condições de saúde e valor da aposentadoria) que determinam a situação de cada indivíduo de mais idade. (Peixoto, 2004, 62).”

Para “Peixoto (2004: 65), “A *reinsereção* [no mercado de trabalho] *é assim obrigatória para a maioria dos aposentados. A dúvida, no momento da procura de um novo trabalho, é sobre a possibilidade de exercer a mesma atividade que antes. Isto é mais fácil para certas categorias profissionais como comerciantes, empresários, profissionais liberais ou executivos.*”

Para o pesquisador, uma segunda carreira seria o caminho para os militares da reserva minimizarem esses problemas comentados e, para isso, acredita-se que a solução seria o aprendizado do empreendedorismo, ou o desenvolvimento dos atributos do

empreendedor em quem já tem esse perfil, a fim de permitir a inserção do pessoal da reserva no mercado de trabalho.

2.3 EMPREENDEDORISMO E SER EMPREENDEDOR

O que significa exatamente empreendedorismo e ser empreendedor? Para “Trigo (2004: 1), “... *muitos descrevem o conceito [empreendedorismo] em termos de flexibilidade, inovação, dinamismo, risco, criatividade e orientação para o crescimento...*”

“Ela informa que, numa conferência sobre o tema, “... *há alguns anos, depois de larga discussão adotou-se a seguinte definição: ‘Empreendedorismo é o esforço empregue na criação de valor através do reconhecimento de oportunidades de negócio, da gestão do risco adequado à capitalização dessas oportunidades e da mobilização dos recursos humanos, financeiros e materiais necessários à sua concretização’...*”

Segundo “Malheiros (2005: 22), “...*empreendedores são pessoas capazes de sonhar e transformar sonhos em realidade. Identificam oportunidades, agarram-nas, buscam recursos e transformam tais oportunidades em negócios. São empreendedores todas as pessoas inovadoras, assim como aquelas que sabem enxergar as mudanças e aproveitá-las, transformando-as em oportunidades de negócios. Empreendedores não fogem aos obstáculos. Imaginam caminhos novos, diferentes; mudam ou criam valores. Iniciativa, persistência, especialização, persuasão e capacidade de assumir riscos são alguns traços comuns em empreendedores de sucesso...*”

“Dolabela (1999: 68) afirma que “... *o empreendedor é alguém que define por si mesmo o que vai fazer e em que contexto será feito. Ao definir o que vai fazer, ele leva em conta seus sonhos, desejos, preferências, o estilo de vida que quer ter. Desta forma, consegue dedicar-se intensamente, já que seu trabalho se confunde com o prazer...*”

“Continua, afirmando que “... *as pesquisas nos dizem que o empreendedor é um ser social, produto do meio em que vive (época e lugar). Se uma pessoa está em ambiente em que ser empreendedor é visto como algo positivo, terá motivação para criar seu próprio negócio. É fenômeno regional [grifo nosso], ou seja, existem cidades, regiões, países mais – ou menos – empreendedores do que outros. O perfil do empreendedor (fatores do comportamento e atitudes que contribuem para o sucesso) pode variar de lugar para lugar...*”

Essa afirmação pode ser comprovada por meio de um artigo da Agência SEBRAE de Notícias, no qual “Xeyla (2008) comenta que “... o *GEM (Global Entrepreneurship Monitor)* trouxe uma inovação metodológica, quando aprofundou a comparação do Brasil com três grupos de países: **G7** – grupo das sete nações mais ricas do mundo – Canadá, França, Grã-Bretanha, Alemanha, Estados Unidos, Itália, Japão; **Bric** – Brasil, Rússia, China, Hong Kong e Índia; e os países da **América Latina**. Por essa análise, constatou-se que a taxa brasileira de 12,72% é representativa quando comparada com outros países que desempenham importante papel no cenário mundial. Outra constatação trata da relativa estabilidade da TEA (Taxas de Empresas Iniciais) ao longo do tempo, dos países que apresentam altas taxas. Países como Brasil, China e Peru, com taxas superiores a 10, têm mantido sua posição entre os mais dinâmicos do mundo em termos de atividade empreendedora...”

“Embora ainda incapazes de estabelecer relações de causa e efeito, as pesquisas desenvolvidas por acadêmicos e praticantes das mais diversas correntes conseguem encontrar pontos em comum no que diz respeito às principais características dos empreendedores de sucesso. São conotações determinísticas⁶: esses traços têm contribuído para a identificação e a compreensão do comportamento dos empreendedores. (Dolabela, 2006, 33).”

Contudo, argumenta “Dolabela (1999: 69), “... não se considera empreendedora uma pessoa que, por exemplo, adquira uma empresa e não introduza qualquer inovação (seja na forma de vender, de produzir, de tratar os clientes), mas somente gerencie o negócio. Muitos dizem que empreendedor é quem tem a idéia, enquanto o empresário é quem a coloca em prática. Outros dizem que empresário é aquele que tem o capital financeiro com o qual o empreendedor, que tem o talento e o conhecimento técnico, irá viabilizar o negócio.”

Para “Dolabela (1999: 70), “A grande pergunta que os pesquisadores se fazem é: quais são as características dos empreendedores de sucesso? Eles têm algo diferente dos outros? Fillion (1997) acredita que as características variam de acordo com as atividades que o empreendedor executa em uma dada época ou em função da etapa de crescimento da empresa. Isto explica por que os pesquisadores apresentam resultados diferentes em

⁶ Princípio segundo o qual todos os fenômenos da natureza estão ligados entre si por rígidas relações de causalidade e leis universais que excluem o acaso e a indeterminação, de tal forma que uma inteligência capaz de conhecer o estado presente do universo necessariamente estaria apta também a prever o futuro e reconstituir o passado. Oposto de casualismo. (HOUAISS, 2001).

suas pesquisas. E por que a preocupação em identificar o perfil de empreendedor de sucesso? Para que possamos aprender a agir, adotando comportamentos e atitudes adequadas. Ou seja, as características empreendedoras podem ser adquiridas e desenvolvidas. O candidato a empreendedor deve identificar as características que seu futuro trabalho irá exigir e avaliar seu potencial em relação a elas.”

“As pesquisas têm contribuído para a identificação e a compreensão de comportamentos que podem levar o empreendedor ao sucesso, servindo de base para o ensino na área. Um dos campos centrais da pesquisa em empreendedorismo consiste no estudo do ser humano e dos comportamentos que podem conduzir ao sucesso. Por outro lado, o domínio de ferramentas gerenciais é visto como uma consequência do processo de aprendizado de alguém capaz de definir e criar contextos. Em outras palavras: o indivíduo portador das condições para empreender saberá aprender o que for necessário para criar, desenvolver e realizar sua visão. No empreendedorismo, o ser é mais importante do que o saber: este será consequência das características pessoais que determinam a metodologia de aprendizagem do candidato a empreendedor. (Dolabela, 1999, 71).”

Uma vez conhecido o que é ser um empreendedor, é necessário, ainda, distingui-lo do gerente e do intraempreendedor.

Para “Gerber (1990: 23) *“A personalidade gerencial é pragmática. Sem o gerente não haveria planejamento, nem ordem, tampouco previsibilidade.*

Ele é aquela parte de nós que vai à Sears e compra pilhas de caixas plásticas, leva-as à garagem e de forma sistemática guarda cada tamanho de parafusos, porcas e pinos na gaveta devidamente identificada. Em seguida pendura cada ferramenta na parede, em ordem impecável (utensílios de jardinagem numa parede, ferramenta de carpintaria na outra), e, para ter certeza de que essa ordem não será perturbada, faz o contorno de cada peça na parede, no lugar onde ela deve ficar!

Do mesmo modo que o empreendedor vive no futuro, o gerente vive no passado. Enquanto o primeiro almeja controle, o segundo almeja ordem. Enquanto o empreendedor prospera nas mudanças, o gerente se agarra de forma compulsiva ao status quo. Enquanto o empreendedor invariavelmente enxerga as oportunidades nos acontecimentos, o gerente infalivelmente vê os problemas.

O gerente constrói uma casa e vive nela, para sempre. O empreendedor constrói uma casa e, tão logo ela esteja pronta, começa a planejar a próxima.

O gerente cria fileiras bem arrumadas de objetos. O empreendedor cria os objetos que o gerente arruma em fileiras. O gerente é aquele que fica correndo atrás do empreendedor para endireitar a confusão. Se, o empreendedor não haveria confusão para endireitar.

Sem o gerente não poderia haver uma empresa, uma sociedade. Sem o empreendedor não haveria qualquer inovação, pois é da tensão entre a visão do empreendedor e o pragmatismo do gerente que nasce a síntese da qual surgem todas as grandes obras.”

2.3.1 PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS DO EMPREENDEDOR

Resumo das principais características dos empreendedores detectadas nas pesquisas de Timmons (1994) e Hornaday (1982), de acordo com “Dolabela (2006: 33-34).

- *“O empreendedor tem um “modelo”, uma pessoa que o influencia;*
- *Tem iniciativa, autonomia, autoconfiança, otimismo, necessidade de realização;*
- *Trabalha sozinho. O processo visionário é individual;*
- *Tem perseverança e tenacidade para vencer obstáculos;*
- *Considera o fracasso um resultado como outro qualquer, aprende com resultados negativos, com os próprios erros;*
- *Tem grande energia. É um trabalhador incansável. Ele é capaz de se dedicar intensamente ao trabalho e sabe concentrar seus esforços para alcançar resultados;*
- *Sabe fixar metas e atingi-las. Luta contra padrões impostos. Diferencia-se. Tem a capacidade de ocupar espaços não ocupados por outros no mercado; descobre nichos;*
- *Tem forte intuição. Como no esporte, o que importa no empreendedorismo não é o que se sabe, mas o que se faz;*
- *Tem sempre alto comprometimento. Crê no que faz;*
- *Cria situações para obter feedback sobre seu comportamento e sabe utilizar tais informações para se aprimorar;*
- *Sabe buscar, utilizar e controlar recursos;*

- *É um sonhador realista. Embora racional, usa também a parte direita do cérebro;*
- *É líder. Cria um sistema próprio de relações com empregados. É comparado a um “líder de banda”, que dá liberdade a todos os músicos, extraíndo deles o que têm de melhor, mas conseguindo transformar o conjunto em algo harmônico, seguindo uma partitura, um tema, um objetivo;*
- *É orientado para resultados, para o futuro, para o longo prazo;*
- *Aceita o dinheiro como uma das medidas de seu desempenho;*
- *Tece “redes de relações” (contatos, amizades) moderadas, mas utilizadas intensamente como suporte para alcançar seus objetivos. A rede de relações interna (com sócios, colaboradores) é mais importante que a externa;*
- *O empreendedor de sucesso conhece muito bem o ramo em que atua;*
- *Cultiva a imaginação e aprende a definir visões;*
- *Traduz seus pensamentos em ações;*
- *Define o que deve aprender (a partir do não-definido) para realizar suas visões. É pró-ativo diante daquilo que deve saber: primeiramente define o que quer e onde quer chegar; depois, busca o conhecimento que lhe permitirá atingir o objetivo. Preocupa-se em aprender a aprender, pois sabe que no seu dia-a-dia será submetido a situações que exigem a constante apreensão de conhecimentos que não estão nos livros. O empreendedor é um fixador de metas;*
- *Cria um método próprio de aprendizagem. Aprende a partir do que faz. Emoção e afeto são determinantes para explicar seus interesses. Aprende indefinidamente;*
- *Tem alto grau de ‘internalidade’, o que significa a capacidade de influenciar as pessoas com as quais lida e a crença de que pode mudar algo no mundo. A empresa é um sistema social que gira em torno do empreendedor. Ele acha que pode provocar mudanças nos sistemas em que atua;*
- *O empreendedor não é um aventureiro; assume riscos moderados. Gosta do risco, mas faz tudo para minimizá-lo. É inovador e criativo. (A inovação é relacionada ao produto. É diferente da invenção, que pode não dar seqüência a um produto.);*

- *Tem alta tolerância à ambigüidade e à incerteza; é hábil em definir a partir do indefinido; e*
- *Mantém alto nível de consciência do ambiente em que vive, usando-a para detectar oportunidades de negócios.”*

As alusões aqui apresentadas dispensam maiores comentários, como facilmente se constata. Passemos, pois, à fundamentação teórica da ferramenta de coleta de dados deste estudo de caso.

2.4 O PERFIL EMPREENDEDOR NO QUESTIONÁRIO DE MONTERREY

Alguns autores comentam que é importante saber o próprio perfil empreendedor para poder ter sucesso em um empreendimento, pois os atributos que faltarem poderão ser aprendidos, desenvolvidos ou compensados por outra pessoa (um sócio).

“Mas também conta muito ter consciência dos próprios limites, o que pressupõe um profundo autoconhecimento.

Por isso, é muito importante desenvolver um conceito de si próprio, identificando os valores pessoais, os gostos, as áreas de conhecimento de maior interesse e, sobretudo, as deficiências, para que possam ser corrigidas (compensadas, eliminadas).

A melhor definição do seu perfil poderá ajudá-lo a desenvolver um negócio compatível. (Malheiros, 2005, 22).”

“Algumas características do empreendedor de sucesso aparecem na maior parte das pesquisas. Mas o estágio de conhecimento em que estamos nesta área não nos permite estabelecer relações de causa e efeito, ou seja, determinar com certeza se uma pessoa vai ou não vai ser bem-sucedida como empreendedora, mesmo que tenha características encontradas nos empreendedores de sucesso. Por outro lado, sem tais características, sabe-se que a pessoa dificilmente poderá alcançar êxito. Porém, o conhecimento sobre o tema já nos permite ajudar os empreendedores em potencial e os empreendedores de fato a identificar os elementos que devem ser aperfeiçoados para aumentar as suas chances de sucesso. Presume-se que, se uma pessoa tem características e aptidões mais comumente encontradas em empreendedores de sucesso, terá melhores condições para empreender. (Dolabela, 1999, 68).”

“O Empreendedorismo é composto por diferentes fatores, presentes em diferentes doses em cada empreendedor. Embora existam muitas variações no perfil empreendedor, com algumas características comportamentais podemos prever a vocação empreendedora de uma pessoa. (Malheiros, 2005, 19).”

Portanto, é possível descobrir o perfil empreendedor das pessoas por meio de uma investigação (de uma pesquisa), tendo por base algumas questões que, em conjunto, possam ser fundamentadas nessas teorias.

Assim, fazendo um paralelo com a teoria e orientado pelo questionário “Sou um empreendedor?”, adaptado de “*DESARROLLO EMPRESARIAL DE MONTERREY (1990) - Conviértase en emprendedor.*” Demac (1990), apud. Ferreira (2003: 54), sabe-se que têm grande potencial empreendedor:

1 – “*Filhos de pais que trabalharam por conta própria, boa parte das suas vidas.*”

“O passado familiar influencia as decisões do empreendedor potencial: a investigação aponta para a emergência de empreendedores em famílias onde os pais incutem nos filhos, desde bem cedo, um desejo de independência e de controle sobre o seu futuro. No arranque e implementação da empresa não é apenas a presença de apoio estável que favorece o sucesso, mas também e, sobretudo, a procura e aceitação desse apoio por parte do empreendedor o que sugere a necessidade de se fomentarem sistemas de apoio ativos e passivos, tema de especial interesse para o desenho de programas de formação e desenvolvimento da capacidade empreendedora. (Trigo, 2004, 10).”

“Os empreendedores tendem a ter pais que trabalham por conta própria, muitos dos quais também eram empreendedores...” e “...A família, especialmente o pai ou a mãe, desempenha um papel importante no desejo e na credibilidade do empreendedorismo como carreira. (Hisrich, 2004, 37).”

“Em termos da ocupação dos pais do empreendedor, há fortes evidências de que os empreendedores tendem a ter pais também empreendedores ou que trabalham por conta própria. As empreendedoras relatam mais a ocorrência de pais empreendedores ou autônomos do que os homens empreendedores. Ter um pai que trabalha por conta própria propicia uma grande inspiração para o empreendedor. A natureza independente e a flexibilidade do trabalho autônomo exemplificadas pelo pai são absorvidas em idade precoce.

O relacionamento geral dos pais com a criança, sem considerar se são empreendedores, talvez seja o aspecto mais importante do ambiente familiar na infância para o estabelecimento do desejo pela atividade empresarial em um indivíduo. (Hisrich, 2004, 79-80).”

“O filho de um empreendedor aprende desde cedo o valor e os riscos de um negócio próprio. Para ele, ser empreendedor é tão natural como é ser médico para o filho de um médico. Além de participar de muitos problemas e alegrias do pai empreendedor, ouviu numerosas discussões sobre negócios entre os amigos da família, a ponto de, desde criança, sonhar em ser empreendedor. (Degen, 1989, 12).”

2 – “*Aqueles que foram demitidos de algum emprego mais de uma vez.*”

“Motivations that emerged from experiences at work were also an important consideration to many entrepreneurs. Two distinct categories of work-related motivation were found in the literature; those regarding a particular job or employer and broader career or employment level factors. First, at an individual job level, factors such as job satisfaction (Honig-Haftel and Marin, 1986), job dissatisfaction (Cromie, 1987), or job instability (Borooah et al., 1997) do motivate people to leave paid employment and become entrepreneurs. (Kirkwood, 2007, 41).”

“Para o empreendedor, trabalhos anteriores em empresas possibilitam um entendimento prévio de alguns setores ou funções de sua futura empresa. Isto pode significar maior facilidade para lidar com alguns aspectos organizacionais. (De Mori, 1998, 48).”

Por outro lado, como fator inibidor, “Degen (1989: 10 - 11) afirma que “*A maioria das pessoas que têm sucesso em suas carreiras profissionais nunca pensou seriamente na possibilidade de iniciar um negócio próprio. Não é que elas não gostariam de se tornar empreendedores bem-sucedidos, mas por não estarem dispostas a dar um passo, em sua opinião, para trás, imprescindível ao sucesso, que significa abandonar o conforto de sua carreira bem sucedida, para sujar as mãos com atividades necessárias para iniciar um empreendimento próprio.*””

3 – “*Aqueles que nasceram fora do Brasil*”.

“As mudanças que ocorrem na vida de um indivíduo nem sempre são fáceis de ser assimiladas. Entretanto, contribuem naturalmente para que ele passe a vivenciar as situações novas com mais facilidade.

Essa experiência permite ao empreendedor enfrentar as mudanças ou fatores inesperados com menos insegurança e mais consciência da realidade. A vida da empresa é enfrentar cotidianamente novos problemas que exigem novas soluções. A experiência com situações novas facilita a superação de problemas, começando pela atitude frente a eles. Quem já viveu situações difíceis, é provável que enfrente um problema de forma mais equilibrada que aquele que não teve a mesma experiência.

Entre essas situações, pode-se citar: certos tipos de viagens, mudanças de cidade [e de país], desenvolvimento de novos projetos, etc. (De Mori, 1998, 49)⁷.”

⁷ Tem a ver com resiliência, que é a capacidade de se recobrar facilmente ou se adaptar à má sorte ou às mudanças.

4 – *“Aqueles que trabalharam, principalmente, em pequenas empresas (menos de 100 empregados)”*.

“As empresas de pequena dimensão são consideradas as incubadoras para o desenvolvimento de empreendimentos, pela sua estrutura simples e pela dinamicidade inerente a estes empreendimentos. Não há como distanciar empreendedor e empresa, estudá-los de maneira estanque, uma vez que de acordo com LEZANA (1999) ”na empresa de pequena dimensão o empreendedor e a empresa se confundem. (Cielo, 2001, 66).”

“Pode-se afirmar que, quanto mais abrangente for a participação no local de trabalho, maior será a experiência adquirida. Esta é a importância da vivência dentro de uma pequena empresa: permite uma visão global que não seria possível numa grande organização. (De Mori, 1998, 48).”

5 – *“Quem administrou alguma, ou muitas empresas antes dos 20 anos (por exemplo, uma oficina).”*

“Cerca de 20% dos empreendimentos novos e nascentes são de empreendedores na faixa de 18 a 24 anos.

Essa informação demonstra claramente que o jovem inicia um novo negócio na tentativa de resolver sua necessidade de emprego, entrada no mercado de trabalho, experiência profissional e acesso à renda. O empreendimento para gerar auto-emprego normalmente tem dificuldade de se manter no mercado e se tornar um empreendimento sustentável. (Passos, 2008, 85).”

“Além da experiência administrativa, a experiência empresarial torna-se cada vez mais importante à medida que aumenta a complexidade do empreendimento. A maioria dos empreendedores relata que seu empreendimento mais significativo não foi o primeiro. No decorrer de suas carreiras empresariais, eles são expostos a mais oportunidades de empreendimento do que os indivíduos em outras carreiras. (Hisrich, 2004, 82).”

6 – *“Pessoas entre 31 e 40 anos de idade.”*

“A relação da idade com o processo de carreira empresarial também foi cuidadosamente pesquisado. Ao avaliar esses resultados, é importante diferenciar idade empresarial (a idade do empreendedor refletida na experiência) e idade cronológica.

Em termos de idade cronológica, a maior parte dos empreendedores inicia sua carreira entre 22 e 45 anos. Embora uma carreira possa ser iniciada antes ou depois, isso não é tão provável, pois um empreendedor precisa de experiência, apoio financeiro e um alto nível de energia para lançar e administrar um novo empreendimento com sucesso. Apesar de a média de idade ter pouco significado, o início precoce em uma carreira empresarial é melhor do que o tardio. Além disso, existem as idades marcantes a cada cinco anos (25, 30, 35, 40 e 45), quando um indivíduo se sente mais

inclinado a iniciar uma carreira empresarial. “Senti que era agora ou nunca o momento de começar um novo empreendimento quando me aproximei dos 30 anos”. Geralmente, os homens empreendedores tendem a começar seu primeiro empreendimento importante no início dos 30 anos, enquanto as mulheres empreendedoras tendem a fazê-lo em meados dessa década da vida. (Hisrich, 2004, 81-82).”

“No Brasil, no período 2001-2007, em torno de aproximadamente 60% dos empreendedores iniciais encontravam-se na faixa de 25 a 44 anos, não se observando mudanças significativas. Pode-se denominá-lo de empreendedor tradicional, ou seja, aquele predominantemente de sexo masculino em uma faixa etária (25 a 44 anos) cujos valores estão voltados para a segurança, a formação e a manutenção da família. (Machado; Gimenez, 2000. apud. Passos, 2008, 88).”

7 – “*O primogênito da família.*”

“O empreendedor geralmente é o filho mais velho da família. Embora, de fato, os empreendedores ocupem posições diferentes na ordem de nascimentos, há uma ligeira tendência de serem o filho mais velho na família, tendo vivido, assim, um período apenas com os pais, sem a presença de outros irmãos. (Hisrich, 2004, 47-48).”

8 – “*Os casados.*”

“O empreendedor geralmente é casado. Mesmo não havendo uma validação estatística, a maioria dos empreendedores está casada quando iniciam seu primeiro negócio importante. O cônjuge desempenha um importante papel de apoio. (Hisrich, 2004, 47-48).”

“É importante para cada empreendedor estabelecer uma rede de apoio moral de familiares e amigos – uma espécie de torcida organizada. Essa torcida tem um papel importante durante os vários momentos difíceis e solitários que ocorrem ao longo do processo de empreender. A maioria dos empreendedores indica que seus cônjuges são seus maiores defensores e lhes permitem dedicar a enorme quantidade de tempo necessário para o novo empreendimento. (Hisrich, 2004, 83).”

9 – “*Aqueles com nível de graduação [superior] nos estudos.*”

“Geralmente, o empreendedor chegou ao nível educacional superior na época do início de seu primeiro empreendimento significativo. A maioria dos empreendedores tem educação superior. (Hisrich, 2004, 47-48).”

“O nível educacional do empreendedor também recebeu atenção significativa dos pesquisadores. Embora alguns possam ter concluído que os empreendedores têm menos educação formal do que a população em

geral, descobertas indicam claramente que esse não é o caso. A educação é importante na criação do empreendedor. Sua importância se reflete não só no nível educacional obtido, mas também no fato de que continua a desempenhar um grande papel ao auxiliar a lidar com os problemas que os empreendedores enfrentam. Ainda que uma educação formal não seja necessária para iniciar um negócio – como se pode constatar pelo sucesso de pessoas como Andrew Carnegie, William Durant, Henry Ford e William Lear, que não concluíram a escola secundária –, ela realmente oferece uma boa experiência, em especial quando tem a ver com a área do empreendimento. (Hisrich, 2004, 80).”

“Estudos na área do empreendedorismo corroboram que um alto nível de escolaridade é coerente com uma maior consciência do ambiente de negócios em que o empreendedor atua. Isso pode ser utilizado para detectar oportunidades de negócio (Fillion, 1999, apud. Bernardes, 2005. op. cit. Passos, 2008, 91).”

Aqui aparece uma contradição com o que foi afirmado por Pinchot (1989: 44-47), provavelmente em decorrência da evolução do conhecimento científico, uma vez que este atribui aos gerentes um perfil de alto nível de instrução e menor nos empreendedores tradicionais e nos intraempreendedores.

10 – *“Aqueles, para quem trabalhar de forma independente se constitui o motivo principal e que os impulsionam a criar uma empresa.”*

“A principal motivação do empreendedor para iniciar um negócio é ser independente. A necessidade de independência (a incapacidade de trabalhar para outra pessoa) é o que impulsiona o empreendedor a correr riscos e trabalhar todas as horas necessárias para criar um empreendimento. (Hisrich, 2004, 47-48).”

“Embora as motivações para o empreendedorismo individual variem muito, a razão citada com mais frequência para que alguém se torne um empreendedor é a independência – não querer trabalhar para os outros. Essa vontade de ser o próprio patrão é o que leva empreendedores de todo o mundo a aceitar todos os riscos sociais, psicológicos e financeiros e a trabalhar o grande número de horas necessárias para criar e desenvolver um novo empreendimento com sucesso. (Hisrich, 2004, 82).”

“A desire for independence and autonomy is often cited as the number one motivating factor for becoming an entrepreneur (Harrison and Hart, 1993; McDowell, 1995; Shane et al., 1991; Vivarelli, 1991). Few gender differences have been found in relation to independence as a motivator (Pinfold, 2001; Scott, 1986; Still and Soutar, 2001; Sundin and Holmquist, 1991). Therefore, independence appears to be a universal motivator for both women and men in deciding to become entrepreneurs. Of the studies that report gender differences, the degree and direction of gender differences are inconsistent. This was evidenced in the some cases where women were more motivated by independence than men (Pinfold,

2001; Scott, 1986; Still and Soutar, 2001), while other cases found the opposite trend, with male entrepreneurs being more motivated by independence than women (Marlow, 1997; Sundin and Holmquist, 1991). (Kirkwood, 2007, 41).”

11 – *“Aqueles que tiveram uma relação amistosa e/ou competitiva com o pai que contribuía ou contribui com a maior parte do orçamento familiar.”*

“O relacionamento geral dos pais com a criança, sem considerar se são empreendedores, talvez seja o aspecto mais importante do ambiente familiar para o estabelecimento do desejo pela atividade empresarial em um indivíduo. Os pais dos empreendedores devem demonstrar apoio e estimular a independência, a conquista e a responsabilidade. (Hisrich, 2004, 80).”

Pinchot (1989: 44-47), no entanto, e novamente, acredita no oposto, quando comenta as diferenças entre gerentes, empreendedores tradicionais e intraempreendedores: *“Pai ausente ou más relações com ele”* seria o perfil do empreendedor tradicional. Assim, o perfil defendido por Hisrich (2004: 80), acima comentado, seria próprio dos gerentes. Todavia, acredita-se que essa divergência decorra da evolução do conhecimento científico, haja vista a diferença de época entre as proposições. Mas, provavelmente, uma e outra forma poderiam contribuir para que o filho desenvolvesse um perfil empreendedor, faltando apenas o apoio e o estímulo do pai em uma das situações. Ou seja, a falta do pai, ou más relações com ele, também poderia levar o filho a querer superá-lo, vencer na vida por meios próprios e ser empreendedor, como observamos em muitos casos na sociedade.

12 – *“Aquele que escolheria trabalhar duro e trabalhar inteligentemente, ao mesmo tempo.”*

“Um aspecto importante para caracterizar o empreendedor é sua capacidade e estilo para resolver problemas. Há várias formas para identificar o modo como as pessoas enfrentam e resolvem diversas situações que vivenciam. Uma delas é a caracterização dos indivíduos em relação a dois perfis antagônicos, conhecidos como “adaptadores” e “inovadores”. Segundo este modelo, toda vez que uma pessoa resolver um problema, se situará num ponto entre estes dois limites.

Para descrever estes estilos de resolução de problemas, deve-se relacioná-los com alguns aspectos que sejam facilmente percebidos. Portanto, tomam-se como referência os seguintes aspectos:

A estratégia é a forma utilizada para enxergar e enfrentar problema. Trata-se da maneira como os indivíduos estabelecem o mecanismo para resolver o problema em relação ao conhecimento adquirido e suas habilidades.

.....

Adaptadores consideram os problemas como dados e geram formas para desenvolver soluções melhores, buscando alta eficiência imediata [trabalhando duro]. Inovadores redefinem o problema relatando as restrições previamente definidas, inventando soluções que lhes pareçam melhores [trabalhando inteligentemente]... (De Mori, 1998, 35-36).”

Assim, na situação acima, o empreendedor, pensando adaptativamente trabalhará duro quando for necessário, e trabalhará inteligentemente quando estiver pensando inovadoramente.

13 – *“Aqueles que, para iniciar uma empresa, contam, como conselheiro, com alguém que já iniciou outra empresa.”*

“Na verdade, a pessoa aprende a ser empreendedora no convívio com outros empreendedores, num clima em que ser dono do próprio nariz, ter um negócio é considerado algo muito positivo. (Filion, 1991).”

“O empreendedor vê nas pessoas uma das suas fontes de aprendizado e – ao contrário de profissionais de áreas especializadas – não se prende somente a fontes “autorizadas”, tais como literatura técnica, relatórios de pesquisa, cursos, etc. (Dolabela, 2006, 32).”

“O empreendedor pode iniciar o ‘processo de busca de um mentor’ preparando uma lista de especialistas em diversos campos – como nas atividades básica de finanças, marketing, contabilidade, direito ou administração – que podem suprir o aconselhamento prático necessário. Pode-se cultivar outra boa fonte de aconselhamento estabelecendo uma rede de associados ao negócio. Esse grupo pode ser composto de indivíduos autônomos que tenham a experiência de iniciar um negócio. (Hisrich, 2004, 84).”

14 – *“Aqueles que apostariam 3 contra 1, ao participar de uma corrida de cavalos, no lugar de apostar tudo, com oportunidade de dar um golpe excepcional.”*

“Os empreendedores arriscam-se moderadamente. A crença em que os empreendedores assumem grandes riscos não é nada mais do que um mito. A decisão calculada de arriscar tudo e talvez fracassar reflete um risco moderado. (Hisrich, 2004, 47-50).”

“Eles (entrepreneurs) buscam e apreciam riscos calculados moderados. Eles escolhem metas desafiadoras, mas também fazem tudo o que podem para reduzir o risco. (Pinchot, 1989, 57).”

15 – *“Aqueles que consideram os clientes o fator, ao mesmo tempo, necessário e suficiente para empreender um negócio.”*

“Os clientes ou compradores são um grupo particularmente importante a cultivar. Esse grupo representa a fonte de ganhos do empreendimento e é o melhor provedor da propaganda boca a boca. Não há nada melhor do que a propaganda feita por clientes satisfeitos para ajudar a estabelecer a reputação de um negócio vitorioso e promover a boa vontade. Os clientes, entusiasmados com a preocupação do empreendedor no sentido de que o produto ou serviço atenda às suas necessidades, fornecem um feedback [retorno] valioso sobre o atual produto ou serviço, bem como sobre novos produtos ou serviços que estejam sendo desenvolvidos. (Hisrich, 2004, 84).”

16 – *“Aqueles que, se fossem jogadores de tênis talentosos e tivessem a oportunidade de jogar com um profissional de primeira ordem, aceitariam o desafio sem apostar dinheiro na partida.”*

“O empreendedor é um guerreiro obstinado. Ele gosta de competir. Quando entra em uma disputa por uma causa ou um ideal, só sai como vencedor.

Não conseguindo vencer da primeira vez, não desiste, volta com carga total assim que for possível. Neste caso, usa estratégias alternativas, a fim de enfrentar os desafios e superar os obstáculos.

Na sua visão, obstáculos existem não para serem contemplados, mas sim ultrapassados. Quanto maior o obstáculo, maior o desafio. (Malheiros, 2005, 29).”

“Empreendedores de sucesso buscam construir empresas nas quais possam realizar ganhos de capital a longo prazo. Não procuram satisfação imediata de grandes salários e “enfeites”. Buscam realização pessoal, controle do próprio destino e realização dos seus sonhos. O dinheiro é visto como uma ferramenta. (Dolabela, 2006, 75).”

“O empreendedor aceita o dinheiro (apenas) como uma das medidas de seu desempenho. (Dolabela, 1999, 71-72).”

17 – *“Aqueles que, se tivessem que escolher entre as seguintes situações para se convencer mais rapidamente se tivessem uma empresa: a) novas idéias de produtos; b) novos empregados; c) novas idéias de manufatura; e d) novos programas financeiros; escolheriam todas.”*

“Os empreendedores tendem a “se apaixonar” por: novas idéias, novos funcionários, novas idéias de fabricação, e novos planos financeiros. O novo é um ímã empresarial, já que implica criatividade e criação de um empreendimento, força motriz de todo empreendedor. (Hisrich, 2004, 47-50).”

“A personalidade empreendedora transforma a condição mais insignificante numa excepcional oportunidade. O empreendedor é o visionário dentre de nós. O sonhador. A energia por trás de toda atividade humana. A imaginação que acende o fogo do futuro. O catalisador das mudanças.

Nos negócios, o empreendedor é o inovador, o grande estrategista, o criador de novos métodos para penetrar ou criar novos mercados, o gigante dominador de mundos.

O empreendedor é a personalidade criativa; sempre lidando melhor com o desconhecido, perscrutando o futuro, transformando possibilidades em probabilidades, caos em harmonia. (Gerber, 1990, 22-23).”

18 – *“Aqueles que considerariam pessoas inteligentes e preguiçosas como as melhores preparadas para serem seu braço direito, no lugar de pessoas inteligentes e enérgicas ou preguiçosas e enérgicas.”*

“O empreendedor vê nas pessoas uma das suas mais importantes fontes de aprendizado e – ao contrário de profissionais de áreas especializadas – não se prende somente a fontes “autorizadas”, tais como literatura técnica, relatórios de pesquisa, cursos, etc.

O empreendedor aprende em clima de emoção e é capaz de assimilar a experiência de terceiros. (Dolabela, 2006, 32).”

“Toda personalidade fortemente empreendedora tem extrema necessidade de exercer controle. Quem vive, como ela, no visionário mundo do futuro, precisa ter controle sobre pessoas e eventos atuais, a fim de poder concentrar-se em seus sonhos. (Gerber, 1990, 22-23).”

Ou seja, o empreendedor explora o que o seu braço direito tem de melhor, a inteligência, e aprende com ele. No entanto, o fato do seu braço direito ser preguiçoso facilitará a sua liderança, uma vez que, provavelmente, o seu braço direito ficará esperando pela decisão do líder para agir. Talvez, na referência acima, o termo “preguiçoso” ficasse melhor se fosse substituído por “sem iniciativa”.

19 – *“Aqueles que sempre organizam bem seus assuntos e que consideram essa a razão de o seu trabalho ser melhor que o dos demais.”*

“Pesquisas feitas com empreendedores bem-sucedidos identificaram a ‘organização’, como uma qualidade especial comum entre eles: Utilizar recursos humanos, materiais, financeiros e tecnológicos de maneira racional e organizada é fundamental para o desempenho positivo do seu empreendimento. (Malheiros, 2005, 36-37).”

“Estabelecidas as metas, o empreendedor deve encontrar os meios para alcançá-las. Ele entende que os resultados almejados precisam ser obtidos por meio da aplicação dos recursos disponíveis de forma lógica, racional e clara. A partir das metas define-se o caminho a percorrer. Ser organizado é definir onde quer chegar, planejar como chegar, garantir a execução do planejado, identificar e corrigir possíveis desvios de rotas. (SEBRAE/SP, 2000).”

20 – *“Aqueles que não gostam de discutir problemas de dinheiro.”*

“It is often assumed that entrepreneurs are highly motivated by money. However, research has found that entrepreneurs are not always primarily motivated by money and it is often less important than other factors (Fox, 1998; Kuratko et al., 1997; McDowell, 1995; Vivarelli, 1991; Watson et al., 2000). (Kirkwood, 2007, 41).”

“O empreendedor aceita o dinheiro (apenas) como uma das medidas de seu desempenho... (Dolabela, 1999, 71-72).”

21 – *“Aqueles que preferem trabalhar num problema com 1 oportunidade sobre 3 de resolvê-lo no prazo previsto, do que jogar um dado com 1 oportunidade sobre 3 de ganhar.”*

“Rotter salienta que existem dois tipos de crença no sucesso. Para ele, as pessoas que sentem que seu sucesso depende de seus próprios esforços e habilidades têm um foco interno de controle. Em contrapartida, as pessoas que sentem ter a vida controlada muito mais pela sorte ou pelo acaso têm um foco externo de controle. As pesquisas revelam que os empreendedores têm um foco interno de controle mais elevado do que aquele que se verifica na população geral. (Chiavenato, 2004, 7).”

“Estudos com 31 empreendedores em St. Louis concluíram que os empreendedores de mais sucesso eram decididamente internos e que os empreendedores no todo eram mais internos do que a população em geral, mas não mais do que os gerentes do sexo masculino. Embora as crenças internas pareçam diferenciar os empreendedores do público em geral, elas

não distinguem os empreendedores dos gerentes, já que ambos têm uma tendência para a internalidade. (Hisrich, 2004, 77).”

22 – *“Aqueles que, entre serem esportistas profissionais, consultores pessoais ou professores, escolheriam a profissão de vendedores.”*

“A atividade de vendas que o empreendedor desenvolve para atingir seus objetivos, está vinculada à característica pessoal de flexibilidade para ajustar-se aos clientes, buscar feedback, e exige a competência de adaptar-se às pessoas e circunstâncias. (Dolabela, 1999, 72-74).”

23 – *“Aqueles que escolheriam um ‘expert’ na matéria, no lugar de um velho amigo, para ser sócio.”*

“O empreendedor pode iniciar o ‘processo de busca de um mentor’ preparando uma lista de especialistas em diversos campos – como nas atividades básica de finanças, marketing, contabilidade, direito ou administração – que podem suprir o aconselhamento, ele deverá ser periodicamente informado do progresso do negócio, de modo que um relacionamento possa se desenvolver aos poucos. Pode-se cultivar outra boa fonte de aconselhamento estabelecendo uma rede de associados ao negócio. Esse grupo pode ser composto de indivíduos autônomos que tenham a experiência de iniciar um negócio. (Hisrich, 2004, 84).”

“[O empreendedor] Tece ‘redes de relações’ (contatos, amizades) moderadas, mas utilizadas intensamente como suporte para alcançar seus objetivos; considera a rede de relações internas (com sócios, colaboradores) mais importante que a externa. (Dolabela, 2006, 32).”

24 – *“Aqueles que se agradam mais, em um encontro com um grupo de pessoas, quando o grupo não tem planejado algo específico.”*

“O empreendedor é a personalidade criativa; sempre lidando melhor com o desconhecido, perscrutando o futuro, transformando possibilidades em probabilidades, caos em harmonia. (Gerber, 1990, 22-23).”

25 – “*Aqueles que concordam, sem reservas, com a seguinte afirmação: ‘Nas situações onde os negócios demandam que se empreendam ações, o fato de identificar o responsável pode ajudar nos resultados’.*”

“O empreendedor pode iniciar o ‘processo de busca de um mentor’ preparando uma lista de especialistas em diversos campos – como nas atividades básica de finanças, marketing, contabilidade, direito ou administração – que podem suprir o aconselhamento prático necessário. A partir dessa lista, pode-se identificar e contratar o indivíduo que pode oferecer a maior assistência [e ajudar nos resultados]... (Hisrich, 2004, 84).”

26 – “*Aqueles que, quando participam de competições, o que mais lhes preocupa é a forma como jogam, ganham ou perdem.*”

“O empreendedor é um guerreiro obstinado. Ele gosta de competir. Quando entra em uma disputa por uma causa ou um ideal, só sai como vencedor [Ganhar].

Não conseguindo vencer [perdendo] da primeira vez, não desiste, volta com carga total assim que for possível. Neste caso, usa estratégias alternativas, a fim de enfrentar os desafios e superar os obstáculos. [A forma como joga]

Na sua visão, obstáculos existem não para ser contemplados, mas sim ultrapassados. Quanto maior o obstáculo, maior o desafio. (Malheiros, 2005, 29).”

A partir do resultado deste questionário de Monterrey, pôde-se, então, desenvolver um questionário para a entrevista (Anexo VII), cuja fundamentação é apresentada a seguir.

2.5 O PERFIL EMPREENDEDOR NO QUESTIONÁRIO DE ENTREVISTA

Na entrevista, novamente, se procurou descobrir o motivo que levou o pesquisado a prestar concurso público, no lugar de montar um negócio próprio. O objetivo foi embasar a existência, ou não, do perfil empreendedor, constante na décima questão do questionário fechado.

Verificou-se, também, a possibilidade de ter existido uma ideia para ter um negócio próprio e, no caso afirmativo, os motivos que levaram a não implementação desta. Segundo “Dolabela (2006: 294) “... a grande maioria dos testes que avaliam o potencial empreendedor comete um pecado capital, que põe em risco a sua validade: tentam analisar o potencial do indivíduo desvinculado de uma ideia. Ora, o que define o

empreendedor é o sonho (a ideia), a vontade e a capacidade de agir para transformá-lo em negócio de sucesso.””

“Se a pessoa não tem uma idéia, falta-lhe a condição essencial para empreender, mesmo que tenha alto potencial para tanto.

O que deve ser analisado é o conjunto indivíduo-ideia e, principalmente, a relação entre os dois. Isto mesmo, a relação entre o indivíduo e a sua idéia, porque uma idéia pode ser boa para um e não servir para outro. Ou seja, uma pessoa deve lidar com idéias que se adaptem à sua personalidade, seu modo de ser e ver o mundo, suas habilidades, preferências, competências, etc. Se não houver casamento entre idéia e empreendedor, tudo fica mais difícil. (Dalabela, 2006, 294).”

A entrevista abordou a existência de conhecimentos na área comercial, tais como distribuição do produto, publicidade/marketing, pesquisa de mercado e definição de novos produtos, bem como a disposição para aprender sobre o assunto, a fim de criar uma empresa.

“Empreendedores e empreendedoras mencionam uma necessidade educacional nas áreas de finanças, planejamento estratégico, marketing (especialmente distribuição) e administração. A habilidade de lidar com pessoas e de se comunicar com clareza oralmente e por escrito também é importante em qualquer atividade empresarial. (Hisrich, 2004, 80).”

“O empreendedor define o que deve aprender (a partir do não-definido) para realizar suas visões. É pró-ativo diante daquilo que deve saber: primeiramente define o que quer e onde quer chegar; depois, busca o conhecimento que lhe permitirá atingir o objetivo. Preocupa-se em aprender a aprender, pois sabe que no seu dia-a-dia será submetido a situações que exigem a constante apreensão de conhecimentos que não estão nos livros. O empreendedor é um fixador de metas. (Timmons [1994] e Hornaday [1982]. apud. Dolabela, 2006, 34).”

Procurou-se saber se o pesquisado estava satisfeito com o seu status atual e, se não, se pensava em fazer algo para mudar.

“Empreendedor é quem tem impulso para melhorar e sobretudo fazer acontecer. Há que entender naqueles que vão liderar o futuro, traços característicos das pessoas bem sucedidas. Não adianta apontar qualquer pessoa mas identificar seus traços empreendedores. Seu principal objetivo tem que ser o de querer potencializar as características marcantes de empreendedor.

O conjunto genuíno de características comuns aos homens de sucesso começa com a busca de oportunidade e passa pela persistência, comprometimento, trabalho duro, exigência de qualidade e eficiência e, sobretudo, disposição para correr risco, calculado, naturalmente.

Em termos estratégicos, seu comprometimento é amplo com o estabelecimento de metas e prazos, busca de informações, planejamento e monitoramento sistemático. Possui características psicológicas motivacionais de persuasão, rede de contatos, independência e autoconfiança. (Girardi, 2001).”

A verificação da existência de um ambiente favorável ao empreendedorismo, abordada a seguir, é importante para complementar o que se apresentou até aqui, uma vez que, sem esse ambiente, o ciclo não se fecha, isto é, o ambiente tem que ser favorável para se ter sucesso nos empreendimentos.

2.6 A CONJUNTURA EMPREENDEDORA

Antes de analisar a conjuntura empreendedora no Brasil, é importante comentar sobre os dois fatores que levam o indivíduo a empreender.

2.6.1 EMPREENDEDORES VOLUNTÁRIOS E INVOLUNTÁRIOS

O que leva uma pessoa a empreender, criando um negócio próprio? Seria apenas decorrente de uma motivação natural provocada por uma oportunidade, ou seria por causa de uma necessidade material?

“Segundo Filion [1997], ‘... os empreendedores podem ser voluntários (que têm motivação para empreender) ou involuntários (que são forçados a empreender por motivos alheios à sua vontade: desempregados, imigrantes etc.)...’ (Dolabela, 1999, 69).”

Quanto a esse aspecto, conforme assevera Felitti (2008) “... *Como nas edições passadas da pesquisa, o GEM (GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR) também diferenciou os empreendedores em função de sua motivação para desenvolver um negócio próprio. O objetivo é verificar se as iniciativas empreendedoras decorrem de oportunidades de negócios, sobre esse aspecto está inserido também o espírito empreendedor, ou se estão relacionadas à falta de opções no mercado de trabalho. Tem-se, portanto, as taxas de empreendedorismo por oportunidade e por necessidade. Quanto a essa classificação, no Brasil, os números demonstram que o empreendedorismo por oportunidade vem crescendo desde 2003, atingindo 57% (aproximadamente 8 milhões de iniciativas) da população de empreendedores iniciais.*

Conseqüentemente houve, durante o mesmo período, uma diminuição na proporção de empreendedores por necessidade, representando 43% (aproximadamente 7

milhões de iniciativas) do total de empreendedores iniciais. Proporcionalmente, ainda é possível dizer que no Brasil, para cada indivíduo que empreende por oportunidade, existe outro que o faz por necessidade.

.....

A pesquisa mostra que o Brasil é o nono país com o maior número de pessoas que abrem negócios no mundo. São cerca de 15 milhões de empreendedores iniciais (que estão em fase de implantação do negócio ou que já o mantêm por até 42 meses). Eles correspondem a 12,72% da população adulta de 118 milhões de brasileiros com 18 a 64 anos de idade.”

Essa constatação é importante para mostrar que os Suboficiais poderão vir a se tornar empreendedores por um dos dois motivos, com maior tendência para o empreendedorismo por oportunidade, uma vez que este vem crescendo no Brasil, bem como pelo fato de o pessoal na reserva remunerada gozar de certa estabilidade financeira.

