



Congresso Internacional de Administração  
ADM 2021

Administração Ágil  
Inovação e Trabalho Remoto

25 a 27  
de outubro

Ponta Grossa - Paraná - Brasil

## COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS NA ÁREA CONTÁBIL

### ENTREPRENEURIAL COMPETENCES IN THE ACCOUNTING AREA

#### INOVAÇÃO TECNOLOGIA E EMPREENDEDORISMO: INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO

Suzete Antonieta Lizote, UNIVALI, Brasil, [lizote@univali.br](mailto:lizote@univali.br)

Ana Paula dos Santos, UNIVALI, Brasil, [anapaulaturismoeeventos@gmail.com](mailto:anapaulaturismoeeventos@gmail.com)

Marisa Luciana Schwabe de Morais, UNIVALI, Brasil, [marisal@univali.br](mailto:marisal@univali.br)

#### Resumo

O ambiente organizacional frente a competitividade, exige profissionais qualificados e proativos, com características inovadoras e capacidade de planejamento e liderança. Neste contexto, surge a necessidade de compreender como esses profissionais desenvolvem as competências empreendedoras e quais delas estão presentes no seu dia a dia. Este estudo tem como objetivo reconhecer as competências empreendedoras dos proprietários de empresas de serviços contábeis. A pesquisa de natureza descritiva, teve abordagem quantitativa, sendo aplicado um questionário de autopreenchimento com base no modelo McClelland (1973), que destaca as competências empreendedoras em 3 conjuntos (Realização, Planejamento e Poder). Os respondentes foram 364 proprietários de empresas de serviços contábeis localizadas no Estado de Santa Catarina. Os resultados evidenciaram que a competência busca de oportunidade foi a que mais se destacou no conjunto de realização. No conjunto planejamento, predominou o planejamento e monitoramento sistemático. Por fim, no conjunto poder, a competência com maior média entre os pesquisados foi a persuasão e rede de contatos. Os achados desta pesquisa poderão contribuir para ampliar o conhecimento junto aos órgãos de classe e acadêmicos a respeito das competências empreendedoras desenvolvidas pelos proprietários das empresas de serviços contábeis, assim como contribuir para o campo de estudos em empreendedorismo.

**Palavras-chave:** Competências Empreendedoras; Serviços Contábeis; Empreendedorismo.

#### Abstract

The organizational environment, facing competitiveness, requires qualified and proactive professionals, with innovative characteristics and planning and leadership capacity. In this context, there is a need to understand how these professionals develop entrepreneurial skills and which of them are present in their daily lives. This study aims to recognize the entrepreneurial skills of the owners of accounting services companies. The research of descriptive nature, had a quantitative approach, being applied a self-completed questionnaire based on the McClelland model (1973), which highlights the entrepreneurial competences in 3 sets (Accomplishment, Planning and Power). Respondents were 364 owners of accounting services companies located in the State of Santa Catarina. The results showed that the opportunity-seeking competency was the one that stood out the most in the achievement set. In the planning set, systematic planning and monitoring predominated. Finally, in the power group, the competence with the highest average among those surveyed was persuasion and network of contacts. The findings of this research may contribute to broaden knowledge among professional and academic bodies about the entrepreneurial skills developed by the owners of accounting services companies, as well as contribute to the field of studies in entrepreneurship.

**Keywords:** Entrepreneurial Skills; Accounting Services; Entrepreneurship.

## 1 INTRODUÇÃO

A capacidade de inovar impulsiona às firmas que atuam em ambientes competitivos a buscar sua excelência organizacional, e isto se associa as competências. Nesse cenário, a atuação das pessoas integradas e capacitadas para atender as demandas com rapidez e eficiência é um elemento a considerar por toda administração que objetiva o sucesso do negócio. Abatecola e Uli (2016) orientam que é necessário poder contar com pessoas comprometidas, capazes de perceber e buscar oportunidades. Segundo os referidos autores, isto implica em desenvolver suas competências, fomentando assim um comportamento intraempreendedor, que contribua para o desempenho desejado, tanto pessoal como organizacional.

As interpretações sobre competência têm como base as concepções de diferentes áreas das ciências humanas e sociais, a partir das quais fundamentos e conceitos são elaborados. Dentre os modelos destaca-se aquele que considera que a competência precisa ser observada na ação para ser identificada e compreendida. E, como resultado da sua expressão, permite ver a maneira como o sujeito articula seus recursos para enfrentar situações de trabalho e de sua vida pessoal. Pode assim ser entendida como um construto que engloba diferentes traços de personalidade, habilidades e conhecimentos (Zarafian, 2001).