Para “Schlemm (2007), “... a principal razão a estimular o empreendedor brasileiro a procurar novas oportunidades nos negócios é a maior independência e liberdade na vida profissional, seguida da busca de uma renda pessoal mais elevada. Comparando com o ano anterior, a maioria buscava, primeiramente, novas oportunidades para obter uma renda pessoal maior. Entre os empreendedores por oportunidade, identificam-se os principais estímulos para empreender; quais são, afinal, as oportunidades que eles buscaram ou estão buscando. Entre os empreendedores em questão, identificados nas pesquisas de 2005 e 2006, 47% afirmam que a ‘maior independência e liberdade na vida profissional’ foi o principal estímulo; 43% indicam ‘aumento da renda pessoal’; e 10% ‘apenas manutenção da renda’.”

Tabela 1 – Estímulos para a busca de oportunidade - Brasil 2005 e 2006

ESTÍMULOS	MENÇÕES (%)
Maior independência e liberdade na vida profissional	47,3%
Aumento da renda pessoal	42,9%
Apenas manutenção da renda	9,8%

Fonte: Pesquisa de campo - GEM Brasil 2005 e 2006 (Schlemm, 2007: 125).

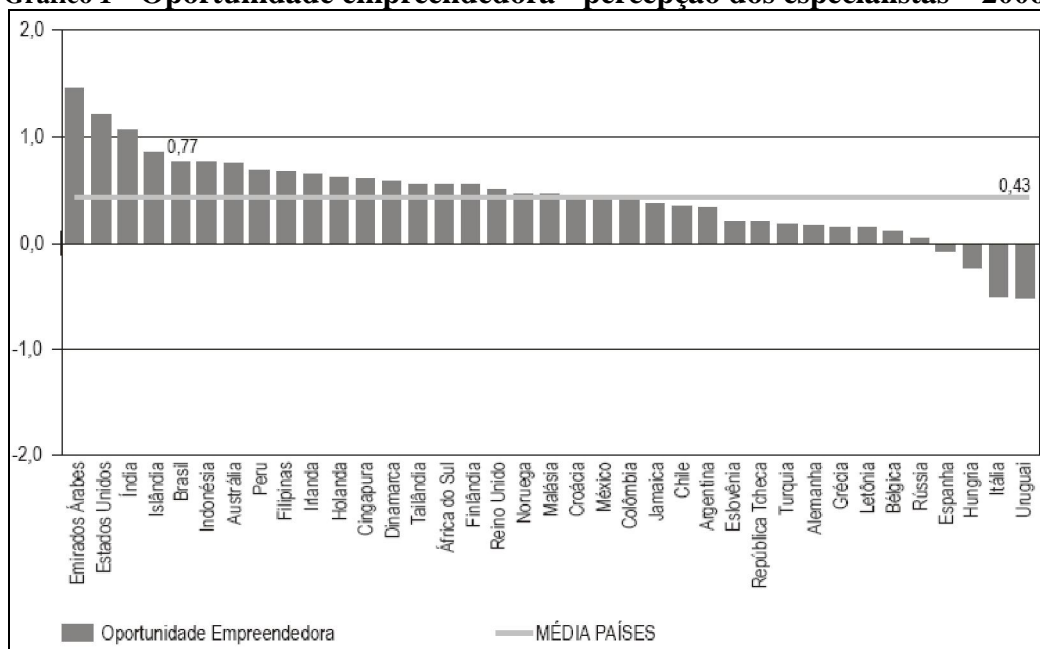
O Brasil, segundo “Schlemm (2007: 123), é o “ ... quinto no ranking dos especialistas que consideram favoráveis as oportunidades para empreender (0,77); em

média, os especialistas dos países participantes têm uma visão mais desfavorável (0,43)...”

“Existe uma grande variedade de motivos que levam as pessoas a ter seu próprio negócio. Alguns dos mais comuns são: vontade de ganhar muito dinheiro, mais do que seria possível na condição de empregado; desejo de sair da rotina e levar suas próprias idéias adiante; vontade de ser seu próprio patrão e não ter de dar satisfações a ninguém sobre seus atos; a necessidade de provar a si e aos outros de que é capaz de realizar um empreendimento e o desejo de desenvolver algo que traga benefícios, não só para si, mas para a sociedade.

Para cada um, os motivos são uma ponderação dos expostos, acrescidos de algumas particularidades próprias. Mas é importante observar que, aparentemente, a maioria das empresas de sucesso foi iniciada por homens ou mulheres motivados pela vontade de ganhar muito dinheiro e, em alguns casos, pelo desejo de sair da rotina a qual estavam submetidos... (Degen, 1989, 15).”

Gráfico 1 - Oportunidade empreendedora - percepção dos especialistas – 2006



Fonte: Pesquisa Especialista - GEM 2006 (Schlemm, 2007: 125).

Porém, “Degen (1989: 16) afirma que “... ser empreendedor não é só ganhar muito dinheiro, ser independente ou realizar algo. Ser empreendedor também tem um custo que muitos não estão dispostos a pagar. É preciso esquecer, por exemplo, uma semana de trabalho de 40 horas, de segunda a sexta, das 8 às 18 horas e com duas horas para o almoço. Normalmente, o empreendedor, mesmo aquele muito bem-sucedido,

trabalha de 12 a 16 horas por dia, não raro 7 dias por semana. Ele sabe o valor de seu tempo e procura utiliza-lo trabalhando arduamente na consecução dos seus objetivos.”

“Normalmente, quem investe tantas horas em trabalho sacrifica muitos aspectos de sua vida, principalmente o lazer e a família. O preço da independência econômica pode ser muito alto. Para muitos, alto demais. Mas para poucos, vale a pena arriscar... (Degen, 1989. 17).”

Para os militares, principalmente para os Oficiais, essa situação não traria muita mudança em sua rotina, uma vez que já estão habituados a trabalhar além da jornada diária de 8 horas, principalmente quando estão a serviço, fora de sede. No caso dos aviadores, estes chegam a passar mais de um mês longe da família, juntamente com todo o seu esquadrão. Os Comandantes de Unidade, como segundo exemplo, necessitam dedicar bastante tempo ao trabalho, que poderia ser destinado ao lazer e à família, e não recebem nada a mais além do soldo relativo ao seu posto. Portanto, após passarem para a reserva e ao empreenderem algum projeto de negócio, ficariam numa posição bastante cômoda, uma vez que não sofreriam pela rotina de trabalho árduo que é exigido para ser um empreendedor, e teriam a chance de ganhar muito dinheiro, mais do que seria possível na condição de empregado, bem como sair da rotina e levar suas próprias ideias adiante.

2.6.2 O APOIO DO SEBRAE

Segundo “Trigo (2004: 10) *“O passado familiar influencia as decisões do empreendedor potencial: a investigação aponta para a emergência de empreendedores em famílias onde os pais incutem nos filhos, desde bem cedo, um desejo de independência e de controle sobre o seu futuro. No arranque e implementação da empresa não é apenas a presença de apoio estável que favorece o sucesso, mas também e sobretudo, a procura e aceitação desse apoio por parte do empreendedor o que sugere a necessidade de se fomentarem sistemas de apoio activos e passivos [grifo nosso], tema de especial interesse para o desenho de programas de formação e desenvolvimento da capacidade empreendedora.”*

Foi nessa linha de ação que surgiu o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas –Sebrae (2009) que é uma entidade privada sem fins lucrativos e que tem como missão promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos empreendimentos de micro e pequeno porte. A instituição foi criada em 1972, como

resultado de iniciativas pioneiras que tinham como foco estimular o empreendedorismo no país.

Segundo o “Sebrae (2009) *“Os micro e pequenos negócios são essenciais para o desenvolvimento do Brasil, e é necessário que atuem em um ambiente institucional que estimule a criação de empresas formais, competitivas e sustentáveis. O Sebrae atua fortemente na busca desse ambiente, pois acredita que o desenvolvimento do país passa necessariamente pela geração de emprego e renda por meio do empreendedorismo.”*”

O “Sebrae Nacional (2009) informa que *“No Brasil, de acordo com o IBGE, existem 14,8 milhões de micro e pequenas empresas – 4,5 milhões formais e 10,3 milhões informais – que respondem por 28,7 milhões de empregos e por 99,23% dos negócios do país. O trabalho do Sebrae nesse segmento transforma a vida das pessoas e auxilia o desenvolvimento sustentável de diversas comunidades, de forma comprometida com a construção de um país melhor e de uma sociedade mais justa e equilibrada.”*”

Como se verifica, as condições necessárias e os meios para se empreender com sucesso no Brasil estão à disposição daqueles que desejarem enfrentar esse desafio.

Concluída a fundamentação teórica, torna-se importante relatar a forma utilizada para se chegar à resposta do problema da pesquisa, o que será apresentada no capítulo seguinte.

3 ESTUDO EMPÍRICO

3.1 COLETA DOS DADOS

“Vergara (2004: 13) afirma que “... *Diários, biografias, relatos centrados no cotidiano, estudos de caso, observação, conteúdo de textos para análise são as principais fontes de dados para o pesquisador.*””

“Tanto no método fenomenológico, quanto no dialético, o pesquisador obtém os dados de que necessita na observação, em entrevistas e questionários não estruturados, nas histórias de vida, em conteúdo de textos, na história de países, empresas, organizações em geral; enfim, em tudo aquilo que lhe permita refletir sobre processos e interações. (Vergara, 2004, 14).”

Portanto, lembrando, foram coletadas informações importantes para responder ao problema da pesquisa por meio: das observações direta simples e participante; da literatura que trata do assunto; de relatórios e registros de dados da SDEE; dos aspectos subjetivos dos indivíduos; do questionário estruturado e de entrevista aplicada aos Suboficiais da ativa e aos Oficiais da ECEMAR.

Previamente à coleta dos dados, foi necessário preparar um protocolo da pesquisa (Anexo I), para cumprir o previsto no item VI, da Resolução nº. 196/96, do Conselho Nacional de Saúde (Anexo II), atendendo à legislação brasileira que aprova as diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos. Esse protocolo contempla a descrição da pesquisa em seus aspectos fundamentais: informações relativas ao sujeito da pesquisa, à qualificação dos pesquisadores e a todas as instâncias responsáveis.

“... O protocolo é uma das táticas principais para aumentar a confiabilidade da pesquisa de estudo de caso e destina-se a orientar o pesquisador ao realizar a coleta de dados a partir de um estudo de caso único [novamente, mesmo que o caso único pertença a uma série de casos em um estudo de casos múltiplos]... (Yin, 2005, 92).”

“... a elaboração do protocolo força-o [o pesquisador] a antecipar vários problemas, incluindo a forma como os relatórios do estudo de caso devem ser completados... (Yin, 2005, 94).”

3.1.1 PESQUISA DAS COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS

Visto que a criação de um questionário fechado, com fundamento nos requisitos necessários ao perfil empreendedor, demandaria a validação do mesmo por meio de testes

com empreendedores de sucesso, o que se reverteria em um novo trabalho de campo, resolveu-se por aplicar o questionário “Sou um Empreendedor?” (Anexos III a V), já testado e validado em 1.500 empresários. Trata-se de um teste de múltipla escolha, contendo 26 questões, com 4 opções de resposta, em média. Às respostas fornecidas foram atribuídos pontos específicos, com base nos dados recolhidos dos empreendedores de sucesso. Ao serem somados, esses pontos indicam o nível de empreendedorismo esperado, conforme uma tabela própria.

O questionário foi adaptado de “*DESARROLLO EMPRESARIAL DE MONTERREY (1990) - Conviértase en emprendedor*. Demac (1990), apud. Ferreira (2003: 54)”.

Para facilitar o acesso aos Suboficiais e permitir que esse questionário fosse preenchido nos momentos em que melhor lhes aprouvesse, dentro do prazo estabelecido pelo pesquisador, foi confeccionado um programa em “html” para a coleta das respostas, o qual foi disponibilizado na Intraer, no sítio do Grupamento de Apoio do Rio de Janeiro (<http://www.gaprij.intraer>). O Suboficial, após preencher os campos referentes à sua identificação, deveria optar por aceitar, ou não, a participação na pesquisa e, caso positivo, assinalar as afirmações que mais se encaixassem com o seu perfil, sendo permitida apenas uma opção por item, exceto na questão número “11”, onde poderia marcar duas alternativas.

Os procedimentos adotados obedeceram aos Critérios da Ética em Pesquisa com Seres Humanos, conforme consta na Resolução nº. 196/96, do Conselho Nacional de Saúde. Assim sendo, foi esclarecido que:

- o participante da pesquisa não teria nenhum benefício direto e nenhum tipo de despesa, bem como nada lhe seria pago por sua participação;
- as informações colhidas também não visariam à análise de seu desempenho funcional, mas, sim, prover subsídios para esta pesquisa científica, que pretende identificar e analisar as competências empreendedoras dos Suboficiais da ativa da Aeronáutica, lotados na cidade do Rio de Janeiro;
- os resultados colhidos teriam sua fonte descaracterizada e seriam de manuseio restrito pelo pesquisador e pela orientadora da pesquisa, que asseguram a confidencialidade e a privacidade, a proteção da imagem do pesquisado e a não estigmatização dela, garantindo, ainda, a não utilização das informações

em prejuízo do pesquisado e/ou de sua Unidade, inclusive em termos de auto-estima, de prestígio e/ou econômico-financeiro;

- ao preencher o questionário, o pesquisador estaria recebendo o consentimento tácito do Suboficial para participação na pesquisa. Por ter sido um questionário aplicado pela Intraer, foi impossível colher o consentimento livre, esclarecido e por escrito para a participação na pesquisa;
- O Suboficial teria garantida a total liberdade de se recusar a participar ou retirar seu consentimento, em qualquer fase da pesquisa, sem penalização alguma, sem prejuízo ao seu cuidado e sem quaisquer represálias; e
- a participação na pesquisa não traria complicações legais e que nenhum dos procedimentos usados ofereceria riscos à dignidade do pesquisado.

Inicialmente, foram solicitados dados (SARAM, etc.) que serviram apenas para controle do processo a fim de garantir a confiabilidade do objeto de pesquisa: para o Suboficial conseguir ter acesso ao questionário, o número do SARAM preenchido por ele deveria coincidir com aquele previamente registrado no banco de dados. Esse procedimento foi importante para garantir que o questionário não seria preenchido por pessoas alheias à amostra selecionada, uma vez que o questionário estava disponível na rede interna, com acesso a qualquer pessoa.

Por fim, foram passados os telefones de contato e o e-mail do pesquisador para que eventuais dúvidas, antes e durante o curso da pesquisa, fossem sanadas.

O mesmo processo acima relatado foi aplicado aos 154 Oficiais da ECEMAR.

Após todos os itens terem sido preenchidos, o teste foi armazenado num banco de dados em ACCESS para tratamento e análise futura.

A partir daí, pôde-se, então, desenvolver um questionário para a entrevista (Anexo VII) que foi aplicado a uma parcela dos Suboficiais (30 elementos) que também participou na resposta do questionário fechado.

Esse questionário foi acompanhado de um formulário, para a assinatura do pesquisado, com os termos da aceitação para participar da pesquisa (Anexo VII), conforme os procedimentos anteriormente comentados e que também obedecem aos Critérios da Ética em Pesquisa com Seres Humanos.

Com isso e após ter colhido todas as respostas necessárias, partiu-se para o tratamento e a análise dos dados, que serão apresentados a seguir.

3.2 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS

3.2.1 QUESTIONÁRIO FECHADO

Dos 294 Suboficiais selecionados, apenas 89 responderam o questionário fechado, conforme a pontuação apresentada no Anexo VIII. Essa situação ocorreu pelos seguintes motivos investigados pelo pesquisador:

- Alguns já haviam passado para a reserva remunerada e a localização desses na cidade se tornaria difícil para o pesquisador;
- Poucos estavam de férias ou de licença (seis meses a um ano de afastamento);
- Outros estavam internados para tratamento ou com dispensa médica;
- Muitos não quiseram responder o questionário;
- Muitos não tiveram acesso a ele por falta de informação dos chefes imediatos, que a receberam dos Comandantes, a quem as cartas foram encaminhadas.

Dos 154 Oficiais estagiários da ECEMAR selecionados, apenas 41 responderam o questionário fechado (conforme a pontuação também apresentada no Anexo IX). De acordo com a investigação do pesquisador, isso ocorreu, segundo desculpas apresentadas, pela falta de tempo decorrente do horário exigido pelo curso da ECEMAR e pela dificuldade de acesso ao questionário (Problemas de comunicação da rede de informática da ECEMAR).

Como previsto, o resultado da aplicação do questionário fechado produziu dados brutos ordinais - frequência das opções (A, B, C, D e E) marcadas pelos sujeitos da pesquisa, por questão (Anexo X); e intervalares (soma dos pontos referentes a cada questão marcada pelos Oficiais e Suboficiais – Anexo VI), cujas tabelas são apresentadas, na íntegra, nos Anexos VIII e IX.

3.2.1.1 Variáveis Intervalares

A soma dos pontos (variável intervalar) atribuídos a cada questão respondida pelos Suboficiais e pelos Oficiais da ECEMAR (Anexo VI) corresponde a um perfil empreendedor criado pelos idealizadores do questionário de Monterrey, conforme consta na Tabela 2.

Tabela 2 – Pontuação do questionário e respectivo perfil empreendedor

Pontos	Perfil
235-285	Empreendedor com êxito. Pode iniciar várias empresas com êxito.
200-234	Empreendedor. Pode iniciar uma empresa com êxito.
185-199	Empreendedor latente. Tem vontade de iniciar uma empresa.
170-184	Empreendedor potencial. Tem habilidades, mas ainda não pensou em iniciar uma empresa.
155-169	Empreendedor incipiente. Necessita treinamento para ter êxito.

Fonte: Demac (1990), apud. Ferreira (2003: 54)

Isso nos mostra a seguinte porcentagem para cada perfil de Oficiais da ECEMAR e de Suboficiais (Tabela 3):

Tabela 3 – Resultado da aplicação do questionário – Suboficiais e Oficiais

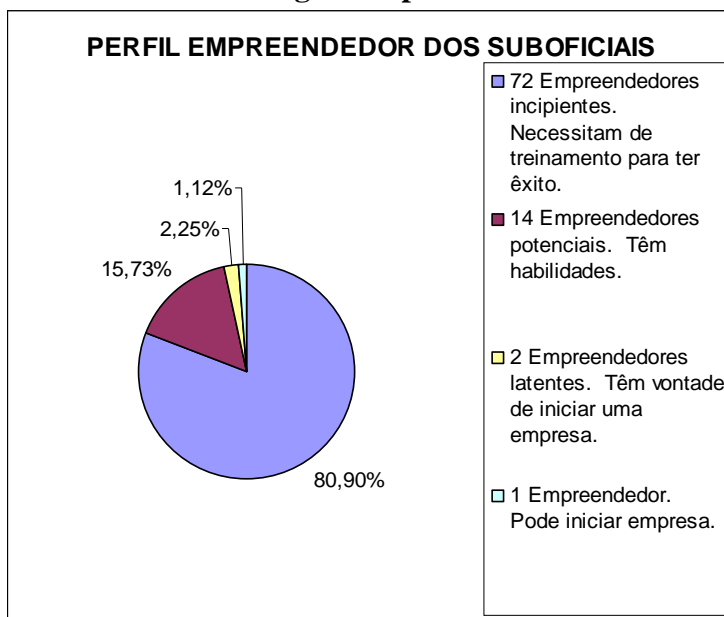
SUJEITOS	NOTAS	QTDE	%	PERFIL EMPREENDEDOR
SUBOFICIAIS	96 a 169	72	80,90	Empreendedores incipientes. Necessitam de treinamento para ter êxito.
	171 a 182	14	15,73	Empreendedores potenciais. Têm habilidades.
	190 a 192	2	2,25	Empreendedores latentes. Têm vontade de iniciar uma empresa.
	203	1	1,12	Empreendedor. Pode iniciar empresa.
TOTAL		89	100	
OF. ECEMAR	110 a 169	30	73,17	Empreendedores incipientes. Necessitam de treinamento para ter êxito.
	171 a 183	9	21,95	Empreendedores potenciais. Têm habilidades.
	190 a 191	2	4,88	Empreendedores latentes. Têm vontade de iniciar uma empresa.
TOTAL		41	100	

Fonte: Desenvolvida pelo autor.

A priori, pode ser verificado pelos gráficos que a maioria dos Oficiais (73,17%) e dos Suboficiais (80,90%), praticamente, não possui perfil empreendedor e necessita de treinamento para ter êxito num negócio próprio. Isso vem acrescentar um dado novo à assertiva contastante no tópico 1.8 (SUJEITO DA PESQUISA) desta dissertação, quando se propõe a semelhança entre os dois grupos: “A escolha dos Suboficiais, como sujeito de

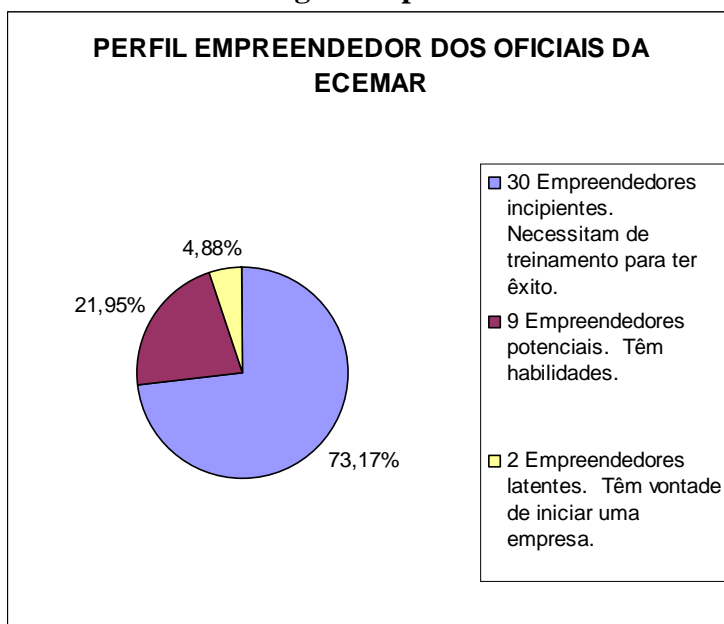
estudo, justifica-se por: se encontrarem em situação semelhante aos Oficiais Superiores, em tempo de serviço e em idade aproximada;”.

Gráfico 2 – Porcentagem do perfil dos Suboficiais



Fonte: Desenvolvido pelo autor.

Gráfico 3 – Porcentagem do perfil dos Oficiais



Fonte: Desenvolvido pelo autor.

Porém, ainda foram realizados alguns outros cálculos estatísticos a fim de ratificar essa constatação inicial e concluir o segundo objetivo específico deste estudo de caso, que foi comprovar a existência, ou não, de competências empreendedoras dos sujeitos da pesquisa.

Participaram do presente estudo, ao todo, 130 indivíduos do sexo masculino. A média da idade é de 46,5 anos, enquanto que a média do tempo de serviço é de 28,8 anos. A média da pontuação no questionário “Sou um Empreendedor?” foi de 154,4 pontos. A Tabela 4 apresenta os resultados das medidas descritivas.

Tabela 4 – Medidas descritivas da amostra

Medidas	Variáveis		
	IDADE	TEMPO	Pontos
N	129	130	130
Média	46,5	28,8	154,4
Mediana	48,0	30,0	155,5
Desvio Padrão	4,0	4,2	19,4
Variância	16,4	17,4	377,5
Mínimo	39,0	12,0	96,0
Máximo	53,0	49,0	203,0

Fonte: Desenvolvida pelo autor.

Merece destaque o fato de os indivíduos avaliados apresentarem baixa pontuação, em média, no questionário “Sou um Empreendedor?”, constituindo-se num forte indicativo da necessidade de treinamento específico para empreendedorismo.

Em termos de classificação, de acordo com o questionário “Sou um Empreendedor?”, destaca-se a ausência de indivíduos com o perfil de “empreendedor com êxito” e a presença de apenas um indivíduo com perfil de “empreendedor”. Os resultados podem ser observados na Tabela 5.

Tabela 5 – Perfil empreendedor dos avaliados

Perfil Empreendedor		Frequência	Percentual
1	Empreendedor incipiente. Necessita de treinamento para ter êxito.	102	78,5
2	Empreendedor potencial. Tem habilidades, mas ainda não pensou em iniciar uma empresa.	23	17,7
3	Empreendedor latente. Tem vontade de iniciar uma empresa.	4	3,1
4	Empreendedor. Pode iniciar uma empresa com êxito.	1	0,8
5	Empreendedor com êxito. Pode iniciar várias empresas com êxito	0	0,0
Total		130	100,0

Fonte: Desenvolvida pelo autor.

Com o objetivo de avaliar se os perfis apresentam diferenças entre Suboficiais e Oficiais, as respectivas subamostras foram separadas para efeito de comparação. Para as variáveis “idade”, “tempo de serviço” e “pontos” no questionário “Sou um Empreendedor?”, foram calculadas as medidas descritivas para os 89 Suboficiais (68,5% da amostra) e para os 41 Oficiais (31,5% da amostra). Os resultados são apresentados da Tabela 6 à Tabela 8.

Tabela 6 – Idade dos avaliados

Medidas	Idade	
	Suboficiais	Oficiais
Média	48,99	41,03
Máximo	53	44
Mediana	49	41
Mínimo	45	39
Desvio Padrão	1,82	1,14

Fonte: Desenvolvida pelo autor.

Com relação à idade, observa-se que os Suboficiais apresentam idade, em média, superior a dos Oficiais.

Tabela 7 – Tempo de serviço dos avaliados

Medidas	Tempo	
	Suboficiais	Oficiais
Média	31,09	23,98
Máximo	49	27
Mediana	30	25
Mínimo	28	12
Desvio Padrão	2,53	2,54

Fonte: Desenvolvida pelo autor.

A mesma observação é constatada com relação ao tempo de serviço, com os Suboficiais apresentando tempo de serviço, em média, superior ao dos Oficiais.

Tabela 8 – Pontuação dos avaliados

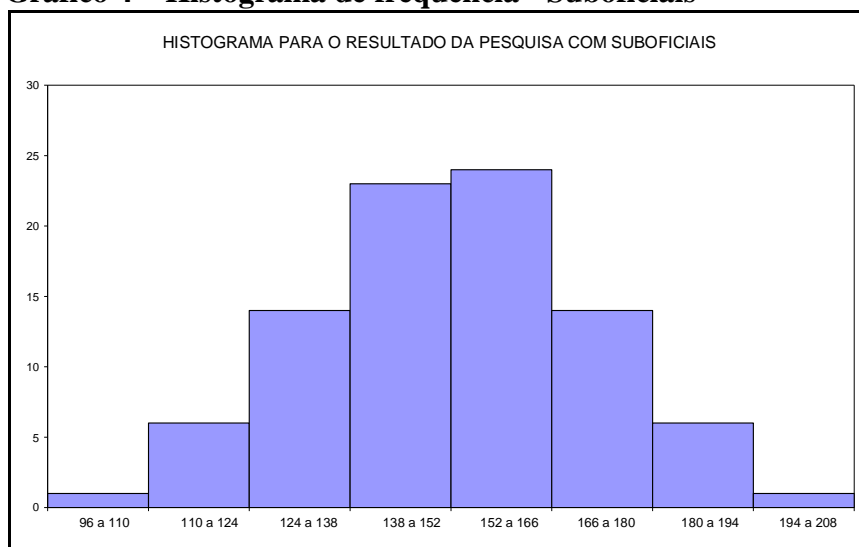
Medidas	Pontos	
	Suboficiais	Oficiais
Média	152,42	158,76
Máximo	203	191
Mediana	152	159

Medidas	Pontos	
	Suboficiais	Oficiais
Mínimo	96	110
Desvio Padrão	19,73	18,25

Fonte: Desenvolvida pelo autor.

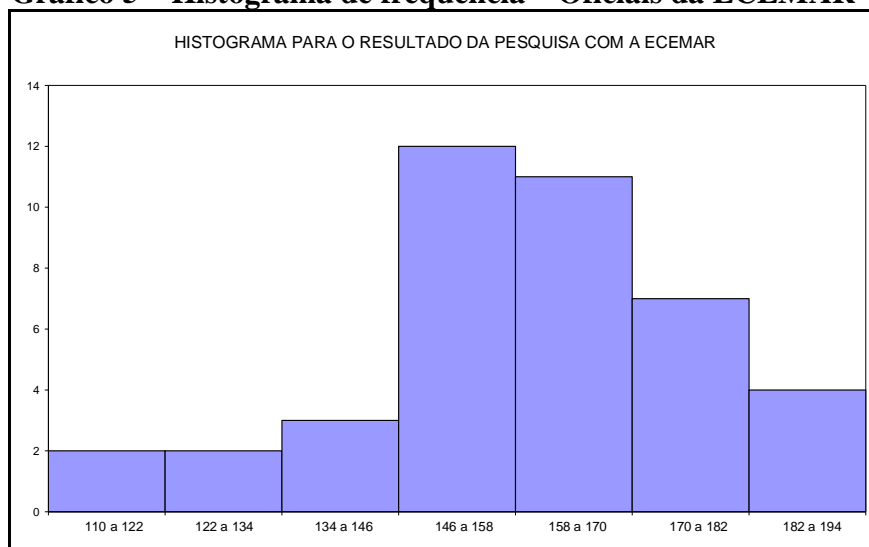
Em sentido contrário, os Oficiais apresentaram média de pontos superior a dos Suboficiais, porém muito próxima destes. No entanto, a maior pontuação foi obtida por um Suboficial (203 pontos).

Gráfico 4 – Histograma de frequência - Suboficiais



Fonte: Desenvolvida pelo autor.

Gráfico 5 – Histograma de frequência – Oficiais da ECEMAR



Fonte: Desenvolvida pelo autor.

Para avaliar se as diferenças encontradas entre as pontuações de Suboficiais e Oficiais é significativa estatisticamente, procedeu-se ao teste “t” para amostras independentes. A utilização do teste “t” justifica-se, uma vez que a distribuição da variável “pontos” não difere significativamente da distribuição normal (Tabela 9).

Tabela 9 – Teste de normalidade para as variáveis selecionadas

Variável	Categoria	Kolmogorov-Smirnov		
		Estatística	g.l.	p
Idade	Suboficiais	0,160	89	0,000
	Oficiais	0,234	40	0,000
Tempo	Suboficiais	0,193	89	0,000
	Oficiais	0,266	40	0,000
Pontos	Suboficiais	0,054	89	0,750
	Oficiais	0,093	40	0,570

Fonte: Desenvolvido pelo autor.

O resultado do teste “t” (Tabela 10) indica que as diferenças encontradas entre os Suboficiais e Oficiais não são significativas, ou seja, a pontuação dos dois grupos é semelhante ($t = -1,742$; $p = 0,084$).

Tabela 10 – Teste “t” para a variável “Pontos”

	Categoria	N	Média	g.l.	t	p
Pontos	Suboficiais	89	152,4	128	-1,742	0,084
	Oficiais	41	158,8			

Fonte: Desenvolvida pelo autor.

Para confirmar se a classificação dos Suboficiais e Oficiais no perfil empreendedor apresentava diferença, recorreu-se ao teste “G” que é um teste não-paramétrico, semelhante ao teste Qui-quadrado para dados mensurados ao nível nominal ou ordinal, com objetivo de verificar se duas amostras são independentes.

Tabela 11 – Perfil empreendedor dos avaliados e teste “G”

Perfil Empreendedor		Suboficiais		Oficiais	
		n	%	n	%
1	Empreendedor incipiente. Necessita treinamento para ter êxito.	72	80,9	30	73,2
2	Empreendedor potencial. Tem habilidades, mas ainda não pensou em iniciar uma empresa.	14	15,7	9	22,0
3	Empreendedor latente. Tem vontade de iniciar uma Empresa.	2	2,2	2	4,9

Perfil Empreendedor		Suboficiais		Oficiais	
		n	%	n	%
4	Empreendedor. Pode iniciar uma empresa com êxito.	1	1,1	0	0,0
Teste G		2,152			
g.l.		3			
p		0,542			

Fonte: Desenvolvida pelo autor.

Corroborando o resultado do teste “t”, o resultado do teste “G” (Tabela 11) indica que a diferença no perfil empreendedor de Suboficiais e Oficiais não é significativa ($G = 2,152$; $p = 0,542$). Assim, a classificação do perfil é semelhante e as diferenças encontradas são devido às variações amostrais.

Outra perspectiva a ser observada é a possível relação entre a pontuação no questionário “Sou um Empreendedor?”, a idade e o tempo de serviço. Para facilitar a visualização dos dados calculou-se a média dos pontos para cada idade e o tempo de serviço, em seguida utilizou-se o teste de correlação de Spearman, uma vez que as variáveis “idade” e “tempo de serviço” não apresentaram distribuição normal.

Tabela 12 – Teste de Correlação de Spearman

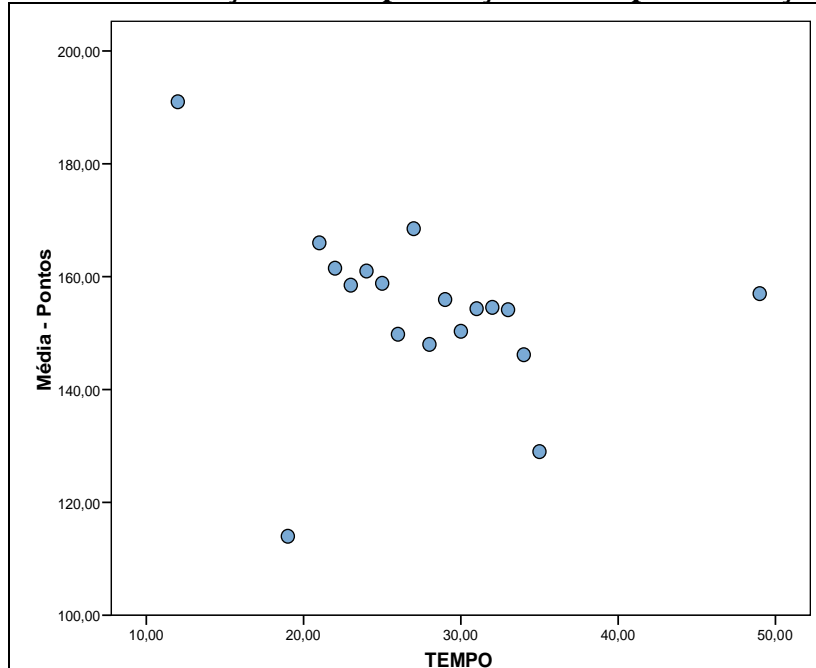
Variáveis	Pontos	
	r(ρ)	p
IDADE	-0,488	0,065
TEMPO	-0,478	0,045

Fonte: Desenvolvida pelo autor.

O teste de correlação de Spearman (Tabela 12) apresenta a relação negativa entre as variáveis “pontos” do perfil empreendedor, a “idade” ($r = -0,488$; $p = 0,065$) e o “tempo de serviço” ($r = -0,478$; $p = 0,045$), ou seja, quanto maior a idade, ou o tempo de serviço, menor a pontuação no perfil empreendedor. No entanto somente a relação entre “pontos” e “tempo de serviço” demonstrou-se significativa ao nível de 0,05 (5%).

Graficamente podemos observar a relação negativa entre a pontuação e o tempo de serviço (Gráfico 6).

Gráfico 6 – Relação entre a pontuação e o tempo de serviço

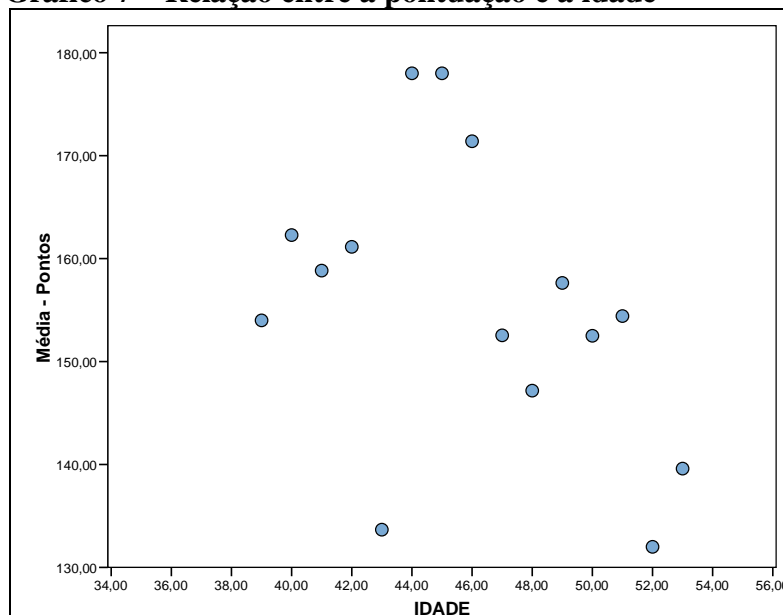


Fonte: Desenvolvido pelo autor.

Nota-se claramente a relação negativa entre a pontuação obtida no questionário e o tempo de serviço. Tal fato reforça a necessidade da aplicação de projeto de educação empreendedora, uma vez que com o passar do tempo tal característica se vê diminuída.

A ocorrência da relação “idade” e “pontos” não se apresentar significativa deve-se ao fato de que, segundo a teoria, existir um pico do empreendedorismo em determinada faixa etária (31 aos 40 anos), e que antes e após esta faixa etária o empreendedorismo diminua. Para avaliar tal fenômeno, recorreu-se também a análise gráfica (Gráfico 7).

Gráfico 7 – Relação entre a pontuação e a idade



Fonte: Desenvolvido pelo autor.

Neste caso, pode-se observar claramente um pico do perfil empreendedor entre as idades de 44 e 46 anos, com ligeira queda entre 39 e 42 anos e 47 a 51, por fim uma queda maior nas idades de 43 anos e de 52 e 53 anos.

Constata-se, pois, uma nova faixa etária específica para a amostra estudada, embora isso contrarie a teoria, que afirma que o pico do perfil empreendedor ocorre entre 31 e 40 anos.

3.2.1.2 Variáveis Ordinais

Com relação às variáveis ordinais, foi criada uma tabela (Anexo X) com a frequência das opções (A, B, C, D e E) marcadas pelos Oficiais e Suboficiais em cada questão, segundo o excerto dos Anexos VIII e IX.

Para a primeira questão (Q1), por exemplo, podemos afirmar que:

- a) das 89 respostas marcadas pelos Suboficiais, 52,81 % ocorreram na letra “D”, com uma moda de 47 respostas que valem 2 pontos cada; e
- b) das 41 respostas marcadas pelos Oficiais, 46,34 % ocorreram na letra “C”, com uma moda de 19 respostas que valem 5 pontos cada;

Dessa forma, quando a moda ocorrer na opção (A, B, C, D e E) com maior pontuação, ou com a menor, indicará o perfil empreendedor que necessita ser mantido ou criado, respectivamente, correspondente a cada questão. Esses perfis encontram-se definidos no tópico 2.4 (O PERFIL EMPREENDEDOR NO QUESTIONÁRIO DE MONTERREY) desta dissertação.

Em outras palavras, a pontuação atribuída a cada questão, que mantém relação com um determinado perfil empreendedor, indica uma forma de analisar a totalidade das questões (Q1 ... Q26), no sentido de saber quais perfis são mais fortes e mais fracos, com base na moda verificada, a fim de orientar o ensino do empreendedorismo para o Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos e para a Escola de Comando e Estado-Maior, com o objetivo de reforçar ou desenvolver as habilidades necessárias, respectivamente.

“Uma coisa é certa: a tese de que o empreendedor é fruto de herança genética não é mais relevante nos meios científicos, onde a preocupação maior não é a existência ou não de uma possível hereditariedade, mas, sim, saber se é possível aprender a ser empreendedor. As conclusões a este respeito são afirmativas, mas o ensino deve seguir uma metodologia

própria, bastante diferente da utilizada no ensino tradicional. (Dolabela, 1999, 69).”

Na análise dos itens do questionário, conforme apresentado na distribuição de frequência do Anexo X, procurou-se observar a pontuação dos dois grupos (Oficiais e Suboficiais) sob dois aspectos: o primeiro refere-se ao percentual da quantidade de respostas com maior e com menor pontuação (moda), em relação ao total de respostas de cada grupo (41 e 89), sendo que esta segunda situação indica a necessidade de um treinamento das habilidades empreendedores mencionadas no respectivo item; o segundo aspecto refere-se às igualdades nas opções de Suboficiais e Oficiais, o que indica a existência de perfis semelhantes.

Para avaliar se a igualdade entre os perfis nas questões era significativa utilizou-se o Teste “G”, que como dito anteriormente é semelhante ao teste Qui-quadrado.

a) Mais uma vez ocorreu uma incrível semelhança entre o perfil dos Suboficiais e dos Oficiais da ECEMAR. Nesses dois grupos de indivíduos, das 26 questões, 19 apresentaram o maior número de frequência para a mesma opção (A, B, C, D e E) e nas outras 7 questões as diferenças não foram tão acentuadas;

b) Os dois grupos de indivíduos (Suboficiais e Oficiais) apresentaram maior moda (maior percentual de respostas), com maior pontuação, isto é, perfil empreendedor mais forte (que não necessita de treinamento para ter habilidades empreendedoras), nas questões Q8, Q9, Q10, Q13, Q14, Q16, Q20, Q21, Q23 e Q25. Ou seja, como pontos positivos, a maioria, respectivamente:

- **Q8** - é casado. Com 87,6% dos Suboficiais e 82,9% dos Oficiais escolhendo a opção “A”. O Teste “G” não revelou diferença significativa na forma como os grupos respondem à questão ($G = 1,529$; $p = 0,466$; g.l. = 2);
- **Q9** - é graduado (nível escolar superior). Com 44,9% dos Suboficiais e 58,5% dos Oficiais escolhendo a opção “D”. No entanto, o Teste “G” revelou diferença significativa na forma como os grupos respondem à questão ($G = 50,242$; $p = 0,000$; g.l.= 3), com os Oficiais apresentando um percentual considerável de indivíduos com Mestrado ou Doutorado

(segunda maior pontuação) e os Suboficiais apresentando indivíduos com nível Médio;

- **Q10** - desejaria trabalhar de forma independente. Não gosta de seguir normas e estar sob controle dos outros. A autonomia é um dos seus grandes objetivos. Com 49,4% dos Suboficiais e 51,2% dos Oficiais escolhendo a opção “B”. O Teste “G” não revelou diferença significativa na forma como os grupos respondem à questão ($G = 0,177$; $p = 0,981$; g.l. = 3);
- **Q13** - contaria, como conselheiro, com alguém que iniciou outra empresa. Vê nas pessoas uma das suas fontes de aprendizado. Com 59,6% dos Suboficiais e 70,7% dos Oficiais escolhendo a opção “B”. O Teste “G” não revelou diferença significativa na forma como os grupos respondem à questão ($G = 6,041$; $p = 0,110$; g.l. = 3);
- **Q14** - escolheria metas desafiadoras, mas também faria tudo o que pudesse para reduzir o risco. Buscaria e apreciaria riscos calculados moderados. Com 53,9% dos Suboficiais e 61,0% dos Oficiais escolhendo a opção “C”. No entanto, o Teste “G” revelou diferença significativa na forma como os grupos respondem a questão ($G = 8,477$; $p = 0,037$; g.l. = 3). Ressalta-se o fato de alguns dos Suboficiais (10) optarem pela resposta “A” (menor pontuação), caso que não ocorreu entre os Oficiais;
- **Q16** - gosta de competir. Com 80,9% dos Suboficiais e 70,7% dos Oficiais escolhendo a opção “B”. No entanto, o Teste “G” revelou diferença significativa na forma como os grupos respondem à questão ($G = 9,725$; $p = 0,021$; g.l. = 3). Ressalta-se que, entre os Oficiais (2), um percentual optou pela resposta “A”, fato que não ocorreu entre os Suboficiais;
- **Q20** - não procura satisfação imediata de grandes salários e ‘enfeites’. Busca realização pessoal, controle do próprio destino e realização do seu sonho. O dinheiro é visto como uma ferramenta. Com 39,3% dos Suboficiais e 46,3% dos Oficiais escolhendo a opção “B”. O Teste “G” não revelou diferença significativa na forma como os grupos respondem à questão ($G = 1,535$; $p = 0,674$; g.l. = 3). Ressalta-se que ocorreu um

percentual bastante semelhante também para a escolha da opção “A” (segunda maior pontuação);

- **Q21** - sente que seu sucesso depende de seu próprio esforço e habilidade (foco interno), isto é, não sente ter a vida controlada muito mais pela sorte ou pelo acaso. Com 93,3% dos Suboficiais e 92,7% dos Oficiais escolhendo a opção “B”. O teste G não revelou diferença significativa na forma como os grupos respondem à questão ($G = 0,014$; $p = 0,905$; g.l. = 1);
- **Q23** - teria, como sócio e conselheiro, um “expert” no ramo de negócio a empreender. Com 70,4% dos Suboficiais e 80,5% dos Oficiais escolhendo a opção “B”. O Teste “G” não revelou diferença significativa na forma como os grupos respondem à questão ($G = 0,275$; $p = 0,600$; g.l. = 1);
- **Q25** - identificaria e contrataria o indivíduo que pudesse oferecer maior assistência e ajudar nos resultados da sua empresa. Com 48,3% dos Suboficiais e 65,9% dos Oficiais escolhendo a opção “A”. O Teste “G” não revelou diferença significativa na forma como os grupos respondem à questão ($G = 4,207$; $p = 0,122$; g.l. = 2).

c) Os dois grupos de indivíduos (Suboficiais e Oficiais) também apresentaram maior moda (maior percentual de respostas), com menor pontuação, isto é, perfil empreendedor mais fraco (que necessita de treinamento para ter habilidades empreendedoras), nas questões Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q15, Q18, Q19 e Q24. Ou seja, como pontos negativos a serem corrigidos, a maioria, respectivamente:

- **Q2** - nunca foi demitida de um emprego (mesmo porque, optou pela estabilidade do serviço público como militares). Com 96,7% dos Suboficiais e 92,7% dos Oficiais escolhendo a opção “C”. Isto é ruim para o empreendedorismo, pois, segundo “Borooah et al., (1997: op. cit. Kirkwood, 2007: 41) “... *job instability do motivate people to leave paid employment and become entrepreneurs.*””. O teste “G” não revelou diferença significativa na forma como os grupos respondem à questão ($G = 0,926$; $p = 0,336$; g.l. = 1);
- **Q3** - teve todos os antepassados nascidos no Brasil. Com 77,5% dos Suboficiais e 65,9% dos Oficiais escolhendo a opção “D”. Todavia, o

Teste “G” revelou diferença significativa na forma como os grupos respondem à questão ($G = 9,169$; $p = 0,027$; g.l. = 3), tal diferença reside principalmente no fato de alguns Oficiais (3) terem os antepassados nascidos fora do Brasil, fato que não ocorre com os Suboficiais;

- **Q4** - somente trabalhou na área militar e não teve, sequer, contato com empresas. Com 64,0% dos Suboficiais e 76,9% dos Oficiais escolhendo a opção “C”. O Teste “G” não revelou diferença significativa na forma como os grupos respondem à questão ($G = 3,637$; $p = 0,162$; g.l. = 2);
- **Q5** - não administrou alguma empresa antes dos 20 anos. Com 91,0% dos Suboficiais e 87,8% dos Oficiais escolhendo a opção “C”. O Teste “G” não revelou diferença significativa na forma como os grupos respondem à questão ($G = 1,334$; $p = 0,513$; g.l. = 2)
- **Q6** - possui idade entre 41 e 55 anos, ou seja, bem além da faixa de idade empreendedora (25 a 44 anos) apontada pelas pesquisas. Com 66,4% dos Suboficiais e 68,3% dos Oficiais escolhendo a opção “C” (pontuação intermediária). Entretanto, o Teste “G” revelou diferença significativa na forma como os grupos respondem a questão ($G = 38,035$; $p = 0,000$; g.l. = 3), com os Oficiais apresentando um percentual considerável de indivíduos entre 31 e 40 anos, enquanto que os Suboficiais apresentam um percentual considerável de indivíduos com mais de 50 anos;
- **Q15** - não considera o cliente como fator necessário e suficiente para empreender um negócio, provavelmente, devido à falta de experiência nessa área. Com 50,6% dos Suboficiais e 36,6% dos Oficiais escolhendo a opção “C”. O Teste “G” não revelou diferença significativa na forma como os grupos respondem à questão ($G = 3,782$; $p = 0,286$; g.l. = 3);
- **Q18** - escolheria alguém inteligente e enérgico para ser seu braço direito num negócio, e não um inteligente e preguiçoso, talvez, devido à convivência com a cultura militar enérgica. Com 97,8% dos Suboficiais e 92,7% dos Oficiais escolhendo a opção “A”. O Teste “G” não revelou diferença significativa na forma como os grupos respondem à questão ($G = 4,016$; $p = 0,134$; g.l. = 2);

- **Q19** - acredita que seu trabalho é melhor que o dos demais em decorrência de gostar de cumprir com seus compromissos, e não por organizar bem seus assuntos. Com 56,2% dos Suboficiais e 36,6% dos Oficiais escolhendo a opção “A”. No entanto, o Teste “G” revelou que a diferença encontrada é significativa na forma como os grupos respondem a questão ($G = 11,841$; $p = 0,003$; g.l. = 2), nota-se o fato dos Suboficiais apresentarem também um considerável percentual de respostas na opção “B”, diferentemente dos Oficiais, que ficaram divididos entre as opções “A”, “B” e “C”; e
- **Q24** - prefere lidar melhor com situações planejadas ao improvisado. Com 51,7% dos Suboficiais e 51,2% dos Oficiais escolhendo a opção “B”. O Teste “G” não revelou diferença significativa na forma como os grupos respondem à questão ($G = 0,001$; $p = 0,995$; g.l. = 2).

d) Os dois grupos de indivíduos (Suboficiais e Oficiais) também apresentaram diferenças de opção nas questões Q1, Q7, Q11, Q12, Q17, Q22 e Q26, revesando entre perfis empreendedores forte e fraco.

Tabela 13 – Diferença de opções na questão Q1

Q1 - Que tipo de atividade tem exercido seus pais?	SO	OF	Pt
a) <u>Os dois têm trabalhado por conta própria boa parte das suas vidas.</u>	7	7	10
b) Os dois têm trabalhado por conta própria uma parte das suas vidas.	1	5	5
c) Um deles tem trabalhado por conta própria boa parte da sua vida.	34	19	5
d) Nenhum dos dois tem trabalhado por conta própria.	47	10	2
Total de respostas	89	41	
Percentual do maior número de respostas	52,81%	46,34%	

Fonte: Desenvolvida pelo autor.

- Na questão 1, o percentual de respostas difere entre os grupos, com 52,8% dos Suboficiais escolhendo a opção “D” (menor pontuação) e 46,3% dos Oficiais escolhendo a opção “C” (pontuação intermediária). Tal diferença se mostrou significativa ($G = 15,142$; $p = 0,002$; g.l. = 3). Os dois grupos dependem do fomento de sistemas de apoio, como aqueles oferecidos pelo Sebrae;

Tabela 14 – Diferença de opções na questão Q7

Q7 - Que lugar ocupa na sua família?	SO	OF	Pt
a) <u>Primogênito.</u>	34	17	15
b) Irmão do meio.	39	16	2
c) O mais jovem.	15	8	0
d) Filho adotivo ou outra classe.	1	0	0
Total de respostas	89	41	
Percentual do maior número de respostas	43,82%	41,46%	

Fonte: Desenvolvida pelo autor.

- Na questão 7, a opção com maior percentual de respostas difere entre os grupos, com 43,8% dos Suboficiais respondendo a opção “B” e 41,5% dos Oficiais escolhendo a opção “A” (maior pontuação). Porém, o Teste “G” não revelou diferença significativa na forma como os grupos responderam à questão ($G = 1,098$; $p = 0,778$; g.l. = 3). Ressalta-se que ocorreu um percentual bastante semelhante também para a escolha da opção “A” (maior pontuação) pelos Suboficiais, que equilibrou o resultado do Teste “G”;

Tabela 15 – Diferença de opções na questão Q11

Q11 - Descreva o tipo de relação com o pai que contribui com a maior parte do orçamento familiar.	SO	OF	Pt
a) <u>Amistosa.</u>	37	16	10
b) Boa.	36	21	5
c) <u>Competitiva.</u>	0	0	10
d) Inexistente.	16	4	5
Total de respostas	89	41	
Percentual do maior número de respostas	41,57%	51,22%	

Fonte: Desenvolvida pelo autor.

- Na questão 11, a opção com maior percentual de respostas difere entre os grupos, com 41,6% dos Suboficiais optando por “A” e 51,2% dos Oficiais escolhendo a opção “B”. Os dados da segunda parte da questão (Q11b) foram desprezados, pois apenas 20 elementos dos 130 a responderam. No entanto, o Teste “G” revelou que a diferença encontrada não é significativa na forma como os grupos responderam à questão ($G = 2,108$; $p = 0,550$; g.l. = 3). Mais uma vez, ressalta-se que ocorreu um percentual bastante semelhante também para a escolha da opção “B” (menor pontuação) pelos Suboficiais, que equilibrou o resultado do Teste “G”.

Tabela 16 – Diferença de opções na questão Q12

Q12 - Que escolheria entre trabalhar duro e trabalhar inteligentemente?	SO	OF	Pt
a) Trabalhar duro.	0	0	0
b) Trabalhar inteligentemente.	43	25	5
c) <u>Ambas.</u>	46	16	10
Total de respostas	89	41	
Percentual do maior número de respostas	51,69%	60,98%	

Fonte: Desenvolvida pelo autor.

- Na questão 12, a opção com maior percentual de respostas difere entre os grupos, com 51,7% dos Suboficiais optando por “C” e 61,0% dos Oficiais escolhendo a opção “B”. No entanto, o Teste “G” revelou que a diferença encontrada não é significativa na forma como os grupos respondem à questão ($G = 1,816$; $p = 0,178$; g.l. = 2). Ressalta-se que, novamente, ocorreu um percentual bastante semelhante também para a escolha da opção “B” (pontuação intermediária) pelos Suboficiais, que equilibrou o resultado do Teste “G”.

Tabela 17 – Diferença de opções na questão Q17

Q17 - Qual das situações seguintes lhe convenceria mais rapidamente se tivesse uma empresa?	SO	OF	Pt
a) Novas idéias de produtos.	35	23	5
b) Novos empregados.	0	1	5
c) Novas idéias de manufatura.	4	2	5
d) Novos programas financeiros.	6	2	5
e) <u>Todas.</u>	44	13	15
Total de respostas	89	41	
Percentual do maior número de respostas	49,44%	56,10%	

Fonte: Desenvolvida pelo autor.

- Na questão 17, a opção com maior percentual de respostas difere entre os grupos, com 49,4% dos Suboficiais optando por “E” (maior pontuação) e 56,1% dos Oficiais escolhendo a opção “A” (menor pontuação). No entanto, o Teste “G” revelou que a diferença encontrada não é significativa na forma como os grupos respondem à questão ($G = 6,319$; $p = 0,177$; g.l. = 4). Esse resultado se deve ao fato de um número bastante elevado de Suboficiais (35) também terem escolhido a opção “A”.

Tabela 18 – Diferença de opções na questão Q22

Q22 - Se dependesse de você, qual das seguintes profissões escolheria?	SO	OF	Pt
a) Esportista profissional.	16	11	3
b) <u>Vendas.</u>	16	4	10
c) Consultoria pessoal.	25	17	0
d) O ensino.	32	9	0
Total de respostas	89	41	
Percentual do maior número de respostas	35,96 %	21,95 %	

Fonte: Desenvolvida pelo autor.

- Na questão 22, a opção com maior percentual de respostas difere entre os grupos, com 35,9% dos Suboficiais optando por “D” e 21,9% dos Oficiais escolhendo a opção “C”, ambas com nenhuma pontuação. No entanto, o Teste “G” revelou que a diferença encontrada não é significativa na forma como os grupos respondem à questão ($G = 5,707$; $p = 0,127$; g.l. = 3). Nota-se, porém, que as demais opções equilibraram o resultado do Teste “G”.

Tabela 19 – Diferença de opções na questão Q26

Q26 - Quando você participa de competições, o que mais lhe preocupa?	SO	OF	Pt
a) A forma como joga.	42	17	8
b) Ganhar ou perder.	11	5	10
c) <u>Ambas.</u>	34	18	15
d) Nenhuma.	2	1	0
Total de respostas	89	41	
Percentual do maior número de respostas	47,19 %	43,90 %	

Fonte: Desenvolvida pelo autor.

- Na questão 26, a opção com maior percentual de respostas difere entre os grupos, com 47,2% dos Suboficiais optando por “A” e 43,9% dos Oficiais escolhendo a opção “C” (maior pontuação). No entanto, o Teste “G” revelou que a diferença encontrada não é significativa na forma como os grupos respondem à questão ($G = 0,436$; $p = 0,933$; g.l. = 3).

Esses são os aspectos positivos e negativos pertinentes às competências empreendedoras verificadas nos dois grupos e que servem de orientação para a implantação do ensino do empreendedorismo no Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos e na Escola de

Comando e Estado-Maior da Aeronáutica, bem como orientar para a modificação do PPRA. Destarte, se conclui o quarto objetivo específico deste estudo de caso.

3.2.2 QUESTIONÁRIO ABERTO - ENTREVISTA

A entrevista, na concepção do pesquisador, não transcorreu como esperado, mesmo tendo atingido o seu objetivo. O pessoal respondeu às perguntas de forma um pouco acanhada e com uso sistemático de “sim” e “não”, apesar da insistência do entrevistador em forçar uma resposta mais completa. Talvez o seu grau hierárquico tenha provocado essa reação.

Foram entrevistados 30 Suboficiais, dos sexos masculino e feminino, com mais de 29 anos de serviço, escolhidos dentre os 294 que foram selecionados para a aplicação do questionário fechado.

1 - A primeira pergunta tinha como objetivo descobrir o motivo que levou o pesquisado a prestar concurso público, no lugar de montar um negócio próprio e embasar a existência, ou não, do perfil empreendedor, constante na décima questão do questionário fechado.

Constatou-se que 23,33% (7 militares) entraram no serviço militar obrigatório e deram continuidade na carreira militar: *“Já fui soldado e dei continuidade na carreira.”*; *“Ingressei no serviço militar e, enquanto militar, o concurso virou ascensão funcional”*. 23,33% (7 militares) optaram pela carreira militar por influência dos pais, parentes ou professores: *“Porque o meu pai era da Aeronáutica e eu quis seguir os passos dele.”*; *“Foi o incentivo dado pelos professores e colegas de curso na Ilha do Governador, em 1985, que fiz. Antes eu não sabia de nada.”*; *O meu pai era militar e sempre me passou o exemplo de honestidade, tranqüilidade e, principalmente, organização. O que motivou foi a possibilidade de fazer um estudo especializado com a perspectiva da estabilidade.”*. 20% (6 militares) procuraram a estabilidade no emprego e a garantia de aposentadoria com remuneração igual à da ativa: *“Necessidade de um emprego estável.”*; *“Eu gosto da vida militar e, na época, era sinônimo de estabilidade financeira.”*; *“A estabilidade que o concurso proporciona.”*. 20% (6 militares) declararam que optaram pelo concurso para a Aeronáutica por vocação e por achar a carreira atraente: *“Eu pensei em seguir a carreira, porque gosto da Aeronáutica.”*; *“Por achar a carreira militar atraente.”*. 13,34% (4 militares) restantes, foram para garantir uma independência financeira mais rápida e certa; e

por falta de opção melhor: *“Sonho de menina aliado à necessidade de independência financeira mais cedo que as outras meninas.”; Falta de outra opção naquele momento.”*.

Aqui se verifica, mais uma vez, a influência dos pais na profissão dos filhos.

Lembra-se que, na época em que esses militares entraram para a Aeronáutica (a mesma do autor deste trabalho), os militares estavam no poder, à frente do governo do Brasil. Embora não ganhassem salários elevados, tinham muito prestígio na sociedade e elevados status e reconhecimento pelos serviços prestados.

A oferta de emprego também não era muito alta, lembra-se que 1981 havia sido o ano com uma das maiores taxas de desemprego que o Brasil tinha enfrentado até então. Daí o fato de o concurso público ser uma opção segura e garantidora de estabilidade.

2 - A segunda pergunta tinha a intenção de verificar a possibilidade de ter existido uma ideia para ter um negócio próprio e, no caso afirmativo, os motivos que levaram a não implementação desta.

Desta forma, 66,67% (20 militares) já tiveram a ideia de ter um negócio próprio: *“Sim. Já tive e ainda tenho.”*. 33,33% (10 militares) não tiveram essa ideia: *“Não. Nunca pensei nisso. Quando fui para a escola pensava que Sargento fosse Sargento e que não tinha uma especialidade. Não sabia que tinha especialista. Lá mesmo na escola que eu fui vendo o que eu poderia fazer e na época me interessei por mecânica de aeronave.”*. 23,33% (7 militares) declararam que já tiveram um negócio próprio: *“Sim. Já. Já tive negócio próprio.”*.

Na questão 2.1, 66,67% (20 militares) teriam um negócio próprio, sendo que 9 optaram por venda de material e 11 pela prestação de serviço: *“Comércio de alimentos.”; “No ramo de vestuário e ou gastronomia.”; “Microempresa no ramo de telemática em função de ser engenheiro de telecomunicações e ter um curso voltado para a área técnica de telecomunicações.”; “Ramo de prestação de serviço, pois sou engenheiro e a minha ideia é ter uma empresa de engenharia.”*. Sete militares, dentre os 20 mencionados, já tiveram negócios próprios: *“Eu tive dois negócios abertos. Eu tive uma locadora de vídeo, quando era moda. Depois não deu certo e eu abri um sacolão, que deu certo, mas devido ao trabalho na Aeronáutica, teve que abandonar a ideia.”; “Montei um negócio, durante cinco anos, sobre máquinas de costura industrial. Trabalhava como representante.”*. 33,33% (10 militares) não responderam a esta pergunta, pois nunca tiveram a ideia de ter um negócio próprio.

Na questão 2.2, 23,33% (7 militares) não implementaram o negócio por falta de capital e, dentre estes, quatro alegaram também a falta de tempo para se dedicar ao negócio: *“Falta de tempo, pois trabalhava em tempo integral (08:00h às 16:00h) e falta de recursos financeiros.”*; *“Por falta de conhecimento, capital e tempo.”*. 20% (6 militares) não implementaram por falta de oportunidade (1), de tempo (2), de local apropriado (1), falta de permissão legal para advogar (1), e somente quando passar para reserva (1). 23,33% (7 militares) já implementaram negócios próprios. 33,33% (10 militares) não responderam a esta pergunta, pois nunca tiveram a idéia de ter um negócio próprio.

Realmente, a dedicação ao serviço militar não permite que se tenha tempo para dirigir um negócio próprio. Salvo alguns quadros de serviço que têm o privilégio de trabalhar em horários especiais, tais como os controladores de vôo e o pessoal da manutenção. Como um exemplo disso, dentre outros, e segundo o testemunho ocular do autor deste trabalho, um Sargento da área de manutenção, na cidade de Natal/RN, nas horas vagas, montou e administrou uma pequena loja de bolos e salgados, obteve muito sucesso no negócio e abriu novas lojas, chegando a ter um alto padrão de vida.

Além disso, pelo fato de os militares terem, como fonte de renda, apenas uma remuneração não muito elevada, não se consegue realizar empréstimos vultosos nos bancos, a fim de se investir num negócio.

Como se verifica, a maioria já teve a ideia de ter um negócio próprio e alguns já a realizaram. Isso é positivo para o empreendedorismo, pois, segundo *“Dolabela (2006: 294) “Se a pessoa não tem uma ideia, falta-lhe a condição essencial para empreender, mesmo que tenha alto potencial para tanto.””*.

3 - A terceira questão abordou a existência de conhecimentos na área comercial, tais como distribuição do produto, publicidade/marketing, pesquisa de mercado e definição de novos produtos, bem como a disposição para aprender sobre o assunto, a fim de criar uma empresa.

Assim, 70% (21 militares) não têm conhecimento na área comercial, sendo que, dentre estes, dois já tiveram negócio próprio. 30% (9 militares) têm conhecimento, sendo que, dentre estes, cinco já tiveram negócio próprio: *“Na área comercial sim. Em relação ao sacolão nós fizemos alguns panfletos e criamos a logomarca.”*; *“Tenho até por leitura. Por que eu faço faculdade de Ciências Biológicas e eu tive que fazer um trabalho na época de empreendedorismo e isso me fez buscar literatura e revista para montar esse*

trabalho, que foi um 'pet shop', por ser novidade e o grupo se interessou por isso e nós montamos um trabalho.”; “Sim. Adquiri tal conhecimento pelas disciplinas do curso de Administração de Empresas da faculdade Moraes Júnior concluído por mim em 1999.”.

Observa-se que, aqueles que informaram que possuem conhecimento na área comercial, o adquiriu no curso de graduação, ou com a prática nos negócios em que participaram como empreendedores ou empregados.

Para os demais, essa ausência de conhecimento é justificada pela falta de tais disciplinas nos cursos de formação de Sargentos (que são promovidos a Suboficiais no futuro), os quais entram para a Escola de Especialistas da Aeronáutica com apenas o curso completo do ensino médio escolar, no qual, também, não se recebe conhecimento nessas áreas.

No entanto, com a questão 3.1, descobriu-se que os 50% (15 militares) que NÃO têm conhecimento na área comercial, desejam receber tais conhecimentos: *“Sim. Tenho vontade de trabalhar na área comercial quando passar para a reserva.”; “Sim. Estaria disposto a aprender mais sobre publicidade e marketing voltado para microempresa de telecomunicações.”.* 20% (6 militares) NÃO têm conhecimento na área comercial e NÃO desejam aprender: *“Não. Não me interessa muito por essa área.”*, sendo que um se justificou, alegando que deseja continuar na carreira militar e fazer prova para passar a ser Oficial: *“Não. Quero me dedicar ao Estágio de Adaptação ao Oficialato - EAOF, no momento.”.* Outro alegou que pretende fazer algo completamente diferente quando for para a reserva, mas não disse o quê: *“Não, porque o que pretendo fazer quando for para a reserva é uma coisa completamente diferente.”.* 16,67% (5 militares) TÊM conhecimento e DESEJAM saber mais a respeito (exatamente aqueles cinco que já obtiveram algum conhecimento com a prática nos negócios em que participaram como empreendedores ou empregados): *“Sim. É sempre bom você agregar conhecimento em diversas áreas. Um pouco de tudo para que você possa administrar de uma forma mais competente o seu próprio negócio.”.* 13,33% (4 militares) TÊM conhecimento, mas NÃO desejam saber mais a respeito.

4 - Com a quarta questão procurou-se saber se o pesquisado estava satisfeito com o seu status atual e, se não, se pensava em fazer algo para mudar.

Destarte, 53,33% (16 militares) NÃO estão satisfeitos com o “status” atual, sendo que, dois comentaram não estar satisfeitos com o salário: *“Não. Não sei se é*

pretensão, mas penso que tenho potencial pra muito mais. Sem contar que minhas atribuições estão muito além do meu status atual.”; “Não. Como suboficial, não me acho com status, devido ao meu poder aquisitivo.”; “Não. Como estou no último posto da carreira, estou satisfeito em ser Suboficial, mas insatisfeito com o salário.”. 46,67% (14 militares) estão satisfeitos com o “status” atual, sendo que, dois comentaram não estar satisfeitos com o salário: “Sim. Não tenho que reclamar não. Tudo que eu tenho foi proporcionado pelo que eu faço. Sei os limites. Trato isso sem nenhum problema. Sei minhas limitações. Sei o que posso e o que não posso ter.”; “Sim com o status. Mas com o salário, não.”.

A pergunta 4.1, complementa a anterior e mostrou que 53,33% (16 militares), que NÃO estão satisfeitos com o “status” atual, pensam em fazer algo para mudar, sendo que, um comentou pretender continuar na carreira como Oficial: “*Sim. Dentro da FAB não. Fora, pretendo me aprimorar em algo.*”; “*Sim. Pretendo ter um negócio próprio.*”; “*Sim. Penso sim. Eu estou com a idéia de fazer um Mestrado e como faltam uns dois anos para eu passar para a reserva eu pretendo montar um negócio assim que sair.*”; “*Sim. Fiz concurso do EAOF e fui aprovado, e ainda, passarei pela peregrinação do Instituto de Psicologia da Aeronáutica - IPA, do Centro de Medicina Aeroespacial - CEMAL e da Comissão de Desportos da Aeronáutica - CDA.*”. 6,67% (2 militares) estão satisfeitos com o “status” atual, MAS ainda desejam fazer algo para melhorar: “*Sim. Apesar de estar satisfeito, gostaria de melhorar minha condição financeira.*”. 40% (12 militares) não pensam em fazer algo para mudar, pois estão satisfeitos com o “status” atual.

Verifica-se que a maioria não está satisfeita com o “status” atual e tem desejo de fazer algo para mudar, mesmo os dois militares que estavam satisfeitos desejam melhorar o status atual. Aqui também se observa um perfil empreendedor, pois, “nas palavras de Girardi (2001), “*Empreendedor é quem tem impulso para melhorar e, sobretudo, fazer acontecer.*””.

5 - A quinta e última questão pretendia completar as questões 4 e 4-1, no intuito de saber se, ao passar para a reserva, o militar pensava em ter algum negócio próprio, planejava trabalhar em outra carreira como empregado, ou preferia permanecer na inatividade, vivendo da aposentadoria. O resultado foi que 53,33% (16 militares) pensam em ter algum negócio próprio: “*Falo para o meu filho que se ele for Sargento, nunca vai ser rico, mas vai ter segurança e tranqüilidade. Mas me sinto com energia e tenho curso*

superior em física e penso em montar uma eletro-mecânica, com quatro ou cinco funcionários, durante uns quatro ou cinco anos, até os sessenta anos de idade. Após, vou descansar um pouco e curtir a vida". Um contrassenso interessante é observado aqui, onde, dentre estes, 7 militares estavam satisfeitos com o status atual e um também afirmou que não desejava fazer algo para mudar. 33,33% (10 militares) planejam trabalhar em outra carreira como empregado, sendo que três pretendem trabalhar como professores: *"Trabalhar com negócio próprio eu acho muito complicado, pois envolve muita documentação e às vezes a fiscalização é muito rigorosa. Com certeza eu pretendo depois continuar dando trabalho. Sou formado na área de segurança do trabalho de meio-ambiente e no ano que vem eu me formo em licenciatura de ciências biológicas. Eu vejo campo nisso aí. Pretendo trabalhar para outra pessoa, ou prestando consultoria ou abrir uma escola. Prefiro mais executar para alguém do que gerenciar, porque gerenciar sozinho eu não teria como e me associar a uma outra pessoa agente vê no dia-a-dia aí caso de sócio, quando não é parente, o costume de um enrolar o outro. Ou então, um trabalha mais do que o outro e acaba dividindo a mesma coisa."*; *"Pretendo estudar, fazer mestrado e dar aulas dentro da minha formação de nível superior."*; *"Pretendo trabalhar na área da música, como gosto demais de música, quero dar aula"*". Aqui, também, 4 militares estavam satisfeitos com o status atual e um também afirmou que não desejava fazer algo para mudar. 13,33% (4 militares) preferem permanecer na inatividade, vivendo da aposentadoria: *"Meu grande sonho é não fazer nada, só cuidar de mim, passear e estudar as coisas que me interessam. Mas pode ser que neste meio tempo eu encontre algo que me faça feliz em realizar."*; *"Por enquanto, viver na aposentadoria."*

Portanto, a entrevista foi importante para comprovar que existe, na maioria, uma ideia e a vontade para ter um negócio próprio; e que os motivos que levaram a não empreender foram a falta de tempo e de capital inicial.

Os dados adquiridos com a entrevista, bem como as considerações apresentadas pelo autor neste tópico, vêm somar conhecimento e contribuir também para a conclusão do segundo e do quarto objetivos específicos deste estudo de caso.

3.3 A CULTURA ORGANIZACIONAL DA CASERNA

Conforme "Degen (1989: 12) afirma, *"Todos herdamos da nossa formação familiar, religiosa e escolar algo que, por facilidade, vamos chamar de "capital social"*.

São os valores e idéias que subliminarmente nos foram inculcados por nossos pais, professores, amigos e outros [cultura organizacional] que influenciaram na nossa formação intelectual e que, inconsistentemente, orientam nossas vidas.

.....
*Há ainda um sem número de pessoas cujo capital social os leva a ser artistas, **militares** [grifo nosso], esportistas, marinheiros, pilotos etc. e, por isto mesmo, raramente vão vislumbrar ou ter interesse pela carreira de empreendedor, apesar de que, na maioria dos casos, artista ou esportistas de sucesso são, na realidade, empreendedores do seu próprio talento.”*

Outrossim, segundo “Paulo C. Moura, citado por LUZ (2003: 15), “*A cultura de uma organização pode ser entendida como um conjunto de valores, de normas e princípios, já sedimentados na vida organizacional, conjunto este que interage com a estrutura e os comportamentos, criando uma maneira peculiar e duradoura de como se procede naquela organização, baseado em certos fundamentos e almejando a consecução de determinados resultados finais.*”

Tais fundamentos, no caso dos militares, estão dispostos a seguir:

3.3.1 DISCIPLINA E RESPEITO À HIERARQUIA

Constituem a base institucional das Forças Armadas.

a) Disciplina, entendida como:

- rigorosa obediência às leis, aos regulamentos, normas e disposições;
- correção de atitudes na vida pessoal e profissional;
- pronta obediência às ordens dos superiores; e
- fiel cumprimento do dever.

A disciplina deve ser consciente e não imposta.

b) Hierarquia, traduzida como a ordenação da autoridade em diferentes níveis. É alicerçada:

- no culto à lealdade, à confiança e ao respeito entre chefes e subordinados;
- na compreensão recíproca de seus direitos e deveres; e
- na liderança em todos os níveis.

“Art. 14. A hierarquia e a disciplina são a base institucional das Forças Armadas. A autoridade e a responsabilidade crescem com o grau hierárquico.

§ 1º A hierarquia militar é a ordenação da autoridade, em níveis diferentes, dentro da estrutura das Forças Armadas. A ordenação se faz por postos ou graduações; dentro de um mesmo posto ou graduação se faz pela antiguidade no posto ou na graduação. O respeito à hierarquia é consubstanciado no espírito de acatamento à seqüência de autoridade.

§ 2º Disciplina é a rigorosa observância e o acatamento integral das leis, regulamentos, normas e disposições que fundamentam o organismo militar e coordenam seu funcionamento regular e harmônico, traduzindo-se pelo perfeito cumprimento do dever por parte de todos e de cada um dos componentes desse organismo.

§ 3º A disciplina e o respeito à hierarquia devem ser mantidos em todas as circunstâncias da vida entre militares da ativa, da reserva remunerada e reformados. (Estatuto dos Militares, 1980).”

3.3.2 RIGOROSO CUMPRIMENTO DOS DEVERES E ORDENS

- a) Tem como fundamentos a disciplina e a hierarquia.
- b) É honrar o solene juramento de cumprir rigorosamente as ordens das autoridades a que estiver subordinado.

“Há coisas na vida que foram feitas mais para serem sentidas do que explicadas. Por exemplo: ser soldado. Pode-se perguntar: ‘Que tipo de estímulo o leva a entregar-se aos sacrifícios sem a contrapartida de maior recompensa senão sentir-se realizado com a missão bem cumprida?’ Ou então: ‘Que o leva a saltar de pára-quedas, escalar montanhas, embrenhar-se na selva e na caatinga, cruzar os pantanais, vadear os rios e atravessar os pampas, indo a toda parte que a Pátria lhe ordenar, sem reclamar de nada?’ Impossível responder. Afinal, ser soldado é um estado de espírito. ‘...Vale a pena ser soldado! Vale a pena ser do Exército Brasileiro!’ E ninguém tente entender! Melhor apenas sentir...’ (Vade-Mécum de Cerimonial Militar, 2002)”

Existe um outro conjunto de variáveis da situação, tais como o caráter da organização, a cultura organizacional e o tipo de incentivo recebido que estão associados com o desempenho relativo dos indivíduos pesquisados. O fato de a pesquisa ter sido participativa levou o pesquisador a perceber que essas variáveis da situação contribuíram bastante para a não formação de um perfil empreendedor nos Suboficiais, por irem de encontro a tudo que se espera de uma pessoa com perfil empreendedor. De fato, “segundo DOLABELA (1999: 68), *“As pesquisas nos dizem que o empreendedor é um ser social, produto do meio em que vive (época e lugar). Se uma pessoa está em ambiente em que ser*

empreendedor é visto como algo positivo, terá motivação para criar seu próprio negócio.””. Ao contrário, provavelmente, não.

“De fato: os militares são ao mesmo tempo membros das Forças [Armadas] e membros da base societária, na condição de cidadãos com anseios, valores, angústias, dificuldades, preferências e satisfações similares às de todos os cidadãos. São simultaneamente membros de instituições impregnadas pela ideologia de ordem e da preocupação com a segurança e a defesa e membros de agrupamentos societários, sejam eles bem definidos ou difusos, de interesses ou de classe social, por vezes insatisfeitos com a ordem vigente e propensos a mudá-la. São simultaneamente membros de instituições que promovem formação homogeneizante e disciplina doutrinária e membros de uma Sociedade mais aberta a influências e especulações diversas. (Flores, 1992, 28).”

3.3.3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando que o método geral de pesquisa empregado foi o fenomenológico e que, este só pode ser entendido a partir do ponto de vista das pessoas que o estão vivendo e experimentando; e no qual o pesquisador obtém os principais dados de que necessita também pela observação participante;

Considerando a experiência adquirida pelo pesquisador, ao longo de mais de trinta anos de serviço ativo como militar;

Considerando, finalmente, o conjunto de preceitos e conceitos comentados neste trabalho, com relação à cultura organizacional da caserna.

Pode-se afirmar que a cultura organizacional, típica dos militares, formada pelas obrigações e prerrogativas; e pelos deveres, direitos, princípios e valores, induziram a um comportamento e, por que não dizer condicionamento ao longo da vida na caserna, no sentido de constituir nos militares um perfil muito mais voltado para um gerente tradicional do que para um empreendedor, conforme contrastado por Pinchot (1989: 44-47) e apresentado na tabela do Anexo XII, com algumas exceções.

Nesse sentido, os militares:

- são motivados principalmente por promoções e outras recompensas tradicionais que podem levar ao poder (ascensão a postos mais elevados);
- são orientados, quanto ao tempo, por cotas e orçamentos, horizontes de planejamento semanal, mensal, trimensal e anual, próxima promoção ou transferência;

- procuram delegar ações aos subordinados as quais são supervisionadas com base em relatórios exigidos;
- são formados para administrar ou comandar pessoas; têm a atenção voltada para eventos dentro da corporação, sem se importarem com o ambiente externo alheio aos seus interesses corporativos;
- são cuidadosos quanto a assumir riscos, para não contrariar a vontade e os objetivos dos superiores;
- importam-se com símbolos de “status” tais como a posição hierárquica definida pelo posto ou graduação, posição de comando, etc.;
- concordam com aqueles no poder e adiam decisões até sentirem o que o chefe quer;
- veem o sistema como nutriente e protetor e buscam posição nele; o relacionamento com os outros tem como base a hierarquia.

Pelo que foi verificado, os Suboficiais destacam-se pelo perfil gerencial. Mas isso não é ruim, pois, “para Gerber (1990), *“o ideal é que os empreendedores tenham também as qualidades dos gerentes”*”. Assim, já se tem meio caminho andado na formação de bons empreendedores.

“Sem o gerente não poderia haver uma empresa, uma sociedade. Sem o empreendedor não haveria qualquer inovação, pois é da tensão entre a visão do empreendedor e o pragmatismo do gerente que nasce a síntese da qual surgem todas as grandes obras. (Gerber, 1990, 23).”

No entanto, aquela cultura da caserna é demasiada importante e indispensável no preparo do militar para o combate. No teatro de operações de guerra, o homem tem que estar bem treinado e capacitado para receber ordens, principalmente a de “Avançar!” em uma situação que pode lhe trazer a morte. Aliás, o seu primeiro compromisso, em ato solene de juramento perante a bandeira nacional, ao entrar para o serviço militar, é o de se dedicar inteiramente ao serviço da pátria, cuja honra, integridade e instituições defenderá com o sacrifício da própria vida.

Como, então, conciliar os dois objetivos de preparo para a guerra e para empreender na reserva remunerada, uma vez que os dois comportamentos e perfis exigidos são diferentes?

Acredita-se que o preparo para o empreendedorismo, enquanto no serviço militar, somente deverá ser voltado para a transmissão de conhecimentos alusivos ao comportamento do empreendedor (como ser empreendedor). Nessa situação, a envolvente, que é um dos fatores primordiais para a formação do espírito empreendedor, como condicionante natural para os que são criados e formados em ambiente empreendedor, ficará para a época da situação na reserva quando, acredita-se, poderá ser suprida pelos serviços prestados por instituições como o SEBRAE. Pelo menos, cada militar que receber os ensinamentos do comportamento empreendedor saberá onde procurar e como aplicar esse recurso, quando for chegada a hora de investir num negócio próprio.

Convém considerar, ainda, que o ensino do empreendedorismo na instituição militar poderá trazer bons resultados em prol das próprias organizações militares, devido ao intraempreendedorismo que poderá aflorar com os conhecimentos adquiridos.

Este tópico conclui o terceiro objetivo específico deste estudo de caso, ao identificar e explicar o porquê do baixo índice de competências empreendedoras dos Suboficiais da Força Aérea estudados, e sugere como intervir para alterar o comportamento sem prejudicar a missão do militar, a fim de criar/aperfeiçoar o perfil empreendedor.

Todavia, nem tudo pôde ser investigado para se aprofundar o conhecimento, conforme se apresentará a seguir.

4 PISTAS PARA INVESTIGAÇÃO FUTURA

A extensão da pesquisa a um número de Suboficiais que se encontra na reserva e que empreendeu algum projeto seria importante para comparar o perfil destes com os que ainda se encontram na atividade. “Yin (2003) afirma que “... *alguns princípios predominantes são importantes para o trabalho de coleta de dados na realização dos estudos de caso. Inclui-se aqui o uso de várias fontes de evidências, mas que convergem em relação ao mesmo conjunto de fatos ou descobertas ...*””

“Evidence for case studies may come from six sources: documents, archival records, interviews, direct observation, participant-observation, and physical artifacts.

.....
In addition to the attention given to these individual sources, some overriding principles are important to any data collection effort in doing case studies. These include the use of (a) multiple sources of evidence (evidence from two or more sources, but converging on the same set of facts or findings)... (Yin, 2003, 83).”

A aplicação do mesmo tipo de pesquisa ao efetivo total de Suboficiais da Aeronáutica, com mais de 29 anos de serviço, o que demandaria muito mais tempo, seria importante para se fazer uma generalização estatística (científica).

Seria necessário realizar a pesquisa em mais de um ano, a fim de confirmar se os resultados realmente condizem com a realidade, uma vez que, normalmente, a maioria que possui trinta anos de serviço, na data da pesquisa, pode pertencer a uma mesma turma de formação e, portanto, estar sujeita às variáveis independentes iguais àquelas que estão influenciando o resultado atingido naquele momento. Ou seja, numa outra época ou com uma amostra mais jovem, poder-se-ia encontrar outro resultado.

Finalmente, seria interessante fazer uma pesquisa para confirmar a existência do perfil com tendência gerencial dos Suboficiais, conforme foi afirmado pelo pesquisador neste estudo de caso.

O método escolhido para o estudo apresentou algumas limitações que são apresentadas a seguir.

5 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

Por se tratar de um estudo de caso, com um efetivo reduzido de Suboficiais lotados nas Unidades da Aeronáutica sediadas na cidade do Rio de Janeiro, não foi possível fazer inferência estatística do resultado encontrado sobre o efetivo total distribuído pelo Brasil.

Não foi possível realizar a mesma pesquisa em mais de um ano, a fim de confirmar se os resultados realmente condizem com a realidade, uma vez que, normalmente, a maioria que possui trinta anos de serviço, na data da pesquisa, pode pertencer a uma mesma turma de formação e, portanto, estar sujeita à variáveis independentes iguais àquelas que estão influenciando o resultado atingido naquele momento. Ou seja, numa outra época ou com uma amostra mais jovem, poder-se-ia encontrar outro resultado.

A entrevista foi aplicada a um número reduzido de indivíduos (30 elementos), devido a não se ter muito tempo para cobrir um efetivo maior e pelo fato de a pesquisa estar mais voltada para um estudo de caso.

Fundamentado em suas observações e na experiência profissional de mais de trinta anos de serviço, o pesquisador afirmou que os Suboficiais possuem um perfil mais voltado para gerentes, porém, não houve tempo para preparar e validar um questionário para comprovar cientificamente esse perfil.

A pesquisa não pôde ser estendida a Suboficiais que se encontra na reserva e que empreenderam algum projeto, para se comparar o perfil destes com o daqueles que ainda se encontram na atividade, com o objetivo de reforçar (ou não) o resultado encontrado com a amostra considerada neste trabalho. Tal procedimento demandaria muito mais tempo, devido à dificuldade de identificação e de acesso a esse pessoal.

Não se pretende formular um programa para cursos de desenvolvimento de empreendedores e tampouco apresentar material didático para esse fim.

Realizado o trabalho, torna-se importante concluí-lo com um breve apanhado dos principais e mais importantes assuntos abordados, conforme se apresenta a seguir.

6 CONCLUSÃO

Verificou-se que o processo de transição para a aposentadoria dos militares torna-se muito difícil, após todo o tempo dedicado exclusivamente ao serviço militar. A carência de atividade laboriosa, quando na reserva, acarreta muitos problemas de ordens biológica e psicológica, que findam por prejudicar o relacionamento familiar, dentre outros transtornos sociais, e culminam em provocar dificuldades de convocação do militar para o pronto emprego.

O presente estudo de caso foi realizado com a intenção de contribuir para qualificar o militar para desempenhar, com sucesso, as atividades de uma segunda carreira, quando passar para a reserva remunerada, e minimizar os problemas citados.

Concomitantemente à determinação das amostras, foi concretizado o primeiro objetivo específico, que visava a fazer um levantamento das competências necessárias ao empreendedorismo, por meio da revisão da literatura, conforme foi apresentado no Capítulo 2.

O resultado do estudo apresentou um conjunto de dados individuais independentes, tais como aptidões, características de personalidade, interesses e motivações, educação e outras.

Esses dados foram relacionados com o conhecimento científico publicado na literatura, quando, então, encontraram-se os fundamentos necessários para se atingir os objetivos específicos propostos.

Conforme foi comprovado por meio da pesquisa, os indivíduos avaliados apresentaram baixa pontuação, em média, no questionário, constituindo-se num forte indicativo da necessidade de treinamento específico para o empreendedorismo. O estudo feito com um grupo de Oficiais, a fim de ser comparado com o resultado atingido com os Suboficiais, comprovou a semelhança entre os dois grupos.

Constatou-se uma faixa etária específica para a amostra estudada, com pico entre as idades de 44 e 46 anos, quando a teoria afirma que o pico do perfil empreendedor ocorre entre 31 e 40 anos.

Foram identificados, nos dois grupos de indivíduos (Suboficiais e Oficiais), os perfis empreendedores mais fortes e mais fracos, cujo resultado serve de balizador para a implantação do ensino do empreendedorismo no Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos e

na Escola de Comando e Estado-Maior da Aeronáutica, bem como para orientar a modificação do PPRA.

A entrevista com 30 Suboficiais completou o trabalho desenvolvido e comprovou a existência de uma ideia para empreender e a vontade desses militares de melhorar o status atual, por meio da continuação do trabalho como empreendedores.

Foram comentados os aspectos relativos ao clima organizacional, e a sua influência no resultado do processo de formação do perfil empreendedor, quando, então, se identificou e explicou o porquê do baixo índice de competências empreendedoras dos Suboficiais da Força Aérea estudados.

Com amparo na experiência do autor deste estudo, decorrente do trabalho como militar por mais de trinta anos, foi sugerido como intervir para se alterar o comportamento sem prejudicar a missão do militar, a fim de criar/aperfeiçoar o perfil empreendedor.

Dessa forma, respondeu-se às questões problema, quando se identificou as competências empreendedoras dos Suboficiais da ativa da Aeronáutica estudados, as quais podem ser reforçadas, bem como as que não existem e necessitam ser aprendidas por meio de instrução.

Sem dúvida, o tema abordado merece a reflexão de todos os integrantes da Aeronáutica, pela abrangência de seu enfoque e pelas mudanças positivas que poderão ocorrer na Instituição. Com a participação de cada um, será possível dar um salto qualitativo rumo ao futuro.

Dessa forma, a Força Aérea Brasileira estará bem mais capacitada para oferecer ao seu público interno um elevado padrão de assistência, preparando-os para uma reserva remunerada saudável, em prol de suas mais nobres atribuições constitucionais.

“O estudo do comportamento do empreendedor é fonte de novas formas de compreensão do ser humano em seu processo de criação de riquezas e de realização pessoal. Sob esse prisma, o empreendedorismo é visto também como um campo intensamente relacionado com o processo de entendimento e construção da liberdade humana...”

Fernando Dolabela

7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Beauvoir, Simone (1999), *A Velhice*. Em: Garcia, Maria Teresa Gonçalves, *Auto-Imagem na Aposentadoria: Mito e Realidade, A Terceira Idade 3*, SESC/SP: São Paulo, 35-45.

Brasil, Comando da Aeronáutica, Escola de Especialistas de Aeronáutica – EEAR (2008), *Cursos e Estágios ministrados pela EEAR*. Disponível em: <http://www.eear.aer.mil.br/especialidades/cursos.htm>. Acesso em 21/02/2008.

Brasil, Comando da Aeronáutica, Universidade da Força Aérea – UNIFA (2008), *Histórico*. Unpublished manuscript, Disponível em: <http://www.unifa.aer.mil.br/ecemar/index.htm>. Acesso em 21/02/2008.

Brasil, Comando da Aeronáutica. Diretoria de Intendência. Subdiretoria de Encargos Especiais – SDEE (2008), *Programa de Preparação para a Reserva e Aposentadoria – PPRA*. Unpublished manuscript, Disponível em: <http://www.sdee.intraer>. Acesso em 18/02/2008.

Brasil, Lei 10.741 (2003), *Dispõe sobre o Estatuto do Idoso e dá outras providências*, Seção 1, Diário Oficial [da República Federativa do Brasil]: Brasília.

Brasil, Lei 6.880 (1980), *Dispõe sobre o Estatuto dos Militares*, Seção 1, Diário Oficial [da República Federativa do Brasil]: Brasília.

Brasil, Lei 8.842 (1994), *Dispõe sobre a política nacional do idoso, cria o Conselho Nacional do Idoso e dá outras providências*, Seção 1, Diário Oficial [da República Federativa do Brasil]: Brasília.

Brasil, Ministério da Defesa, Portaria 156 (2002), *Aprova o Vade-Mécum de Cerimonial Militar do Exército - Valores, Deveres e Ética Militares (VM 10)*, Brasília. Disponível em: http://www.sgex.eb.mil.br/vade_mecum/valores_etica_militares/vade_mecum.htm. Acesso em 04/05/2008.

Brasil, Ministério da Saúde, Resolução 196 do Conselho Nacional de Saúde/MS (1996), *Dispõe sobre as Diretrizes e Normas Regulamentadoras de Pesquisa envolvendo seres humanos*, Diário Oficial da União [da República Federativa do Brasil]: Brasília. Disponível em: <http://www.datasus.gov.br/conselho/resol196/RES19696.htm>. Acesso em 09/07/2008.

Brasil, Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE (2006), *Tábuas Completas de Mortalidade*. Disponível em: http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia_visualiza.php?id_noticia=1043&id_pagina=1. Acesso em: 20/02/2008.

Chiavenato, Idalberto (2004), *Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor*,

Saraiva: São Paulo.

Cielo, Ivanete Daga (2001), *Perfil do Empreendedor: uma investigação das características empreendedoras nas empresas de pequena dimensão*. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. Disponível em: <http://teses.eps.ufsc.br/defesa/pdf/5619.pdf>. Acesso em: 15/06/2008.

Cunha Júnior, Marcus Vinicius da (2009), Estatística básica para pesquisa de mercado, Unpublished manuscript, *Só Matemática*, 01-39, Porto Alegre, RS. Disponível em: <http://www.somatematica.com.br/estat/ap1.php>. Acesso em: 07/03/2009.

De Mori, Flavio (org.) (1998), *Empreender: identificando, avaliando e planejando um novo negócio*. *Escola de Novos Empreendedores*. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, BR.

Degen, Ronald Jean, colaboração de Mello, Álvaro Augusto Araújo (1989), *O Empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial*, McGraw-Hill: São Paulo.

Demac (1990), *Conviertase en emprendedor*. Monterrey. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Em: *Programa de impacto a la Comunidad: conviertase en emprendedor*, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Personal: Monterrey.

Dolabela, Fernando (1999), *Oficina do empreendedor*, Ed. De Cultura: São Paulo.

Dolabela, Fernando (2006), *O segredo de Luísa*, Ed. de Cultura: São Paulo.

Drucker, Peter Ferdinand (2003), *Inovação e espírito empreendedor (entrepreneurship): prática e princípios*, Pioneira Thomson: São Paulo.

Dunnette, Marvin Dale; Tradução Schwartz, Sônia Fernandes (1973), *Seleção e colocação de pessoal*, Atlas: São Paulo.

Felitti, Guilherme (2008), Aumenta número de empreendedores no Brasil, *Agência SEBRAE de Notícias*, Starta Empreendedorismo e Inovação: Brasília. Disponível em: <http://www.starta.com.br/#numerodeempreendedoresnobrasil>. Acesso em: 22/06/2008.

Ferreira, José Amaury (2003), *Formação de Empreendedores: proposta de abordagem metodológica tridimensional para a identificação do perfil do empreendedor*. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. Disponível em: <http://teses.eps.ufsc.br/defesa/pdf/9267.pdf>. Acesso em: 11/02/2008.

Filion, L. J. (1997), Empreendedorismo e gerenciamento: processos distintos porém complementares, *Workshop do Programa Reúne*, Belo Horizonte. Em: Dolabela, Fernando

(1999), *Oficina do empreendedor*, Ed. de Cultura: São Paulo, 69-70.