O termo competência vem sendo usado com frequência cada vez maior no meio organizacional e, a adoção de sistemas de gestão por competências, pode melhorar o gerenciamento do seu capital humano (Stefaniczen, & Zampier, 2017). Para Lizote, Miranda, da Silva, & Gohn. (2020), as competências por si só não são suficientes para as organizações, é necessário que o funcionário apresente atitudes empreendedoras. As competências empreendedoras assumem conotações distintas, porque tem uma visão mais ampliada do indivíduo, diferenciando-o dos demais do grupo de que faz parte, seja na sociedade ou na organização.

As empresas que conseguem eficiência nos resultados são aquelas que também possuem indivíduos idealizando e desenvolvendo projetos inovadores. Esses funcionários têm competências empreendedoras e, se munidos de suporte apropriado destacam-se pelas suas realizações (Silva, & Klein, 2016). São os empreendedores corporativos, que visualizam a entidade como o local onde podem ser desenvolvidas e aperfeiçoadas suas competências e, em consequência, sentem-se pessoalmente gratificados e parte integrante da organização (Behling, & Lenzi, 2019).

De acordo com Martins, Martins e Araújo (2017) na literatura são retratadas as competências individuais, profissionais e das organizações como responsáveis pelas atividades de informação e aprendizado voltadas para a sociedade, de forma a impulsionar a economia voltada para a produção de bens, serviços e atividades de informação. Assim sendo, o domínio de determinadas competências é fundamental para que o contador se diferencie no mercado, de modo a estar preparado para atender as demandas do trabalho na contemporaneidade.

Em resumo, pode se dizer que os problemas complexos que surgem nos ambientes de negócios exigem que as equipes de trabalho apresentem características apropriadas para enfrentá-los e, desta forma, a ênfase direcionam-se às pessoas, seus comportamentos e modos de trabalho. Os contadores ocupam uma posição estratégica para as empresas, no estímulo ao desenvolvimento empreendedor e conseqüente desenvolvimento econômico do país. Suas atividades estão relacionadas com planejamento, acompanhamento da execução e controles financeiros e operacionais, existentes em diversas características empreendedoras.

Com base no contexto descrito, este estudo buscou resposta ao seguinte questionamento: Quais são as competências empreendedoras presentes nos proprietários de empresas de serviços contábeis? Para tanto, foi definido como objetivo geral reconhecer as competências empreendedoras presentes nos proprietários de empresas de serviços contábeis.

Os achados deste estudo, poderão cooperar para o planejamento de ações que contribuam para a área da gestão, mais especificamente para as empresas de serviços contábeis. Ademais, poderão contribuir para ampliar o conhecimento junto aos órgãos de classe e acadêmicos a respeito das competências empreendedoras desenvolvidas pelos proprietários das empresas de serviços contábeis. Por outro aspecto, poderá cooperar para o campo de estudos em empreendedorismo, o qual tem sido valorizado por se caracterizar como meio eficaz para o crescimento e desenvolvimento econômico de um país, tendo como principal agente promotor o empreendedor (Rocha, & Freitas, 2014; Schaefer, & Minello, 2020; Robin, Yáñez, & Santander, 2020)

O artigo está estruturado em 5 seções, iniciando com esta introdução; a seção 2 apresenta a síntese da discussão teórica sobre competências empreendedoras, a abordagem metodológica é apresentada na seção seguinte; as análises e discussão dos dados estão evidenciadas na seção 4. Por último, são feitas as considerações finais da pesquisa e é disponibilizado o referencial bibliográfico.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Competências Empreendedoras**

No atual contexto de concorrência global, o mercado consumidor está passando por importantes modificações, devido a fatores internos e externos. Neste contexto, a formação das competências contribui para criar as condições para o desenvolvimento sustentado. Fleury e Fleury (2004); Endo, Back e Hofer (2018) destacam que é a forma como as competências são administradas que podem, por sua vez, influenciar nas estratégias competitivas. Neste sentido Guimarães e Santos (2020) asseveram que “[...] a formação empreendedora contribui para o surgimento de novas empresas, de novos postos de trabalho e de novas oportunidades”.