Filion, L.J. (1991). O planejamento do seu sistema de aprendizagem empresarial: identifique uma visão e avalie o seu sistema de relações. *Revista de Administração de Empresas*. FGV, São Paulo. Em: Dolabela, Fernando (2006), *O segredo de Luísa*, Ed. de Cultura: São Paulo, 31.

Flores, Mário César (1992), *Bases para uma política militar*, Editora da UNICAMP: Campinas, SP.

Garcia, Maria Teresa Gonçalves (1999), Auto-Imagem na Aposentadoria: Mito e Realidade. *A Terceira Idade*. SESC/SP: São Paulo, v. 36-37, n. 16, 35-45.

Gerber, Michael E.; Tradução Altmann, Gunter (1990), *O mito do empreendedor: como fazer de seu empreendimento um negócio bem-sucedido*, Saraiva: São Paulo.

Gibb, A. A. (2005), *The Future of Entrepreneurship Education - Determining the Basis for Coherent Policy and Practice?*. Em: Trigo, Virgínia Maria (2007), Empreendedorismo e Criação de Empresas. *Working Paper*. ISCTE Business School, Lisboa.

Girardi, Benur A. et. al. (2001), Empreendedorismo e a Pequena Empresa: riscos e estratégias. Universidade Federal de Uberlândia. *XXIX Congresso Brasileiro de Ensino de Engenharia, COBENGE*. Uberlândia. Disponível em: <<http://www.pp.ufu.br/Cobenge2001/trabalhos/EMP018.pdf>>. Acesso em: 15/06/2008.

Hisrich, Robert D.; Peters, Michael P.; Tradução Ribeiro, Lene Belon (2004), *Empreendedorismo*, Bookman: Porto Alegre.

Houaiss, Antônio [et al.] (2001), *Dicionário Eletrônico Houaiss da Língua Portuguesa*, Editora Objetiva: Rio de Janeiro.

Kirkwood, J. (2007). Igniting the entrepreneurial spirit: is the role parents play gendered?, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, Emerald Group Publishing Limited, Wagon Lane, UK, v. 13, 1ª ed., 39–59. Disponível em: <<http://www.emeraldinsight.com/10.1108/13552550710725174>>. Acesso em: 09/06/2008.

Kmeteuk Filho, Osmir (2005), *Pesquisa e análise estatística*, Fundo de Cultura: Rio de Janeiro.

Lewin, Kurt (1973), *Princípios de Psicologia Topológica*, Cultrix: São Paulo.

Luz, Ricardo (2003), *Gestão do clima organizacional*, Qualitymark: Rio de Janeiro.

Macchia, Maria Tereza Silva La; Silva, Osvaldo Gonçalves de (1981), Programa de Preparação para a Aposentadoria. *Caderno da Terceira Idade*. CETI/SESC: São Paulo, n.

7, 19-27.

Machado, Hilka Vier (2005). Identidade organizacional: um estudo de caso no contexto da cultura brasileira. *Revista RAE-eletrônica*. Escola de Administração de Empresas – FGV: São Paulo, v. 4, n. 1, art. 12. Disponível em: <<http://www.rae.com.br/electronica/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=2029&Secao=FOR.GEST.B&Volume=4&Numero=1&Ano=2005>>. Acesso em 21/02/2008.

Malheiros, Rita de Cássia da Costa et al. (2005), *Viagem ao Mundo do Empreendedorismo*, IEA – Instituto de Estudos Avançados: Florianópolis.

Mccormick, Ernest James; Tiffin, Joseph; Tradução Cappellato, Maria Heloiza SCHabs (1977), *Psicologia industrial*, EPU: São Paulo.

Moreira, Virginia et. al. (2007), *Leitura fenomenológica mundana do adoecer em pacientes do Serviço de Fisioterapia do Núcleo de Atenção Médica Integrada*, Estudos de psicologia, Campinas – SP: Universidade de Fortaleza, v. 24; n. 2. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-166X2007000200006&lng=entarget=_blanktarget=_blank&nrm=iso&tlng=entarget=_blanktarget=_blank>. Acesso em: 21/02/2008.

Oliveira, Ana Lúcia Santos de et. al. (2003), Programa de Preparação para Reserva e Aposentadoria: caracterização dos participantes e os sentidos atribuídos ao trabalho e a reserva/aposentadoria. *II Simpósio de Serviço Social do Comando da Aeronáutica*, Rio de Janeiro: Diretoria de Intendência – SDEE.

Passos, Carlos Artur Krüger et al. (2008), Empreendedorismo no Brasil. *Global Entrepreneurship Monitor – GEM 2007*, Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade – IBQP: Curitiba - PR.

Peixoto, Clarice Ehlers (2004), *Aposentadoria: retorno ao trabalho e solidariedade familiar*. Em: Peixoto, Clarice Ehlers, Organizadora (2004), *Família e envelhecimento*. Editora FGV: Rio de Janeiro, 1ª ed., 57.

Pinchot, Gifford; Tradução Montingelli Jr., Nivaldo (1989), *Intrapreneuring – por que você não precisa deixar a empresa para tornar-se um empreendedor*, HARBRA: São Paulo.

Schlemm, Marcos Mueller, et al. (2007), *Empreendedorismo no Brasil - 2006*. Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade – IBQP: Curitiba, 228. Disponível em: <<http://www.gembrasil.org.br/pdf/2006.pdf>>. Acesso em: 18/06/2008.

Sebrae/NA (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) (2009), Quem somos. *Unpublished manuscript*. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/customizado/sebrae/institucional/quem-somos/sebrae-um-agente-de-desenvolvimento>>. Acesso em: 21/04/2007.

Silva, H. B. (2006). *Preparação para a Aposentadoria: Lições de Ensinar e Aprender Fazendo*. Em: Oliveira, Ana Lúcia Santos de et. al. (2003), *Programa de Preparação para Reserva e Aposentadoria: caracterização dos participantes e os sentidos atribuídos ao trabalho e a reserva/aposentadoria*. Unpublished manuscript. SDEE: Rio de Janeiro.

Simões, Júlio Assis (2004), *Provedores e militantes: imagens de homens aposentados na família e na vida pública*. Em: Peixoto, Clarice Ehlers, Organizadora (2004), *Família e envelhecimento*, Editora FGV: Rio de Janeiro, 1ª ed., 25.

Trigo, Virgínia (2004) Doze meses de empreendedorismo. *Unpublished manuscript*, Disponível em: <www.janelanaweb.com>. Acesso em: 06/02/2008.

Trigo, Virgínia Maria (2007), *Empreendedorismo e Criação de Empresas, Working Paper*, ISCTE Business School: Lisboa, PT.

Vergara, Sylvia Constant (2004), *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*, Atlas: São Paulo.

Xeyla, Regina (2008), *Aumenta número de empreendedores no Brasil*, Agência SEBRAE de Notícias, *Starta Empreendedorismo e Inovação: Brasília*. Disponível em: <http://asn.interjornal.com.br/noticia.kmf?noticia=7063951&canal=251&total=24&indice=0>. Acesso em: 22/06/2008.

Yin, Robert K. (2003), *Case Study Research: Design and Methods*, Sage: London.

Yin, Robert K. (2005), *Estudo de caso: planejamento e métodos*, Bookman: Porto Alegre, RS.

8 GLOSSÁRIO

Ação - Realização direcionada no cumprimento das metas que, em conjunto, asseguram a consecução do programa.

ACCESS – é um poderoso banco de dados criado pela Microsoft, integrante da família MS-Office. Sua principal função, como o nome já diz, é o armazenamento de dados.

Antropologia – Ciência do homem no sentido mais lato, que engloba origens, evolução, desenvolvimentos físico, material e cultural, fisiologia, psicologia, características raciais, costumes sociais, crenças etc.; trata do estudo da cultura do homem em todos os seus aspectos, servindo-se assim de dados e conceitos próprios de diversas outras ciências, como a arqueologia, a etnologia, a etnografia, a lingüística, a sociologia, a economia etc.; estuda a origem e a evolução biológica da humanidade e as diversidades raciais de seus subgrupos.

Apriorística – Convicção intelectual a respeito da existência de conhecimentos, princípios, idéias etc. de natureza *a priori* (que não depende da facticidade, de nenhuma forma de experiência, por ser gerado no interior da própria razão - diz-se de raciocínio, método, conhecimento etc.).

Banco de dados – é um sistema de armazenamento de dados baseado em computador, cujo objetivo é registrar e manter informações consideradas significativas à Organização (ou sistema).

Biologia – Ciência que estuda os seres vivos e as leis que os regem, bem como sua evolução e suas relações com o ambiente e entre si; biociência, ciências biológicas [Compreende inúmeras outras ciências, como, p.ex., a ecologia, a bioquímica, a genética, a zoologia e a botânica.].

Biológico – Relativo à biologia; relativo a ou próprio dos seres vivos.

Caserna – edifício ou alojamento para moradia de soldados, dentro de um quartel, de um forte etc. Qualquer das partes de um quartel onde se alojam soldados. Abrigo sob muralhas fortificadas para os soldados da guarda. Construção para alojar soldados.

Conjuntura – combinação ou concorrência de acontecimentos ou circunstâncias num dado momento; circunstância, situação <c. favorável> <c. adversa>. Conjunção de elementos de que depende, num dado momento, a situação política, econômica, social etc. dum país ou de um grupo de países ou de uma região; situação, quadro. Previsão, segundo uma técnica tentativa, do desenvolvimento a curto prazo das variáveis econômicas (nível de emprego, crescimento demográfico, taxa de crescimento econômico, taxa do aumento de encomendas etc.) ou estado atual dessas variáveis.

Consentimento livre e esclarecido – anuência do sujeito da pesquisa e/ou de seu representante legal, livre de vícios (simulação, fraude ou erro), dependência, subordinação ou intimidação, após explicação completa e pormenorizada sobre a natureza da pesquisa, seus objetivos, métodos, benefícios previstos, potenciais riscos e o incômodo

que esta possa acarretar, formulada em um termo de consentimento, autorizando sua participação voluntária na pesquisa.

Cultura Organizacional – é conjunto de valores, de normas e princípios, já sedimentados na vida organizacional, conjunto este que interage com a estrutura e os comportamentos, criando uma maneira peculiar e duradoura de como se procede naquela organização, baseado em certos fundamentos e almejando a consecução de determinados resultados finais.

Dano associado ou decorrente da pesquisa – agravo imediato ou tardio, ao indivíduo ou à coletividade, com nexos causal comprovado, direto ou indireto, decorrente do estudo científico.

Empírico – relativo ao empirismo, baseado na experiência e na observação, metódicas ou não.

Fileiras – As atividades, as funções militares.

FUNSA – Fundo de Saúde da Aeronáutica, constituído pela parcela dos recursos para o financiamento da assistência à saúde dos militares da Aeronáutica e seus dependentes, provenientes da contribuição mensal obrigatória dos militares e pensionistas.

Gestão – Atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização.

HTML – é a linguagem usada pelos navegadores para mostrar as páginas webs ao usuário, sendo hoje em dia a interface mais extensa na rede.

Incapacidade – refere-se ao possível sujeito da pesquisa que não tenha capacidade civil para dar o seu consentimento livre e esclarecido, devendo ser assistido ou representado, de acordo com a legislação brasileira vigente.

Indenização – cobertura material, em reparação a dano imediato ou tardio, causado pela pesquisa ao ser humano a ela submetida.

Instruendo – aquele que está recebendo instrução, que está sendo instruído.

Kantismo – Doutrina do filósofo alemão Immanuel Kant (1724-1804), que almeja estabelecer os limites e a legitimidade das potencialidades cognitivas da razão, e apontar as condições de possibilidade apriorísticas do conhecimento e da legislação moral, inerentes à constituição universal do espírito humano; criticismo.

Meta – Resultado a ser atingido no futuro; é constituída de três partes: objetivo, valor e prazo. Refere-se à quantificação (prazo e valor) a ser atribuída ao objetivo.

Objetivo – Alvo ou desígnio que se pretende atingir. Objeto de uma ação, idéia ou sentimento. Propósito. Intuito. Rumo. É uma condição a ser atingida através das ações do programa para a satisfação de uma necessidade existente.

Organização – Grupo de instalações e pessoas com conjunto de responsabilidades, autoridades e relações.

Pari passu – no mesmo passo ou ritmo; a par. Em passo igual [ao do(s) companheiro(s) de caminhada].

Pesquisa envolvendo seres humanos – Pesquisa que, individual ou coletivamente, envolva o ser humano, de forma direta ou indireta, em sua totalidade ou partes dele, incluindo o manejo de informações ou materiais.

Planejamento – Trabalho de preparação para qualquer empreendimento, segundo roteiro e métodos determinados. Elaboração, por etapas, com base técnica, de planos e programas com objetivos definidos.

Plano – Conjunto de ações de curto, médio e longo prazos, prioritário e suficiente para se atingir uma meta.

Prestígio – grande influência exercida por pessoa sobre outra(s) pessoa(s); valor sociocultural positivo atribuído a um indivíduo ou a um grupo, que faz com que estes se imponham aos demais, os quais adotam uma atitude de subordinação; exercer grande influência sobre (outrem); ser respeitado, admirado.

Processo – Conjunto de atividades inter-relacionadas ou interação que transformam insumos (entradas) em produtos (saídas). É a sucessão de operações padronizadas que visam obter um resultado definido através da aplicação dos recursos disponíveis. Em geral os recursos disponíveis para a realização de um processo se dividem em: materiais, equipamentos, pessoal, procedimentos, ambiente e informações sobre o processo.

Programa - Os programas são elaborados para solucionar um problema ou uma demanda específica. É o conjunto de um OBJETIVO e das AÇÕES necessárias e suficientes para que este objetivo seja atingido: a DENOMINAÇÃO de um programa deve ser atribuída de forma a comunicar, em uma palavra ou frase-síntese, a compreensão direta dos propósitos do programa. EXEMPLO: Programa de Preparação Para a Reserva.

Protocolo de Pesquisa – Documento contemplando a descrição da pesquisa em seus aspectos fundamentais, informações relativas ao sujeito da pesquisa, à qualificação dos pesquisadores e à todas as instâncias responsáveis.

Psicologia – ciência que trata dos estados e processos mentais; estudo do comportamento humano; conjunto dos traços psicológicos característicos de um indivíduo ou de um povo, uma comunidade, uma geração etc.

Psicológico – Relativo ou pertencente à psicologia; pertencente à psique ou aos fenômenos mentais ou emocionais.

Resiliência – Capacidade de se recobrar facilmente ou se adaptar à má sorte ou às mudanças.

Ressarcimento – cobertura, em compensação, exclusiva de despesas decorrentes da participação do sujeito na pesquisa.

Risco da pesquisa – possibilidade de danos à dimensão física, psíquica, moral, intelectual, social, cultural ou espiritual do ser humano, em qualquer fase de uma pesquisa e dela decorrente.

SARAM – Subdiretoria de Aplicações dos Recursos para Assistência Médico-hospitalar, subordinada à Diretoria de Saúde da Aeronáutica, responsável pela administração do FUNSA – Fundo de Saúde da Aeronáutica. É, também, conhecido como o número (código) de sete dígitos fornecido a cada militar da Aeronáutica, por ocasião do seu cadastro no sistema da Subdiretoria e que é utilizado para a identificação do beneficiário.

Servidor – em informática, um servidor é um sistema de computação que fornece serviços a uma rede de computadores. Esses serviços podem ser de natureza diversa, por exemplo, arquivos e correio eletrônico. Os computadores que acessam os serviços de um servidor são chamados clientes. As redes que utilizam servidores são do tipo cliente-servidor, utilizadas em redes de médio e grande porte (com muitas máquinas) e em redes onde a questão da segurança desempenha um papel de grande importância. O termo servidor é largamente aplicado a computadores completos, embora um servidor possa equivaler a um software ou a partes de um sistema computacional, ou até mesmo a uma máquina que não seja necessariamente um computador.

Social – Concernente à sociedade; relativo à comunidade, ao conjunto dos cidadãos de um país; coletivo.

Status – Situação, estado, qualidade ou circunstância de uma pessoa ou coisa em determinado momento; condição (de alguém ou de algo) aos olhos do grupo humano em que vive; condição de alguém aos olhos da lei; posição favorável na sociedade; consideração, prestígio, renome.

Sujeito da pesquisa – é o(a) participante pesquisado(a), individual ou coletivamente, de caráter voluntário, vedada qualquer forma de remuneração.

Telemática – conjunto de serviços informáticos fornecidos através de uma rede de telecomunicações. Ciência que trata da transmissão, a longa distância, de informação computadorizada.

Trabalho – Conjunto de atividades, produtivas ou criativas, que o homem exerce para atingir determinado fim; atividade profissional regular, remunerada ou assalariada.

Transcendental – No *kantismo*, diz-se do que, no conhecimento humano, apresenta uma dimensão apriorística, em oposição ao dado meramente empírico.

Unidade – cada parte estruturada que, por si, forma um todo dentro de uma estrutura maior (u. de uma federação, u. do Comando da Aeronáutica); cada navio, na marinha de guerra; cada formação militar constituída para manobrar em conjunto no exército; cada uma das Unidades (quartéis) das Forças Armadas.

Vade-Mécum – Livro de uso muito freqüente, que o usuário costuma carregar consigo.

Vulnerabilidade – refere-se a estado de pessoas ou grupos que, por quaisquer razões ou motivos, tenham a sua capacidade de autodeterminação reduzida, sobretudo no que se refere ao consentimento livre e esclarecido.

WEB – nome pelo qual a rede mundial de computadores internet se tornou conhecida a partir de 1991, quando se popularizou devido à criação de uma interface gráfica que facilitou o acesso e estendeu seu alcance ao público em geral.

9 ANEXOS

ANEXO I - PROTOCOLO DA PESQUISA

INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS DO TRABALHO E DA EMPRESA



PROTOCOLO DA PESQUISA

EMPREENDEDORISMO NA FORÇA AÉREA E SEGUNDA CARREIRA

Estudo de caso com Suboficiais do Rio de Janeiro

Cícero Augusto Meira de Vasconcelos

Pesquisador

Identidade nº 307.271 – COMAER-MD

CPF – 033.700.088-31

Rua Rogério Karp 101, Apto. 103, Recreio dos Bandeirantes,

Rio de Janeiro, RJ, CEP 22.795-216

Nome e assinatura do dirigente do ISCTE

SUMÁRIO DO PROTOCOLO

1. DESCRIÇÃO DA PESQUISA	2
2. INFORMAÇÕES RELATIVAS AO SUJEITO DA PESQUISA:	9
3. QUALIFICAÇÃO DOS PESQUISADORES: "CURRICULUM VITAE" DO PESQUISADOR RESPONSÁVEL E DOS DEMAIS PARTICIPANTES.....	16
4. TERMO DE COMPROMISSO DO PESQUISADOR RESPONSÁVEL E DA INSTITUIÇÃO DE CUMPRIR OS TERMOS DA RESOLUÇÃO 196/96, DO CNS.	17
ANEXO A – QUESTIONÁRIO FECHADO	18
ANEXO B – QUESTIONÁRIO ABERTO - ENTREVISTA.....	19
ANEXO C – EUROPASS CURRICULUM VITAE.....	20
ANEXO D – TERMO DE COMPROMISSO DO PESQUISADOR RESPONSÁVEL	24
ANEXO E – TERMO DE COMPROMISSO DA INSTITUIÇÃO.....	25
ANEXO F – MODELO DA CARTA DE APRESENTAÇÃO – DEMAIS ORGANIZAÇÕES	26
ANEXO G – MODELO DA CARTA DE APRESENTAÇÃO - ECEMAR	27
ANEXO H –TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO - OFICIAIS	28
ANEXO I – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO - SUBOFICIAIS	30

1. Descrição da pesquisa

a) Descrição dos propósitos a serem testados:

O objetivo geral deste trabalho é identificar e analisar as competências empreendedoras dos Suboficiais da ativa da Aeronáutica, com mais de 29 anos de serviço, dos sexos masculino e feminino, lotados na cidade do Rio de Janeiro, para orientar a criação da disciplina de empreendedorismo no Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos e na Escola de Comando e Estado-Maior da Aeronáutica. Pretende contribuir para a qualificação do militar quanto ao aperfeiçoamento do seu desempenho na ativa e facilitar o acesso a uma segunda carreira no meio civil, quando passar para a *reserva remunerada*⁸. Conseqüentemente, irá evitar problemas de ordens biológico, psicológico, social e espiritual.

b) Antecedentes científicos e dados que justifiquem a pesquisa:

O estudo reveste-se de originalidade, em termos de conteúdo e de enfoque, porquanto se desconhece qualquer pesquisa, no âmbito das Forças Armadas, voltada para o problema delineado.

Acredita-se ser importante investigar e analisar as competências empreendedoras dos Suboficiais, pois:

- a) com certeza é relevante para o Comando da Aeronáutica, pois poderá contribuir para manter esse efetivo em condições físicas e mentais para convocação ou mobilização em caso de necessidade;
- b) por ser uma pesquisa pioneira, no âmbito do Comando da Aeronáutica, este trabalho também será instrumento de orientação para fornecer uma base de informações à SDEE, voltadas à modificação do Programa de Preparação para a Reserva e Aposentadoria – PPRA.
- c) será instrumento de base para criar metodologias de qualificação e de educação básica, no Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos e na Escola de Comando e Estado-Maior da Aeronáutica, voltadas ao desenvolvimento das competências empreendedoras;

d) contribuirá para subsidiar ações sociais da Força Aérea frente à esses profissionais, para suprir as perdas de ordem biológica, econômica, psicológica e social, quando da passagem para a inatividade.

Na perspectiva da antropologia médica, a doença é entendida como uma realidade culturalmente constituída. Fazem-se importantes, portanto, as investigações sobre como os significados do adoecer interagem com o social, o psicológico e o biológico para produzir distintas formas de doenças e trajetórias de doenças, já que a doença e o sofrimento humano não podem ser compreendidos a partir de uma única perspectiva (Good, 1994; Kleinman, 1995, apud. Moreira, 2007).

- **Biológica** – Saúde (por preocupações e/ou ansiedades);
- **Econômica** – Papel de produtor/consumidor; e diminuição do valor da remuneração;
- **Psicológica** – Ausência de propósito de vida; e diminuição da auto-imagem e da auto-estima; e
- **Social** – Trabalho (identidade organizacional; status; e prestígio);

Segundo Dutton *et al.* (apud. Scott e Lane, 2000), a identidade de uma organização é a imagem cognitiva assimilada pelos seus integrantes, prevalecendo um consenso coletivo em torno dessa imagem. Ela deriva da resposta que os integrantes dão à questão: "quem somos nós como organização?" (Whetten e Godfrey, 1998, 34), mesclando-se muitas vezes as abordagens da identidade e da identificação organizacional (Albert *et al.*, 2000). Sendo assim, a resposta à questão mencionada é resultante das identificações das pessoas com a organização, porque não existe identidade sem identificação, pois a identidade é relacional, ou seja, ela se constrói em relação ao outro, com o qual o sujeito se identifica ou se desidentifica (Ruano-Borbalan, 1998, apud. Machado, 2005).

e) contribuirá para que a Subdiretoria de Encargos Especiais (SDEE) cumpra melhor o previsto na Lei 8.842, de 4 de janeiro de 1994 (Política Nacional do Idoso) e na Lei 10.741, de 1 de outubro de 2003 (Estatuto do Idoso);

Art. 28 O Poder Público criará e estimulará programas de preparação para a aposentadoria com antecedência mínima de 1 (um) ano, por estímulo a

⁸ Reserva remunerada – Situação de inatividade a que passa o militar quando passa a pertencer à reserva das Forças Armadas e percebem remuneração da União, porém sujeitos, ainda, à prestação de serviço na ativa, mediante convocação ou mobilização (inciso I, letra b, § 1º, do art. 3º, Lei 6.880, 1980).

novos projetos sociais, conforme seus interesses, e de esclarecimento sobre os direitos sociais e de cidadania. (Estatuto do Idoso, 2003, Cap. VI).

- f) poderá despertar o interesse das demais Forças Armadas (do Brasil e de outros países) para o problema, a fim de estudarem o assunto; e
- g) contribuirá para enriquecer o conhecimento no campo de estudo da Administração, mais especificamente, nas áreas de Empreendedorismo e Segunda Carreira, e Recursos Humanos, de interesses nacional e internacional.

c) descrição detalhada e ordenada do projeto de pesquisa (material e métodos, casuística, resultados esperados e bibliografia):

Serão utilizados dois questionários: um fechado, para ser aplicado pela Internet, e outro aberto, para uma entrevista pessoal.

O método geral de pesquisa empregado será o fenomenológico que, segundo “Vergara (2004: 13), “...só pode ser entendido a partir do ponto de vista das pessoas que o estão vivendo e experimentando; tem, portanto, caráter transcendental e subjetivo. Com base em suas histórias de vida, busca-se entender o fenômeno, interpretá-lo, perceber seu significado, tirar-lhe uma radiografia. A compreensão exige a leitura do contexto...”

Os métodos sugeridos por Robert K. Yin (2005) terão forte influência na execução do trabalho de pesquisa, por ser o estudo de caso o meio de pesquisa de maior destaque.

Quanto aos fins, a pesquisa será descritiva, metodológica, aplicada e intervencionista:

- descritiva, porque exporá as características dos elementos considerados e definirá sua natureza;
- metodológica, pois criará um dispositivo para identificar e analisar as competências empreendedoras dos Suboficiais da ativa da Aeronáutica;
- aplicada, pois foi motivada pela necessidade de resolver um problema concreto, isto é, tem finalidade prática; e
- intervencionista, porque tem a intenção de interferir na realidade estudada para modificá-la e propor resoluções para o problema real, e atual.

Quanto aos meios de investigação, a pesquisa será um estudo de caso e será participante:

- estudo de caso, pois é circunscrito a algumas organizações públicas militares e tem caráter de profundidade e de detalhamento. “Yin (2005: 32), “... *um estudo de caso é uma investigação empírica de um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não são claramente definidos; enfrenta situação tecnicamente única; baseia-se em varias fontes de evidências; e beneficia-se do desenvolvimento prévio de proposições teóricas para conduzir a coleta e a análise dos dados; ...*””; e
- participante, porque, uma vez que o autor trabalha no ambiente a ser pesquisado, e está vivendo o problema investigado, ele atuará como pesquisador e pesquisado, ao mesmo tempo.

Após todo o tempo dedicado exclusivamente ao serviço militar, o processo de transição para a aposentadoria torna-se muito difícil, e, a falta de atividade laboriosa no meio civil acarreta muitos problemas de ordens biológica e psicológica, que findam por prejudicar o relacionamento familiar, dentre outros transtornos sociais. Esse problema também acarreta dificuldades de convocação do militar para pronto emprego. Chega-se, portanto, à questão problema deste trabalho de pesquisa, que é:

Quais são as competências empreendedoras dos Suboficiais da ativa da Aeronáutica, lotados na cidade do Rio de Janeiro? Elas existem e podem ser desenvolvidas, ou não existem e necessitam ser aprendidas por meio de instrução? Teriam eles tais qualidades pertinentes ao conceito de empreendedorismo?

A pesquisa ficará restrita ao material publicado nos últimos vinte anos e se prenderá às afirmações apresentadas pelos autores nas áreas de Empreendedorismo, Segunda Carreira e Recursos Humanos; e suas interfaces, as quais serão confrontadas com o resultado dos dados coletados.

d) análise crítica de riscos e benefícios:

A participação na pesquisa não trará complicações legais. Os procedimentos adotados na pesquisa obedecerão 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 à dignidade do pesquisado.

Ao participar da pesquisa o sujeito não terá nenhum benefício direto. Entretanto, espera-se que o estudo traga informações importantes para orientar a criação da disciplina de empreendedorismo no Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos e na Escola de Comando e Estado-Maior da Aeronáutica, a fim de contribuir para qualificar o militar para desempenhar, com sucesso, as atividades de uma segunda carreira no meio civil, quando passar para a reserva remunerada.

e) duração total da pesquisa, a partir da aprovação:

Doze meses.

f) explicitação das responsabilidades do pesquisador, da instituição:

Todas as informações coletadas no estudo serão estritamente confidenciais. Somente o pesquisador e o orientador terão conhecimento dos dados, a não ser quando autorizado expressamente pelo pesquisado ou quando descaracterizada a fonte.

Serão realizadas, no máximo, duas entrevistas pré-agendadas em horário e data convenientes para o pesquisado e realizadas sem a participação de quaisquer outras pessoas além do pesquisador e preferencialmente, por questões de metodologia de pesquisa, na organização onde o pesquisado trabalha.

g) explicitação de critérios para suspender ou encerrar a pesquisa:

O pesquisado terá liberdade de se recusar a participar e ainda se recusar a continuar participando em qualquer fase da pesquisa, sem qualquer prejuízo. Sempre que quiser, poderá pedir mais informações sobre a pesquisa durante as entrevistas ou através do telefone do pesquisador do projeto e, se necessário através do e-mail do deste.

h) local da pesquisa: detalhar as instalações dos serviços, centros, comunidades e instituições nas quais se processarão as várias etapas da pesquisa:

O contexto da pesquisa se dará nas Unidades do Comando da Aeronáutica (COMAER), mais especificamente, naquelas sediadas na cidade do Rio de Janeiro:

Tabela A – Relação das Unidades do COMAER no Rio de Janeiro

1 GAVCA	3 ETA	CCA RJ	DIRAP	DTCEA SC	HFAG	PAMA GL
1 GCC	3/8 GAV	CDA	DIRENG	EAOAR	II FAE	PAMB RJ
1 GTT	4/7 GAV	CECAN	DIRINT	EAS	III COMAR	PAME RJ

1/1 GCC	BAAF	CGABEG	DIRMAB	ECEMAR	LAQFA	PIPAR
1/1 GT	BAGL	CIEAR	DIRSA	GAP RJ	MUSAL	SAGAB
1/16 GAV	BASC	DARJ	DTCEA AF	GEIV	PAAF	SERIPA III
1/2 GT	BINFAE GL	DCI	DTCEA GL	HAAF	PAGL	UNIFA
2/2 GT	BINFAE RJ	DECEA	DTCEA PCO	HCA	PAMA AF	V FAE

Fonte – Desenvolvida pelo autor

O questionário fechado será também aplicado aos Oficiais da ECEMAR, com o objetivo de confrontar as respostas destes com as dos Suboficiais, até mesmo para confirmar se eles se encontram em situação semelhante aos Oficiais Superiores.

A entrevista será realizada com os Suboficiais das Unidades Administrativas existentes no prédio onde o pesquisador trabalha. Esse pessoal também participará na resposta do questionário fechado.

A Subdiretoria de Encargos Especiais (SDEE), comentada anteriormente, também está situada no centro da cidade e o seu pessoal envolvido no Programa de Preparação para a Reserva e Aposentadoria – PPRA, também compõe o sujeito da pesquisa, pois pode fornecer dados documentais importantes para a solução do problema.

i) demonstrativo da existência de infra-estrutura necessária ao desenvolvimento da pesquisa e para atender eventuais problemas dela resultantes, com a concordância documentada da instituição:

Por meio do Sistema de Informações Gerenciais de Pessoal do Comando da Aeronáutica (SIGPES), disponibilizado na Intraer, será realizado o levantamento do número de elementos do universo e da amostra da pesquisa: número de Suboficiais do Brasil e da área do Rio de Janeiro, com mais de 29 anos de serviço.

Concomitantemente à determinação das amostras, será concretizado o primeiro objetivo específico, que visa a fazer um levantamento das competências necessárias ao empreendedor, por meio da revisão da literatura.

Será aplicado o questionário “Sou um Empreendedor ?” (Anexo A), convertido em programa de Internet no formato HTML, o qual será disponibilizado para resposta, no sítio do Grupamento de Apoio do Rio de Janeiro (<http://www.gaprij.intraer>). O Suboficial, após preencher os campos referentes à sua identificação, deverá optar por aceitar, ou não, a participação na pesquisa e, caso positivo, assinalar as afirmações que mais se encaixarem

com o seu perfil, sendo permitida apenas uma opção por item, exceto na questão número “11”, onde poderá marcar duas alternativas. Os dados provenientes das respostas dos sujeitos da pesquisa serão armazenados num banco de dados digital, em ACCESS, a ser colocado no servidor de rede do GAP-RJ.

Os procedimentos adotados obedecerão aos Critérios da Ética em Pesquisa com Seres Humanos, conforme consta na Resolução nº. 196/96, do Conselho Nacional de Saúde.

Será enviada uma cartas aos comandantes / chefes /diretores das Organizações onde os sujeitos da pesquisa trabalham para solicitar a autorização dessas autoridades no sentido de permitir que os militares selecionados pelo pesquisador participem como sujeitos da pesquisa.

j) orçamento financeiro detalhado da pesquisa: recursos, fontes e destinação, bem como a forma e o valor da remuneração do pesquisador:

Toda a pesquisa será custeada pelo pesquisador, que não receberá remuneração pelo trabalho.

k) explicitação de acordo preexistente quanto à propriedade das informações geradas, demonstrando a inexistência de qualquer cláusula restritiva quanto à divulgação pública dos resultados:

O resultado da pesquisa será para divulgação pública, seja ele favorável ou não.

l) declaração sobre o uso e destinação do material e/ou dados coletados:

O uso e destinação do material e/ou dados coletados será de domínio público.

m) esboço do relatório do estudo de caso:

AGRADECIMENTOS

RESUMO

ABSTRACT

LISTA DE GRÁFICOS

LISTA DE TABELAS

LISTA DE ABREVIATURAS

LISTA DE SIGLAS

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO

1.1 PROBLEMA

- 1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA
- 1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS
- 1.4 RELEVÂNCIA DO TEMA
- 1.5 ESTRATÉGIA DE PESQUISA
- 1.6 TIPOS DE PESQUISA
- 1.7 UNIVERSO E AMOSTRA
 - 1.7.1 *QUESTIONÁRIO FECHADO*
 - 1.7.2 *QUESTIONÁRIO ABERTO (ENTREVISTA)*
- 1.8 SUJEITO DA PESQUISA
- 1.9 DELIMITAÇÃO DO TEMA
- 1.10 LIMITE E OPERACIONALIZAÇÃO DO MÉTODO
- 2 QUADRO TEÓRICO CONCEITUAL**
 - 2.1 O COMPORTAMENTO HUMANO
 - 2.2 SEGUNDA CARREIRA
 - 2.3 EMPREENDEDORISMO E EMPREENDEDOR
 - 2.4 EMPREENDEDOR X GERENTE X INTRAEMPREENDEDOR
 - 2.5 O PERFIL EMPREENDEDOR NO QUESTIONÁRIO DE MONTERREY
 - 2.6 PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS DO EMPREENDEDOR
 - 2.7 A ATIVIDADE DO EMPREENDEDOR E SEUS REQUISITOS
 - 2.8 A CONJUNTURA EMPREENDEDORA
 - 2.8.1 *MOTIVAÇÃO VERSUS NECESSIDADE*
 - 2.8.2 *O APOIO DO SEBRAE*
- 3 ESTUDO EMPÍRICO**
 - 3.1 COLETA DOS DADOS
 - 3.1.1 *PESQUISA DAS COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS*
 - 3.2 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS
 - 3.2.1 *QUESTIONÁRIO FECHADO*
 - 3.2.1.1 *Variáveis Intervalares*
 - 3.2.1.2 *Variáveis Ordinais*
 - 3.2.2 *QUESTIONÁRIO ABERTO - ENTREVISTA*
 - 3.3 A CULTURA ORGANIZACIONAL DA CASERNA
 - 3.3.1 *DISCIPLINA E RESPEITO À HIERARQUIA*
 - 3.3.2 *RIGOROSO CUMPRIMENTO DOS DEVERES E ORDENS*
 - 3.3.3 *CONSIDERAÇÕES FINAIS*
- 4 PISTAS PARA INVESTIGAÇÃO FUTURA**
- 5 CONCLUSÃO**
- 6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**
- 7 GLOSSÁRIO**
- 8 ANEXOS**

2. Informações relativas ao sujeito da pesquisa:

a) descrever as características da população a estudar: tamanho, faixa etária, sexo, etc.:

Será escolhido, como amostra não probabilística intencional, por acessibilidade e por tipicidade, o efetivo de Suboficiais da ativa, com mais de 29 anos de serviço, que trabalha em cada Unidade da Aeronáutica sediada na cidade do Rio de Janeiro e que reside nessa cidade, dos sexos masculino e feminino, pelos seguintes motivos:

- possuir Unidades da Aeronáutica com razoável representação do efetivo de Suboficiais da Força Aérea em condições de ir para a reserva (total de 294 no Rio de Janeiro, para 1108 no Brasil, com mais de 29 anos de serviço);
- por facilidade de acesso e pelo fato da cidade oferecer uma gama de oportunidades para empreendimentos;
- por ser o local onde os sujeitos da pesquisa nasceram e/ou escolheram para morar e criar os filhos, devido à oferta de excelentes escolas, trabalho, lazer, etc.

A escolha dos Suboficiais, como sujeito de estudo, justifica-se por:

- se encontrarem no último nível hierárquico dos graduados na Força Aérea e, portanto, servirem de modelo para os demais militares com idade limite para a aposentadoria;
- se encontrarem em situação semelhante aos Oficiais Superiores, em tempo de serviço e em idade aproximada; e
- serem de mais fácil acesso, visto que trabalham e residem na mesma cidade do pesquisador e pelo fato de este ser superior hierárquico daqueles.

Será importante a aplicação do questionário fechado aos Oficiais da ECEMAR (154 estagiários)⁹, com o objetivo de confrontar as respostas destes com as dos Suboficiais, para confirmar se eles se encontram em situação semelhante aos Oficiais, para verificar o perfil empreendedor destes e comparar com o perfil dos Suboficiais, a fim de comprovar a afirmação contida acima, pois tais Oficiais se encontram em situação semelhante aos Suboficiais: em tempo de serviço e em idade.

Para a aplicação do questionário aberto da entrevista, com 9 questões, será selecionado, como amostra, o efetivo de 30 Suboficiais, dentre os 294 acima referidos, da ativa, com mais de 29 anos de serviço, que trabalha e reside nessa cidade, dos sexos masculino e feminino, pelos seguintes motivos:

- por facilidade de acesso, pois estão localizados no mesmo prédio de trabalho do pesquisador;

⁹ Pode ser considerada, também, amostra não-probabilística (por quota), escolhida por acessibilidade e por tipicidade.

- por se tratar da parte qualitativa da pesquisa e por ser considerada representativa da população de 294 Suboficiais que responderam o questionário fechado, uma vez que tiveram a formação (profissional e intelectual) numa mesma época, considerando a data de entrada desse efetivo nas fileiras da FAB¹⁰ .;

b) descrever os métodos que afetem diretamente os sujeitos da pesquisa:

Será aplicado o questionário “Sou um Empreendedor?” (Anexo A), já testado e validado em 1.500 empresários. Trata-se de um teste de múltipla escolha, contendo 26 itens, com 4 opções de resposta, em média. Às respostas fornecidas, são atribuídos pontos específicos que ao serem somados indicam o nível de empreendedorismo, conforme uma tabela própria [apresentada abaixo]. Foi adaptado de “*DESARROLLO EMPRESARIAL DE MONTERREY (1990) - Conviertase en emprendedor.*”, Demac (1990), apud. Ferreira (2003: 54). Esse questionário comporá a dissertação de mestrado, como anexo, e conterà a fundamentação teórica para as respostas de maior pontuação. O que será aplicado aos sujeitos da pesquisa não conterà o gabarito e a referida fundamentação.

Tabela B – Pontuação do questionário e respectivo perfil empreendedor

Pontos	Perfil
235-285	Empreendedor com êxito. Pode iniciar várias empresas com êxito..
200-234	Empreendedor. Pode iniciar uma empresa com êxito.
185-199	Empreendedor latente. Tem vontade de iniciar uma empresa.
170-184	Empreendedor potencial. Tem habilidades, mas ainda não pensou iniciar uma empresa.
155-169	Empreendedor incipiente. Necessita treinamento para ter êxito.

Fonte: Demac (1990), apud. Ferreira (2003: 54)

Como foi dito anteriormente, será criado um programa em “HTML” para ser disponibilizado na Intraer, na “homepage” do Grupamento de Apoio do Rio de Janeiro

¹⁰ Consideração aplicável aos Oficiais da ECEMAR, selecionados, também, como sujeitos da pesquisa,

(<http://www.gaprij.intraer>), para facilitar o acesso ao sujeito da pesquisa e permitir que ele o preencha nos momentos em que melhor lhe aprouver, dentro do prazo estabelecido. Esse recurso facilitará a estruturação dos dados que serão armazenados em um banco de dados em ACCESS (Microsoft® Office Access), a ser colocado no servidor de rede de dados do GAP-RJ, o que permitirá a coleta dos dados estruturada automaticamente.

“HTML é a linguagem com que se escrevem as páginas web. As páginas web podem ser vistas pelo usuário mediante um tipo de aplicação chamada navegador (browser). Podemos dizer portanto, que o HTML é a linguagem usada pelos navegadores para mostrar as páginas webs ao usuário, sendo hoje em dia a interface mais extensa na rede. Esta linguagem nos permite aglutinar textos, imagens e áudios, e combiná-los a nosso gosto. Ademais, e é aqui onde está a sua vantagem em relação aos livros e revistas, o HTML nos permite a introdução de referências a outras páginas por meio dos links hipertextos.¹¹”

Os dados serão dispostos em colunas com os seguintes nomes e disposição:

Tabela C – Disposição das informações no banco de dados em ACCESS.

UNIDADE	SARAM	IDADE	TEMPO	NATURAL	SEXO	Q1	Q2	Q26
---------	-------	-------	-------	---------	------	----	----	------	-----

Fonte: – Desenvolvida pelo autor.

“Access é uma aplicação que vem com o pacote Office de Microsoft. Essa aplicação é um sistema de administração de banco de dados que utiliza por padrão o motor do banco de dados Microsoft Jet. Os sistemas Windows dispõem de ODBC, que é uma passarela para poder acessar a qualquer banco de dados. Através de ODBC podemos nos conectar a qualquer banco de dados utilizando uma linguagem de programação ou uma aplicação como Access.¹²” (Por exemplo, neste trabalho foi usado o MySQL como passarela para alimentar o banco em Access.)

A partir de então, os dados serão transportados para uma planilha EXCEL onde poderão ser trabalhados para se verificar o perfil da amostra, conforme a Tabela B acima.

Além disso, uma carta será enviada aos comandantes / chefes /diretores das Organizações onde os sujeitos da pesquisa trabalham, as quais solicitarão a autorização dessas autoridades no sentido de permitir que os militares da Organização selecionados pelo pesquisador, sejam convidados a participar como sujeitos da pesquisa. Essa carta conterá esclarecimentos prévios a respeito do assunto e orientações sobre como acessar o

conforme justificado no próximo tópico.

¹¹ Disponível em < <http://www.criarweb.com/artigos/10.php>>. Acesso em: 14 set. 2008.

questionário na “homepage” do GAP-RJ, que é a Organização onde o pesquisador trabalha como Vice-Chefe.

Em seguida, será desenvolvido um questionário para a entrevista que será aplicado ao pessoal das Unidades Administrativas existentes no prédio onde o pesquisador trabalha (DIRAP, DIRENG, DIRINT, DIRSA, GAP-RJ, PIPAR e SAGAB). Esse pessoal também participará na resposta do questionário fechado.

c) identificar as fontes de material de pesquisa, tais como espécimens, registros e dados a serem obtidos de seres humanos. Indicar se esse material será obtido especificamente para os propósitos da pesquisa ou se será usado para outros fins:

No método fenomenológico o pesquisador obtém os principais dados de que necessita nos relatos centrados no cotidiano, **estudos de caso**, observação participante, conteúdo de textos para análise, entrevistas e questionários (Vergara, 2004).

Assim coletará informações que serão importantes para responder ao problema da pesquisa por meio das seguintes fontes de evidência:

- das observações direta simples e participante, que possibilitarão o acesso a dados de domínio mais privado;
- da literatura que, direta ou indiretamente, trata do assunto, incluindo os artigos, teses, jornais, Intranet (Sistema de Informações Gerenciais de Pessoal do Comando da Aeronáutica - SIGPES) e Internet;
- documentação, tais como os diversos relatórios e registros de dados da SDEE;
- dos aspectos subjetivos dos indivíduos e grupos coletados mediante anotações decorrentes de entrevistas informais, realizadas com o pessoal envolvido no processo do PPRA; e
- de entrevista e questionário estruturado sob a forma de um levantamento, aplicados aos Suboficiais da ativa e da reserva.

O material será obtido especificamente para os propósitos da pesquisa e não será usado para outros fins.

d) descrever os planos para o recrutamento de indivíduos e os procedimentos a serem seguidos. Fornecer critérios de inclusão e exclusão:

¹² Disponível em <<http://www.criarweb.com/faq/que-eh-access.html>>. Acesso em: 14 set. 2008.

Todo o trabalho da pesquisa será realizado individualmente pelo mestrando e não contará com o apoio de terceiros.

A ferramenta de pesquisa a ser utilizada será a rede de informática do Comando da Aeronáutica, conhecida como Intraer, por meio do Sistema de Informações Gerenciais de Pessoal do Comando da Aeronáutica (SIGPES). Será feito o levantamento do número de elementos do universo e da amostra da pesquisa: número de Suboficiais do Brasil e da área do Rio de Janeiro, respectivamente, com mais de 29 anos de serviço.

Os dados previamente estruturados poderão, então, ser copiados para o Microsoft® Office Excel, onde serão trabalhados estatisticamente e posteriormente analisados.

Será preparado um texto com esclarecimento prévio, a ser colocado no início do questionário (Anexo A), para que algumas informações sejam passadas ao sujeito da pesquisa antes de ele responder o questionário, principalmente quanto aos Critérios da Ética em Pesquisa com Seres Humanos, conforme consta na Resolução nº. 196/96, do Conselho Nacional de Saúde.

Após tais esclarecimentos, alguns dados serão solicitados e servirão apenas para garantir a confiabilidade do objeto de pesquisa, ou seja, para garantir que o questionário não será preenchido por pessoas alheias à amostra selecionada e que poderão afetar o resultado.

Serão solicitados:

- UNIDADE:

Sigla da Organização onde o pesquisado trabalha e que será disponibilizada pelo programa para seleção pelo pesquisado.

- SARAM: XXXXXX (somente os seis primeiros dígitos e somente números):

Código numérico individual, destinado a cada militar, que servirá para o programa fazer a crítica e garantir que o questionário não será preenchido por pessoas alheias à amostra selecionada. Esse código numérico será pesquisado no Sistema de Informações Gerenciais de Pessoal do Comando da Aeronáutica (SIGPES), disponibilizado na Intraer. O mesmo utilizado para fazer o levantamento do número de elementos do universo e da amostra da pesquisa (Suboficiais com mais de 29 anos de serviço).

- IDADE:

Dado complementar que poderá servir para se tirar alguma outra inferência sobre o perfil empreendedor.

- TEMPO DE SERVIÇO ATIVO (ANOS):

Dado complementar para conferir e ratificar os dados fornecidos pelo SIGPES.

- NATURAL DE QUAL ESTADO BRASILEIRO:

Dado complementar que poderá servir para se tirar maiores conclusões sobre o perfil empreendedor.

- SEXO:

Dado complementar que poderá servir para se tirar maiores conclusões sobre o perfil empreendedor.

- CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO:

Considerando os dados acima apresentados, eu, de forma livre e esclarecida, manifesto meu consentimento em participar da pesquisa.

Concordo

Não concordo

Por ser um questionário aplicado pela Intraer, sendo impossível colher o consentimento livre, esclarecido e por escrito do pesquisado, ficará definido, como ocorre com os contratos disponíveis na Internet, que, ao preenchê-lo, o pesquisador estará recebendo o consentimento tácito para participação na pesquisa. No entanto, ficará garantida a total liberdade do pesquisado de se recusar a participar ou retirar seu consentimento, em qualquer fase, sem penalização alguma, sem prejuízo ao seu cuidado e sem quaisquer represálias, conforme determina a Resolução 196/96, do Conselho Nacional de Saúde.

Caso o pesquisado não concorde em participar da pesquisa, essa informação será registrada no banco de dados, a fim de se ter a informação de quem se negou a participar e de quem não acessou o “site” do GAP-RJ para, ao menos, se inteirar do que se trata a pesquisa.

Cartas, conforme o modelo dos Anexos F e G, serão enviadas aos comandantes / chefes /diretores das Organizações onde os sujeitos da pesquisa trabalham, as quais solicitarão a autorização dessas autoridades no sentido de permitir que os militares da Organização selecionados pelo pesquisador, sejam convidados a participar como sujeitos da pesquisa. Essa carta conterá esclarecimentos prévios a respeito do assunto e orientações

sobre como acessar o questionário na “homepage” do GAP-RJ, que é a Organização onde o pesquisador trabalha como Vice-Chefe.

Uma cópia impressa do questionário será encaminhada com a carta aos comandantes das Unidades da Aeronáutica onde os Suboficiais trabalham. Nessa carta constará, além da relação com os nomes dos militares que participarão da pesquisa, a solicitação da autorização para que ela seja aplicada no âmbito da Unidade.

Após essa fase, será desenvolvido um questionário para a entrevista criado com fundamento nos requisitos necessários ao perfil empreendedor, os quais serão colhidos na literatura pertinente ao assunto. A entrevista será realizada com os Suboficiais de sete Unidades Administrativas existentes no prédio onde o pesquisador trabalha (DIRAP, DIRENG, DIRINT, DIRSA, GAP-RJ, PIPAR e SAGAB). Esse pessoal também participará na resposta do questionário fechado.

Quanto aos critérios de inclusão e exclusão, estes foram descritos no item 2, letra “a”, acima.

e) apresentar o formulário ou termo de consentimento, específico para a pesquisa, para a apreciação do Comitê de Ética em Pesquisa, incluindo informações sobre as circunstâncias sob as quais o consentimento será obtido, quem irá tratar de obtê-lo e a natureza da informação a ser fornecida aos sujeitos da pesquisa:

Conforme os textos colocados no início do questionário (Anexos H e I), a serem apresentados aos pesquisados.

f) descrever qualquer risco, avaliando sua possibilidade e gravidade:

Nenhum dos procedimentos a serem usados oferece riscos à dignidade do sujeito pesquisado.

g) descrever as medidas para proteção ou minimização de qualquer risco eventual. Quando apropriado, descrever as medidas para assegurar os necessários cuidados à saúde, no caso de danos aos indivíduos. Descrever também os procedimentos para monitoramento da coleta de dados para prover a segurança dos indivíduos, incluindo as medidas de proteção à confidencialidade:

Os dados inicialmente solicitados (SARAM, etc.) servirão apenas para garantir a confiabilidade do objeto de pesquisa, ou seja, são para garantir que o questionário não será preenchido por pessoas alheias à amostra selecionada.

As informações colhidas também não visam à análise do desempenho funcional do pesquisado, mas, sim, prover subsídios para a pesquisa científica, que pretende identificar e analisar as competências empreendedoras dos Suboficiais da ativa da Aeronáutica, lotados na cidade do Rio de Janeiro. Tem por finalidade saber se as competências empreendedoras existem e podem ser desenvolvidas, ou não existem e necessitam ser aprendidas por meio de instrução.

Os resultados colhidos terão sua fonte descaracterizada e serão de manuseio restrito pelo pesquisador e pela orientadora da pesquisa, que asseguram a confidencialidade e a privacidade, a proteção da sua imagem e a não estigmatização dela. Garantem, ainda, a não utilização das informações em seu prejuízo e/ou de sua Unidade, inclusive em termos de auto-estima, de prestígio e/ou econômico-financeiro.

h) apresentar previsão de ressarcimento de gastos aos sujeitos da pesquisa. A importância referente não poderá ser de tal monta que possa interferir na autonomia da decisão do indivíduo ou responsável de participar ou não da pesquisa:

Ao participar da pesquisa, o pesquisado não terá nenhum benefício direto e não terá nenhum tipo de despesa, bem como nada lhe será pago por sua participação.

3. Qualificação dos pesquisadores: "Curriculum vitae" do pesquisador responsável e dos demais participantes.

Conforme documento do Anexo C.

4. Termo de compromisso do pesquisador responsável e da instituição de cumprir os termos da Resolução 196/96, do Conselho Nacional de Saúde.

Conforme documentos dos Anexos D e E.

Anexo A

QUESTIONÁRIO FECHADO

Conforme o Anexo V – QUESTIONÁRIO FECHADO da dissertação.

Anexo B

QUESTIONÁRIO ABERTO - ENTREVISTA

Conforme o Anexo VII – QUESTIONÁRIO ABERTO - ENTREVISTA.

Anexo C



Europass curriculum vitae

Informação pessoal

Apelido(s) - Nome(s)	Vasconcelos, Cícero Augusto Meira de
Morada(s)	Rua Rogério Karp, nº 101, Apto. 103, código postal 22.795-216, Recreio dos Bandeirantes – Rio de Janeiro - RJ, Brasil
Telefone(s)	55-21-3326-3390 Telemóvel: 55-21-9804-3859
Fax(es)	55-21-3326-3390
Correio(s) electrónico(s)	cicvas@yahoo.com.br
Nacionalidade(s)	Brasileira
Data de nascimento	28 de fevereiro de 1960
Sexo	Masculino

Emprego pretendido / Área de competência

Gestão de Empresas

Experiência profissional

Datas	Desde 03 de janeiro de 1984
Função ou cargo ocupado	Oficial Intendente da Força Aérea Brasileira
Principais actividades e responsabilidades	Chefe (Comandante) de Unidade da Aeronáutica, Vice-Chefe (Subcomandante) de Unidade da Aeronáutica, Agente de Controle Interno (Fiscalizador), Gestor de Licitações e de Contratos Públicos, Gestor de Material, Gestor de Víveres, Gestor de Transporte, Gestor de Finanças, etc.
Nome e endereço do empregador	Comando da Aeronáutica – Ministério da Defesa – Esplanada dos Ministérios - Bloco M - 70045900 - Brasília - DF
Tipo de empresa ou sector	Militar – Forças Armadas – Força Aérea Brasileira

Formação académica e profissional

Datas	12 de maio de 2008
Designação do certificado ou diploma atribuído	Curso de Estudos Pós-Graduados em Gestão de Empresas (60 créditos)
Principais disciplinas/competências profissionais	Métodos Quantitativos, Logística e Operações, Finanças da Empresa, Sistemas de Informação, Financeira, Gestão do Marketing, Estratégia, Planeamento e Controlo, Liderança e Gestão de Recursos Humanos.
Nome e tipo da organização de ensino ou formação	Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa- Lisboa- Portugal

Classificação obtida a nível nacional ou internacional	Média Final-16 valores (máximo 20)
Datas	01 de junho de 2005
Designação do certificado ou diploma atribuído	Pós-Graduação Lato Sensu MBA em Gestão Administrativa (360 horas)
Principais disciplinas/competências profissionais	Governança do Estado, Técnica de Informação e Comunicação, Governo Eletrônico, Estratégia e Organização, Criatividade, Inovação e Empreendedorismo, Chefia e Liderança, Relacionamento Interpessoal, Técnicas de Negociação, Gerenciamento de Projetos, Gestão da Qualidade, Gestão Financeira e de Custos, Gestão de Operações e Logística, Análise e Modelagem de Processos, Marketing de Serviços e Resultados, Gestão de Recursos Humanos, Laboratório e Estudo de Caso, Metodologia da Pesquisa Científica, e Processo Decisório, Trabalho de Conclusão do Curso.
Nome e tipo da organização de ensino ou formação	UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE - Niterói - Brasil
Classificação obtida a nível nacional ou internacional	Média Final-9,9 (máximo 10,0)
Datas	10 de dezembro de 2004
Designação do certificado ou diploma atribuído	Curso de Comando e Estado-Maior da Aeronáutica - CCEM (713 horas - aula)
Principais disciplinas/competências profissionais	Administração no Comando da Aeronáutica, Doutrina de Planejamento, Doutrina das Forças Singulares, Situação da Aeronáutica, Doutrina da Força aérea, Processo de Planejamento de Comando, Comando e Controle, Emprego da Força Aérea, Problemas Militares, Trabalho de Conclusão do Curso.
Nome e tipo da organização de ensino ou formação	Escola de Comando e Estado-Maior da Aeronáutica - ECEMAR – RJ - Brasil
Classificação obtida a nível nacional ou internacional	Média Final – 9,7 (máximo 10,0)
Datas	17 de maio de 2003
Designação do certificado ou diploma atribuído	Pós-Graduação Lato Sensu MBA em Gestão Empresarial (372 horas-aula)
Principais disciplinas/competências profissionais	Aspectos Fundamentais da Gestão de Pessoas, Fundamentos de Marketing, Matemática Financeira para a Gestão de Negócios, Contabilidade para Executivos – Financeira e Gerencial, Estratégia de Empresas, Política Macroeconômica, Finanças Corporativas, Jogos de Negócio – Simulação do Processo de Gestão Empresarial, Orçamento Empresarial, Gestão de Marketing, Sistema de Informação Gerencial e de Apoio à Decisão, Sistema Tributário Nacional, Logística Empresarial, Gestão Estratégica de Custos, Aspectos Gerenciais da Gestão de Pessoas – Gestão do Conhecimento na Empresa, Gestão de Operação e Qualidade – Organização de Controles e Avaliação de Desempenho Operacional, Trabalho de Conclusão do Curso.
Nome e tipo da organização de ensino ou formação	FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS – RJ - Brasil
Classificação obtida a nível nacional ou internacional	Média Final - 9,07 (máximo 10,00)
Datas	20 de janeiro de 1996
Designação do certificado ou diploma atribuído	Bacharel em Administração de Empresas Privadas (194 créditos)

Principais disciplinas/competências profissionais

Introdução à Administração, Análise de Sistema Administrativo, Teoria Geral da Administração, Pesquisa Operacional, Metodologia Científica, Adm. de Pessoal, Organização e Método, Admi. Financ. e Orçam., Mercadologia, Adm. de Material, Estratégia Empresarial, Adm. de Vendas, Contabilidade Geral, Ciência Política, Direito, Economia, Estatística, Língua Portuguesa, Sociologia, Psicologia, Matemática, Legislação Tributária, etc.

Nome e tipo da organização de ensino ou formação

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE - UFRN - Brasil

Classificação obtida a nível nacional ou internacional

Média Final - 8,54 (máximo 10,00)

Datas

09 de dezembro de 1983

Designação do certificado ou diploma atribuído

Curso de Formação de Oficiais Intendentes – Graduação (4.198 tempos – 4 anos)

Principais disciplinas/competências profissionais

Cálculo I e II, Cálculo Numérico, Introdução à Administração, Análise de Sistema Administrativo, Teoria Geral da Administração, Pesquisa Operacional, Geometria Descritiva, Adm. de Pessoal, Direito I e II, Adm. Financ. e Orçam., Física I e II, Química, Inglês I, II e III, Educação Física, Processamento de Dados, Resistência dos Materiais, Mecânica, Desenho Técnico Adm. de Material, Estratégia Empresarial, Organização e Método, Adm. de Vendas, Contabilidade Geral, Ciência Política, Direito, Economia, Estatística e Probabilidade, Fenômenos de Transporte, Eletricidade, Língua Portuguesa, Sociologia, Psicologia, Matemática, Legislação Tributária, etc.

Nome e tipo da organização de ensino ou formação

ACADEMIA DA FORÇA AÉREA - AFA - Pirassununga- SP - Brasil

Classificação obtida a nível nacional ou internacional

Média Final-7,08 (máximo 10,00) – 15º lugar (máximo 43)

Aptidões e competências pessoais

Língua(s) materna(s)

Portuguesa

Outra(s) língua(s)

Auto-avaliação

Nível europeu ()*

Inglesa

<u>Compreender</u>		<u>Falar</u>		<u>Escrever</u>
Compreensão oral	Leitura	Interação oral	Produção oral	
Bom	Bom	Bom	Bom	Bom

() Nível do Quadro Europeu Comum de Referência (CECR)*

Aptidões e competências sociais

Trabalho em projeto social com moradores de rua - vinculado à igreja.
Boa comunicação e facilidade de expressão. Facilidade de relacionamento. Conciliador.

Aptidões e competências de organização

Facilidade para organizar trabalhos e motivar o grupo para a produção.

Aptidões e competências técnicas

Pregoeiro (Licitações) pela Escola Nacional de Administração Pública. Administrou e negociou contratos com França (Eurocopter) e Pratt&Whitney (Canadá) com cláusulas de offset pela Aeronáutica. Comanda Unidade da Aeronáutica com efetivo de 360 pessoas. Responsável pelo orçamento anual de, aproximadamente, R\$ 70.000.000,00. Facilidade na gestão de pessoas.

Aptidões e competências informáticas	Windows(1998, 2000, XP) Office (Word, Excel, PowerPoint) Caixa de Correio (Outlook) Navegador de Internet: Internet Explorer MSN Messenger
Aptidões e competências artísticas	Facilidade com trabalhos manuais – artesanato.
Outras aptidões e competências	Nada a relatar.
Carta(s) de condução	Carta de condução da categoria AB, para auto e moto, desde 23/11/1997.
Informação adicional	Sílvio Vicente – Diretor e proprietário da Maris Engenharia. 55-21-2439-4903 Brig. Int. Manoel José Manhães Ferreira – Subdiretor de Pagamento de Pessoal da Aeronáutica. 55-21-9891-6932
Anexos	Não há.

Rio de Janeiro, 02 de junho de 2009.

Cícero Augusto Meira de Vasconcelos

Anexo D

TERMO DE COMPROMISSO DO PESQUISADOR RESPONSÁVEL

Eu, Cícero Augusto Meira de Vasconcelos, identidade 307.271 COMAER, CPF 033.700.088-31, brasileiro, casado, natural do Rio de Janeiro, residente e domiciliado à Rua Rogério Karp, nº 101, Apto. 103, Recreio dos Bandeirantes, Rio de Janeiro, RJ, CEP 22.795-216, comprometo-me a cumprir os termos da Resolução nº. 196/96, do Conselho Nacional de Saúde e obedecer aos Critérios da Ética em Pesquisa com Seres Humanos nele previstos.

Lisboa, 01 de agosto de 2008.

Anexo E

TERMO DE COMPROMISSO DA INSTITUIÇÃO

Eu, _____, representante do Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa (ISCTE), com sede em Lisboa, Portugal, comprometo-me a cumprir os termos da Resolução nº. 196/96, do Conselho Nacional de Saúde do Brasil e obedecer aos Critérios da Ética em Pesquisa com Seres Humanos nele previstos.

Lisboa, 01 de agosto de 2008.

Anexo F

MODELO DA CARTA DE APRESENTAÇÃO

DEMAIS ORGANIZAÇÕES

Ten Cel Av Fulano de Tal
Comandante do _____

ORGANIZAÇÃO

Endereço

Rio de Janeiro, 20 de julho de 2009.

Prezado Ten Cel Fulano,

Solicito o precioso apoio de V. Sa. no sentido de permitir que alguns militares dessa Organização, listados abaixo, sejam convidados a participar como sujeitos da pesquisa que necessito realizar.

A fim de concluir um curso de mestrado, devo apresentar uma dissertação, cujo tema é "EMPREENDEDORISMO NA FORÇA AÉREA E SEGUNDA CARREIRA - Estudo de caso com Suboficiais". Esse trabalho requer uma pesquisa científica para o levantamento de dados, que têm por finalidade identificar e analisar as competências empreendedoras dos Suboficiais da ativa da Aeronáutica, lotados na cidade do Rio de Janeiro.

Espero contribuir para melhorar a qualificação do militar quanto ao aperfeiçoamento do seu desempenho na ativa e facilitar o acesso a uma segunda carreira no meio civil, quando passar para a reserva remunerada.

Para tanto, foi preparado um questionário de múltipla escolha (modelo em anexo), contendo 26 itens, com 4 opções de resposta, em média, o qual foi disponibilizado na Intraer, no sítio do Grupamento de Apoio do Rio de Janeiro (<http://www.gaprj.intraer>), para facilitar o acesso ao pesquisado e permitir que ele o preencha nos momentos em que melhor lhe aprouver, dentro do prazo estabelecido.

Por fim, coloco-me à disposição de V. Sa. para eventuais dúvidas, por intermédio do e-mail cicvas@yahoo.com.br, ou nos seguintes telefones: residencial (21) 3326-3390 e GAP-RJ (21) 2126- 9050 / 9804-3859.

Agradeço, antecipadamente, a sua colaboração.

Atenciosamente,

Cícero Augusto Meira de Vasconcelos – Cel Int

Graduaçã o	Quadro	Especialidad e	Nome
SO	QSS	BMA	Fulano
SO	QSS	BEI	Beltrano

Anexo G

MODELO DA CARTA DE APRESENTAÇÃO ECEMAR

**Exmo. Sr. Brig. do Ar Fulano de Tal
Comandante da ECEMAR**

ESCOLA DE COMANDO E ESTADO MAIOR DA AERONÁUTICA

Endereço

Rio de Janeiro, 20 de julho de 2009.

Exmo. Sr. Brig Fulano,

Dando prosseguimento ao trabalho de pesquisa científica que necessito realizar para a conclusão de um curso de mestrado, solicito o precioso apoio de V. Exa. no sentido de autorizar que os Oficiais Superiores e Estagiários dessa conceituada Escola sejam convidados a participar como sujeitos da pesquisa.

Esclareço que o resultado encontrado servirá de parâmetro para a convalidação da pesquisa feita com os Suboficiais da área do Rio de Janeiro.

Espero contribuir para melhorar a qualificação do militar quanto ao aperfeiçoamento do seu desempenho na ativa e facilitar o acesso a uma segunda carreira no meio civil, quando passar para a reserva remunerada.

Para tanto, foi preparado um questionário de múltipla escolha (modelo em anexo), contendo 26 itens, com 4 opções de resposta, em média, o qual foi disponibilizado na Intraer, no sítio do Grupamento de Apoio do Rio de Janeiro (<http://www.gaprj.intraer>), para facilitar o acesso ao pesquisado e permitir que ele o preencha no momento em que melhor lhe aprouver, dentro do prazo estabelecido.

Por fim, coloco-me à disposição de V. Exa. para eventuais dúvidas, por intermédio do e-mail cicvas@yahoo.com.br, ou nos seguintes telefones: residencial (21) 3326-3390 e GAP-RJ (21) 2126- 9050 / 9804-3859.

Agradeço, antecipadamente, a colaboração de V. Exa..

Respeitosamente,

Cícero Augusto Meira de Vasconcelos – Cel Int

ANEXO H

QUESTIONÁRIO FECHADO PARA OFICIAIS - APRESENTAÇÃO

COMUNICADO DE APRESENTAÇÃO E TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

SOU UM EMPREENDEDOR?

Prezado (a) Oficial,

Solicito a sua colaboração para responder ao questionário a ser apresentado, que tem por finalidade o levantamento de dados necessários à realização de um trabalho de dissertação para um curso de mestrado, cujo tema é "EMPREENDEDORISMO NA FORÇA AÉREA E SEGUNDA CARREIRA - Estudo de caso com Suboficiais".

O questionário é um teste de múltipla escolha, contendo 26 itens, com 4 opções de resposta, em média. Às respostas fornecidas serão atribuídos pontos específicos, que ao serem somados indicarão o nível de empreendedorismo, conforme uma tabela própria [Demac, (1990), apud. Ferreira (2003: 54)].

Esse questionário foi disponibilizado na Intraer, no sítio do Grupamento de Apoio do Rio de Janeiro (<http://www.gaprj.intraer>), para facilitar o acesso ao(a) Sr(a) e permitir que seja preenchido nos momentos em que melhor lhe aprouver, dentro do prazo estabelecido abaixo.

Após preencher os campos referentes à sua identificação, assinale as afirmações que mais se encaixam com o seu perfil, sendo permitida apenas uma por item, exceto na questão número 11, onde o (a) Sr (a). poderá marcar duas alternativas.

Após todos os itens serem preenchidos, o teste será armazenado no banco de dados para futura análise.

Esclareço que, ao participar desta pesquisa, o(a) Sr(a) não terá nenhum benefício direto e não terá nenhum tipo de despesa, bem como nada lhe será pago por sua participação.

As informações colhidas também não visam à análise de seu desempenho funcional, mas, sim, prover subsídios para esta pesquisa científica, que pretende identificar e analisar as competências empreendedoras dos Oficiais Superiores da ECEMAR. Tem por finalidade saber se as competências empreendedoras existem e podem ser desenvolvidas, ou não existem e necessitam ser aprendidas por meio de instrução. Espero contribuir para a qualificação do militar quanto ao aperfeiçoamento do seu desempenho na ativa e facilitar o acesso a uma segunda carreira no meio civil, quando passar para a reserva remunerada.

Os resultados colhidos terão sua fonte descaracterizada e serão de manuseio restrito por este pesquisador e pela orientadora da pesquisa, que asseguram a confidencialidade e a privacidade, a proteção da sua imagem e a não estigmatização dela, garantindo, ainda, a não utilização das informações em seu prejuízo e/ou de sua Unidade, inclusive em termos de auto-estima, de prestígio e/ou econômico-financeiro.

Os dados inicialmente solicitados (SARAM, etc.) servem apenas para garantir a confiabilidade do objeto de pesquisa, ou seja, são para garantir que o questionário não está sendo preenchido por pessoas alheias à amostra selecionada.

Por ser um questionário aplicado pela Intraer, sendo impossível colher o seu consentimento livre, esclarecido e por escrito, fica definido, desde já, que, ao preenchê-lo, este pesquisador estará recebendo o seu consentimento tácito para participação. No entanto, fica garantida a sua total liberdade de se recusar a participar ou retirar seu consentimento, em qualquer fase, sem penalização alguma, sem prejuízo ao seu cuidado e sem quaisquer represálias.

Deixo claro que a participação nesta pesquisa não traz complicações legais. Os procedimentos aqui adotados obedecem aos Critérios da Ética em Pesquisa com Seres Humanos, conforme consta na Resolução

nº. 196/96, do Conselho Nacional de Saúde. Nenhum dos procedimentos usados oferece riscos à sua dignidade.

Em função do exposto, solicito a sua preciosa colaboração para que o presente questionário seja respondido até o dia 30 de setembro de 2008.

Por fim, coloco-me à sua disposição para eventuais dúvidas, antes e durante o curso da pesquisa, por intermédio do e-mail cicvas@yahoo.com.br, ou nos seguintes telefones: residencial (21) 3326-3390 e GAP-RJ (21) 2126- 9050 / 9804-3859.

Atenciosamente,

Cícero Augusto Meira de Vasconcelos - Cel Int

UNIDADE:

SARAM (sem o dígito verificador ex 001234):

IDADE: anos

TEMPO DE SERVIÇO ATIVO (ANOS): anos

NATURAL DE QUAL ESTADO BRASILEIRO:

SEXO: Masculino Feminino

Consentimento Livre e Esclarecido:

Considerando os dados acima apresentados, eu, de forma livre e esclarecida, manifesto meu consentimento em participar da pesquisa.

Parte inferior do formulário

ANEXO I

QUESTIONÁRIO FECHADO PARA SUBOFICIAIS - APRESENTAÇÃO

COMUNICADO DE APRESENTAÇÃO E TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

SOU UM EMPREENDEDOR?

Prezado (a) Suboficial,

Solicito a sua colaboração para responder ao questionário a ser apresentado, que tem por finalidade o levantamento de dados necessários à realização de um trabalho de dissertação para um curso de mestrado, cujo tema é "EMPREENDEDORISMO NA FORÇA AÉREA E SEGUNDA CARREIRA - Estudo de caso com Suboficiais".

O questionário é um teste de múltipla escolha, contendo 26 itens, com 4 opções de resposta, em média. Às respostas fornecidas serão atribuídos pontos específicos, que ao serem somados indicarão o nível de empreendedorismo, conforme uma tabela própria [Demac, (1990), apud. Ferreira (2003: 54)].

Esse questionário foi disponibilizado na Intraer, no sítio do Grupamento de Apoio do Rio de Janeiro (<http://www.gaprij.intraer>), para facilitar o acesso ao(a) Sr(a) e permitir que seja preenchido nos momentos em que melhor lhe aprouver, dentro do prazo estabelecido abaixo.

Após preencher os campos referentes à sua identificação, assinale as afirmações que mais se encaixam com o seu perfil, sendo permitida apenas uma por item, exceto na questão número 11, onde o (a) Sr (a). poderá marcar duas alternativas.

Após todos os itens serem preenchidos, o teste será armazenado no banco de dados para futura análise do seu perfil empreendedor.

Esclareço que, ao participar desta pesquisa, o(a) Sr(a) não terá nenhum benefício direto e não terá nenhum tipo de despesa, bem como nada lhe será pago por sua participação.

As informações colhidas também não visam à análise de seu desempenho funcional, mas, sim, prover subsídios para esta pesquisa científica, que pretende identificar e analisar as competências empreendedoras dos Suboficiais da ativa da Aeronáutica, lotados na cidade do Rio de Janeiro. Tem por finalidade saber se as competências empreendedoras existem e podem ser desenvolvidas, ou não existem e necessitam ser aprendidas por meio de instrução. Espero contribuir para a qualificação do militar quanto ao aperfeiçoamento do seu desempenho na ativa e facilitar o acesso a uma segunda carreira no meio civil, quando passar para a reserva remunerada.

Os resultados colhidos terão sua fonte descaracterizada e serão de manuseio restrito por este pesquisador e pela orientadora da pesquisa, que asseguram a confidencialidade e a privacidade, a proteção da sua imagem e a não estigmatização dela, garantindo, ainda, a não utilização das informações em seu prejuízo e/ou de sua Unidade, inclusive em termos de auto-estima, de prestígio e/ou econômico-financeiro.

Os dados inicialmente solicitados (SARAM, etc.) servem apenas para garantir a confiabilidade do objeto de pesquisa, ou seja, são para garantir que o questionário não está sendo preenchido por pessoas alheias à amostra selecionada.

Por ser um questionário aplicado pela Intraer, sendo impossível colher o seu consentimento livre e esclarecido, por escrito, fica definido, desde já, que, ao preenchê-lo, este pesquisador estará recebendo o seu consentimento tácito para participação. No entanto, fica garantida a sua total liberdade de se recusar a participar ou retirar seu consentimento, em qualquer fase, sem penalização alguma, sem prejuízo ao seu cuidado e sem quaisquer represálias.

Deixo claro que a participação nesta pesquisa não traz complicações legais. Os procedimentos aqui adotados obedecem aos Critérios da Ética em Pesquisa com Seres Humanos, conforme consta na Resolução nº. 196/96, do Conselho Nacional de Saúde. Nenhum dos procedimentos usados oferece riscos à sua dignidade.

Em função do exposto, solicito a sua preciosa colaboração para que o presente questionário seja respondido até o dia 30 de setembro de 2008.

Por fim, coloco-me à sua disposição para eventuais dúvidas, antes e durante o curso da pesquisa, por intermédio do e-mail cicvas@yahoo.com.br, ou nos seguintes telefones: residencial (21) 3326-3390 e GAP-RJ (21) 2126- 9050 / 9804-3859.

Atenciosamente,

Cícero Augusto Meira de Vasconcelos - Cel Int

UNIDADE:

SARAM (sem o dígito verificador ex 001234):

IDADE: anos

TEMPO DE SERVIÇO ATIVO (ANOS): anos

NATURAL DE QUAL ESTADO BRASILEIRO:

SEXO: Masculino Feminino

Consentimento Livre e Esclarecido:

Considerando os dados acima apresentados, eu, de forma livre e esclarecida, manifesto meu consentimento em participar da pesquisa.

Parte inferior do formulário

ANEXO II – RESOLUÇÃO Nº 196

CONSELHO NACIONAL DE SAÚDE

RESOLUÇÃO Nº 196 DE 10 DE OUTUBRO DE 1996

O Plenário do Conselho Nacional de Saúde em sua Quinquagésima Nona Reunião Ordinária, realizada nos dias 09 e 10 de outubro de 1996, no uso de suas competências regimentais e atribuições conferidas pela Lei nº 8.080, de 19 de setembro de 1990, e pela Lei nº 8.142, de 28 de dezembro de 1990, **RESOLVE:**

Aprovar as seguintes diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos:

I - PREÂMBULO

A presente Resolução fundamenta-se nos principais documentos internacionais que emanaram declarações e diretrizes sobre pesquisas que envolvem seres humanos: o Código de Nuremberg (1947), a Declaração dos Direitos do Homem (1948), a Declaração de Helsinque (1964 e suas versões posteriores de 1975, 1983 e 1989), o Acordo Internacional sobre Direitos Cívicos e Políticos (ONU, 1966, aprovado pelo Congresso Nacional Brasileiro em 1992), as Propostas de Diretrizes Éticas Internacionais para Pesquisas Biomédicas Envolvendo Seres Humanos (CIOMS/OMS 1982 e 1993) e as Diretrizes Internacionais para Revisão Ética de Estudos Epidemiológicos (CIOMS, 1991). Cumpre as disposições da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 e da legislação brasileira correlata: Código de Direitos do Consumidor, Código Civil e Código Penal, Estatuto da Criança e do Adolescente, Lei Orgânica da Saúde 8.080, de 19/09/90 (dispõe sobre as condições de atenção à saúde, a organização e o funcionamento dos serviços correspondentes), Lei 8.142, de 28/12/90 (participação da comunidade na gestão do Sistema Único de Saúde), Decreto 99.438, de 07/08/90 (organização e atribuições do Conselho Nacional de Saúde), Decreto 98.830, de 15/01/90 (coleta por estrangeiros de dados e materiais científicos no Brasil), Lei 8.489, de 18/11/92, e Decreto 879, de 22/07/93 (dispõem sobre retirada de tecidos, órgãos e outras partes do corpo humano com fins humanitários e científicos), Lei 8.501, de 30/11/92 (utilização de cadáver), Lei 8.974, de 05/01/95 (uso das técnicas de engenharia genética e liberação no meio ambiente de organismos geneticamente modificados), Lei 9.279, de 14/05/96 (regula direitos e obrigações relativos à propriedade industrial), e outras.

Esta Resolução incorpora, sob a ótica do indivíduo e das coletividades, os quatro referenciais básicos da bioética: autonomia, não maleficência, beneficência e justiça, entre outros, e visa assegurar os direitos e deveres que dizem respeito à comunidade científica, aos sujeitos da pesquisa e ao Estado.

O caráter contextual das considerações aqui desenvolvidas implica em revisões periódicas desta Resolução, conforme necessidades nas áreas tecnocientífica e ética.

Ressalta-se, ainda, que cada área temática de investigação e cada modalidade de pesquisa, além de respeitar os princípios emanados deste texto, deve cumprir com as exigências setoriais e regulamentações específicas.

II - TERMOS E DEFINIÇÕES

A presente Resolução, adota no seu âmbito as seguintes definições:

II.1 - Pesquisa - classe de atividades cujo objetivo é desenvolver ou contribuir para o conhecimento generalizável. O conhecimento generalizável consiste em teorias, relações ou princípios ou no acúmulo de informações sobre as quais estão baseados, que possam ser corroborados por métodos científicos aceitos de observação e inferência.

II.2 - Pesquisa envolvendo seres humanos - pesquisa que, individual ou coletivamente, envolva o ser humano, de forma direta ou indireta, em sua totalidade ou partes dele, incluindo o manejo de informações ou materiais.

II.3 - Protocolo de Pesquisa - Documento contemplando a descrição da pesquisa em seus aspectos fundamentais, informações relativas ao sujeito da pesquisa, à qualificação dos pesquisadores e à todas as instâncias responsáveis.

II.4 - Pesquisador responsável - pessoa responsável pela coordenação e realização da pesquisa e pela integridade e bem-estar dos sujeitos da pesquisa.

II.5 - Instituição de pesquisa - organização, pública ou privada, legitimamente constituída e habilitada na qual são realizadas investigações científicas.

II.6 - Promotor - indivíduo ou instituição, responsável pela promoção da pesquisa.

II.7 - Patrocinador - pessoa física ou jurídica que apoia financeiramente a pesquisa.

II.8 - Risco da pesquisa - possibilidade de danos à dimensão física, psíquica, moral, intelectual, social, cultural ou espiritual do ser humano, em qualquer fase de uma pesquisa e dela decorrente.

II.9 - Dano associado ou decorrente da pesquisa - agravo imediato ou tardio, ao indivíduo ou à coletividade, com nexos causal comprovado, direto ou indireto, decorrente do estudo científico.

II.10 - Sujeito da pesquisa - é o(a) participante pesquisado(a), individual ou coletivamente, de caráter voluntário, vedada qualquer forma de remuneração.

II.11 - Consentimento livre e esclarecido - anuência do sujeito da pesquisa e/ou de seu representante legal, livre de vícios (simulação, fraude ou erro), dependência, subordinação ou intimidação, após explicação completa e pormenorizada sobre a natureza da pesquisa, seus objetivos, métodos, benefícios previstos, potenciais riscos e o incômodo que esta possa acarretar, formulada em um termo de consentimento, autorizando sua participação voluntária na pesquisa.

II.12 - Indenização - cobertura material, em reparação a dano imediato ou tardio, causado pela pesquisa ao ser humano a ela submetida.

II.13 - Ressarcimento - cobertura, em compensação, exclusiva de despesas decorrentes da participação do sujeito na pesquisa.

II.14 - Comitês de Ética em Pesquisa-CEP - colegiados interdisciplinares e independentes, com "munus público", de caráter consultivo, deliberativo e educativo, criados para defender os interesses dos sujeitos da pesquisa em sua integridade e dignidade e para contribuir no desenvolvimento da pesquisa dentro de padrões éticos.

II.15 - Vulnerabilidade - refere-se a estado de pessoas ou grupos que, por quaisquer razões ou motivos, tenham a sua capacidade de autodeterminação reduzida, sobretudo no que se refere ao consentimento livre e esclarecido.

II.16 - Incapacidade - Refere-se ao possível sujeito da pesquisa que não tenha capacidade civil para dar o seu consentimento livre e esclarecido, devendo ser assistido ou representado, de acordo com a legislação brasileira vigente.

III - ASPECTOS ÉTICOS DA PESQUISA ENVOLVENDO SERES HUMANOS

As pesquisas envolvendo seres humanos devem atender às exigências éticas e científicas fundamentais.

III.1 - A ética da pesquisa implica em:

a) consentimento livre e esclarecido dos indivíduos-alvo e a proteção a grupos vulneráveis e aos legalmente incapazes (*autonomia*). Neste sentido, a pesquisa envolvendo seres humanos deverá sempre tratá-los em sua dignidade, respeitá-los em sua autonomia e defendê-los em sua vulnerabilidade;

b) ponderação entre riscos e benefícios, tanto atuais como potenciais, individuais ou coletivos (*beneficência*), comprometendo-se com o máximo de benefícios e o mínimo de danos e riscos;

c) garantia de que danos previsíveis serão evitados (*não maleficência*);

d) relevância social da pesquisa com vantagens significativas para os sujeitos da pesquisa e minimização do ônus para os sujeitos vulneráveis, o que garante a igual consideração dos interesses envolvidos, não perdendo o sentido de sua destinação sócio-humanitária (*justiça e equidade*).

III.2- Todo procedimento de qualquer natureza envolvendo o ser humano, cuja aceitação não esteja ainda consagrada na literatura científica, será considerado como pesquisa e, portanto, deverá obedecer às diretrizes da presente Resolução. Os procedimentos referidos incluem entre outros, os de natureza instrumental, ambiental, nutricional, educacional, sociológica, econômica, física, psíquica ou biológica, sejam eles farmacológicos, clínicos ou cirúrgicos e de finalidade preventiva, diagnóstica ou terapêutica.

III.3 - A pesquisa em qualquer área do conhecimento, envolvendo seres humanos deverá observar as seguintes exigências:

a) ser adequada aos princípios científicos que a justifiquem e com possibilidades concretas de responder a incertezas;

b) estar fundamentada na experimentação prévia realizada em laboratórios, animais ou em outros fatos científicos;

c) ser realizada somente quando o conhecimento que se pretende obter não possa ser obtido por outro meio;

d) prevalecer sempre as probabilidades dos benefícios esperados sobre os riscos previsíveis;

e) obedecer a metodologia adequada. Se houver necessidade de distribuição aleatória dos sujeitos da pesquisa em grupos experimentais e de controle, assegurar que, *a priori*, não seja possível estabelecer as vantagens de um procedimento sobre outro através de revisão de literatura, métodos observacionais ou métodos que não envolvam seres humanos;

f) ter plenamente justificada, quando for o caso, a utilização de placebo, em termos de não maleficência e de necessidade metodológica;

g) contar com o consentimento livre e esclarecido do sujeito da pesquisa e/ou seu representante legal;

h) contar com os recursos humanos e materiais necessários que garantam o bem-estar do sujeito da pesquisa, devendo ainda haver adequação entre a competência do pesquisador e o projeto proposto;

i) prever procedimentos que assegurem a confidencialidade e a privacidade, a proteção da imagem e a não estigmatização, garantindo a não utilização das informações em prejuízo das pessoas e/ou das comunidades, inclusive em termos de auto-estima, de prestígio e/ou econômico - financeiro;

j) ser desenvolvida preferencialmente em indivíduos com autonomia plena. Indivíduos ou grupos vulneráveis não devem ser sujeitos de pesquisa quando a informação desejada possa ser obtida através de sujeitos com plena autonomia, a menos que a investigação possa trazer benefícios diretos aos vulneráveis. Nestes casos, o direito dos indivíduos ou grupos que queiram participar da pesquisa deve ser assegurado, desde que seja garantida a proteção à sua vulnerabilidade e incapacidade legalmente definida;

l) respeitar sempre os valores culturais, sociais, morais, religiosos e éticos, bem como os hábitos e costumes quando as pesquisas envolverem comunidades;

m) garantir que as pesquisas em comunidades, sempre que possível, traduzir-se-ão em benefícios cujos efeitos continuem a se fazer sentir após sua conclusão. O projeto deve analisar as necessidades de cada um dos membros da comunidade e analisar as diferenças presentes entre eles, explicitando como será assegurado o respeito às mesmas;

n) garantir o retorno dos benefícios obtidos através das pesquisas para as pessoas e as comunidades onde as mesmas forem realizadas. Quando, no interesse da comunidade, houver benefício real em incentivar ou estimular mudanças de costumes ou comportamentos, o protocolo de pesquisa deve incluir, sempre que possível, disposições para comunicar tal benefício às pessoas e/ou comunidades;

o) comunicar às autoridades sanitárias os resultados da pesquisa, sempre que os mesmos puderem contribuir para a melhoria das condições de saúde da coletividade, preservando, porém, a imagem e assegurando que os sujeitos da pesquisa não sejam estigmatizados ou percam a auto-estima;

p) assegurar aos sujeitos da pesquisa os benefícios resultantes do projeto, seja em termos de retorno social, acesso aos procedimentos, produtos ou agentes da pesquisa;

q) assegurar aos sujeitos da pesquisa as condições de acompanhamento, tratamento ou de orientação, conforme o caso, nas pesquisas de rastreamento; demonstrar a preponderância de benefícios sobre riscos e custos;

r) assegurar a inexistência de conflito de interesses entre o pesquisador e os sujeitos da pesquisa ou patrocinador do projeto;

s) comprovar, nas pesquisas conduzidas do exterior ou com cooperação estrangeira, os compromissos e as vantagens, para os sujeitos das pesquisas e para o Brasil, decorrentes de sua realização. Nestes casos deve ser identificado o pesquisador e a instituição nacionais co-responsáveis pela pesquisa. O protocolo deverá observar as exigências da Declaração de Helsinque e incluir documento de aprovação, no país de origem, entre os apresentados para avaliação do Comitê de Ética em Pesquisa da instituição brasileira, que exigirá o cumprimento de seus próprios referenciais éticos. Os estudos patrocinados do exterior também devem responder às necessidades de treinamento de pessoal no Brasil, para que o país possa desenvolver projetos similares de forma independente;

t) utilizar o material biológico e os dados obtidos na pesquisa exclusivamente para a finalidade prevista no seu protocolo;

u) levar em conta, nas pesquisas realizadas em mulheres em idade fértil ou em mulheres grávidas, a avaliação de riscos e benefícios e as eventuais interferências sobre a fertilidade, a gravidez, o embrião ou o feto, o trabalho de parto, o puerpério, a lactação e o recém-nascido;

v) considerar que as pesquisas em mulheres grávidas devem, ser precedidas de pesquisas em mulheres fora do período gestacional, exceto quando a gravidez for o objetivo fundamental da pesquisa;

x) propiciar, nos estudos multicêntricos, a participação dos pesquisadores que desenvolverão a pesquisa na elaboração do delineamento geral do projeto; e

z) descontinuar o estudo somente após análise das razões da descontinuidade pelo CEP que a aprovou.

IV - CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

O respeito devido à dignidade humana exige que toda pesquisa se processe após consentimento livre e esclarecido dos sujeitos, indivíduos ou grupos que por si e/ou por seus representantes legais manifestem a sua anuência à participação na pesquisa.

IV.1 - Exige-se que o esclarecimento dos sujeitos se faça em linguagem acessível e que inclua necessariamente os seguintes aspectos:

a) a justificativa, os objetivos e os procedimentos que serão utilizados na pesquisa;

b) os desconfortos e riscos possíveis e os benefícios esperados;

c) os métodos alternativos existentes;

d) a forma de acompanhamento e assistência, assim como seus responsáveis;

e) a garantia de esclarecimentos, antes e durante o curso da pesquisa, sobre a metodologia, informando a possibilidade de inclusão em grupo controle ou placebo;

f) a liberdade do sujeito se recusar a participar ou retirar seu consentimento, em qualquer fase da pesquisa, sem penalização alguma e sem prejuízo ao seu cuidado;

g) a garantia do sigilo que assegure a privacidade dos sujeitos quanto aos dados confidenciais envolvidos na pesquisa;

h) as formas de ressarcimento das despesas decorrentes da participação na pesquisa; e

i) as formas de indenização diante de eventuais danos decorrentes da pesquisa.

IV.2 - O termo de consentimento livre e esclarecido obedecerá aos seguintes requisitos:

a) ser elaborado pelo pesquisador responsável, expressando o cumprimento de cada uma das exigências acima;

b) ser aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa que referenda a investigação;

c) ser assinado ou identificado por impressão dactiloscópica, por todos e cada um dos sujeitos da pesquisa ou por seus representantes legais; e

d) ser elaborado em duas vias, sendo uma retida pelo sujeito da pesquisa ou por seu representante legal e uma arquivada pelo pesquisador.

IV.3 - Nos casos em que haja qualquer restrição à liberdade ou ao esclarecimento necessários para o adequado consentimento, deve-se ainda observar:

a) em pesquisas envolvendo crianças e adolescentes, portadores de perturbação ou doença mental e sujeitos em situação de substancial diminuição em suas capacidades de consentimento, deverá haver justificativa clara da escolha dos sujeitos da pesquisa, especificada no protocolo, aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa, e cumprir as exigências do consentimento livre e esclarecido, através dos representantes legais dos referidos sujeitos, sem suspensão do direito de informação do indivíduo, no limite de sua capacidade;

b) a liberdade do consentimento deverá ser particularmente garantida para aqueles sujeitos que, embora adultos e capazes, estejam expostos a condicionamentos específicos ou à influência de autoridade, especialmente estudantes, militares, empregados, presidiários, internos em centros de readaptação, casas-abrigo, asilos, associações religiosas e semelhantes, assegurando-lhes a inteira liberdade de participar ou não da pesquisa, sem quaisquer represálias;

c) nos casos em que seja impossível registrar o consentimento livre e esclarecido, tal fato deve ser devidamente documentado, com explicação das causas da impossibilidade, e parecer do Comitê de Ética em Pesquisa;

d) as pesquisas em pessoas com o diagnóstico de morte encefálica só podem ser realizadas desde que estejam preenchidas as seguintes condições:

- documento comprobatório da morte encefálica (atestado de óbito);

- consentimento explícito dos familiares e/ou do responsável legal, ou manifestação prévia da vontade da pessoa;

- respeito total à dignidade do ser humano sem mutilação ou violação do corpo;

- sem ônus econômico financeiro adicional à família;

- sem prejuízo para outros pacientes aguardando internação ou tratamento;

- possibilidade de obter conhecimento científico relevante, novo e que não possa ser obtido de outra maneira;

e) em comunidades culturalmente diferenciadas, inclusive indígenas, deve-se contar com a anuência antecipada da comunidade através dos seus próprios líderes, não se dispensando, porém, esforços no sentido de obtenção do consentimento individual;

f) quando o mérito da pesquisa depender de alguma restrição de informações aos sujeitos, tal fato deve ser devidamente explicitado e justificado pelo pesquisador e submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa. Os dados obtidos a partir dos sujeitos da pesquisa não poderão ser usados para outros fins que os não previstos no protocolo e/ou no consentimento.

V - RISCOS E BENEFÍCIOS

Considera-se que toda pesquisa envolvendo seres humanos envolve risco. O dano eventual poderá ser imediato ou tardio, comprometendo o indivíduo ou a coletividade.

V.1 - Não obstante os riscos potenciais, as pesquisas envolvendo seres humanos serão admissíveis quando:

a) oferecerem elevada possibilidade de gerar conhecimento para entender, prevenir ou aliviar um problema que afete o bem-estar dos sujeitos da pesquisa e de outros indivíduos;

b) o risco se justifique pela importância do benefício esperado;

c) o benefício seja maior, ou no mínimo igual, a outras alternativas já estabelecidas para a prevenção, o diagnóstico e o tratamento.

V.2 - As pesquisas sem benefício direto ao indivíduo, devem prever condições de serem bem suportadas pelos sujeitos da pesquisa, considerando sua situação física, psicológica, social e educacional.

V.3 - O pesquisador responsável é obrigado a suspender a pesquisa imediatamente ao perceber algum risco ou dano à saúde do sujeito participante da pesquisa, conseqüente à mesma, não previsto no termo de consentimento. Do mesmo modo, tão logo constatada a superioridade de um método em estudo sobre outro, o projeto deverá ser suspenso, oferecendo-se a todos os sujeitos os benefícios do melhor regime.

V.4 - O Comitê de Ética em Pesquisa da instituição deverá ser informado de todos os efeitos adversos ou fatos relevantes que alterem o curso normal do estudo.