Competência é a capacidade de entrega do indivíduo (de suas habilidades, conhecimentos e atitudes) para a organização (Zarafian, 2001). Segundo Dutra (2004) para ser identificada e compreendida, a competência do indivíduo precisa ser observada na ação. A maneira como o sujeito articula seus recursos para enfrentar situações de trabalho e de sua vida pessoal resulta na expressão dela. Neste sentido, competência segundo Nassif; Andreassi e Simões (2011, p. 38) “pode ser considerada como um último nível da característica de um indivíduo, abordando diferentes traços de personalidade, habilidades e conhecimentos, que partem das influências de experiências, treinamentos, educação, família e outras variáveis demográficas”.

Existem competências associadas às posturas empreendedoras que auxiliam na compreensão de atributos geradores de respostas de valor na interação com grupos internos e externos da organização. Segundo Mamede e Moreira (2005), elas se vinculam ao senso de identificação de oportunidades, à capacidade de relacionamento em rede, às habilidades conceituais, à capacidade de gestão, à facilidade de leitura, ao posicionamento em cenários conjunturais e ao comprometimento com interesses individuais e da organização. Nesse sentido, as competências empreendedoras constituem um conjunto amplo de competências necessárias que um empreendedor deve possuir para iniciar seu novo negócio e fazer com que seu empreendimento cresça, tendo um desempenho superior diferenciado, essas competências empreendedoras não podem ser vistas isoladamente e sim em conjunto, obtendo, dessa forma, seu caráter multifuncional e integrado (Moretto, & Silveira, 2021)

McClelland (1973), foi um dos primeiros a desenvolver trabalhos sobre competências empreendedoras ao publicar o artigo *Testing for Competence rather than Intelligence*, iniciando assim o debate sobre competência entre os psicólogos e os administradores nos Estados Unidos. Ele define a competência como uma característica subjacente a uma pessoa que é casualmente relacionada com desempenho superior na realização de uma tarefa ou em determinada situação

Para Snell e Lau (1994), competências empreendedoras consistem na junção de competências e ações empreendedoras, por tratar-se de um corpo de conhecimentos, motivações ou direcionamentos, atitudes ou visões, que podem de diferentes formas, contribuir para o pensamento ou ação efetiva do negócio. Man e Lau (2000), por sua vez, as consideram como tipo de características superiores que faz com que o indivíduo se destaque, por diferentes traços de personalidade, habilidades e conhecimentos, que se manifestam na atitude. Complementa Le Boterf (2003), que estes traços são influenciados pela sua educação tradicional e familiar, assim como pela sua experiência.

As competências empreendedoras para Antonello (2005) são um conjunto de habilidades e atitudes que viabilizam um indivíduo imprimir sua visão, estratégias e ações na criação de valor tangíveis e intangíveis para sociedade. Nesta mesma linha de pensamento Lenzi (2008) e Lenzi, Ramos, Maccari, & Martens (2012) argumentam que são originadas por resultados constantes dos empreendedores corporativos. Para Mitchelmore e Rowley (2010) elas são apresentadas por indivíduos que iniciam e transformam negócios e costumam ser relacionadas com o nascimento, a sobrevivência, o desempenho e crescimento de negócios.

Mitchelmore e Rowley (2010) por meio de uma revisão teórica organizaram um quadro com quatro categorias de análise das competências empreendedoras, sendo elas: i) negócios e competências gerenciais (foco no desenvolvimento de recursos, aspectos operacionais e estratégicos); ii) competências e relações humanas (foco na cultura, liderança e pessoas); iii) competências conceituais e de relacionamento (foco na comunicação, relacionamento com *stakeholders* e tomada de decisão); e, iv) competências empreendedoras (foco na inovação).

Schmitz (2012, p. 73), com base em Rosa e Lapoli (2010), adotou como conceito de competência empreendedora “comportamento, habilidade e atitude de um indivíduo que, diante de situações críticas de trabalho, motiva-se à busca de soluções, que irão resultar em benefício institucional e satisfação da necessidade de realização do indivíduo”. Na concepção de Silva; Klein (2016), elas envolvem um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que, quando desenvolvidos e colocados em ação pelo indivíduo, de forma integrada e inter-relacionada com o seu contexto (especialmente empresarial), permitem que ele crie um empreendimento, ou que contribua para o crescimento e sucesso de seu negócio.