V.5 - O pesquisador, o patrocinador e a instituição devem assumir a responsabilidade de dar assistência integral às complicações e danos decorrentes dos riscos previstos.

V.6 - Os sujeitos da pesquisa que vierem a sofrer qualquer tipo de dano previsto ou não no termo de consentimento e resultante de sua participação, além do direito à assistência integral, têm direito à indenização.

V.7 - Jamais poderá ser exigido do sujeito da pesquisa, sob qualquer argumento, renúncia ao direito à indenização por dano. O formulário do consentimento livre e esclarecido não deve conter nenhuma ressalva que afaste essa responsabilidade ou que implique ao sujeito da pesquisa abrir mão de seus direitos legais, incluindo o direito de procurar obter indenização por danos eventuais.

VI - PROTOCOLO DE PESQUISA

O protocolo a ser submetido à revisão ética somente poderá ser apreciado se estiver instruído com os seguintes documentos, em português:

VI.1 - folha de rosto: título do projeto, nome, número da carteira de identidade, CPF, telefone e endereço para correspondência do pesquisador responsável e do patrocinador, nome e assinaturas dos dirigentes da instituição e/ou organização;

VI.2 - descrição da pesquisa, compreendendo os seguintes itens:

a) descrição dos propósitos e das hipóteses a serem testadas;
b) antecedentes científicos e dados que justifiquem a pesquisa. Se o propósito for testar um novo produto ou dispositivo para a saúde, de procedência estrangeira ou não, deverá ser indicada a situação atual de registro junto a agências regulatórias do país de origem;

c) descrição detalhada e ordenada do projeto de pesquisa (material e métodos, casuística, resultados esperados e bibliografia);

d) análise crítica de riscos e benefícios;

e) duração total da pesquisa, a partir da aprovação;

f) explicitação das responsabilidades do pesquisador, da instituição, do promotor e do patrocinador;

g) explicitação de critérios para suspender ou encerrar a pesquisa;

h) local da pesquisa: detalhar as instalações dos serviços, centros, comunidades e instituições nas quais se processarão as várias etapas da pesquisa;

i) demonstrativo da existência de infra-estrutura necessária ao desenvolvimento da pesquisa e para atender eventuais problemas dela resultantes, com a concordância documentada da instituição;

j) orçamento financeiro detalhado da pesquisa: recursos, fontes e destinação, bem como a forma e o valor da remuneração do pesquisador;

l) explicitação de acordo preexistente quanto à propriedade das informações geradas, demonstrando a inexistência de qualquer cláusula restritiva quanto à divulgação pública dos resultados, a menos que se trate de caso de obtenção de patenteamento; neste caso, os resultados devem se tornar públicos, tão logo se encerre a etapa de patenteamento;

m) declaração de que os resultados da pesquisa serão tornados públicos, sejam eles favoráveis ou não; e

n) declaração sobre o uso e destinação do material e/ou dados coletados.

VI.3 - informações relativas ao sujeito da pesquisa:

a) descrever as características da população a estudar: tamanho, faixa etária, sexo, cor (classificação do IBGE), estado geral de saúde, classes e grupos sociais, etc. Expor as razões para a utilização de grupos vulneráveis;

b) descrever os métodos que afetem diretamente os sujeitos da pesquisa;

c) identificar as fontes de material de pesquisa, tais como espécimens, registros e dados a serem obtidos de seres humanos. Indicar se esse material será obtido especificamente para os propósitos da pesquisa ou se será usado para outros fins;

d) descrever os planos para o recrutamento de indivíduos e os procedimentos a serem seguidos. Fornecer critérios de inclusão e exclusão;

e) apresentar o formulário ou termo de consentimento, específico para a pesquisa, para a apreciação do Comitê de Ética em Pesquisa, incluindo informações sobre as circunstâncias sob as quais o consentimento será obtido, quem irá tratar de obtê-lo e a natureza da informação a ser fornecida aos sujeitos da pesquisa;

f) descrever qualquer risco, avaliando sua possibilidade e gravidade;

g) descrever as medidas para proteção ou minimização de qualquer risco eventual. Quando apropriado, descrever as medidas para assegurar os necessários cuidados à saúde, no caso de danos aos indivíduos. Descrever também os procedimentos para monitoramento da coleta de dados para prover a segurança dos indivíduos, incluindo as medidas de proteção à confidencialidade; e

h) apresentar previsão de ressarcimento de gastos aos sujeitos da pesquisa. A importância referente não poderá ser de tal monta que possa interferir na autonomia da decisão do indivíduo ou responsável de participar ou não da pesquisa.

VI.4 - qualificação dos pesquisadores: "Curriculum vitae" do pesquisador responsável e dos demais participantes.

VI.5 - termo de compromisso do pesquisador responsável e da instituição de cumprir os termos desta Resolução.

VII - COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA-CEP

Toda pesquisa envolvendo seres humanos deverá ser submetida à apreciação de um Comitê de Ética em Pesquisa.

VII.1 - As instituições nas quais se realizem pesquisas envolvendo seres humanos deverão constituir um ou mais de um Comitê de Ética em Pesquisa- CEP, conforme suas necessidades.

VII.2 - Na impossibilidade de se constituir CEP, a instituição ou o pesquisador responsável deverá submeter o projeto à apreciação do CEP de outra instituição, preferencialmente dentre os indicados pela Comissão Nacional de Ética em Pesquisa (CONEP/MS).

VII.3 - Organização - A organização e criação do CEP será da competência da instituição, respeitadas as normas desta Resolução, assim como o provimento de condições adequadas para o seu funcionamento.

VII.4 - Composição - O CEP deverá ser constituído por colegiado com número não inferior a 7 (sete) membros. Sua constituição deverá incluir a participação de profissionais da área de saúde, das ciências exatas, sociais e humanas, incluindo, por exemplo, juristas, teólogos, sociólogos, filósofos, bioeticistas e, pelo menos, um membro da sociedade representando os usuários da instituição. Poderá variar na sua composição, dependendo das especificidades da instituição e das linhas de pesquisa a serem analisadas.

VII.5 - Terá sempre caráter multi e transdisciplinar, não devendo haver mais que metade de seus membros pertencentes à mesma categoria profissional, participando pessoas dos dois sexos. Poderá ainda contar com consultores "ad hoc", pessoas pertencentes ou não à instituição, com a finalidade de fornecer subsídios técnicos.

VII.6 - No caso de pesquisas em grupos vulneráveis, comunidades e coletividades, deverá ser convidado um representante, como membro "ad hoc" do CEP, para participar da análise do projeto específico.

VII.7 - Nas pesquisas em população indígena deverá participar um consultor familiarizado com os costumes e tradições da comunidade.

VII.8 - Os membros do CEP deverão se isentar de tomada de decisão, quando diretamente envolvidos na pesquisa em análise.

VII.9 - Mandato e escolha dos membros - A composição de cada CEP deverá ser definida a critério da instituição, sendo pelo menos metade dos membros com experiência em pesquisa, eleitos pelos seus pares. A escolha da coordenação de cada Comitê deverá ser feita pelos membros que compõem o colegiado, durante a primeira reunião de trabalho. Será de três anos a duração do mandato, sendo permitida recondução.

VII.10 - Remuneração - Os membros do CEP não poderão ser remunerados no desempenho desta tarefa, sendo recomendável, porém, que sejam dispensados nos horários de trabalho do Comitê das outras obrigações nas instituições às quais prestam serviço, podendo receber ressarcimento de despesas efetuadas com transporte, hospedagem e alimentação.

VII.11 - Arquivo - O CEP deverá manter em arquivo o projeto, o protocolo e os relatórios correspondentes, por 5 (cinco) anos após o encerramento do estudo.

VII.12 - Liberdade de trabalho - Os membros dos CEPs deverão ter total independência na tomada das decisões no exercício das suas funções, mantendo sob caráter confidencial as informações recebidas. Deste modo, não podem sofrer qualquer tipo de pressão por parte de superiores hierárquicos ou pelos interessados em determinada pesquisa, devem isentar-se de envolvimento financeiro e não devem estar submetidos a conflito de interesse.

VII.13 - Atribuições do CEP:

a) revisar todos os protocolos de pesquisa envolvendo seres humanos, inclusive os multicêntricos, cabendo-lhe a responsabilidade primária pelas decisões sobre a ética da pesquisa a ser desenvolvida na instituição, de modo a garantir e resguardar a integridade e os direitos dos voluntários participantes nas referidas pesquisas;

b) emitir parecer consubstanciado por escrito, no prazo máximo de 30 (trinta) dias, identificando com clareza o ensaio, documentos estudados e data de revisão. A revisão de cada protocolo culminará com seu enquadramento em uma das seguintes categorias:

- aprovado;
- com pendência: quando o Comitê considera o protocolo como aceitável, porém identifica determinados problemas no protocolo, no formulário do consentimento ou em ambos, e recomenda uma revisão específica ou solicita uma modificação ou informação relevante, que deverá ser atendida em 60 (sessenta) dias pelos pesquisadores;

- retirado: quando, transcorrido o prazo, o protocolo permanece pendente;

- não aprovado; e

- aprovado e encaminhado, com o devido parecer, para apreciação pela Comissão Nacional de Ética em Pesquisa - CONEP/MS, nos casos previstos no capítulo VIII, item 4.c.

- c)** manter a guarda confidencial de todos os dados obtidos na execução de sua tarefa e arquivamento do protocolo completo, que ficará à disposição das autoridades sanitárias;

- d)** acompanhar o desenvolvimento dos projetos através de relatórios anuais dos pesquisadores;

- e)** desempenhar papel consultivo e educativo, fomentando a reflexão em torno da ética na ciência;

- f)** receber dos sujeitos da pesquisa ou de qualquer outra parte denúncias de abusos ou notificação sobre fatos adversos que possam alterar o curso normal do estudo, decidindo pela continuidade, modificação ou suspensão da pesquisa, devendo, se necessário, adequar o termo de consentimento. Considera-se como anti-ética a pesquisa descontinuada sem justificativa aceita pelo CEP que a aprovou;

- g)** requerer instauração de sindicância à direção da instituição em caso de denúncias de irregularidades de natureza ética nas pesquisas e, em havendo comprovação, comunicar à Comissão Nacional de Ética em Pesquisa - CONEP/MS e, no que couber, a outras instâncias; e

- h)** manter comunicação regular e permanente com a CONEP/MS.

VII.14 - Atuação do CEP:

- a)** A revisão ética de toda e qualquer proposta de pesquisa envolvendo seres humanos não poderá ser dissociada da sua análise científica. Pesquisa que não se faça acompanhar do respectivo protocolo não deve ser analisada pelo Comitê.

- b)** Cada CEP deverá elaborar suas normas de funcionamento, contendo metodologia de trabalho, a exemplo de: elaboração das atas; planejamento anual de suas atividades; periodicidade de reuniões; número mínimo de presentes para início das reuniões; prazos para emissão de pareceres; critérios para solicitação de consultas de *experts* na área em que se desejam informações técnicas; modelo de tomada de decisão, etc.

VIII - COMISSÃO NACIONAL DE ÉTICA EM PESQUISA (CONEP/MS)

A Comissão Nacional de Ética em Pesquisa - CONEP/MS é uma instância colegiada, de natureza consultiva, deliberativa, normativa, educativa, independente, vinculada ao Conselho Nacional de Saúde.

O Ministério da Saúde adotará as medidas necessárias para o funcionamento pleno da Comissão e de sua Secretaria Executiva.

VIII.1 - Composição: A CONEP terá composição multi e transdisciplinar, com pessoas de ambos os sexos e deverá ser composta por 13 (treze) membros titulares e seus respectivos suplentes, sendo 05 (cinco) deles personalidades destacadas no campo da ética na pesquisa e na saúde e 08 (oito) personalidades com destacada atuação nos campos teológico, jurídico e outros, assegurando-se que pelo menos um seja da área de gestão da saúde. Os membros serão selecionados, a partir de listas indicativas elaboradas pelas instituições que possuem CEP registrados na CONEP, sendo que 07 (sete) serão escolhidos pelo Conselho Nacional de Saúde e 06 (seis) serão definidos por sorteio. Poderá contar também com consultores e membros "ad hoc", assegurada a representação dos usuários.

VIII.2 - Cada CEP poderá indicar duas personalidades.

VIII.3 - O mandato dos membros da CONEP será de quatro anos com renovação alternada a cada dois anos, de sete ou seis de seus membros.

VIII.4 - Atribuições da CONEP - Compete à CONEP o exame dos aspectos éticos da pesquisa envolvendo seres humanos, bem como a adequação e atualização das normas atinentes. A CONEP consultará a sociedade sempre que julgar necessário, cabendo-lhe, entre outras, as seguintes atribuições:

- a)** estimular a criação de CEPs institucionais e de outras instâncias;

- b)** registrar os CEPs institucionais e de outras instâncias;

- c)** aprovar, no prazo de 60 dias, e acompanhar os protocolos de pesquisa em áreas temáticas especiais tais

como:

- 1- genética humana;

- 2- reprodução humana;

- 3- fármacos, medicamentos, vacinas e testes diagnósticos novos (fases I, II e III) ou não registrados no país (ainda que fase IV), ou quando a pesquisa for referente a seu uso com modalidades, indicações, doses ou vias de administração diferentes daquelas estabelecidas, incluindo seu emprego em combinações;

- 4- equipamentos, insumos e dispositivos para a saúde novos, ou não registrados no país;
- 5- novos procedimentos ainda não consagrados na literatura;
- 6- populações indígenas;
- 7- projetos que envolvam aspectos de biossegurança;
- 8- pesquisas coordenadas do exterior ou com participação estrangeira e pesquisas que envolvam remessa de material biológico para o exterior; e
- 9- projetos que, a critério do CEP, devidamente justificado, sejam julgados merecedores de análise pela CONEP;

d) prover normas específicas no campo da ética em pesquisa, inclusive nas áreas temáticas especiais, bem como recomendações para aplicação das mesmas;

e) funcionar como instância final de recursos, a partir de informações fornecidas sistematicamente, em caráter *ex-officio* ou a partir de denúncias ou de solicitação de partes interessadas, devendo manifestar-se em um prazo não superior a 60 (sessenta) dias;

f) rever responsabilidades, proibir ou interromper pesquisas, definitiva ou temporariamente, podendo requisitar protocolos para revisão ética inclusive, os já aprovados pelo CEP;

g) constituir um sistema de informação e acompanhamento dos aspectos éticos das pesquisas envolvendo seres humanos em todo o território nacional, mantendo atualizados os bancos de dados;

h) informar e assessorar o MS, o CNS e outras instâncias do SUS, bem como do governo e da sociedade, sobre questões éticas relativas à pesquisa em seres humanos;

i) divulgar esta e outras normas relativas à ética em pesquisa envolvendo seres humanos;

j) a CONEP juntamente com outros setores do Ministério da Saúde, estabelecerá normas e critérios para o credenciamento de Centros de Pesquisa. Este credenciamento deverá ser proposto pelos setores do Ministério da Saúde, de acordo com suas necessidades, e aprovado pelo Conselho Nacional de Saúde; e

l) estabelecer suas próprias normas de funcionamento.

VIII.5 - A CONEP submeterá ao CNS para sua deliberação:

a) propostas de normas gerais a serem aplicadas às pesquisas envolvendo seres humanos, inclusive modificações desta norma;

b) plano de trabalho anual;

c) relatório anual de suas atividades, incluindo sumário dos CEP estabelecidos e dos projetos analisados.

IX - OPERACIONALIZAÇÃO

IX.1 - Todo e qualquer projeto de pesquisa envolvendo seres humanos deverá obedecer às recomendações desta Resolução e dos documentos endossados em seu preâmbulo. A responsabilidade do pesquisador é indelegável, indeclinável e compreende os aspectos éticos e legais.

IX.2 - Ao pesquisador cabe:

a) apresentar o protocolo, devidamente instruído ao CEP, aguardando o pronunciamento deste, antes de iniciar a pesquisa;

b) desenvolver o projeto conforme delineado;

c) elaborar e apresentar os relatórios parciais e final;

d) apresentar dados solicitados pelo CEP, a qualquer momento;

e) manter em arquivo, sob sua guarda, por 5 anos, os dados da pesquisa, contendo fichas individuais e todos os demais documentos recomendados pelo CEP;

f) encaminhar os resultados para publicação, com os devidos créditos aos pesquisadores associados e ao pessoal técnico participante do projeto;

g) justificar, perante o CEP, interrupção do projeto ou a não publicação dos resultados.

IX.3 - O Comitê de Ética em Pesquisa institucional deverá estar registrado junto à CONEP/MS.

IX.4 - Uma vez aprovado o projeto, o CEP passa a ser co-responsável no que se refere aos aspectos éticos da pesquisa.

IX.5 - Consideram-se autorizados para execução, os projetos aprovados pelo CEP, exceto os que se enquadrarem nas áreas temáticas especiais, os quais, após aprovação pelo CEP institucional deverão ser enviados à CONEP/MS, que dará o devido encaminhamento.

IX.6 - Pesquisas com novos medicamentos, vacinas, testes diagnósticos, equipamentos e dispositivos para a saúde deverão ser encaminhados do CEP à CONEP/MS e desta, após parecer, à Secretaria de Vigilância Sanitária.

IX.7 - As agências de fomento à pesquisa e o corpo editorial das revistas científicas deverão exigir documentação comprobatória de aprovação do projeto pelo CEP e/ou CONEP, quando for o caso.

IX.8 - Os CEP institucionais deverão encaminhar trimestralmente à CONEP/MS a relação dos projetos de pesquisa analisados, aprovados e concluídos, bem como dos projetos em andamento e, imediatamente, aqueles suspensos.

X. DISPOSIÇÕES TRANSITÓRIAS

X.1 - O Grupo Executivo de Trabalho-GET, constituído através da Resolução CNS 170/95, assumirá as atribuições da CONEP até a sua constituição, responsabilizando-se por:

- a) tomar as medidas necessárias ao processo de criação da CONEP/MS;
- b) estabelecer normas para registro dos CEP institucionais;

X.2 - O GET terá 180 dias para finalizar as suas tarefas.

X.3 - Os CEP das instituições devem proceder, no prazo de 90 (noventa) dias, ao levantamento e análise, se for o caso, dos projetos de pesquisa em seres humanos já em andamento, devendo encaminhar à CONEP/MS, a relação dos mesmos.

X.4 - Fica revogada a Resolução 01/88.

ADIB D. JATENE

Presidente do Conselho Nacional de Saúde

Homologo a Resolução CNS nº 196, de 10 de outubro de 1996, nos termos do Decreto de Delegação de Competência de 12 de novembro de 1991.

ADIB D. JATENE

Ministro de Estado da Saúde

ANEXO III – QUESTIONÁRIO FECHADO PARA OFICIAIS - APRESENTAÇÃO

COMUNICADO DE APRESENTAÇÃO E TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

SOU UM EMPREENDEDOR?

Prezado (a) Oficial,

Solicito a sua colaboração para responder ao questionário a ser apresentado, que tem por finalidade o levantamento de dados necessários à realização de um trabalho de dissertação para um curso de mestrado, cujo tema é "EMPREENDEDORISMO NA FORÇA AÉREA E SEGUNDA CARREIRA - Estudo de caso com Suboficiais".

O questionário é um teste de múltipla escolha, contendo 26 itens, com 4 opções de resposta, em média. Às respostas fornecidas serão atribuídos pontos específicos, que ao serem somados indicarão o nível de empreendedorismo, conforme uma tabela própria [Demac, (1990), apud. Ferreira (2003: 54)].

Esse questionário foi disponibilizado na Intraer, no sítio do Grupamento de Apoio do Rio de Janeiro (<http://www.gaprj.intraer>), para facilitar o acesso ao(à) Sr(a) e permitir que seja preenchido nos momentos em que melhor lhe aprouver, dentro do prazo estabelecido abaixo.

Após preencher os campos referentes à sua identificação, assinale as afirmações que mais se encaixam com o seu perfil, sendo permitida apenas uma por item, exceto na questão número 11, onde o (a) Sr (a). poderá marcar duas alternativas.

Após todos os itens serem preenchidos, o teste será armazenado no banco de dados para futura análise.

Esclareço que, ao participar desta pesquisa, o(a) Sr(a) não terá nenhum benefício direto e não terá nenhum tipo de despesa, bem como nada lhe será pago por sua participação.

As informações colhidas também não visam à análise de seu desempenho funcional, mas, sim, prover subsídios para esta pesquisa científica, que pretende identificar e analisar as competências empreendedoras dos Oficiais Superiores da ECEMAR. Tem por finalidade saber se as competências empreendedoras existem e podem ser desenvolvidas, ou não existem e necessitam ser aprendidas por meio de instrução. Espero contribuir para a qualificação do militar quanto ao aperfeiçoamento do seu desempenho na ativa e facilitar o acesso a uma segunda carreira no meio civil, quando passar para a reserva remunerada.

Os resultados colhidos terão sua fonte descaracterizada e serão de manuseio restrito por este pesquisador e pela orientadora da pesquisa, que asseguram a confidencialidade e a privacidade, a proteção da sua imagem e a não estigmatização dela, garantindo, ainda, a não utilização das informações em seu prejuízo e/ou de sua Unidade, inclusive em termos de auto-estima, de prestígio e/ou econômico-financeiro.

Os dados inicialmente solicitados (SARAM, etc.) servem apenas para garantir a confiabilidade do objeto de pesquisa, ou seja, são para garantir que o questionário não está sendo preenchido por pessoas alheias à amostra selecionada.

Por ser um questionário aplicado pela Intraer, sendo impossível colher o seu consentimento livre, esclarecido e por escrito, fica definido, desde já, que, ao preenchê-lo, este pesquisador estará recebendo o seu consentimento tácito para participação. No entanto, fica garantida a sua total liberdade de se recusar a participar ou retirar seu consentimento, em qualquer fase, sem penalização alguma, sem prejuízo ao seu cuidado e sem quaisquer represálias.

Deixo claro que a participação nesta pesquisa não traz complicações legais. Os procedimentos aqui adotados obedecem aos Critérios da Ética em Pesquisa com Seres Humanos, conforme consta na Resolução nº. 196/96, do Conselho Nacional de Saúde. Nenhum dos procedimentos usados oferece riscos à sua dignidade.

Em função do exposto, solicito a sua preciosa colaboração para que o presente questionário seja respondido até o dia 30 de setembro de 2008.

Por fim, coloco-me à sua disposição para eventuais dúvidas, antes e durante o curso da pesquisa, por intermédio do e-mail cicvas@yahoo.com.br, ou nos seguintes telefones: residencial (21) 3326-3390 e GAP-RJ (21) 2126- 9050 / 9804-3859.

Atenciosamente,

Cícero Augusto Meira de Vasconcelos - Cel Int

UNIDADE:

SARAM (sem o dígito verificador ex 001234):

IDADE: anos

TEMPO DE SERVIÇO ATIVO (ANOS): anos

NATURAL DE QUAL ESTADO BRASILEIRO:

SEXO: Masculino Feminino

Consentimento Livre e Esclarecido:

Considerando os dados acima apresentados, eu, de forma livre e esclarecida, manifesto meu consentimento em participar da pesquisa.

Concordo

Não Concordo

Parte inferior do formulário

ANEXO IV – QUESTIONÁRIO FECHADO PARA SUBOFICIAIS - APRESENTAÇÃO

COMUNICADO DE APRESENTAÇÃO E TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

SOU UM EMPREENDEDOR?

Prezado (a) Suboficial,

Solicito a sua colaboração para responder ao questionário a ser apresentado, que tem por finalidade o levantamento de dados necessários à realização de um trabalho de dissertação para um curso de mestrado, cujo tema é "EMPREENDEDORISMO NA FORÇA AÉREA E SEGUNDA CARREIRA - Estudo de caso com Suboficiais".

O questionário é um teste de múltipla escolha, contendo 26 itens, com 4 opções de resposta, em média. Às respostas fornecidas serão atribuídos pontos específicos, que ao serem somados indicarão o nível de empreendedorismo, conforme uma tabela própria [Demac, (1990), apud. Ferreira (2003: 54)].

Esse questionário foi disponibilizado na Intraer, no sítio do Grupamento de Apoio do Rio de Janeiro (<http://www.gaprj.intraer>), para facilitar o acesso ao(à) Sr(a) e permitir que seja preenchido nos momentos em que melhor lhe aprouver, dentro do prazo estabelecido abaixo.

Após preencher os campos referentes à sua identificação, assinale as afirmações que mais se encaixam com o seu perfil, sendo permitida apenas uma por item, exceto na questão número 11, onde o (a) Sr (a). poderá marcar duas alternativas.

Após todos os itens serem preenchidos, o teste será armazenado no banco de dados para futura análise do seu perfil empreendedor.

Esclareço que, ao participar desta pesquisa, o(a) Sr(a) não terá nenhum benefício direto e não terá nenhum tipo de despesa, bem como nada lhe será pago por sua participação.

As informações colhidas também não visam à análise de seu desempenho funcional, mas, sim, prover subsídios para esta pesquisa científica, que pretende identificar e analisar as competências empreendedoras dos Suboficiais da ativa da Aeronáutica, lotados na cidade do Rio de Janeiro. Tem por finalidade saber se as competências empreendedoras existem e podem ser desenvolvidas, ou não existem e necessitam ser aprendidas por meio de instrução. Espero contribuir para a qualificação do militar quanto ao aperfeiçoamento do seu desempenho na ativa e facilitar o acesso a uma segunda carreira no meio civil, quando passar para a reserva remunerada.

Os resultados colhidos terão sua fonte descaracterizada e serão de manuseio restrito por este pesquisador e pela orientadora da pesquisa, que asseguram a confidencialidade e a privacidade, a proteção da sua imagem e a não estigmatização dela, garantindo, ainda, a não utilização das informações em seu prejuízo e/ou de sua Unidade, inclusive em termos de auto-estima, de prestígio e/ou econômico-financeiro.

Os dados inicialmente solicitados (SARAM, etc.) servem apenas para garantir a confiabilidade do objeto de pesquisa, ou seja, são para garantir que o questionário não está sendo preenchido por pessoas alheias à amostra selecionada.

Por ser um questionário aplicado pela Intraer, sendo impossível colher o seu consentimento livre e esclarecido, por escrito, fica definido, desde já, que, ao preenchê-lo, este pesquisador estará recebendo o seu consentimento tácito para participação. No entanto, fica garantida a sua total liberdade de se recusar a participar ou retirar seu consentimento, em qualquer fase, sem penalização alguma, sem prejuízo ao seu cuidado e sem quaisquer represálias.

Deixo claro que a participação nesta pesquisa não traz complicações legais. Os procedimentos aqui adotados obedecem aos Critérios da Ética em Pesquisa com Seres Humanos, conforme consta na Resolução nº. 196/96, do Conselho Nacional de Saúde. Nenhum dos procedimentos usados oferece riscos à sua dignidade.

Em função do exposto, solicito a sua preciosa colaboração para que o presente questionário seja respondido até o dia 30 de setembro de 2008.

Por fim, coloco-me à sua disposição para eventuais dúvidas, antes e durante o curso da pesquisa, por intermédio do e-mail cicvas@yahoo.com.br, ou nos seguintes telefones: residencial (21) 3326-3390 e GAP-RJ (21) 2126- 9050 / 9804-3859.

Atenciosamente,

Cícero Augusto Meira de Vasconcelos - Cel Int

UNIDADE:

SARAM (sem o dígito verificador ex 001234):

IDADE: anos

TEMPO DE SERVIÇO ATIVO (ANOS): anos

NATURAL DE QUAL ESTADO BRASILEIRO:

SEXO: Masculino Feminino

Consentimento Livre e Esclarecido:

Considerando os dados acima apresentados, eu, de forma livre e esclarecida, manifesto meu consentimento em participar da pesquisa.

Concordo

Não Concordo

Parte inferior do formulário

ANEXO V – QUESTIONÁRIO FECHADO - QUESTÕES

Segunda parte do questionário desenvolvido com Suboficiais e com Oficiais da
ECEMAR

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA DE MESTRADO

SOU UM EMPREENDEDOR?

UNIDADE:

SARAM:

IDADE:

TEMPO DE SERVIÇO ATIVO (ANOS):

NATURAL DE QUAL ESTADO BRASILEIRO:

SEXO:

1.- Que tipo de atividade tem exercido seus pais?

- a) Os dois têm trabalhado por conta própria boa parte das suas vidas.
- b) Os dois têm trabalhado por conta própria uma parte das suas vidas.
- c) Um deles tem trabalhado por conta própria boa parte da sua vida.
- d) Nenhum dos dois tem trabalhado por conta própria.

2.- Você já foi demitido de algum emprego?

- a) Sim, mais de uma vez.
- b) Sim, uma vez.
- c) Nunca.

3.- Qual é a história da sua família?

- a) Nasceu fora do Brasil.
- b) Um dois pais nasceram fora do Brasil.
- c) Pelo menos um dos avôs nasceu fora do Brasil.
- d) Os avôs. os pais e você, nasceram todos no Brasil.

4.- Descreva os lugares onde trabalhou.

- a) Principalmente em pequenas empresas (menos de 100 empregados).
- b) Principalmente em médias empresas (de 100 a 500 empregados).
- c) Principalmente em grandes empresas (mais de 500 empregados).

5.- Administrou alguma empresa antes dos 20 anos (por exemplo uma oficina)?

- a) Muitas.

- b) Algumas.
- c) Nenhuma.

6.- Qual a sua idade?

- a) Entre 21 e 30 anos.
- b) Entre 31 e 40 anos.
- c) Entre 41 e 50 anos.
- d) Mais de 50 anos.

7.- Que lugar ocupa na sua família?

- a) Primogênito.
- b) Irmão do meio.
- c) O mais jovem.
- d) Filho adotivo ou outra classe.

8.- Estado civil.

- a) Casado.
- b) Divorciado.
- c) Solteiro.

9.- Qual é seu nível de estudos?

- a) Primeiro grau.
- b) Segundo grau.
- c) Técnico de nível médio.
- d) Graduação.
- e) Mestrado ou Doutorado.

10.- Que motivo principal o impulsiona a criar uma empresa?

- a) Dinheiro.
- b) Trabalhar de forma independente.
- c) Sentir-se importante.
- d) Dar saída a sua energia.

11.- Descreva o tipo de relação com o pai que contribuía ou contribui com a maior parte do orçamento familiar. (Podem ser marcadas duas opções).

- a) Amistosa.
- b) Boa.

- c) Competitiva.
- d) Inexistente.

12.- Que escolheria entre trabalhar duro e trabalhar inteligentemente?

- a) Trabalhar duro.
- b) Trabalhar inteligentemente.
- c) Ambas.

13.- Com que pessoa conta como conselheiro para iniciar a empresa?

- a) Com um familiar.
- b) Com alguém que iniciou outra empresa.
- c) Com uma pessoa de recursos.
- d) Com você mesmo e mais ninguém.

14.- Ao participar de uma corrida de cavalos, que tipo de aposta você faria.

- a) Apostar tudo, com oportunidade de dar um golpe excepcional.
- b) Apostar 10 contra 1.
- c) apostar 3 contra 1.
- d) apostar 2 contra 1.

15.- Que fator considera você, ao mesmo tempo, necessário e suficiente para empreender um negocio.

- a) Dinheiro.
- b) Clientes.
- c) Uma idéia ou produto.
- d) Motivação e trabalho duro.

16.- Se fosse um jogador de tênis talentoso e tivesse a oportunidade de jogar com um profissional de primeira ordem, o que faria.

- a) Recusar o convite porque perderia facilmente.
- b) Aceitar o desafio sem apostar dinheiro na partida.
- c) Apostar uma semana de salário na sua vitória.
- d) Apostar todo o possível para ganhar uma fortuna e liquidar ao campeão.

17.- Qual das situações seguintes lhe convenceria mais rapidamente se tivesse uma empresa?

- a) Novas idéias de produtos.
- b) Novos empregados.
- c) Novas idéias de manufatura.

- d) Novos programas financeiros.
- e) Todas.

18.- Das personalidades seguintes, qual é a melhor preparada para chegar a ser seu braço direito?

- a) Inteligente e enérgico.
- b) Inteligente e preguiçoso.
- c) Preguiçoso e enérgico.

19.- Por que razão seu trabalho é melhor que dos demais?

- a) Porque gosta cumprir com seus compromissos.
- b) Porque sempre organiza bem seus assuntos.
- c) Porque está acostumado a sair adiante.

20.- Que pontos não gosta de discutir?

- a) Problemas relacionados às pessoas.
- b) Problemas de dinheiro.
- c) Problemas de organização.
- d) O futuro.

21.- Qual a sua preferência?

- a) Jogar um dado com 1 oportunidade sobre 3 de ganhar.
- b) Trabalhar num problema com 1 oportunidade sobre 3 de resolvê-lo no prazo previsto.

22.- Se dependesse de você, qual das seguintes profissões escolheria.

- a) Esportista profissional.
- b) Vendas.
- c) Consultoria pessoal.
- d) O ensino.

23.- Que sócio escolheria para trabalhar?

- a) Um velho amigo.
- b) Um expert na matéria.

24.- Em que situação lhe agrada mais para um encontro com um grupo de pessoas?

- a) Quando o grupo tem algo importante que fazer.
- b) Quando você pode fazer algo novo e diferente.
- c) Quando o grupo não tem planejado nada específico.

25.- Com que grau você concorda com a seguinte afirmação: “Nas situações onde os negócios demandam que se empreendam ações, o fato de identificar o responsável pode ajudar nos resultados”.

- a) De acordo.
- b) De acordo com reservas.
- c) Em desacordo.

26.- Quando você participa de competições, o que mais lhe preocupa.

- a) A forma como joga.
- b) Ganhar ou perder.
- c) Ambas.
- d) Nenhuma.

Enviar Questionário

Agradeço a sua colaboração.

FORMA DE CALCULAR O RESULTADO

Atribua a cada uma das respostas o número de pontos indicados na tabela e some os pontos acumulados

Pergunta	a	b	c	d	e
1	10	5	5	2	
2	10	7	0		
3	5	4	3	0	
4	10	5	0		
5	10	7	0		
6	8	10	5	2	
7	15	2	0	0	
8	10	2	2		
9	0	2	3	10	8
10	0	15	0	0	
11	10	5	10	5	
12	0	5	10		
13	0	10	0	5	
14	0	2	10	3	
15	0	10	0	0	
16	0	10	3	0	
17	5	5	5	5	15
18	2	10	0		
19	5	15	5		
20	8	10	0	0	
21	0	15			
22	3	10	0	0	
23	0	10			
24	3	3	10		
25	10	2	0		
26	8	10	15	0	
Total					

Pontos	Perfil
235-285	Empreendedor com êxito. Pode iniciar várias empresas com êxito..
200-234	Empreendedor. Pode iniciar uma empresa com êxito.
185-199	Empreendedor latente. Tem vontade de iniciar uma empresa.
170-184	Empreendedor potencial. Tem habilidades, mas ainda não pensou iniciar uma empresa.
155-169	Empreendedor incipiente. Necessita treinamento para ter êxito.

Nota: Este perfil empreendedor se baseia numa amostra de 1.500 empreendedores

ANEXO VI – PONTUAÇÃO NO QUESTIONÁRIO FECHADO

Tabela 1 - Pontuação (notas) dos Suboficiais - variáveis intervalares brutas

203	192	190	182	180	180	180	179	178	178	177	177
174	173	173	172	171	169	169	167	167	165	165	165
163	163	163	162	162	162	161	161	161	161	160	160
157	157	157	156	155	155	154	154	152	151	151	151
150	150	150	149	148	147	147	146	145	145	145	144
144	143	143	142	141	139	139	138	137	136	136	136
136	134	133	132	132	131	129	127	127	125	122	121
119	119	114	113	96							

Fonte: Desenvolvida pelo autor.

Tabela 2 - Pontuação (notas) dos Oficiais - variáveis intervalares brutas

191	190	183	182	179	178	178	177	174	171	171	169
168	167	167	166	164	163	162	162	159	158	157	157
156	155	155	153	150	150	148	148	147	147	145	140
136	132	130	114	110							

Fonte: Desenvolvida pelo autor.

ANEXO VII – QUESTIONÁRIO ABERTO - ENTREVISTA

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO - ENTREVISTA

Prezado (a) Suboficial,

Solicito a sua colaboração para responder à entrevista a ser realizada, que tem por finalidade o levantamento de dados necessários à realização de um trabalho de dissertação para um curso de mestrado, cujo tema é "EMPREENDEDORISMO NA FORÇA AÉREA E SEGUNDA CARREIRA - Estudo de caso com Suboficiais".

Esclareço que, ao participar desta pesquisa, o(a) Sr(a) não terá nenhum benefício direto e não terá nenhum tipo de despesa, bem como nada lhe será pago por sua participação.

As informações colhidas também não visam à análise de seu desempenho funcional, mas, sim, prover subsídios para esta pesquisa científica, que pretende identificar e analisar as competências empreendedoras dos Suboficiais da ativa da Aeronáutica, lotados na cidade do Rio de Janeiro. Tem por finalidade saber se as competências empreendedoras existem e podem ser desenvolvidas, ou não existem e necessitam ser aprendidas por meio de instrução. Espero alcançar o objetivo de orientar a criação da disciplina de empreendedorismo nas Escolas de Aperfeiçoamento e de Estado-Maior, a fim de contribuir para qualificar o militar para desempenhar, com sucesso, as atividades de uma segunda carreira no meio civil, quando passar para a reserva remunerada.

Os resultados colhidos terão sua fonte descaracterizada e serão de manuseio restrito por este pesquisador e pela orientadora da pesquisa, que asseguram a confidencialidade e a privacidade, a proteção da sua imagem e a não estigmatização dela, garantindo, ainda, a não utilização das informações em seu prejuízo e/ou de sua Unidade, inclusive em termos de auto-estima, de prestígio e/ou econômico-financeiro.

Fica esclarecido, desde já, que, ao assinar o presente documento e responder as perguntas, este pesquisador estará recebendo o seu consentimento livre para participação, inclusive para a gravação da entrevista. Esta gravação servirá apenas para acelerar o tempo da entrevista e permitir a transcrição futura das respostas. No entanto, fica garantida a sua total liberdade de se recusar a participar ou retirar seu consentimento, em qualquer fase, sem penalização alguma, sem prejuízo ao seu cuidado e sem quaisquer represálias.

Deixo claro que a participação nesta pesquisa não traz complicações legais. Os procedimentos aqui adotados obedecem aos Critérios da Ética em Pesquisa com Seres Humanos, conforme consta na Resolução nº. 196/96, do Conselho Nacional de Saúde. Nenhum dos procedimentos usados oferece riscos à sua dignidade.

Por fim, coloco-me à sua disposição para eventuais dúvidas, antes e durante o curso da pesquisa, por intermédio do e-mail cicvas@yahoo.com.br, ou nos seguintes telefones: residencial (21) 3326-3390 e GAP-RJ (21) 2126- 9050 / 9804-3859.

Considerando os dados acima apresentados, eu, de forma livre e esclarecida, manifesto meu consentimento em participar da ENTREVISTA.

Rio de Janeiro, .

Assinatura

UNIDADE: _____

SARAM: _____

IDADE: _____

TEMPO DE SERVIÇO ATIVO (ANOS): _____

NATURAL DE QUAL ESTADO BRASILEIRO: _____

- 1 O QUE O MOTIVOU A PRESTAR CONCURSO PÚBLICO PARA A AERONÁUTICA?
- 2 VOCÊ JÁ TEVE A IDEIA DE TER UM NEGÓCIO PRÓPRIO?
 - 2.1 SE SIM, O QUE SERIA?
 - 2.2 POR QUE NÃO IMPLEMENTOU ESSA IDEIA?
- 3 VOCÊ TEM ALGUM CONHECIMENTO NA ÁREA COMERCIAL, TAIS COMO DISTRIBUIÇÃO DO PRODUTO, PUBLICIDADE/MARKETING, PESQUISA DE MERCADO E DEFINIÇÃO DE NOVOS PRODUTOS?
 - 3.1 ESTARIA DISPOSTO A APRENDER SOBRE ISSO PARA CRIAR UMA EMPRESA?
- 4 VOCÊ ESTÁ SATISFEITO COM O SEU STATUS ATUAL?
 - 4.1 SE NÃO, PENSA EM FAZER ALGO PARA MUDAR?
- 5 AO PASSAR PARA A RESERVA, VOCÊ PENSA EM TER ALGUM NEGÓCIO PRÓPRIO, PLANEJA TRABALHAR EM OUTRA CARREIRA COMO EMPREGADO, OU PREFERE PERMANECER NA INATIVIDADE, VIVENDO DA APOSENTADORIA?

ANEXO VIII – RESPOSTAS DO QUESTIONÁRIO FECHADO – SUBOFICIAS - (26 QUESTÕES)

UNIDADE	IDADE	TEMPO	NATURAL	SEXO	Q1		Q2		Q3		Q4		Q5		Q6		Q7		Q8	
BASC	46	29	SC	M	A	10	C	0	D	0	A	10	C	0	C	5	A	15	A	10
DIRMAB	49	31	RJ	M	C	5	B	7	D	0	A	10	C	0	C	5	B	2	A	10
BAGL	49	30	AM	M	C	5	B	7	C	3	A	10	B	7	C	5	B	2	A	10
PAMAGL	51	32	RJ	M	C	5	C	0	C	3	C	0	B	7	D	2	A	15	A	10
CCA-RJ	50	29	RJ	M	C	5	C	0	D	0	C	0	C	0	C	5	A	15	A	10
DIRSA	47	32	RJ	M	C	5	C	0	D	0	B	5	B	7	C	5	A	15	A	10
PAMAAF	46	29	RJ	M	D	2	C	0	D	0	A	10	C	0	C	5	A	15	A	10
DARJ	49	31	RJ	M	C	5	B	7	C	3	C	0	C	0	C	5	A	15	A	10
BAAF	45	29	MG	M	D	2	C	0	D	0	A	10	C	0	C	5	C	0	A	10
PAMAAF	47	29	RJ	M	C	5	C	0	C	3	C	0	C	0	C	5	B	2	A	10
BAGL	48	29	RJ	M	C	5	C	0	D	0	C	0	C	0	C	5	B	2	A	10
PAMAAF	49	30	RJ	M	D	2	C	0	D	0	A	10	C	0	C	5	A	15	A	10
BAPV	50	32	RN	M	C	5	C	0	D	0	C	0	C	0	C	5	B	2	A	10
1o GCC	51	33	RJ	M	C	5	C	0	D	0	C	0	C	0	D	2	A	15	A	10
BAGL	49	32	RJ	M	C	5	C	0	C	3	B	5	C	0	C	5	A	15	A	10
CIEAR	48	32	RJ	M	C	5	C	0	D	0	C	0	C	0	C	5	A	15	A	10
DCI	51	33	RJ	M	C	5	C	0	D	0	A	10	C	0	D	2	A	15	A	10
BAGL	48	31	RJ	M	D	2	C	0	D	0	C	0	B	7	C	5	C	0	A	10
HCA	50	34	RN	M	C	5	C	0	D	0	A	10	C	0	C	5	B	2	B	2
BASC	47	30	RJ	M	D	2	C	0	D	0	A	10	C	0	C	5	B	2	A	10
FAE II	49	33	SE	M	D	2	C	0	D	0	A	10	C	0	C	5	B	2	A	10
CCA-RJ	48	32	RJ	M	C	5	C	0	D	0	C	0	C	0	C	5	C	0	A	10
PAAF	50	32	RJ	M	A	10	C	0	D	0	B	5	C	0	C	5	A	15	A	10
PAMAGL	48	29	RJ	M	C	5	C	0	D	0	A	10	C	0	C	5	A	15	B	2
BAGL	48	29	RJ	M	D	2	C	0	C	3	C	0	C	0	C	5	A	15	A	10
MUSAL	46	29	RJ	M	C	5	C	0	D	0	C	0	C	0	C	5	A	15	A	10
PAME	49	34	RJ	M	A	10	C	0	D	0	C	0	C	0	C	5	A	15	A	10
HCA	48	31	RJ	M	D	2	C	0	C	3	C	0	C	0	C	5	B	2	A	10
PAMAAF	49	30	RJ	M	D	2	C	0	D	0	C	0	C	0	C	5	A	15	A	10

UNIDADE	IDADE	TEMPO	NATURAL	SEXO	Q1		Q2		Q3		Q4		Q5		Q6		Q7		Q8	
PAME	51	30	RJ	M	D	2	C	0	D	0	C	0	C	0	C	5	A	15	A	10
EAOAR	53	31	RJ	M	D	2	C	0	B	4	A	10	C	0	D	2	B	2	A	10
ECEMAR	49	30	RJ	M	C	5	C	0	D	0	C	0	C	0	C	5	B	2	A	10
PAMAAF	48	31	RJ	M	D	2	C	0	D	0	C	0	C	0	C	5	A	15	A	10
PAMAAF	48	33	RJ	M	A	10	C	0	D	0	C	0	C	0	C	5	B	2	A	10
GABAER	49	29	RJ	M	D	2	C	0	D	0	B	5	C	0	C	5	A	15	A	10
SRPVSP	46	31	RJ	M	C	5	C	0	D	0	C	0	C	0	C	5	B	2	A	10
DIRMAB	49	30	RJ	M	D	2	C	0	D	0	C	0	C	0	C	5	B	2	A	10
DIRMAB	50	32	RJ	M	D	2	C	0	D	0	C	0	C	0	C	5	A	15	A	10
SRPVSP	49	49	RJ	M	C	5	C	0	D	0	B	5	C	0	C	5	B	2	A	10
BAGL	48	30	RJ	M	A	10	C	0	D	0	A	10	C	0	C	5	A	15	A	10
DIRSA	50	32	RJ	M	D	2	C	0	D	0	C	0	C	0	D	2	A	15	A	10
SRPVRJ	47	30	RJ	M	C	5	C	0	D	0	C	0	C	0	C	5	C	0	A	10
BAAF	48	30	PA	M	D	2	C	0	D	0	C	0	C	0	C	5	C	0	A	10
PAME	47	29	RS	M	D	2	C	0	D	0	C	0	C	0	C	5	B	2	A	10
BAGL	51	30	RJ	M	D	2	C	0	D	0	C	0	C	0	D	2	A	15	A	10
BASC	51	32	PA	M	B	5	C	0	D	0	C	0	C	0	D	2	B	2	B	2
PAMAAF	46	29	RJ	M	C	5	C	0	D	0	B	5	C	0	C	5	A	15	A	10
PAMAAF	51	33	RJ	M	A	10	C	0	B	4	C	0	B	7	D	2	A	15	A	10
BAGL	52	30	PE	M	D	2	C	0	D	0	C	0	C	0	D	2	B	2	A	10
ECEMAR	47	30	RJ	M	C	5	C	0	D	0	C	0	C	0	C	5	A	15	A	10
PAGL	51	31	RJ	M	D	2	C	0	D	0	B	5	C	0	D	2	C	0	B	2
PIPAR	51	32	RJ	M	C	5	C	0	D	0	C	0	C	0	D	2	B	2	A	10
DIRAP	47	28	MG	M	D	2	C	0	D	0	A	10	C	0	C	5	C	0	A	10
CIEAR	49	30	RS	M	D	2	C	0	D	0	B	5	C	0	C	5	A	15	A	10
PAMAAF	48	31	RJ	M	D	2	C	0	C	3	C	0	C	0	C	5	C	0	A	10
MUSAL	49	30	RJ	M	C	5	C	0	D	0	C	0	C	0	C	5	A	15	A	10
BAGL	48	30	RJ	M	C	5	C	0	D	0	C	0	C	0	C	5	B	2	A	10
BASC	51	34	RJ	M	D	2	C	0	D	0	C	0	C	0	D	2	A	15	A	10
GAPRJ	48	32	RJ	M	C	5	C	0	C	3	B	5	C	0	C	5	B	2	B	2
BAGL	47	29	RJ	M	D	2	C	0	C	3	A	10	C	0	C	5	A	15	A	10

UNIDADE	IDADE	TEMPO	NATURAL	SEXO	Q1		Q2		Q3		Q4		Q5		Q6		Q7		Q8	
PAMAGL	53	34	RJ	M	D	2	C	0	D	0	C	0	C	0	D	2	C	0	A	10
BAGL	48	29	RJ	M	D	2	C	0	D	0	C	0	C	0	C	5	C	0	A	10
BINF AE-RJ	49	30	RJ	M	A	10	C	0	D	0	A	10	C	0	C	5	D	0	A	10
HA AF	48	30	RJ	M	C	5	C	0	C	3	C	0	C	0	C	5	A	15	A	10
PAME	50	31	RJ	M	D	2	C	0	D	0	C	0	B	7	D	2	B	2	A	10
BAGL	48	30	RJ	M	C	5	C	0	C	3	C	0	C	0	C	5	B	2	A	10
PAMA AF	49	30	RN	M	D	2	C	0	D	0	C	0	C	0	C	5	B	2	A	10
BAGL	47	29	GO	M	D	2	C	0	D	0	C	0	C	0	C	5	C	0	A	10
DECEA	53	35	RJ	M	D	2	C	0	D	0	B	5	C	0	D	2	B	2	A	10
BAGL	51	32	RJ	M	D	2	C	0	D	0	C	0	C	0	D	2	B	2	A	10
BASC	48	30	PE	M	D	2	C	0	D	0	C	0	C	0	C	5	B	2	A	10
PAMAGL	49	30	RJ	M	D	2	C	0	D	0	A	10	C	0	C	5	B	2	B	2
SRPVSP	50	32	RJ	M	D	2	C	0	D	0	C	0	C	0	C	5	B	2	C	2
HCA	50	31	RJ	M	C	5	C	0	D	0	B	5	C	0	C	5	C	0	A	10
BAGL	48	30	RJ	M	C	5	C	0	C	3	B	5	C	0	C	5	C	0	A	10
BAGL	47	29	RJ	M	C	5	C	0	C	3	B	5	C	0	C	5	B	2	A	10
BASC	47	30	RJ	M	D	2	C	0	D	0	B	5	C	0	C	5	B	2	A	10
BAGL	51	33	RJ	M	D	2	C	0	D	0	C	0	B	7	D	2	B	2	B	2
BAGL	53	34	RN	M	D	2	C	0	D	0	C	0	C	0	D	2	B	2	A	10
BAGL	49	30	RJ	M	D	2	C	0	D	0	C	0	C	0	C	5	A	15	B	2
DIRMAB	53	34	RJ	M	D	2	C	0	C	3	C	0	C	0	D	2	B	2	A	10
PAMAGL	52	33	RJ	M	D	2	C	0	D	0	C	0	A	10	D	2	B	2	A	10
DIRINT	48	29	RJ	M	D	2	C	0	C	3	C	0	C	0	C	5	B	2	A	10
FAE V	52	35	RJ	M	D	2	C	0	C	3	A	10	C	0	D	2	C	0	A	10
DCI	48	29	RJ	M	D	2	C	0	D	0	C	0	C	0	C	5	B	2	A	10
DIRENG	49	32	RJ	M	C	5	C	0	C	3	C	0	C	0	C	5	B	2	A	10
FAE II	50	32	RJ	M	C	5	C	0	D	0	C	0	C	0	C	5	C	0	A	10
PAMA AF	48	29	RJ	M	D	2	C	0	D	0	C	0	C	0	C	5	A	15	B	2
BAAF	48	31	RJ	M	D	2	C	0	D	0	C	0	C	0	C	5	B	2	B	2
PAMAGL	48	30	PI	M																

UNIDADE	IDADE	TEMPO	NATURAL	SEXO	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8									
	Nº DE RESPOSTAS - SUBOFICIAIS																				
	Variáveis qualitativas ordinais				A	7	10	0	10	0	5	18	10	1	10	0	8	34	15	78	10
					B	1	5	3	7	2	4	14	5	7	7	0	10	39	2	10	2
					C	34	5	86	0	18	3	57	0	81	0	68	5	15	0	1	2
					D	47	2	0	0	69	0	0	0	0	0	21	2	1	0	0	0
					E	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MODA COM MAIOR PONTUAÇÃO																					
MODA COM MENOR PONTUAÇÃO					TOTAL	89		89		89		89		89		89		89			
OPÇÕES COINCIDENTES						52,81%		96,63%		77,53%		64,04%		91,01%		76,40%		43,82%		87,64%	

UNIDADE	IDADE	TEMPO	NATURAL	SEXO	Q9		Q10		Q11a		Q11b		Q12		Q13		Q14		Q15	
BASC	46	29	SC	M	D	10	B	15	D	5			C	10	B	10	C	10	C	0
DIRMAB	49	31	RJ	M	B	2	B	15	B	5			C	10	B	10	C	10	B	10
BAGL	49	30	AM	M	C	3	B	15	A	10	B	5	C	10	B	10	C	10	C	0
PAMAGL	51	32	RJ	M	D	10	A	0	A	10	B	5	B	5	B	10	B	2	D	0
CCA-RJ	50	29	RJ	M	D	10	B	15	A	10			C	10	D	5	B	2	D	0
DIRSA	47	32	RJ	M	D	10	D	0	A	10	B	5	C	10	B	10	D	3	C	0
PAMAAF	46	29	RJ	M	B	2	B	15	B	5			C	10	D	5	D	3	D	0
DARJ	49	31	RJ	M	D	10	B	15	B	5			B	5	B	10	C	10	C	0
BAAF	45	29	MG	M	D	10	B	15	A	10	B	5	C	10	B	10	D	3	C	0
PAMAAF	47	29	RJ	M	D	10	A	0	A	10	B	5	C	10	B	10	C	10	C	0
BAGL	48	29	RJ	M	D	10	B	15	A	10			C	10	B	10	C	10	C	0
PAMAAF	49	30	RJ	M	B	2	B	15	A	10	B	5	B	5	A	0	C	10	A	0
BAPV	50	32	RN	M	B	2	B	15	A	10	B	5	C	10	B	10	C	10	C	0
1o GCC	51	33	RJ	M	D	10	A	0	A	10			B	5	B	10	C	10	C	0
BAGL	49	32	RJ	M	C	3	B	15	B	5			B	5	D	5	C	10	B	10
CIEAR	48	32	RJ	M	D	10	A	0	B	5			C	10	D	5	C	10	B	10
DCI	51	33	RJ	M	B	2	D	0	B	5			C	10	B	10	B	2	D	0
BAGL	48	31	RJ	M	B	2	B	15	B	5			B	5	B	10	C	10	B	10
HCA	50	34	RN	M	C	3	B	15	A	10	D	5	B	5	B	10	C	10	C	0
BASC	47	30	RJ	M	D	10	B	15	A	10			C	10	B	10	C	10	C	0
FAE II	49	33	SE	M	B	2	B	15	B	5			B	5	D	5	C	10	D	0
CCA-RJ	48	32	RJ	M	D	10	B	15	D	5			B	5	B	10	C	10	D	0
PAAF	50	32	RJ	M	D	10	B	15	B	5			C	10	B	10	C	10	D	0
PAMAGL	48	29	RJ	M	D	10	B	15	D	5			B	5	B	10	C	10	D	0
BAGL	48	29	RJ	M	D	10	A	0	B	5			C	10	D	5	D	3	D	0
MUSAL	46	29	RJ	M	D	10	B	15	D	5			B	5	D	5	C	10	B	10
PAME	49	34	RJ	M	D	10	D	0	A	10	B	5	C	10	C	0	C	10	D	0
HCA	48	31	RJ	M	D	10	B	15	A	10	B	5	B	5	B	10	C	10	D	0

UNIDADE	IDADE	TEMPO	NATURAL	SEXO	Q9		Q10		Q11a		Q11b		Q12		Q13		Q14		Q15	
PAMAAF	49	30	RJ	M	D	10	B	15	A	10	B	5	C	10	D	5	A	0	A	0
PAME	51	30	RJ	M	D	10	A	0	A	10			B	5	B	10	B	2	C	0
EAOAR	53	31	RJ	M	C	3	B	15	B	5			B	5	B	10	C	10	C	0
ECEMAR	49	30	RJ	M	C	3	B	15	A	10	B	5	B	5	B	10	C	10	C	0
PAMAAF	48	31	RJ	M	B	2	A	0	B	5			B	5	B	10	C	10	B	10
PAMAAF	48	33	RJ	M	D	10	B	15	A	10	B	5	C	10	A	0	A	0	C	0
GABAER	49	29	RJ	M	B	2	D	0	A	10			B	5	B	10	C	10	C	0
SRPVSP	46	31	RJ	M	D	10	B	15	B	5			C	10	B	10	C	10	A	0
DIRMAB	49	30	RJ	M	D	10	B	15	D	5			C	10	B	10	C	10	C	0
DIRMAB	50	32	RJ	M	D	10	A	0	B	5			C	10	B	10	C	10	C	0
SRPVSP	49	49	RJ	M	D	10	A	0	A	10	B	5	B	5	B	10	D	3	C	0
BAGL	48	30	RJ	M	C	3	A	0	B	5			B	5	A	0	C	10	B	10
DIRSA	50	32	RJ	M	D	10	B	15	D	5			C	10	B	10	C	10	C	0
SRPVRJ	47	30	RJ	M	D	10	C	0	B	5			B	5	B	10	C	10	C	0
BAAF	48	30	PA	M	B	2	A	0	A	10	B	5	B	5	B	10	A	0	B	10
PAME	47	29	RS	M	D	10	B	15	A	10	B	5	B	5	B	10	C	10	C	0
BAGL	51	30	RJ	M	D	10	A	0	A	10	B	5	C	10	A	0	C	10	D	0
BASC	51	32	PA	M	E	8	B	15	D	5			B	5	B	10	C	10	C	0
PAMAAF	46	29	RJ	M	B	2	B	15	B	5			C	10	C	0	D	3	A	0
PAMAAF	51	33	RJ	M	B	2	D	0	A	10	B	5	B	5	B	10	D	3	C	0
BAGL	52	30	PE	M	C	3	D	0	A	10	B	5	B	5	B	10	D	3	B	10
ECEMAR	47	30	RJ	M	C	3	B	15	A	10	B	5	C	10	B	10	B	2	C	0
PAGL	51	31	RJ	M	B	2	B	15	D	5			C	10	B	10	A	0	D	0
PIPAR	51	32	RJ	M	B	2	D	0	A	10	B	5	B	5	B	10	C	10	C	0
DIRAP	47	28	MG	M	C	3	D	0	D	5			C	10	B	10	C	10	D	0
CIEAR	49	30	RS	M	D	10	A	0	B	5			B	5	C	0	D	3	C	0
PAMAAF	48	31	RJ	M	B	2	B	15	D	5			C	10	D	5	C	10	A	0
MUSAL	49	30	RJ	M	C	3	D	0	B	5			B	5	B	10	C	10	C	0
BAGL	48	30	RJ	M	D	10	B	15	B	5			B	5	B	10	D	3	C	0
BASC	51	34	RJ	M	C	3	D	0	D	5			C	10	D	5	C	10	C	0
GAPRJ	48	32	RJ	M	D	10	A	0	B	5			C	10	B	10	C	10	A	0

UNIDADE	IDADE	TEMPO	NATURAL	SEXO	Q9		Q10		Q11a		Q11b		Q12		Q13		Q14		Q15	
BAGL	47	29	RJ	M	D	10	A	0	B	5			B	5	D	5	B	2	A	0
PAMAGL	53	34	RJ	M	B	2	B	15	D	5			C	10	D	5	A	0	D	0
BAGL	48	29	RJ	M	D	10	B	15	D	5			C	10	D	5	A	0	C	0
BINF AE- RJ	49	30	RJ	M	B	2	A	0	B	5			B	5	A	0	C	10	A	0
HAAF	48	30	RJ	M	C	3	B	15	D	5			C	10	D	5	D	3	C	0
PAME	50	31	RJ	M	C	3	D	0	B	5			B	5	B	10	B	2	B	10
BAGL	48	30	RJ	M	C	3	B	15	A	10			C	10	A	0	D	3	C	0
PAMAAF	49	30	RN	M	B	2	B	15	B	5			B	5	B	10	C	10	D	0
BAGL	47	29	GO	M	D	10	D	0	A	10			C	10	B	10	D	3	A	0
DECEA	53	35	RJ	M	D	10	B	15	B	5			B	5	A	0	C	10	B	10
BAGL	51	32	RJ	M	D	10	B	15	B	5			C	10	B	10	B	2	D	0
BASC	48	30	PE	M	B	2	A	0	A	10			C	10	C	0	C	10	C	0
PAMAGL	49	30	RJ	M	B	2	A	0	B	5			B	5	B	10	C	10	C	0
SRPVSP	50	32	RJ	M	D	10	B	15	D	5			B	5	B	10	D	3	D	0
HCA	50	31	RJ	M	C	3	B	15	A	10	B	5	B	5	B	10	D	3	C	0
BAGL	48	30	RJ	M	B	2	A	0	D	5			C	10	A	0	A	0	C	0
BAGL	47	29	RJ	M	B	2	B	15	B	5			C	10	D	5	D	3	D	0
BASC	47	30	RJ	M	B	2	A	0	A	10			C	10	A	0	D	3	C	0
BAGL	51	33	RJ	M	C	3	D	0	B	5			B	5	A	0	C	10	C	0
BAGL	53	34	RN	M	B	2	D	0	A	10	B	5	C	10	D	5	B	2	A	0
BAGL	49	30	RJ	M	C	3	A	0	A	10	B	5	B	5	B	10	A	0	A	0
DIRMAB	53	34	RJ	M	D	10	D	0	B	5			C	10	A	0	C	10	D	0
PAMAGL	52	33	RJ	M	B	2	C	0	A	10	B	5	C	10	A	0	B	2	B	10
DIRINT	48	29	RJ	M	C	3	A	0	A	10	B	5	C	10	B	10	B	2	C	0
FAE V	52	35	RJ	M	D	10	A	0	A	10	B	5	B	5	C	0	B	2	C	0
DCI	48	29	RJ	M	B	2	A	0	B	5			B	5	B	10	B	2	C	0
DIRENG	49	32	RJ	M	E	8	A	0	B	5	C	10	B	5	D	5	A	0	A	0
FAE II	50	32	RJ	M	B	2	D	0	B	5			C	10	C	0	A	0	C	0
PAMAAF	48	29	RJ	M	B	2	D	0	B	5			B	5	A	0	C	10	C	0
BAAF	48	31	RJ	M	B	2	C	0	B	5			C	10	B	10	B	2	C	0
PAMAGL	48	30	PI	M																

UNIDADE	IDADE	TEMPO	NATURAL	SEXO	Q9	Q10	Q11a	Q11b	Q12	Q13	Q14	Q15										
				Nº DE RESPOSTAS - SUBOFICIAIS																		
				A	0	0	25	0	37	10	0	10	0	0	13	0	10	0	12	0		
				Variáveis qualitativas ordinais	B	29	2	44	15	36	5	26	5	43	5	53	10	14	2	12	10	
					C	18	3	3	0	0	10	1	10	46	10	6	0	48	10	45	0	
					D	40	10	17	0	16	5	1	5	0	0	17	5	17	3	20	0	
MODA DE MAIOR PONTUAÇÃO					E	2	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MODA DE MENOR PONTUAÇÃO					TOTAL	89		89		89		28		89		89		89		89		
OPÇÕES COINCIDENTES					44,94%		49,44%		41,57%		92,86%		51,69%		59,55%		53,93%		50,56%			

UNIDADE	IDADE	TEMPO	NATURAL	SEXO	Q16		Q17		Q18		Q19		Q20		Q21		Q22		Q23	
BASC	46	29	SC	M	D	0	A	5	A	2	B	15	A	8	B	15	B	10	B	10
DIRMAB	49	31	RJ	M	B	10	E	15	A	2	B	15	D	0	B	15	A	3	B	10
BAGL	49	30	AM	M	B	10	A	5	A	2	B	15	B	10	B	15	C	0	B	10
PAMAGL	51	32	RJ	M	D	0	E	15	A	2	B	15	B	10	B	15	A	3	B	10
CCA-RJ	50	29	RJ	M	B	10	E	15	A	2	A	5	A	8	B	15	D	0	B	10
DIRSA	47	32	RJ	M	B	10	E	15	A	2	A	5	B	10	B	15	C	0	B	10
PAMAAF	46	29	RJ	M	B	10	E	15	A	2	B	15	B	10	B	15	D	0	B	10
DARJ	49	31	RJ	M	B	10	A	5	A	2	A	5	A	8	B	15	A	3	B	10
BAAF	45	29	MG	M	C	3	A	5	A	2	B	15	A	8	B	15	B	10	B	10
PAMAAF	47	29	RJ	M	C	3	E	15	A	2	B	15	B	10	B	15	B	10	B	10
BAGL	48	29	RJ	M	B	10	E	15	A	2	B	15	B	10	B	15	C	0	B	10
PAMAAF	49	30	RJ	M	B	10	A	5	A	2	A	5	B	10	B	15	B	10	B	10
BAPV	50	32	RN	M	B	10	E	15	A	2	B	15	D	0	B	15	A	3	B	10
1o GCC	51	33	RJ	M	B	10	E	15	A	2	B	15	A	8	B	15	C	0	B	10
BAGL	49	32	RJ	M	B	10	C	5	A	2	A	5	B	10	B	15	B	10	A	0
CIEAR	48	32	RJ	M	B	10	E	15	A	2	A	5	B	10	B	15	C	0	B	10
DCI	51	33	RJ	M	B	10	A	5	A	2	C	5	A	8	B	15	B	10	B	10
BAGL	48	31	RJ	M	C	3	E	15	A	2	A	5	A	8	B	15	B	10	B	10
HCA	50	34	RN	M	B	10	E	15	A	2	C	5	B	10	B	15	C	0	B	10
BASC	47	30	RJ	M	B	10	A	5	B	10	B	15	D	0	B	15	D	0	A	0
FAE II	49	33	SE	M	B	10	E	15	A	2	B	15	A	8	B	15	D	0	B	10
CCA-RJ	48	32	RJ	M	B	10	E	15	A	2	B	15	B	10	B	15	C	0	B	10
PAAF	50	32	RJ	M	B	10	A	5	A	2	A	5	B	10	B	15	D	0	A	0
PAMAGL	48	29	RJ	M	B	10	A	5	A	2	C	5	A	8	B	15	A	3	B	10
BAGL	48	29	RJ	M	B	10	E	15	A	2	A	5	B	10	B	15	C	0	B	10
MUSAL	46	29	RJ	M	C	3	E	15	A	2	C	5	A	8	B	15	D	0	A	0
PAME	49	34	RJ	M	C	3	A	5	A	2	C	5	B	10	B	15	C	0	B	10
HCA	48	31	RJ	M	B	10	A	5	A	2	A	5	D	0	B	15	D	0	B	10

UNIDADE	IDADE	TEMPO	NATURAL	SEXO	Q16		Q17		Q18		Q19		Q20		Q21		Q22		Q23	
PAMAAF	49	30	RJ	M	D	0	E	15	A	2	A	5	D	0	B	15	D	0	B	10
PAME	51	30	RJ	M	B	10	E	15	A	2	A	5	A	8	B	15	D	0	B	10
EAOAR	53	31	RJ	M	C	3	A	5	A	2	B	15	A	8	B	15	B	10	B	10
ECEMAR	49	30	RJ	M	C	3	E	15	A	2	A	5	B	10	B	15	C	0	B	10
PAMAAF	48	31	RJ	M	B	10	E	15	A	2	A	5	B	10	B	15	C	0	B	10
PAMAAF	48	33	RJ	M	B	10	E	15	A	2	A	5	B	10	B	15	D	0	A	0
GABAER	49	29	RJ	M	B	10	E	15	A	2	A	5	A	8	B	15	D	0	B	10
SRPVSP	46	31	RJ	M	B	10	A	5	A	2	B	15	A	8	B	15	C	0	B	10
DIRMAB	49	30	RJ	M	B	10	A	5	A	2	B	15	D	0	B	15	D	0	B	10
DIRMAB	50	32	RJ	M	B	10	E	15	A	2	A	5	D	0	B	15	B	10	B	10
SRPVSP	49	49	RJ	M	B	10	E	15	A	2	A	5	C	0	B	15	D	0	B	10
BAGL	48	30	RJ	M	B	10	E	15	A	2	A	5	A	8	A	0	C	0	B	10
DIRSA	50	32	RJ	M	B	10	A	5	C	0	A	5	D	0	B	15	D	0	B	10
SRPVRJ	47	30	RJ	M	B	10	E	15	A	2	A	5	B	10	B	15	C	0	B	10
BAAF	48	30	PA	M	D	0	E	15	A	2	B	15	B	10	B	15	C	0	B	10
PAME	47	29	RS	M	B	10	A	5	A	2	A	5	B	10	B	15	C	0	B	10
BAGL	51	30	RJ	M	B	10	E	15	A	2	A	5	A	8	A	0	C	0	B	10
BASC	51	32	PA	M	B	10	E	15	A	2	B	15	D	0	B	15	C	0	B	10
PAMAAF	46	29	RJ	M	B	10	D	5	A	2	A	5	A	8	B	15	D	0	B	10
PAMAAF	51	33	RJ	M	B	10	D	5	A	2	C	5	A	8	B	15	C	0	B	10
BAGL	52	30	PE	M	B	10	D	5	A	2	B	15	A	8	B	15	B	10	B	10
ECEMAR	47	30	RJ	M	B	10	A	5	A	2	A	5	D	0	B	15	D	0	B	10
PAGL	51	31	RJ	M	B	10	E	15	A	2	A	5	B	10	B	15	B	10	B	10
PIPAR	51	32	RJ	M	B	10	A	5	A	2	A	5	B	10	B	15	A	3	B	10
DIRAP	47	28	MG	M	B	10	A	5	A	2	A	5	B	10	B	15	A	3	B	10
CIEAR	49	30	RS	M	B	10	E	15	A	2	B	15	D	0	B	15	D	0	B	10
PAMAAF	48	31	RJ	M	B	10	A	5	A	2	B	15	B	10	B	15	C	0	B	10
MUSAL	49	30	RJ	M	B	10	A	5	A	2	A	5	B	10	B	15	D	0	B	10
BAGL	48	30	RJ	M	B	10	A	5	A	2	A	5	A	8	B	15	D	0	B	10
BASC	51	34	RJ	M	B	10	C	5	A	2	A	5	A	8	B	15	C	0	B	10
GAPRJ	48	32	RJ	M	B	10	E	15	A	2	A	5	A	8	B	15	A	3	A	0

UNIDADE	IDADE	TEMPO	NATURAL	SEXO	Q16		Q17		Q18		Q19		Q20		Q21		Q22		Q23	
BAGL	47	29	RJ	M	B	10	E	15	A	2	B	15	D	0	B	15	D	0	A	0
PAMAGL	53	34	RJ	M	B	10	E	15	A	2	A	5	A	8	B	15	D	0	B	10
BAGL	48	29	RJ	M	B	10	A	5	A	2	A	5	B	10	B	15	A	3	B	10
BINFAE- RJ	49	30	RJ	M	B	10	A	5	A	2	B	15	A	8	B	15	B	10	A	0
HAAF	48	30	RJ	M	B	10	A	5	A	2	A	5	B	10	B	15	A	3	A	0
PAME	50	31	RJ	M	B	10	D	5	A	2	B	15	A	8	A	0	B	10	B	10
BAGL	48	30	RJ	M	B	10	E	15	A	2	A	5	D	0	B	15	A	3	B	10
PAMAAF	49	30	RN	M	B	10	D	5	A	2	A	5	D	0	B	15	A	3	B	10
BAGL	47	29	GO	M	D	0	A	5	A	2	B	15	A	8	B	15	B	10	B	10
DECEA	53	35	RJ	M	C	3	A	5	A	2	A	5	B	10	B	15	D	0	A	0
BAGL	51	32	RJ	M	B	10	A	5	A	2	C	5	A	8	A	0	D	0	B	10
BASC	48	30	PE	M	B	10	E	15	A	2	A	5	B	10	B	15	D	0	B	10
PAMAGL	49	30	RJ	M	B	10	A	5	A	2	B	15	B	10	B	15	A	3	A	0
SRPVSP	50	32	RJ	M	B	10	E	15	A	2	A	5	B	10	B	15	D	0	A	0
HCA	50	31	RJ	M	B	10	A	5	A	2	B	15	A	8	B	15	D	0	A	0
BAGL	48	30	RJ	M	B	10	E	15	A	2	B	15	A	8	B	15	A	3	A	0
BAGL	47	29	RJ	M	B	10	E	15	A	2	A	5	B	10	B	15	D	0	A	0
BASC	47	30	RJ	M	B	10	E	15	A	2	A	5	A	8	B	15	C	0	A	0
BAGL	51	33	RJ	M	B	10	C	5	A	2	B	15	A	8	B	15	C	0	B	10
BAGL	53	34	RN	M	B	10	E	15	A	2	A	5	A	8	B	15	A	3	A	0
BAGL	49	30	RJ	M	B	10	A	5	A	2	A	5	B	10	B	15	B	10	A	0
DIRMAB	53	34	RJ	M	C	3	E	15	A	2	B	15	D	0	B	15	D	0	B	10
PAMAGL	52	33	RJ	M	B	10	E	15	A	2	A	5	C	0	B	15	D	0	A	0
DIRINT	48	29	RJ	M	D	0	A	5	A	2	A	5	B	10	B	15	C	0	B	10
FAE V	52	35	RJ	M	B	10	C	5	A	2	A	5	D	0	B	15	C	0	B	10
DCI	48	29	RJ	M	B	10	A	5	A	2	B	15	A	8	B	15	D	0	A	0
DIRENG	49	32	RJ	M	D	0	D	5	A	2	A	5	A	8	A	0	B	10	B	10
FAE II	50	32	RJ	M	B	10	A	5	A	2	B	15	D	0	B	15	D	0	B	10
PAMAAF	48	29	RJ	M	B	10	A	5	A	2	A	5	B	10	B	15	D	0	A	0
BAAF	48	31	RJ	M	D	0	E	15	A	2	A	5	D	0	A	0	A	3	B	10
PAMAGL	48	30	PI	M																

UNIDADE	IDADE	TEMPO	NATURAL	SEXO	Q16	Q17	Q18	Q19	Q20	Q21	Q22	Q23
---------	-------	-------	---------	------	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

Nº DE RESPOSTAS - SUBOFICIAIS																					
Variáveis qualitativas ordinais				A	0	0	35	5	87	2	50	5	34	8	6	0	16	3	21	0	
				B	72	10	0	5	1	10	32	15	35	10	83	15	16	10	68	10	
				C	9	3	4	5	1	0	7	5	2	0	0	0	25	0	0	0	
				D	8	0	6	5	0	0	0	0	18	0	0	0	32	0	0	0	
				E	0	0	44	15	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
MODA DE MAIOR PONTUAÇÃO				TOTAL	89		89		89		89		89		89		89		89		
MODA DE MENOR PONTUAÇÃO																					
OPÇÕES COINCIDENTES					80,90%		49,44%		97,75%		56,18%		39,33%		93,26%		35,96%		76,40%		

UNIDADE	IDADE	TEMPO	NATURAL	SEXO	Q24		Q25		Q26		TOTAL		
BASC	46	29	SC	M	A	3	A	10	C	15	203	1,12%	1 - Empreendedor. Pode iniciar empresa.
DIRMAB	49	31	RJ	M	A	3	A	10	A	8	192	2,25%	2 - Empreendedor latente. Tem vontade de iniciar uma empresa.
BAGL	49	30	AM	M	B	3	C	0	A	8	190		
PAMAGL	51	32	RJ	M	A	3	A	10	C	15	182	15,73%	14 - Empreendedor potencial. Tem habilidades.
CCA-RJ	50	29	RJ	M	B	3	A	10	C	15	180		
DIRSA	47	32	RJ	M	C	10	C	0	A	8	180		
PAMAAF	46	29	RJ	M	A	3	A	10	A	8	180		
DARJ	49	31	RJ	M	B	3	A	10	A	8	179		
BAAF	45	29	MG	M	B	3	B	2	C	15	178		
PAMAAF	47	29	RJ	M	A	3	C	0	C	15	178		
BAGL	48	29	RJ	M	B	3	B	2	A	8	177		
PAMAAF	49	30	RJ	M	B	3	A	10	A	8	177		
BAPV	50	32	RN	M	A	3	B	2	C	15	174		
1o GCC	51	33	RJ	M	A	3	A	10	A	8	173		
BAGL	49	32	RJ	M	B	3	B	2	C	15	173		
CIEAR	48	32	RJ	M	C	10	B	2	A	8	172		
DCI	51	33	RJ	M	C	10	A	10	C	15	171		
BAGL	48	31	RJ	M	A	3	B	2	C	15	169	80,90%	72 - Empreendedor incipiente. Necessita treinamento para ter êxito.
HCA	50	34	RN	M	A	3	B	2	C	15	169		
BASC	47	30	RJ	M	B	3	C	0	C	15	167		
FAE II	49	33	SE	M	B	3	A	10	A	8	167		
CCA-RJ	48	32	RJ	M	B	3	B	2	A	8	165		
PAAF	50	32	RJ	M	B	3	B	2	A	8	165		
PAMAGL	48	29	RJ	M	B	3	B	2	B	10	165		
BAGL	48	29	RJ	M	A	3	A	10	C	15	163		
MUSAL	46	29	RJ	M	B	3	B	2	C	15	163		
PAME	49	34	RJ	M	B	3	A	10	C	15	163		
HCA	48	31	RJ	M	B	3	A	10	C	15	162		

UNIDADE	IDADE	TEMPO	NATURAL	SEXO	Q24		Q25		Q26		TOTAL		
PAMAAF	49	30	RJ	M	A	3	A	10	C	15	162		
PAME	51	30	RJ	M	A	3	A	10	C	15	162		
EAOAR	53	31	RJ	M	A	3	B	2	B	10	161		
ECEMAR	49	30	RJ	M	A	3	A	10	A	8	161		
PAMAAF	48	31	RJ	M	B	3	B	2	C	15	161		
PAMAAF	48	33	RJ	M	C	10	B	2	C	15	161		
GABAER	49	29	RJ	M	B	3	A	10	A	8	160		
SRPVSP	46	31	RJ	M	B	3	B	2	A	8	160		
DIRMAB	49	30	RJ	M	B	3	A	10	A	8	157		
DIRMAB	50	32	RJ	M	B	3	B	2	A	8	157		
SRPVSP	49	49	RJ	M	C	10	A	10	B	10	157		
BAGL	48	30	RJ	M	A	3	A	10	B	10	156		
DIRSA	50	32	RJ	M	A	3	A	10	A	8	155		
SRPVRJ	47	30	RJ	M	A	3	A	10	C	15	155		
BAAF	48	30	PA	M	A	3	A	10	C	15	154		
PAME	47	29	RS	M	B	3	B	2	A	8	154		
BAGL	51	30	RJ	M	C	10	A	10	A	8	152		
BASC	51	32	PA	M	A	3	B	2	C	15	151		
PAMAAF	46	29	RJ	M	B	3	A	10	A	8	151		
PAMAAF	51	33	RJ	M	B	3	B	2	A	8	151		
BAGL	52	30	PE	M	B	3	B	2	A	8	150		
ECEMAR	47	30	RJ	M	B	3	B	2	A	8	150		
PAGL	51	31	RJ	M	B	3	B	2	C	15	150		
PIPAR	51	32	RJ	M	B	3	A	10	C	15	149		
DIRAP	47	28	MG	M	B	3	A	10	B	10	148		
CIEAR	49	30	RS	M	A	3	B	2	C	15	147		
PAMAAF	48	31	RJ	M	A	3	B	2	A	8	147		
MUSAL	49	30	RJ	M	B	3	A	10	A	8	146		
BAGL	48	30	RJ	M	B	3	B	2	C	15	145		
BASC	51	34	RJ	M	A	3	A	10	C	15	145		
GAPRJ	48	32	RJ	M	A	3	B	2	C	15	145		

UNIDADE	IDADE	TEMPO	NATURAL	SEXO	Q24		Q25		Q26		TOTAL		
BAGL	47	29	RJ	M	B	3	B	2	B	10	144		
PAMAGL	53	34	RJ	M	A	3	A	10	C	15	144		
BAGL	48	29	RJ	M	B	3	A	10	A	8	143		
BINFAE-RJ	49	30	RJ	M	A	3	A	10	A	8	143		
HAAF	48	30	RJ	M	A	3	B	2	A	8	142		
PAME	50	31	RJ	M	A	3	A	10	B	10	141		
BAGL	48	30	RJ	M	B	3	B	2	A	8	139		
PAMAAF	49	30	RN	M	B	3	A	10	B	10	139		
BAGL	47	29	GO	M	B	3	B	2	A	8	138		
DECEA	53	35	RJ	M	B	3	A	10	A	8	137		
BAGL	51	32	RJ	M	B	3	A	10	C	15	136		
BASC	48	30	PE	M	B	3	C	0	C	15	136		
PAMAGL	49	30	RJ	M	B	3	A	10	B	10	136		
SRPVSP	50	32	RJ	M	B	3	B	2	C	15	136		
HCA	50	31	RJ	M	A	3	C	0	D	0	134		
BAGL	48	30	RJ	M	B	3	B	2	C	15	133		
BAGL	47	29	RJ	M	B	3	B	2	D	0	132		
BASC	47	30	RJ	M	C	10	A	10	A	8	132		
BAGL	51	33	RJ	M	C	10	A	10	A	8	131		
BAGL	53	34	RN	M	A	3	A	10	A	8	129		
BAGL	49	30	RJ	M	A	3	B	2	A	8	127		
DIRMAB	53	34	RJ	M	A	3	B	2	A	8	127		
PAMAGL	52	33	RJ	M	B	3	B	2	A	8	125		
DIRINT	48	29	RJ	M	A	3	C	0	B	10	122		
FAE V	52	35	RJ	M	B	3	B	2	B	10	121		
DCI	48	29	RJ	M	A	3	A	10	A	8	119		
DIRENG	49	32	RJ	M	B	3	A	10	A	8	119		
FAE II	50	32	RJ	M	C	10	B	2	A	8	114		
PAMAAF	48	29	RJ	M	A	3	B	2	C	15	113		
BAAF	48	31	RJ	M	B	3	A	10	A	8	96		
											13565	100 %	

UNIDADE	IDADE	TEMPO	NATURAL	SEXO	Q24	Q25	Q26	TOTAL
---------	-------	-------	---------	------	-----	-----	-----	-------

		Nº DE RESPOSTAS - SUBOFICIAIS								
			A	34	3	43	10	42	8	3707
	Variáveis qualitativas ordinais		B	46	3	39	2	11	10	6143
			C	9	10	7	0	34	15	2252
			D	0	0	0	0	2	0	787
			E	0	0	0	0	0	0	676
			TOTAL	89		89		89		13565
MODA DE MAIOR PONTUAÇÃO										
MODA DE MENOR PONTUAÇÃO										
OPÇÕES COINCIDENTES				51,69%		48,31%		47,19%		

ANEXO IX – RESPOSTAS DO QUESTIONÁRIO FECHADO –OFICIAS - (26 QUESTÕES)

UNIDADE	IDADE	TEMPO	NATURAL	SEXO	Q1		Q2		Q3		Q4		Q5		Q6		Q7		Q8	
BAFL	12	12	TO	M	B	5	B	7	B	4	B	5	B	7	B	10	B	2	B	2
ECEMAR	41	25	PR	M	C	5	C	0	A	5	B	5	C	0	C	5	A	15	A	10
ECEMAR	41	25	RS	M	C	5	C	0	D	0			C	0	C	5	A	15	A	10
ECEMAR	41	22	SP	M	D	2	C	0	C	3	B	5	B	7	C	5	A	15	A	10
ECEMAR	41	27	RJ	M	C	5	C	0	D	0	C	0	C	0	C	5	A	15	A	10
ECEMAR	40	25	RJ	M	B	5	C	0	D	0	C	0	C	0	B	10	A	15	A	10
ECEMAR	44	25	SP	M	D	2	C	0	D	0	A	10	C	0	C	5	A	15	A	10
SDPP	42	24	RJ	M	B	5	C	0	D	0	B	5	C	0	C	5	A	15	A	10
ECEMAR	41	24	PR	M	A	10	C	0	C	3	C	0	C	0	C	5	A	15	A	10
ECEMAR	39	24	SC	M	A	10	C	0	D	0	B	5	C	0	B	10	B	2	A	10
ECEMAR	42	22	RS	M	A	10	C	0	D	0	B	5	B	7	C	5	C	0	A	10
ECEMAR	40	22	RJ	M	D	2	C	0	D	0	C	0	C	0	B	10	B	2	A	10
ECEMAR	42	25	RJ	M	C	5	C	0	D	0	C	0	C	0	C	5	A	15	B	2
ECEMAR	40	25	RJ	M	B	5	C	0	D	0	C	0	B	7	B	10	A	15	A	10
ECEMAR	42	23	MG	M	C	5	C	0	D	0	C	0	C	0	C	5	B	2	A	10
ECEMAR	41	21	RJ	M	C	5	B	7	D	0	C	0	C	0	C	5	B	2	A	10
ECEMAR	41	22	SP	M	A	10	C	0	B	4	A	10	C	0	C	5	A	15	B	2
ECEMAR	41	25	SP	M	C	5	C	0	C	3	C	0	C	0	C	5	B	2	A	10
ECEMAR	39	25	PR	M	C	5	C	0	D	0	C	0	C	0	B	10	A	15	A	10
ECEMAR	40	25	RJ	M	C	5	C	0	D	0	C	0	C	0	B	10	A	15	A	10
ECEMAR	40	24	PA	M	A	10	B	7	A	5	C	0	C	0	B	10	B	2	A	10
ECEMAR	42	27	MG	M	C	5	C	0	C	3	C	0	C	0	C	5	C	0	A	10
ECEMAR	41	26	SP	M	A	10	C	0	C	3	C	0	B	7	C	5	C	0	B	2
ECEMAR	43	26	MG	M	C	5	C	0	D	0	C	0	C	0	D	2	A	15	A	10
ECEMAR	41	25	RJ	M	C	5	C	0	D	0	C	0	C	0	C	5	A	15	A	10
ECEMAR	41	25	SP	M	C	5	C	0	D	0	C	0	C	0	C	5	C	0	A	10
ECEMAR	42	24	SP	M	D	2	C	0	D	0	C	0	C	0	C	5	A	15	A	10
ECEMAR	40	25	RJ	M	A	10	C	0	A	5	C	0	C	0	B	10	B	2	A	10
ECEMAR	41	26	RJ	M	C	5	C	0	D	0	C	0	C	0	C	5	B	2	A	10

UNIDADE	IDADE	TEMPO	NATURAL	SEXO	Q1		Q2		Q3		Q4		Q5		Q6		Q7		Q8		
ECEMAR	41	23	SP	M	C	5	C	0	C	3	C	0	C	0	C	5	C	0	A	10	
ECEMAR	40	25	PA	M	C	5	C	0	D	0	C	0	C	0	B	10	B	2	B	2	
ECEMAR	41	25	DF	M	C	5	C	0	D	0	C	0	C	0	C	5	B	2	A	10	
ECEMAR	39	22	RS	M	D	2	C	0	D	0	C	0	C	0	B	10	B	2	B	2	
ECEMAR	41	25	RJ	M	C	5	C	0	C	3	A	10	C	0	C	5	B	2	B	2	
ECEMAR	41	26	RJ	M	D	2	C	0	B	4	C	0	C	0	C	5	C	0	A	10	
CPORAER -SJ	41	26	RJ	M	D	2	C	0	D	0	C	0	C	0	C	5	C	0	A	10	
ECEMAR	39	22	PR	M	C	5	C	0	C	3	C	0	C	0	B	10	C	0	A	10	
ECEMAR	42	25	RJ	M	D	2	C	0	D	0	C	0	C	0	C	5	B	2	A	10	
DECEA	43	24	PR	M	B	5	C	0	D	0	C	0	C	0	C	5	B	2	A	10	
ECEMAR	43	19	PA	M	D	2	C	0	D	0	C	0	C	0	C	5	B	2	A	10	
ECEMAR	41	25	MG	M	D	2	C	0	D	0			C	0	C	5	A	15	A	10	
	Nº DE RESPOSTAS - ECEMAR																				
				A	7	10	0	10	3	5	3	10	0	10	0	8	17	15	34	10	
	Variáveis qualitativas ordinais			B	5	5	3	7	3	4	6	5	5	7	12	10	16	2	7	2	
				C	19	5	38	0	8	3	30	0	36	0	28	5	8	0	0	2	
				D	10	2	0	0	27	0	0	0	0	0	1	2	0	0	0	0	
MODA COM MAIOR PONTUAÇÃO				E	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MODA COM MENOR PONTUAÇÃO				TOTAL	41		41		41		39		41		41		41		41		
OPÇÕES COINCIDENTES					46,34%		92,68%		65,85%		76,92%		87,80%		68,29%		41,46%		82,93%		

UNIDADE	IDADE	TEMPO	NATURAL	SEXO	Q9		Q10		Q11a		Q11b		Q12		Q13		Q14		Q15	
BAFL	12	12	TO	M	B	2	B	15	B	5			B	5	B	10	B	2	B	10
ECEMAR	41	25	PR	M	D	10	A	0	B	5			B	5	B	10	C	10	C	0
ECEMAR	41	25	RS	M	E	8	B	15	A	10			B	5	D	5	C	10	B	10
ECEMAR	41	22	SP	M	D	10	B	15	B	5			C	10	B	10	C	10	D	0
ECEMAR	41	27	RJ	M	E	8	B	15	B	5			B	5	B	10	C	10	C	0
ECEMAR	40	25	RJ	M	D	10	B	15	B	5			C	10	B	10	C	10	D	0
ECEMAR	44	25	SP	M	E	8	B	15	D	5			B	5	D	5	B	2	C	0
SDPP	42	24	RJ	M	E	8	B	15	B	5			C	10	B	10	C	10	B	10
ECEMAR	41	24	PR	M	D	10	B	15	A	10			C	10	B	10	C	10	D	0
ECEMAR	39	24	SC	M	D	10	B	15	B	5			C	10	B	10	D	3	D	0
ECEMAR	42	22	RS	M	E	8	D	0	B	5			C	10	A	0	C	10	C	0
ECEMAR	40	22	RJ	M	D	10	B	15	D	5			C	10	A	0	C	10	D	0
ECEMAR	42	25	RJ	M	D	10	A	0	A	10	D	5	C	10	B	10	C	10	D	0
ECEMAR	40	25	RJ	M	D	10	B	15	B	5			B	5	A	0	B	2	D	0
ECEMAR	42	23	MG	M	D	10	A	0	B	5			B	5	B	10	C	10	A	0
ECEMAR	41	21	RJ	M	E	8	B	15	B	5			C	10	B	10	D	3	B	10
ECEMAR	41	22	SP	M	E	8	B	15	A	10			B	5	B	10	B	2	C	0
ECEMAR	41	25	SP	M	D	10	B	15	B	5			C	10	B	10	C	10	C	0
ECEMAR	39	25	PR	M	E	8	D	0	D	5			C	10	B	10	D	3	B	10
ECEMAR	40	25	RJ	M	D	10	B	15	B	5			B	5	B	10	C	10	D	0
ECEMAR	40	24	PA	M	D	10	A	0	A	10			B	5	D	5	B	2	A	0
ECEMAR	42	27	MG	M	D	10	B	15	A	10	B	5	B	5	B	10	C	10	C	0
ECEMAR	41	26	SP	M	E	8	A	0	B	5			C	10	B	10	B	2	D	0
ECEMAR	43	26	MG	M	D	10	A	0	A	10	B	5	B	5	A	0	C	10	D	0
ECEMAR	41	25	RJ	M	D	10	A	0	A	10			B	5	B	10	C	10	D	0
ECEMAR	41	25	SP	M	E	8	B	15	B	5			B	5	B	10	B	2	C	0
ECEMAR	42	24	SP	M	D	10	B	15	B	5			B	5	D	5	D	3	D	0
ECEMAR	40	25	RJ	M	D	10	D	0	A	10			B	5	B	10	D	3	C	0
ECEMAR	41	26	RJ	M	E	8	A	0	A	10			C	10	B	10	C	10	C	0
ECEMAR	41	23	SP	M	B	2	B	15	A	10			C	10	B	10	B	2	C	0
ECEMAR	40	25	PA	M	E	8	B	15	B	5			C	10	B	10	C	10	B	10

UNIDADE	IDADE	TEMPO	NATURAL	SEXO	Q9		Q10		Q11a		Q11b		Q12		Q13		Q14		Q15		
ECEMAR	41	25	DF	M	D	10	B	15	A	10	B	5	C	10	A	0	C	10	D	0	
ECEMAR	39	22	RS	M	E	8	A	0	A	10			B	5	B	10	D	3	B	10	
ECEMAR	41	25	RJ	M	D	10	C	0	B	5			B	5	B	10	C	10	A	0	
ECEMAR	41	26	RJ	M	D	10	D	0	B	5			B	5	B	10	C	10	D	0	
CPORAER-SJ	41	26	RJ	M	E	8	D	0	A	10	B	5	B	5	B	10	C	10	C	0	
ECEMAR	39	22	PR	M	D	10	A	0	A	10	B	5	B	5	B	10	B	2	D	0	
ECEMAR	42	25	RJ	M	D	10	D	0	B	5			B	5	D	5	C	10	C	0	
DECEA	43	24	PR	M	E	8	D	0	A	10	B	5	B	5	B	10	C	10	C	0	
ECEMAR	43	19	PA	M	D	10	A	0	D	5			B	5	A	0	C	10	A	0	
ECEMAR	41	25	MG	M	D	10	A	0	B	5			B	5	A	0	D	3	C	0	
Nº DE RESPOSTAS - ECEMAR																					
				A	0	0	12	0	16	10	0	10	0	0	7	0	0	0	0	4	0
				B	2	2	21	15	21	5	6	5	25	5	29	10	9	2	7	10	
				C	0	3	1	0	0	10	0	10	16	10	0	0	25	10	15	0	
				D	24	10	7	0	4	5	1	5	0	0	5	5	7	3	15	0	
MODA COM MAIOR PONTUAÇÃO				E	15	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
MODA COM MENOR PONTUAÇÃO				TOTAL																	
				L	41		41		41		7		41		41		41		41		
OPÇÕES COINCIDENTES					58,54%		51,22%		51,22%		85,71%		60,98%		70,73%		60,98%		36,59%		