Diversos autores têm se preocupado, dentro do tema competências empreendedoras, em criar tipologias que possibilitem a identificação por parte dos pesquisadores das competências necessárias ao desenvolvimento de suas atividades. Dentre eles, destaca-se, um modelo clássico na literatura, que é o de McClelland (1973), o qual lista dez características comportamentais divididas em três conjuntos: 1) conjunto de realização, incluindo busca de oportunidades e iniciativas correr riscos calculados, exigência de qualidade e eficiência, persistência e comprometimento; 2) conjunto de planejamento, contemplando busca de informação, estabelecimento de metas, e planejamento e monitoramento sistemáticos; 3) conjunto de poder, que são relativas à persuasão e rede de contatos e independência e autoconfiança. A abrangência dos comportamentos relacionados às competências empreendedoras contribui para a identificação de fatores geradores de valor, e, portanto, essenciais para o sucesso das organizações.

O Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento e pelo Serviço de Apoio a Pequena Empresa utiliza este modelo para programas de capacitação dos empreendedores, como o Programa para Empresários e Futuros Empreendedores.

Este estudo, que buscou estudar as competências desenvolvidas pelos proprietários de escritórios de contabilidade também teve como base o modelo de McClelland (1973).

Considera-se que as competências individuais possibilitem aos gestores reconhecer e atuar perante as oportunidades de inovação assumindo os riscos inerentes.

## **2.2 Estudos Correlatos**

O modelo das competências empreendedoras proposto com MacClelland (1973), foi adotado no Brasil nos estudos de diversos pesquisadores. Morales (2004) procurou medir o grau de relação entre as competências empreendedoras e os tipos psicológicos junguianos. A pesquisa foi realizada com 82 empreendedores no estado de Santa Catarina. Nessa amostra, as duas competências empreendedoras dominantes foram: busca de informações e persuasão e rede de contatos. Também se constatou para o grupo pesquisado que houve baixa correlação entre os tipos psicológicos e as competências. Na mesma linha de pesquisa, Lenzi (2008) buscou identificar a associação de tipos psicológicos de Jung e competências empreendedoras reconhecidas nos indivíduos considerados empreendedores. A amostra foi de 126 pesquisados em 11 empresas de grande porte localizadas no estado de Santa Catarina. Os resultados apontaram que as competências empreendedoras que mais se destacaram foram: correr riscos calculados; persistência; comprometimento; busca de informações e persuasão e rede de contatos. Também foi possível confirmar um alto grau de significância na associação dos tipos psicológicos predominantes às competências empreendedoras identificadas por colegas de trabalho.

Schmitz (2012) visou identificar as competências empreendedoras requeridas pelos gestores de Instituições de Ensino Superior. A pesquisa foi realizada em três universidades do Brasil e uma de Portugal. A amostra constitui-se de 134 entrevistados. Os resultados da pesquisa identificaram a independência e a autoconfiança como as competências empreendedoras mais apontadas. Também na área da educação o estudo de Lizote, Verdinelli, Bervian, & Nascimento (2018) teve como objetivo avaliar como os diretores de centro de uma universidade pública e duas comunitárias do sul do Brasil percebem as competências empreendedoras dos coordenadores de cursos da unidade acadêmica que dirigem e como elas se relacionam aos desempenhos desses cursos, segundo a mensuração que efetua o Ministério da Educação. Os resultados, quando se analisam as competências de modo conjunto, apontam relação positiva com o desempenho. Individualmente, o conjunto “realização” não se relaciona com o desempenho. Lizote et al. (2020), por sua vez, buscaram reconhecer as competências empreendedoras que os alunos do Colégio de Aplicação da Univali (CAU) desenvolveram no Ensino Médio com a disciplina de Sociedade e Cultura. Os resultados apontaram que os discentes, ao cursarem a referida disciplina, desenvolveram a competência busca de oportunidade e comprometimento no conjunto de realização. No planejamento, destacou-se competência de busca de informações. Por fim, no conjunto poder, os discentes desenvolveram a autoconfiança.

Com o objetivo de identificar as competências dos empreendedores corporativos ligados à administração pública. Lenzi et al, (2012), desenvolveram um estudo com 25 servidores públicos envolvidos no desenvolvimento de projetos inovadores na Prefeitura de Blumenau/SC. Os resultados apontam como competências empreendedoras que mais se destacaram foram: comprometimento; busca de informações; persistência; planejamento e monitoramento sistemático; persuasão; e rede de contatos. Também na área pública, Brasil (2015) analisou o processo de inovação social a partir das práticas de liderança e competências empreendedoras com os participantes e organizadores do Concerto de Natal, evento desenvolvido pela Secretaria de Estado e Cultura, no estado do Amazonas. Os resultados demonstraram que a prática de liderança, que teve maior correlação foi o desafiar o processo. Quando avaliadas as correlações entre as competências empreendedoras e a nota observou-se que o comprometimento e a busca de informação tiveram associação positiva.