UNIDADE	IDADE	TEMPO	NATURAL	SEXO	Q16		Q17		Q18		Q19		Q20		Q21		Q22		Q23	
BAFL	12	12	TO	M	B	10	B	5	B	10	B	15	B	10	B	15	B	10	B	10
ECEMAR	41	25	PR	M	B	10	E	15	A	2	B	15	D	0	B	15	B	10	B	10
ECEMAR	41	25	RS	M	B	10	A	5	A	2	A	5	B	10	B	15	D	0	B	10
ECEMAR	41	22	SP	M	B	10	E	15	A	2	B	15	B	10	A	0	C	0	B	10
ECEMAR	41	27	RJ	M	B	10	A	5	A	2	B	15	B	10	B	15	A	3	B	10
ECEMAR	40	25	RJ	M	B	10	E	15	A	2	A	5	D	0	B	15	A	3	A	0
ECEMAR	44	25	SP	M	B	10	E	15	A	2	B	15	A	8	B	15	C	0	B	10
SDPP	42	24	RJ	M	B	10	A	5	A	2	A	5	A	8	B	15	A	3	A	0
ECEMAR	41	24	PR	M	C	3	A	5	A	2	C	5	A	8	B	15	A	3	B	10
ECEMAR	39	24	SC	M	B	10	A	5	A	2	A	5	B	10	B	15	A	3	B	10
ECEMAR	42	22	RS	M	C	3	E	15	A	2	B	15	B	10	B	15	A	3	B	10
ECEMAR	40	22	RJ	M	B	10	E	15	A	2	B	15	D	0	B	15	C	0	B	10
ECEMAR	42	25	RJ	M	C	3	D	5	A	2	B	15	A	8	B	15	C	0	B	10
ECEMAR	40	25	RJ	M	D	0	E	15	A	2	C	5	A	8	B	15	D	0	B	10
ECEMAR	42	23	MG	M	B	10	E	15	A	2	A	5	B	10	B	15	B	10	B	10
ECEMAR	41	21	RJ	M	C	3	C	5	A	2	A	5	A	8	B	15	D	0	B	10
ECEMAR	41	22	SP	M	C	3	A	5	A	2	C	5	C	0	B	15	C	0	B	10
ECEMAR	41	25	SP	M	B	10	A	5	A	2	C	5	A	8	B	15	D	0	B	10
ECEMAR	39	25	PR	M	B	10	E	15	A	2	A	5	A	8	B	15	D	0	B	10
ECEMAR	40	25	RJ	M	B	10	A	5	A	2	A	5	D	0	B	15	C	0	B	10
ECEMAR	40	24	PA	M	A	0	D	5	B	10	A	5	B	10	B	15	C	0	B	10
ECEMAR	42	27	MG	M	B	10	A	5	A	2	B	15	D	0	B	15	D	0	B	10
ECEMAR	41	26	SP	M	B	10	A	5	A	2	B	15	B	10	B	15	C	0	B	10
ECEMAR	43	26	MG	M	B	10	E	15	A	2	C	5	C	0	B	15	B	10	A	0
ECEMAR	41	25	RJ	M	C	3	A	5	A	2	C	5	A	8	B	15	C	0	B	10
ECEMAR	41	25	SP	M	B	10	E	15	A	2	C	5	B	10	B	15	C	0	B	10
ECEMAR	42	24	SP	M	B	10	E	15	A	2	A	5	B	10	B	15	A	3	A	0
ECEMAR	40	25	RJ	M	B	10	A	5	A	2	C	5	B	10	B	15	C	0	B	10
ECEMAR	41	26	RJ	M	C	3	C	5	A	2	B	15	B	10	B	15	C	0	B	10
ECEMAR	41	23	SP	M	B	10	A	5	A	2	A	5	B	10	B	15	A	3	A	0
ECEMAR	40	25	PA	M	C	3	A	5	A	2	C	5	A	8	B	15	D	0	B	10

UNIDADE	IDADE	TEMPO	NATURAL	SEXO	Q16		Q17		Q18		Q19		Q20		Q21		Q22		Q23	
ECEMAR	41	25	DF	M	B	10	A	5	B	10	A	5	A	8	B	15	D	0	A	0
ECEMAR	39	22	RS	M	B	10	A	5	A	2	C	5	B	10	B	15	D	0	B	10
ECEMAR	41	25	RJ	M	B	10	A	5	A	2	B	15	D	0	B	15	C	0	B	10
ECEMAR	41	26	RJ	M	C	3	E	15	A	2	C	5	B	10	B	15	A	3	B	10
CPORAER-SJ	41	26	RJ	M	B	10	A	5	A	2	C	5	B	10	B	15	C	0	A	0
ECEMAR	39	22	PR	M	B	10	A	5	A	2	A	5	B	10	A	0	A	3	B	10
ECEMAR	42	25	RJ	M	B	10	A	5	A	2	A	5	A	8	B	15	A	3	B	10
DECEA	43	24	PR	M	B	10	A	5	A	2	C	5	B	10	B	15	C	0	A	0
ECEMAR	43	19	PA	M	A	0	A	5	A	2	A	5	A	8	B	15	C	0	B	10
ECEMAR	41	25	MG	M	B	10	A	5	A	2	B	15	A	8	A	0	C	0	B	10
Nº DE RESPOSTAS - ECEMAR																				
				A	2	0	23	5	38	2	15	5	14	8	3	0	11	3	8	0
Variáveis qualitativas ordinais				B	29	10	1	5	3	10	13	15	19	10	38	15	4	10	33	10
				C	9	3	2	5	0	0	13	5	2	0	0	0	17	0	0	0
				D	1	0	2	5	0	0	0	0	6	0	0	0	9	0	0	0
MODA COM MAIOR PONTUAÇÃO				E	0	0	13	15	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MODA COM MENOR PONTUAÇÃO				TOTAL																
				L	41		41		41		41		41		41		41		41	
OPÇÕES COINCIDENTES					70,73%		56,10%		92,68%		36,59%		46,34%		92,68%		21,95%		80,49%	

UNIDADE	IDADE	TEMPO	NATURAL	SEXO	Q24		Q25		Q26		TOTAL		
BAFL	12	12	TO	M	B	3	B	2	B	10	191	4,88%	2 Empreendedores latentes. Têm vontade de iniciar uma empresa.
ECEMAR	41	25	PR	M	B	3	A	10	C	15	190		
ECEMAR	41	25	RS	M	B	3	A	10	C	15	183	21,95%	9 Empreendedores potenciais. Têm habilidades.
ECEMAR	41	22	SP	M	B	3	B	2	A	8	182		
ECEMAR	41	27	RJ	M	B	3	A	10	A	8	179		
ECEMAR	40	25	RJ	M	C	10	A	10	A	8	178		
ECEMAR	44	25	SP	M	A	3	A	10	A	8	178		
SDPP	42	24	RJ	M	B	3	A	10	A	8	177		
ECEMAR	41	24	PR	M	A	3	B	2	B	10	174		
ECEMAR	39	24	SC	M	B	3	A	10	A	8	171		
ECEMAR	42	22	RS	M	A	3	A	10	C	15	171		
ECEMAR	40	22	RJ	M	A	3	A	10	C	15	169		
ECEMAR	42	25	RJ	M	B	3	A	10	C	15	168		
ECEMAR	40	25	RJ	M	A	3	A	10	C	15	167		
ECEMAR	42	23	MG	M	C	10	A	10	A	8	167		
ECEMAR	41	21	RJ	M	B	3	A	10	C	15	166		
ECEMAR	41	22	SP	M	B	3	A	10	C	15	164		
ECEMAR	41	25	SP	M	B	3	A	10	B	10	163		
ECEMAR	39	25	PR	M	B	3	C	0	A	8	162		
ECEMAR	40	25	RJ	M	B	3	B	2	C	15	162		
ECEMAR	40	24	PA	M	A	3	A	10	C	15	159		
ECEMAR	42	27	MG	M	B	3	B	2	A	8	158		
ECEMAR	41	26	SP	M	A	3	A	10	C	15	157		
ECEMAR	43	26	MG	M	A	3	A	10	C	15	157		
ECEMAR	41	25	RJ	M	A	3	A	10	C	15	156		
ECEMAR	41	25	SP	M	A	3	A	10	B	10	155		
ECEMAR	42	24	SP	M	A	3	B	2	C	15	155		
ECEMAR	40	25	RJ	M	B	3	A	10	A	8	153		
ECEMAR	41	26	RJ	M	B	3	B	2	C	15	150		
ECEMAR	41	23	SP	M	C	10	A	10	A	8	150		
ECEMAR	40	25	PA	M	A	3	B	2	A	8	148		

UNIDADE	IDADE	TEMPO	NATURAL	SEXO	Q24		Q25		Q26		TOTAL		
ECEMAR	41	25	DF	M	B	3	B	2	A	8	148	73,17%	30 Empreendedores incipientes. Necessitam de treinamento para ter êxito.
ECEMAR	39	22	RS	M	A	3	A	10	C	15	147		
ECEMAR	41	25	RJ	M	A	3	A	10	B	10	147		
ECEMAR	41	26	RJ	M	B	3	A	10	A	8	145		
CPORAER-SJ	41	26	RJ	M	A	3	A	10	C	15	140		
ECEMAR	39	22	PR	M	A	3	A	10	A	8	136		
ECEMAR	42	25	RJ	M	B	3	B	2	C	15	132		
DECEA	43	24	PR	M	B	3	B	2	A	8	130		
ECEMAR	43	19	PA	M	C	10	B	2	A	8	114		
ECEMAR	41	25	MG	M	B	3	B	2	D	0	110		
											6509		
Nº DE RESPOSTAS - ECEMAR													
				A	16	3	27	10	17	8	1735		
Variáveis qualitativas ordinais				B	21	3	13	2	5	10	3035		
				C	4	10	1	0	18	15	1081		
				D	0	0	0	0	1	0	343		
MODA COM MAIOR PONTUAÇÃO				E	0	0	0	0	0	0	315		
MODA COM MENOR PONTUAÇÃO				TOTAL	41		41		41		6509		
OPÇÕES COINCIDENTES					51,22%		65,85%		43,90%				

ANEXO X – QUANTIDADE DE OPÇÕES E RESPECTIVOS VALORES (VARIÁVEIS ORDINAIS)

QUANTIDADE DE OPÇÕES E RESPECTIVOS VALORES - SUBOFICIAIS									QUANTIDADE DE OPÇÕES E RESPECTIVOS VALORES - OFICIAIS								
QUESTÕES	OPÇÕES	A	B	C	D	E	TOTAL	%	OPÇÕES	A	B	C	D	E	TOTAL	%	
		Q1	QTD	7	1	34				47	0	89	52,81%	QTD			7
	VALOR	10	5	5	2	0			VALOR	10	5	5	2	0			
Q2	QTD	0	3	86	0	0	89	96,63%	QTD	0	3	38	0	0	41	92,68%	
	VALOR	10	7	0	0	0			VALOR	10	7	0	0	0			
Q3	QTD	0	2	18	69	0	89	77,53%	QTD	3	3	8	27	0	41	65,85%	
	VALOR	5	4	3	0	0			VALOR	5	4	3	0	0			
Q4	QTD	18	14	57	0	0	89	64,04%	QTD	3	6	30	0	0	39	76,92%	
	VALOR	10	5	0	0	0			VALOR	10	5	0	0	0			
Q5	QTD	1	7	81	0	0	89	91,01%	QTD	0	5	36	0	0	41	87,80%	
	VALOR	10	7	0	0	0			VALOR	10	7	0	0	0			
Q6	QTD	0	0	68	21	0	89	76,40%	QTD	0	12	28	1	0	41	68,29%	
	VALOR	8	10	5	2	0			VALOR	8	10	5	2	0			
Q7	QTD	34	39	15	1	0	89	43,82%	QTD	17	16	8	0	0	41	41,46%	
	VALOR	15	2	0	0	0			VALOR	15	2	0	0	0			
Q8	QTD	78	10	1	0	0	89	87,64%	QTD	34	7	0	0	0	41	82,93%	
	VALOR	10	2	2	0	0			VALOR	10	2	2	0	0			
Q9	QTD	0	29	18	40	2	89	44,94%	QTD	0	2	0	24	15	41	58,54%	
	VALOR	0	2	3	10	8			VALOR	0	2	3	10	8			
Q10	QTD	25	44	3	17	0	89	49,44%	QTD	12	21	1	7	0	41	51,22%	
	VALOR	0	15	0	0	0			VALOR	0	15	0	0	0			
Q11a	QTD	37	36	0	16	0	89	41,57%	QTD	16	21	0	4	0	41	51,22%	
	VALOR	10	5	10	5	0			VALOR	10	5	10	5	0			
Q11b	QTD	0	26	1	1	0	28	92,86%	QTD	0	6	0	1	0	7	85,71%	
	VALOR	10	5	10	5	0			VALOR	10	5	10	5	0			
Q12	QTD	0	43	46	0	0	89	51,69%	QTD	0	25	16	0	0	41	60,98%	
	VALOR	0	5	10	0	0			VALOR	0	5	10	0	0			
Q13	QTD	13	53	6	17	0	89	59,55%	QTD	7	29	0	5	0	41	70,73%	
	VALOR	0	10	0	5	0			VALOR	0	10	0	5	0			
Q14	QTD	10	14	48	17	0	89	53,93%	QTD	0	9	25	7	0	41	60,98%	
	VALOR	0	2	10	3	0			VALOR	0	2	10	3	0			
Q15	QTD	12	12	45	20	0	89	50,56%	QTD	4	7	15	15	0	41	36,59%	
	VALOR	0	10	0	0	0			VALOR	0	10	0	0	0			
Q16	QTD	0	72	9	8	0	89	80,90%	QTD	2	29	9	1	0	41	70,73%	
	VALOR	0	10	3	0	0			VALOR	0	10	3	0	0			
Q17	QTD	35	0	4	6	44	89	49,44%	QTD	23	1	2	2	13	41	56,10%	
	VALOR	5	5	5	5	15			VALOR	5	5	5	5	15			
Q18	QTD	87	1	1	0	0	89	97,75%	QTD	38	3	0	0	0	41	92,68%	
	VALOR	2	10	0	0	0			VALOR	2	10	0	0	0			
Q19	QTD	50	32	7	0	0	89	56,18%	QTD	15	13	13	0	0	41	36,59%	
	VALOR	5	15	5	0	0			VALOR	5	15	5	0	0			

QUANTIDADE DE OPÇÕES E RESPECTIVOS VALORES - SUBOFICIAIS									QUANTIDADE DE OPÇÕES E RESPECTIVOS VALORES - OFICIAIS								
QUESTÕES	OPÇÕES	A	B	C	D	E	TOTAL	%	OPÇÕES	A	B	C	D	E	TOTAL	%	
		Q20	QTD	34	35	2				18	0	89	39,33%	QTD			14
	VALOR	8	10	0	0	0			VALOR	8	10	0	0	0			
Q21	QTD	6	83	0	0	0	89	93,26%	QTD	3	38	0	0	0	41	92,68%	
	VALOR	0	15	0	0	0			VALOR	0	15	0	0	0			
Q22	QTD	16	16	25	32	0	89	35,96%	QTD	11	4	17	9	0	41	21,95%	
	VALOR	3	10	0	0	0			VALOR	3	10	0	0	0			
Q23	QTD	21	68	0	0	0	89	76,40%	QTD	8	33	0	0	0	41	80,49%	
	VALOR	0	10	0	0	0			VALOR	0	10	0	0	0			
Q24	QTD	34	46	9	0	0	89	51,69%	QTD	16	21	4	0	0	41	51,22%	
	VALOR	3	3	10	0	0			VALOR	3	3	10	0	0			
Q25	QTD	43	39	7	0	0	89	48,31%	QTD	27	13	1	0	0	41	65,85%	
	VALOR	10	2	0	0	0			VALOR	10	2	0	0	0			
Q26	QTD	42	11	34	2	0	89	47,19%	QTD	17	5	18	1	0	41	43,90%	
	VALOR	8	10	15	0	0			VALOR	8	10	15	0	0			

LEGENDA DE CORES	
MODA COM MAIOR PONTUAÇÃO	
MODA COM MENOR PONTUAÇÃO	
% DAS OPÇÕES COINCIDENTES	

Fonte: Desenvolvida pelo autor.

ANEXO XI – RESPOSTAS DA ENTREVISTA

QUESTÕES, OBJETIVOS E RESPOSTAS	
6	O QUE O MOTIVOU A PRESTAR CONCURSO PÚBLICO PARA A AERONÁUTICA?
	<p>OBJETIVO: descobrir o motivo que levou o pesquisado a prestar concurso público, no lugar de montar um negócio próprio e embasar a existência, ou não, do perfil empreendedor, constante na décima questão do questionário fechado.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Q10 – A maioria desejaria trabalhar de forma independente. Não gosta de seguir normas e estar sob controle dos outros. A autonomia é um dos seus grandes objetivos. Com 49,4% dos Suboficiais e 51,2% dos Oficiais escolhendo a opção “B”. O Teste “G” não revelou diferença significativa na forma como os grupos respondem à questão ($G = 0,177$; $p = 0,981$; $g.l. = 3$); <ul style="list-style-type: none"> “A principal motivação do empreendedor para iniciar um negócio é ser independente. A necessidade de independência (a incapacidade de trabalhar para outra pessoa) é o que impulsiona o empreendedor a correr riscos e trabalhar todas as horas necessárias para criar um empreendimento. (HISRICH, 2004, 47-48)”. “O empreendedor é um ser independente. Não gosta de seguir normas e estar sob controle dos outros. A autonomia é um dos seus grandes objetivos. (MALHEIROS, 2005, 34)”.
	A - A continuidade da carreira militar, pois fui soldado.
	B - Porque o meu pai era da Aeronáutica e eu quis seguir os passos dele.
	C - Ingressou no serviço militar e, enquanto militar, o concurso virou ascensão funcional.
	D - Vocaçao para ser militar.
	E - Foi o incentivo dado pelos professores e colegas de curso CSS???? na Ilha do Governador em 1985 que fiz. Antes eu não sabia de nada.
	F - Necessidade de um emprego estável.
	G - Eu gosto da vida militar e, na época, era sinônimo de estabilidade financeira.
	H - A estabilidade que o concurso proporciona.
	I - A necessidade. Vim de família humilde e vi amigos entrando para Força Aérea, servindo como soldado, vi um colega meu cabo, colegas meus indo para a Escola de Especialista e me incentivei com um colega que tinha passado. Dediquei-me, estudei e consegui passar. Fiz meus dois anos e não me arrependo.
	J - Foi casual. Eu entrei para servir e com oito meses de soldado, surgiu a prova para Sargento, eu fiz a prova e passei.
	K - Influência dos meus pais.
	L - Já fui soldado e dei continuidade na carreira.
	M - Eu pensei em seguir a carreira, porque gosto da Aeronáutica.
	N - Primeiramente foi influência. Eu cursei na época o ginásio e o segundo grau no Colégio Brigadeiro Newton Braga que era constituído só de dependentes de militares e funcionários civis. Meu pai era funcionário civil e eu passava bastante tempo indo à Base Aérea do Galeão na época de criança, de adolescente, e via a conduta de militar a doutrina de militar e isso me empolgou. Quando terminei o segundo grau, como tinha que optar por uma carreira e eu não quis prestar vestibular eu optei por fazer concurso para a Escola de Especialista, passei logo no primeiro concurso e segui em frente.
	O - Gostar da vida militar.
	P - Bom. Na época, mais ou menos trinta anos atrás e para custear a minha faculdade. Essa foi a intenção quando eu prestei concurso para a Força Aérea.
	Q - Falta de outra opção naquele momento.

R - Na época, pelo menos um dos meus irmãos já tinha passado para a Especialista e agente observava o movimento em torno dele. A satisfação das pessoas em vê-lo entrar para a Força Aérea. A partir desse momento passei a ter aquele desejo também em prestar concurso e em entrar para a Força e isto aconteceu.
S - Sonho de menina aliado à necessidade de independência financeira mais cedo que as outras meninas.
T - Opção mais rápida para o problema financeiro.
U - Era soldado e segui carreira, para poder ter emprego.
V - Estabilidade e bom salário.
W - Por achar a carreira militar atraente.
X - O meu pai era militar e sempre me passou o exemplo de honestidade, tranqüilidade e, principalmente, organização. O que motivou foi a possibilidade de fazer um estudo especializado com a perspectiva da estabilidade.
Y - Porque sempre fui apaixonada pela Força.
Z - Foi ao acaso.
AA - Com o objetivo somente de entrar para a FAB.
BB - Como soldado, foi a perspectiva de seguir carreira..
CC - A estabilidade.
DD - Ingressei no serviço militar obrigatório e prossegui na carreira.
7 VOCÊ JÁ TEVE A IDEIA DE TER UM NEGÓCIO PRÓPRIO?
OBJETIVO: Verificar a possibilidade de ter existido uma ideia para ter um negócio próprio e, no caso afirmativo, os motivos que levaram a não implementação desta. Segundo “Dalabela (2006: 294) “... a grande maioria dos testes que avaliam o potencial empreendedor comete um pecado capital, que põe em risco a sua validade: tentam analisar o potencial do indivíduo desvinculado de uma ideia. Ora, o que define o empreendedor é o sonho (a ideia), a vontade e a capacidade de agir para transformá-lo em negócio de sucesso.””
“Se a pessoa não tem uma ideia, falta-lhe a condição essencial para empreender, mesmo que tenha alto potencial para tanto. O que deve ser analisado é o conjunto indivíduo-ideia e, principalmente, a relação entre os dois. Isto mesmo, a relação entre o indivíduo e a sua ideia, porque uma ideia pode ser boa para um e não servir para outro. Ou seja, uma pessoa deve lidar com ideias que se adaptem à sua personalidade, seu modo de ser e ver o mundo, suas habilidades, preferências, competências, etc. Se não houver casamento entre ideia e empreendedor, tudo fica mais difícil. (Dalabela, 2006, 294).”
A - Sim.
B - Sim. Eu já tive negócios próprios.
C - Sim.
D - Sim.
E - Não.
F - Sim.
G - Sim.
H - Não.
I - Sim. Já. Já tive negócio próprio
J - Sim. Já. Inclusive eu já tive um negócio próprio.
K - Não.
L - Não.
M - Sim. Claro que sim.
N - Não. Nunca pensei nisso. Quando fui para a escola pensava que Sargento fosse Sargento e que não tinha uma especialidade. Não sabia que tinha especialista. Lá mesmo na escola que eu fui vendo o que eu poderia fazer e na época me interessei por mecânica de aeronave.
O - Não.
P - Sim. Já tive e ainda tenho.
Q - Sim. Já tive, mas, no momento, não. Já tive negócio próprio.

R - Sim.
S - Sim.
T - Sim.
U - Sim. Já tive negócio próprio
V - Sim.
W - Não.
X - Não.
Y - Não.
Z - Não.
AA - Sim. Já tive negócio próprio
BB - Sim. Já tive negócio próprio.
CC - Sim.
DD - Sim.
2.3 SE SIM, O QUE SERIA?
OBJETIVO: Completar a questão anterior.
A - No ramo de alimentos.
B - Eu tive dois negócios abertos. Eu tive uma locadora de vídeo, quando era moda. Depois não deu certo e eu abri um sacolão, que deu certo, mas devido ao trabalho na Aeronáutica, teve que abandonar a idéia.
C - Serviço de estacionamento ou salão de festas.
D - Microempresa no ramo de telemática em função de ser engenheiro de telecomunicações e ter um curso voltado para a área técnica de telecomunicações.
E - SEM RESPOSTA. A QUESTÃO Nº. 2 FOI NÃO.
F - Comércio de alimentos.
G - Abrir uma clínica de fisioterapia.
H - SEM RESPOSTA. A QUESTÃO Nº. 2 FOI NÃO.
I - Cheguei a ter uma micro-empresa. Uma fábrica de vassoura. Serviço artesanal, com seis funcionários. Onde trabalhava nas horas vagas, mas não compensou. Estava trabalhando mas não tinha lucro. Mas não tinha capital de giro inicial e nem experiência. Era um negócio de fundo de quintal e para ganhar dinheiro tinha que ampliar o negócio. Fiquei oito meses na experiência.
J - Eu tive um instituto de beleza e estética. Tive dez funcionários, mas por motivo de transferência eu fechei o negócio e não voltei a reabrir.
K - SEM RESPOSTA. A QUESTÃO Nº. 2 FOI NÃO.
L - SEM RESPOSTA. A QUESTÃO Nº. 2 FOI NÃO.
M - Não sei ainda. Se tivesse uma oportunidade agora eu gostaria de montar o que????
N - SEM RESPOSTA. A QUESTÃO Nº. 2 FOI NÃO.
O - SEM RESPOSTA. A QUESTÃO Nº. 2 FOI NÃO.
P - Quando passar para a reserva eu pretendo montar um escritório de perícia contábil.
Q - Tive um escritório de compra e venda de linha telefônica.
R - Ramo de prestação de serviço, pois sou engenheiro e a minha idéia é ter uma empresa de engenharia.
S - No ramo de vestuário e ou gastronomia.
T - Uma academia de ginástica.
U - Montei um negócio, durante cinco anos, sobre máquinas de costura industrial. Trabalhava como representante.
V - Venda de automóveis.
W - SEM RESPOSTA. A QUESTÃO Nº. 2 FOI NÃO.
X - SEM RESPOSTA. A QUESTÃO Nº. 2 FOI NÃO.
Y - SEM RESPOSTA. A QUESTÃO Nº. 2 FOI NÃO.
Z - SEM RESPOSTA. A QUESTÃO Nº. 2 FOI NÃO.
AA - Comércio de jóias. Trabalho com comércio de jóias, possuo uma loja.
BB - Loja de comércio
CC - Voltado para a área de educação, ou para a área alimentar.
DD - Um escritório de advocacia.
2.4 POR QUE NÃO IMPLEMENTOU ESSA IDEIA?
OBJETIVO: Completar a questão anterior.
A - Por falta de conhecimento, capital e tempo.

B - SEM RESPOSTA. Implementou.
C - Falta de local apropriado.
D - Falta de dinheiro e de tempo.
E - SEM RESPOSTA. A QUESTÃO Nº. 2 FOI NÃO
F - Falta de dinheiro.
G - Falta de tempo, pois trabalhava em tempo integral (08:00 às 16:00h) e falta de recursos financeiros.
H - SEM RESPOSTA. A QUESTÃO Nº. 2 FOI NÃO.
I - SEM RESPOSTA. Implementou.
J - SEM RESPOSTA. Implementou.
K - SEM RESPOSTA. A QUESTÃO Nº. 2 FOI NÃO.
L - SEM RESPOSTA. A QUESTÃO Nº. 2 FOI NÃO.
M - Falta de oportunidade.
N - SEM RESPOSTA. A QUESTÃO Nº. 2 FOI NÃO.
O - SEM RESPOSTA. A QUESTÃO Nº. 2 FOI NÃO.
P - Só quando passar para a reserva.
Q - SEM RESPOSTA. Implementou.
R - Falta de capital.
S - Falta de tempo.
T - Por falta de capital inicial.
U - SEM RESPOSTA. Implementou.
V - Falta de tempo e horário incompatível.
W - SEM RESPOSTA. A QUESTÃO Nº. 2 FOI NÃO.
X - SEM RESPOSTA. A QUESTÃO Nº. 2 FOI NÃO.
Y - SEM RESPOSTA. A QUESTÃO Nº. 2 FOI NÃO.
Z - SEM RESPOSTA. A QUESTÃO Nº. 2 FOI NÃO.
AA - SEM RESPOSTA. Implementou.
BB - SEM RESPOSTA. Implementou.
CC - Falta de Tempo e capital de giro.
DD - Pois o militar da ativa é impedido de advogar.
8 VOCÊ TEM ALGUM CONHECIMENTO NA ÁREA COMERCIAL, TAIS COMO DISTRIBUIÇÃO DO PRODUTO, PUBLICIDADE/MARKETING, PESQUISA DE MERCADO E DEFINIÇÃO DE NOVOS PRODUTOS?
OBJETIVO: A entrevista abordou a existência de conhecimentos na área comercial, tais como distribuição do produto, publicidade/marketing, pesquisa de mercado e definição de novos produtos, bem como a disposição para aprender sobre o assunto, a fim de criar uma empresa. “O empreendedor define o que deve aprender (a partir do não-definido) para realizar suas visões. É pró-ativo diante daquilo que deve saber: primeiramente define o que quer e onde quer chegar; depois, busca o conhecimento que lhe permitirá atingir o objetivo. Preocupa-se em aprender a aprender, pois sabe que no seu dia-a-dia será submetido a situações que exigem a constante apreensão de conhecimentos que não estão nos livros. O empreendedor é um fixador de metas. (Timmons [1994] e Hornaday [1982].Apud. Dolabela, 2006, 34).”
A - Não.
B - Na área comercial sim. Em relação ao sacolão nós fizemos alguns panfletos e criamos a logomarca.
C - Não.
D - Não.
E - Sim. Adquiri tal conhecimento pelas disciplinas do curso de Administração de Empresas da faculdade Moraes Júnior concluído por mim em 1999.
F - Não.
G - Não.
H - Não.
I - Não. Foi apenas o básico que aprendi ouvindo aqui e ali. E eu fazia tudo.

J - Não. Tenho experiência na área de RH. Sou pós-graduado em Administração de Recursos Humanos e tinha idéia de dar aulas. Mas minha idéia agora é de fazer Mestrado. Só como pós-graduado, Faculdade nenhuma deixa você dar aula.
K - Não.
L - Não.
M - Não.
N - Tenho até por leitura. Por que eu faço faculdade de Ciências Biológicas e eu tive que fazer um trabalho na época de empreendedorismo e isso fez eu buscar literatura e revista para montar esse trabalho, que foi um pet shop, por ser novidade e o grupo se interessou por isso e nós montamos um trabalho.
O - Não. Sou Bombeiro.
P - Na área comercial não. Sim na área financeira e administrativa.
Q - Sim. Tenho conhecimento, mas não sou especializado.
R - Tive a oportunidade, durante uma licença especial. Trabalhei numa empresa multinacional, na área de gerenciamento das obras e comprava material, através de um setor de compra. Tinha proposta de oferta de material e de compras, quando aprendi vendo o pessoal trabalhando.
S - O pouco conhecimento que tenho é advindo do meu último casamento. Meu ex-marido tinha uma pequena indústria de embutidos. Também um pequeno comércio.
T - Não.
U - Sim. Atuei como representante comercial.
V - Não.
W - Não. Não me atrai a área comercial.
X - Não.
Y - Não. Nunca trabalhei nessa área.
Z - Não.
AA - Sim.
BB - Sim, em venda de produtos.
CC - Ainda não, mas tenho vontade de fazer alguns cursos no SEBRAE.
DD - Não.
3.2 ESTARIA DISPOSTO A APRENDER SOBRE ISSO PARA CRIAR UMA EMPRESA?
OBJETIVO: Completar a questão anterior.
A - Sim.
B - Sim. Tenho vontade de trabalhar na área comercial quando passar para a reserva..
C - Sim.
D - Sim. Estaria disposto a aprender mais sobre publicidade e marketing voltado para microempresa de telecomunicações.
E - Não no momento presente.
F - Sim, após passar para a reserva.
G - Não. Não me interessa muito por essa área.
H - Sim. Sempre estou disposto a aprender.
I - Sim. Tenho interesse.
J - Sim. Na verdade eu já tenho uma noção de empresa... Eu já tive...minha esposa teve uma no caso. Eu já tive uma noção de abertura de empresa. Eu já tive uma noção de negócio. Não vejo, não tenho nenhuma dificuldade. Vai depender do ramo que agente tentar alguma coisa.
K - Sim.
L - No momento, não.
M - Sim. Gostaria de aprender.
N - Com certeza.
O - Não.
P - Sim. É sempre bom você agregar conhecimento em diversas áreas. Um pouco de tudo para que você possa administrar de uma forma mais competente o seu próprio negócio.
Q - Não. Agora não.
R - Sim. Com certeza.
S - Sim.
T - Sim. Com certeza.
U - Sim.

V - Sim.
W - Sim. Todo conhecimento é válido.
X - Não. Quero me dedicar ao EAOF, no momento.
Y - Não, porque o que pretendo fazer quando for para a reserva é uma coisa completamente diferente.
Z - Sim. Sempre é bom.
AA - Não. Já tem conhecimento.
BB - Não. Já tem conhecimento
CC - Sim.
DD - Não.
9 VOCÊ ESTÁ SATISFEITO COM O SEU STATUS ATUAL?
OBJETIVO: Procurou-se saber se o pesquisado estava satisfeito com o seu status atual e, se não, se pensava em fazer algo para mudar.
<p>“Empreendedor é quem tem impulso para melhorar e sobretudo fazer acontecer. Há que entender naqueles que vão liderar o futuro, traços característicos das pessoas bem sucedidas. Não adianta apontar qualquer pessoa mas identificar seus traços empreendedores. Seu principal objetivo tem que ser o de querer potencializar as características marcantes de empreendedor.</p> <p>O conjunto genuíno de características comuns aos homens de sucesso começa com a busca de oportunidade e passa pela persistência, comprometimento, trabalho duro, exigência de qualidade e eficiência e, sobretudo, disposição para correr risco, calculado, naturalmente.</p> <p>Em termos estratégicos, seu comprometimento é amplo com o estabelecimento de metas e prazos, busca de informações, planejamento e monitoramento sistemático. Possui características psicológicas motivacionais de persuasão, rede de contatos, independência e autoconfiança. (Girardi, 2001).”</p>
A - Não.
B - Sim. De Suboficial sim, mas não estou satisfeito com o salário.
C - Sim.
D - Sim. O que sou hoje me proporcionou tudo que tenho, minha casa e minha formação intelectual, levando em consideração um mundo que atravessa uma crise de proporção mundial, pois a minha carreira por ser estável, me deu condições de buscar, com tranqüilidade, o que conquistei.
E - Sim. Se for pela instituição que eu trabalho. No meio civil, não.
F - Não.
G - Sim.
H - Não. Como estou no último posto da carreira, estou satisfeito em ser Suboficial, mas insatisfeito com o salário.
I - Sim. Estou satisfeito, mas poderia ser melhor. Eu poderia ter me mexido um pouco mais após a minha decepção com a empresa de vassouras.
J - Não.
K - Não.
L - Não. Poderia estar melhor se comparado a outras carreiras.
M - Sim. Estou.
N - Sim. Não tenho que reclamar não. Tudo que eu tenho foi proporcionado pelo que eu faço. Sei os limites. Trato isso sem nenhum problema. Sei minhas limitações. Sei o que posso e o que não posso ter.
O - Não. Como suboficial, não me acho com status, devido ao meu poder aquisitivo.
P - Não. Tenho certeza que ninguém.
Q - Sim. Na vida particular, sim. Na FAB, não.
R - Não. Porque eu posso fazer mais para ter benefício.
S - Não. Não sei se é pretensão, mas penso que tenho potencial pra muito mais. Sem contar que minhas atribuições estão muito além do meu status atual.
T - Não.

U - Não.
V - Não.
W - Não. Por isso faço vários cursos que possam ampliar minha atuação profissional.
X - Não. Como poderia estar satisfeito com algo que não observo?
Y - Sim.
Z - Sim.
AA - Sim.
BB - Sim com o status. Mas com o salário, não.
CC - Sim.
DD - Não.
4.2 SE NÃO, PENSA EM FAZER ALGO PARA MUDAR?
OBJETIVO: Completar a questão anterior.
A - Sim. É o que penso.
B - Não. A QUESTÃO Nº. 4 FOI SIM. Acho que não. Estamos sem força política para mudar.
C - Sim. Apesar de estar satisfeito, gostaria de melhorar minha condição financeira.
D - A QUESTÃO Nº. 4 FOI SIM.
E - A QUESTÃO Nº. 4 FOI SIM.
F - Sim. Estudar.
G - A QUESTÃO Nº. 4 FOI SIM.
H - Sim. Dentro da FAB não. Fora, pretendo me aprimorar em algo.
I - A QUESTÃO Nº. 4 FOI SIM.
J - Sim. Penso sim. Eu estou com a idéia de fazer um Mestrado e como faltam uns dois anos para eu passar para a reserva eu pretendo montar um negócio assim que sair.
K - Sim. Gostaria de estudar para me dedicar ao magistério.
L - Sim. Fiz concurso do EAOF e fui aprovado, e ainda, passarei pela peregrinação de IPA, CEMAL e CDA.
M - A QUESTÃO Nº. 4 FOI SIM.
N - A QUESTÃO Nº. 4 FOI SIM.
O - Sim, após a reserva, que já está pedida.
P - Sim. Já estou fazendo há um bom tempo. Já me formei. Fiz minha pós-graduação.
Q - Não. A QUESTÃO Nº. 4 FOI SIM. Fora da FAB não tenho o que mudar, mas aqui, só esperar a reserva.
R - Sim. Pretendo ter um negócio próprio.
S - Dentro do serviço público militar não há muito que fazer. Temos que seguir o estatuto ou aproveitar alguma oportunidade que porventura apareça. E fora do serviço militar, já que estou tão próxima, estou aguardando a reserva para decidir o que vou fazer.
T - Sim.
U - Sim. Sempre penso em fazer algo para mudar.
V - Sim.
W - Sim Por isso faço vários cursos que possam ampliar minha atuação profissional.
X - Sim.
Y - A QUESTÃO Nº. 4 FOI SIM.
Z - A QUESTÃO Nº. 4 FOI SIM.
AA - A QUESTÃO Nº. 4 FOI SIM.
BB - Sim.
CC - A QUESTÃO Nº. 4 FOI SIM.
DD - Sim.
10 AO PASSAR PARA A RESERVA, VOCÊ PENSA EM TER ALGUM NEGÓCIO PRÓPRIO, PLANEJA TRABALHAR EM OUTRA CARREIRA COMO EMPREGADO, OU PREFERE PERMANECER NA INATIVIDADE, VIVENDO DA APOSENTADORIA?
OBJETIVO: Completar as questões 4 e 4-1 anteriores.
A - Sempre pensei em continuar trabalhando ao passar para a reserva. Com o que?????
B - Eu penso em ter um novo comércio.
C - Sim. Montar algum negócio próprio.

D - Sim. Pretendo ou ter meu próprio negócio ou lecionar em universidade, pois estou iniciando meu curso de mestrado visando a carreira do magistério.
E - Sim, Planejo trabalhar em outra carreira como empregado. Só se vive uma vez.
F - Continuar trabalhando em QUE?????????
G - Pretendo estudar, fazer mestrado e dar aulas dentro da minha formação de nível superior.
H - Pretendo trabalhar na área da música, como gosto demais de música, quero dar aula.
I - Falo para o meu filho que se ele for Sargento, nunca vai ser rico, mas vai ter segurança e tranquilidade. Mas me sinto com energia e tenho curso superior em física e penso em montar uma eletro-mecânica, com quatro ou cinco funcionários, durante uns quatro ou cinco anos, até os sessenta anos de idade. Após, vou descansar um pouco e curtir a vida.
J - A idéia é montar um negócio próprio, mas se não der oportunidade pode ser que eu venha a trabalhar para alguém sim. Se houver uma boa oportunidade, uma boa oferta de trabalho, nada impede.
K - Após passar para a reserva, gostaria de estudar com o objetivo de dar aulas.
L - Por enquanto, viver na aposentadoria.
M - Pretendo trabalhar num negócio próprio ou como empregado. Continuar a trabalhar.
N - Trabalhar com negócio próprio eu acho muito complicado, pois envolve muita documentação e às vezes a fiscalização é muito rigorosa. Com certeza eu pretendo depois continuar dando trabalho. Sou formado na área de segurança do trabalho de meio-ambiente e no ano que vem eu me formo em licenciatura de ciências biológicas. Eu vejo campo nisso aí. Pretendo trabalhar para outra pessoa, ou prestando consultoria ou abrir uma escola. Prefiro mais executar para alguém do que gerenciar, porque gerenciar sozinho eu não teria como e me associar a uma outra pessoa agente vê no dia-a-dia aí caso de sócio, quando não é parente, o costume de um enrolar o outro. Ou então, um trabalha mais do que o outro e acaba dividindo a mesma coisa.
O - Pretendo trabalhar em outra carreira como empregado.
P - Eu só espero agora quando eu for para a reserva poder atuar, pois agora não posso assinar. Essa é a intenção, esperar a reserva chegar para poder trabalhar aí fora num negócio próprio. Haja vista que aqui dentro você não tem tanta liberdade para botar a sua ideia, colaborar com aquilo que você aprendeu, a sua experiência. Agente apenas faz os serviços corriqueiros. E tudo aquilo que aprendi na Escola de Especialista eu não coloco em prática, mas sim um pouco da outra área que eu sei que eu posso ajudar a FAB. Mas eu não tenho tanta liberdade assim.
Q - Sou farmacêutico bioquímico. Milito na área há treze anos, então, não vou viver na aposentadoria, pois já atuo na minha área.
R - Montar uma empresa de engenharia.
S - Meu grande sonho é não fazer nada, só cuidar de mim, passear e estudar as coisas que me interessam. Mas pode ser que neste meio tempo eu encontre algo que me faça feliz em realizar.
T - Penso em ter um negócio próprio.
U - Penso em ter um negócio próprio, num comércio de automóveis ou como consultor financeiro.
V - Sim. Montar um negócio próprio.
W - Pretendo trabalhar por conta própria nas diversas áreas terapêuticas que estudo.
X - Posso pensar em voltar a trabalhar como empregado, por exemplo, como tarefa.
Y - Pretendo trabalhar na área social, fazendo trabalhos sociais com crianças e em hospitais com enfermos, na evangelização.
Z - Sim. Penso em ter um negócio próprio, estou terminando o meu curso de direito e pretendo me especializar em Direito Empresarial.
AA - Dar continuidade ao negócio que já possuo.
BB - Não pretendo viver apenas da aposentadoria e sim trabalhar como empregado.
CC - Com certeza ter um negócio próprio. Como disse em cima, ou na área alimentar ou dando aulas.
DD - Sim. Ao passar para a reserva, retornarei às atividades de advogado.

ANEXO XII - EMPREENDEDOR X GERENTE X INTRAEMPREENDEDOR

Perfil dos gerentes, empreendedores e intraempreendedores

	Gerentes Tradicionais	Empreendedores Tradicionais	Intraempreendedores
Motivos Principais	Quer promoções e outras recompensas corporativas tradicionais. Motivado pelo poder.	Quer liberdade. Orientado para metas, autoconfiante e automotivado.	Quer liberdade e acesso aos recursos da corporação. Orientado para metas e automotivado, mas também reage às recompensas e ao reconhecimento da corporação.
Orientação quanto ao tempo	Responde a cotas e orçamentos, horizontes de planejamento semanal, mensal, trimestral e anual, próxima promoção ou transferência.	Metas finais de 5-10 anos de crescimento do negócio como guias. Age agora para passar à próxima etapa.	Metas finais de 3-15 anos, dependendo do tipo de empreendimento. Urgência para atender cronogramas auto-impostos ou corporativos.
Ação	Delega a ação. Supervisão e relatórios levam a maior parte da energia.	Põe a mão na massa. Pode aborrecer os empregados fazendo, de repente, o trabalho deles.	Põe a mão na massa. Pode saber como delegar, mas quando necessário faz o que deve ser feito.
Habilidades	Gerência profissional. Com freqüência, formado em escola de administração. Ferramentas analíticas abstratas, administração de pessoas e habilidades políticas.	Conhece intimamente o negócio. Mais agudez para negócios do que habilidade gerencial ou política. Frequentemente com formação técnica, se em um negócio técnico. Pode ter sido responsável por lucros e perdas na antiga corporação.	Muito semelhante ao empreendedor, mas a situação exige maior capacidade para prosperar dentro da organização. Necessita de ajuda neste aspecto.
Coragem e Destino	Vê outros como responsáveis por seu destino. Pode ser vigoroso e ambicioso, mas pode temer a capacidade dos outros em prejudicá-lo.	Autoconfiante, otimista, corajoso.	Autoconfiante e corajoso. Muitos intraempreendedores são cínicos a respeito do sistema, mas otimistas quanto à sua capacidade de superá-lo.
Atenção	Principalmente sobre eventos dentro da corporação.	Principalmente sobre tecnologia e mercado.	Tanto dentro como fora. Vende aos de dentro as necessidades de risco e do mercado, mas também focaliza os clientes.
Risco	Cuidadoso.	Gosta de riscos moderados. Investe pesado, mas espera ter sucesso.	Gosta de riscos moderados. Em geral não teme ser demitido, portanto, vê pouco risco pessoal.

	Gerentes Tradicionais	Empreendedores Tradicionais	Intraempreendedores
Pesquisa de Mercado	Manda fazer estudos de mercado para descobrir necessidades e guiar a conceituação do produto.	Cria necessidades. Cria produtos que, freqüentemente, não podem ser testados com pesquisa de mercado - os clientes em potencial ainda não os entendem. Fala com clientes e forma opiniões próprias.	Faz sua própria pesquisa e avaliação intuitiva do mercado, como o empreendedor.
Status	Importa-se com símbolos de status (escritório no canto, etc.).	Fica feliz de sentar em um caixote, se o trabalho estiver sendo feito.	Considera os símbolos de <i>status</i> tradicionais uma piada – prefere símbolos de liberdade.
Fracasso e Erro	Esforça-se para evitar erros e surpresas. Adia o reconhecimento do fracasso.	Trata erros e fracassos como experiências de aprendizado.	Sensível à necessidade de parecer disciplinado na corporação. Tenta ocultar os projetos arriscados, então pode aprender com os erros sem o custo político do fracasso.
Decisões	Concorda com aqueles no poder. Adia decisões até sentir o que o chefe quer.	Segue sua visão particular. Decisivo, orientado para a ação.	Gosta de fazer os outros concordarem com sua visão. Algo mais paciente e disposto a compromissos que o empreendedor, mas ainda um executor.
A quem serve	Agrada aos outros.	Agrada a si mesmo e aos clientes.	Agrada a si mesmo, aos clientes e patrocinadores.
Atitude em relação ao sistema	Vê o sistema como nutriente e protetor, busca posição nele.	Pode avançar rapidamente em um sistema; então, quando frustrado, rejeita o sistema e forma o seu próprio.	Não gosta do sistema, mas aprende a manipulá-lo.
Estilo de solução de problemas	Resolve os problemas dentro do sistema.	Escapa de problemas em estruturas grandes e formais, deixando-as e começando por conta própria.	Resolve problemas dentro do sistema ou passa por cima dele, sem deixá-lo.
História familiar	Membros da família trabalharam em grandes organizações.	Passado de pequena empresa, profissional liberal ou agricultor.	Passado de pequena empresa, profissional liberal ou agricultor.
Relacionamento com os pais	Independente da mãe, boas relações com o pai, mas um pouco dependente (dele).	Pai ausente ou más relações com ele.	Relações melhores com o pai, mas ainda instáveis.
Histórico Sócio - Econômico	Classe média.	Classe baixa em alguns estudos antigos, classe média nos mais recentes.	Classe média.
Nível de instrução	Alto.	Menor em estudos antigos, alguns graduados, mas nenhum Ph.D. nos mais recentes.	Com freqüência alto, em particular em campos técnicos, às vezes não.

	Gerentes Tradicionais	Empreendedores Tradicionais	Intraempreendedores
Relacionamento com os outros	Hierarquia como relacionamento básico.	Transações e acordos como relacionamento básico.	Transações dentro da hierarquia.

Fonte - Pinchot (1989: 44-47).