No ambiente rural, Bracht e Werlang (2015) buscaram identificar as competências empreendedoras entre os produtores rurais catarinenses. Os dados foram coletados em forma de questionários aplicados em 334 produtores rurais. Os resultados apontam que as competências persistência, comprometimento e busca de informações apareceram em maior destaque dentre os produtores rurais pertencentes à amostra da pesquisa. Casali, Silva, Turcatto, Baggio, & Brizolla (2019), por sua vez, analisaram as competências empreendedoras dos produtores rurais de leite do Noroeste do Rio Grande do Sul aplicando o questionário à 13 produtores. Os resultados demonstram que as 10 competências empreendedoras estão presentes nos produtores pesquisados, com destaque à exigência de qualidade e eficiência, persistência e comprometimento.

Madalena, Spudeit e Pinto (2019), analisaram as competências empreendedoras dos bibliotecários que possuem empresas na área de Gestão da Informação no Brasil. O universo foi composto por bibliotecários brasileiros mapeados via contato com entidades de classe e pelo Portal EmpreendeBiblio, totalizando 46 bibliotecários. Em relação às competências empreendedoras, os bibliotecários participantes da pesquisa apontaram que as mais importantes são: comprometimento, busca de informações, persuasão, rede de contatos e persistência.

Dentre os estudos da temática com micro e pequenas empresas, a pesquisa de Behling e Lenzi (2019), teve como objetivo analisar a relação entre as competências empreendedoras e o comportamento estratégico por meio de levantamento de campo com 211 microempreendedores individuais. Os resultados demonstraram haver diferenças entre as médias para as competências empreendedoras quando comparados os padrões de comportamento estratégico adotados pelos empreendedores. Moretto e Silveira (2021), por sua vez, buscaram avaliar a relação positiva entre as competências empreendedoras e a satisfação no trabalho com o desempenho organizacional de micro e pequenas empresas. Foram pesquisadas 35 empresas da cidade de Sobral no Nordeste do Brasil. Os resultados evidenciaram forte índice do conjunto de planejamento quando comparado à satisfação no trabalho e ao impacto significativo sobre o desempenho.

### **3 METODOLOGIA**

Este estudo, quanto ao objetivo, se caracteriza como descritivo. As pesquisas descritivas segundo Gil (2010), utilizam-se de técnicas para a coleta das informações de acordo com padrões, como o questionário por exemplo, e buscam identificar características de uma determinada amostra de estudo. Em relação aos procedimentos técnicos, enquadra-se como levantamento. Para Roesch (2007, p. 137) “[...] em levantamentos, o objetivo é obter informações sobre uma população”.

Do ponto de vista da forma de abordagem do problema pode ser considerado um estudo quantitativo. Este método “[...] considera que tudo pode ser quantificável, o que significa traduzir em números opiniões e informações para classificá-las e analisá-las. Requer o uso de recursos e de técnicas estatísticas [...]” (Prodanov, & Freitas, 2013, p. 69). Através da estatística descritiva se apresenta a explicação dos dados obtidos em relação as competências empreendedoras dos proprietários de empresas de serviços contábeis localizadas no estado Santa Catarina.

O instrumento de pesquisa foi direcionado aos proprietários das empresas de serviços contábeis cadastradas no Conselho Regional de Contabilidade do Estado de Santa Catarina (CRC/SC) via correio eletrônico com auxílio da ferramenta do *Google Docs*, no período 01 a 30 de junho de 2020. Para ter acesso a essa lista foi enviado uma comunicação oficial ao CRC/SC, solicitando o envio dos formulários e o apoio para a divulgação deste estudo.

A população esteve composta por 3401 escritórios, resultando em uma amostra de 364 respondentes. Para estabelecer a amostra mínima (358 respondentes), foi considerando um erro amostral de 5%, sendo utilizada a fórmula apresentada por Barbetta (2007).

O instrumento de coleta de dados foi um questionário, o qual foi dividido em dois blocos. No primeiro se colheram informações pessoais dos respondentes. No segundo se dispuseram trinta asseverações relativas às dez competências empreendedoras (CE) do modelo de McClelland (1973). Ou seja, para cada CE havia três afirmativas a serem respondida numa escala de concordância Likert de cinco pontos, indo desde discordo totalmente (1) até concordo totalmente (5).

Para efetuar as análises descritivas com base na frequência das respostas, os dados coletados foram digitados em uma planilha eletrônica Excel®, calculando-se a média de cada competência.

#### 4 RESULTADOS E ANÁLISE DOS DADOS

Inicialmente, para melhor compreensão do público que está sendo analisado, foi levantado o perfil dos respondentes. Em relação ao sexo, 68,92% da amostra é do sexo masculino. No que tange a faixa etária, a maioria (59,10%) possui mais de 40 anos. Referente ao grau de instrução, 58,14% possuem curso de pós-graduação especialização ou MBA. Dentre os participantes, no que se refere ao estado civil, a maioria dos respondentes são casados (70,29%).

As competências empreendedoras, por sua vez, foram avaliadas, conforme já evidenciado na metodologia, em três conjuntos. O primeiro conjunto avaliado, referiu-se à realização. Os resultados encontram-se evidenciados na Tabela 1.

CONJUNTO DE REALIZAÇÃO		
Competências	Média	Desvio Padrão
Busca de oportunidade e Iniciativa	4,75	0,47
Exigência de Qualidade e Eficiência	4,24	1,87
Comprometimento	4,10	1,91
Persistência	4,05	1,85
Correr Riscos Calculados	3,83	2,03

Tabela 1 - Conjunto de realização

Ao analisar a Tabela 1, referente as competências do conjunto de realização, observou-se que a busca de oportunidades e iniciativa obteve a maior média das respostas (4,75) em comparação as outras competências apresentadas nesse mesmo conjunto. Infere-se, desta forma, que, os proprietários das empresas analisadas estão atentos às oportunidades que o mercado oferece na procura de melhores resultados e dispostos a inovar na busca de novos métodos e processos que tragam resultados positivos. Os gestores, de acordo com os estudos de Lizote, Alves e Cavalheiro (2019) são responsáveis por formar equipes compostas por pessoas comprometidas, que possuam visão das oportunidades e que consigam desenvolver suas habilidades na organização contribuindo dessa maneira para o desempenho almejado e para a sustentabilidade da organização.

No que tange a exigência de qualidade e eficiência pela média atingida de 4,24, se percebe que os respondentes têm a preocupação de oferecer produtos e serviços de qualidade e que satisfaçam e excedam as expectativas dos clientes. Esses achados vão de encontro as colocações de Lenzi et al. (2012) ao explanarem que a busca pela qualidade e pela eficiência do negócio faz com que o empreendedor mantenha os clientes conquistados e se diferencie dos concorrentes. a máxima qualidade nos produtos garante a fidelidade dos seus consumidores. Casali, et al. (2019) complementam evidenciando que o empreendedor deve sempre buscar em satisfazer ou superar as expectativas de prazos e padrões de qualidade.

O comprometimento por sua vez, apresentou uma média de respostas de 4,10. Isto leva a concluir que os proprietários estudados estão comprometidos nesse desafio, participando ativamente, elaborando tarefas necessárias para o total desempenho de suas funções e consequentemente para o desempenho da sua empresa. Para Alves, Lizote, Teston e Zadwaski (2020) os novos processos produtivos exigem que os gestores sejam mais participativos, autônomos, com desenvolvida capacidade para trabalhos em equipe e, sobretudo, comprometidos com os resultados da organização a que pertencem. Para Wagner e Howenbeck (2020), o comprometimento pode ser definido como uma fonte de vantagens competitivas, que caracteriza a relação de indivíduos e influenciam nas decisões que podem gerar motivação e engajamento entre os membros. Segundo Lima, Rowe, Mourão e Oliveira (2020), colaboradores comprometidos se sentem mais empenhados ao executarem tarefas no trabalho, pois à colaboração dos trabalhadores na consecução do seu trabalho e dos objetivos organizacionais, diminuindo os índices de rotatividade.

A média de 4,05 foi atingida na competência empreendedora persistência. Característica necessária ao empreendedor que assume a responsabilidade pelo negócio, mudando se necessário a estratégia para enfrentar os obstáculos do dia a dia, no entanto, não perdendo o foco de seu objetivo. Para Bracht e Werlang (2015) não existe fórmula, receita ou regras que façam o indivíduo em possuir a persistência, porém ela é essencial para o desenvolvimento de um negócio.

Finalizando o conjunto de realização, a competência empreendedora com menor média foi correr riscos calculados (3,83). Similarmente ao estudo de Lima, Dantas, Teixeira, & Almeida (2018), a variável sobre atitudes ousadas para alcançar os objetivos da organização não demonstrou coesão com as demais. De acordo com as colocações de Cassol, Meneghetti, Freitas, & Gubert, (2020), a gestão estratégica das empresas tem sido estudada com diversos enfoques, dentre os quais se encontra o espírito empreendedor do gestor e seu comportamento estratégico. Tais características pressupõem que ele saiba lidar com a assunção de riscos, pois para obter vantagens competitivas e melhoria no desempenho as empresas devem aproveitar as oportunidades, seja realizando inovações ou entrando em novos mercados, por exemplo. Mas essas ações requerem atitudes apropriadas que implicam em admitir certo grau de risco no negócio.

O segundo conjunto analisado referiu-se ao planejamento, voltados na busca de informações, estabelecimento de metas e planejamento e monitoramento sistemáticos. A Tabela 2, por sua vez mostra as médias dos resultados obtidos.

<b>CONJUNTO DE PLANEJAMENTO</b>		
<b>Competências</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>
Planejamento e Monitoramento Sistemáticos	4,79	0,65
Busca de Informações	4,30	0,65
Estabelecimento de Metas	4,00	1,78

Tabela 2 - Conjunto de planejamento

Os resultados apresentados na Tabela 2 evidenciaram que a competência referente ao planejamento e monitoramento sistemático obteve a maior média deste e dos demais conjuntos analisados (4,79). Considerando que a gestão estratégica é ampla e complexa, os resultados serão eficientes mediante a adoção de uma sistemática de planejamento das ações (Dornelas, 2012). O processo de planejamento, de acordo com as colocações de Lorenzetti, Wegner, Godoy, & Rodrigues (2020), é apontado como uma ferramenta que visa gerenciar o empreendimento da melhor forma possível. Neste sentido, se percebe que os proprietários das empresas contábeis analisadas, estão colocando em prática o conceito de planejamento, definido por Neis, Pereira e Maccari (2017) como o desenvolvimento de processos administrativos, técnicas e atitudes,

que proporcionem um ambiente favorável para avaliar as implicações futuras das decisões presentes de acordo com os objetivos estabelecidos, de forma, coerente, eficiente e eficaz. A busca por informações, por sua vez, atingiu a média de 4,30. Em qualquer ramo de atividade, Casali et al, (2019) destacam que a informação é essencial para o a eficácia dos negócios. Importante destacar que na Contabilidade, é imprescindível que os contadores se mantenham atualizados em virtude das inúmeras alterações e atualizações das legislações vigentes, assim como devem sempre estar atentos as mudanças ocorridas no mercado, para manterem-se competitivos frente a concorrência.

A competência referente ao estabelecimento de metas também teve uma média alta (4,00) na amostra pesquisada. Salienta-se, que esta competência está praticamente na mesma média do comprometimento, analisado no conjunto anterior. Esses resultados vão de encontro as colocações já apontadas por Meyer, Hecht, Gill, Toplonytsky(2010), os quais elucidavam que alcançar e atingir metas, passa pelo grau de comprometimento organizacional dos membros de uma organização. Complementam Lizote, Verdinele e Nascimento (2017) ao exporem que há tempos o grau de comprometimento das pessoas no trabalho vem sendo tratado como elemento fundamental para o alcance de melhores resultados nas empresas.

Por fim, conforme se exibe na Tabela 3, são apresentados os resultados do conjunto de poder, que analisa as médias sobre persuasão e rede de contatos, independência e autoconfiança.

CONJUNTO DE PODER		
Competências	Média	Desvio Padrão
Persuasão e Rede de Contatos	3,83	2,03
Independência e Autoconfiança	3,64	2,23

Quadro 3 - Conjunto de poder

Ao analisar os resultados da Tabela 3, se verifica que este conjunto de competências teve as menores médias dos três conjuntos analisados. A persuasão e rede de contatos obteve média de 3,83. Minarelli (2001) já abordava sobre a importância da competência de relacionamento, pois ela está caracterizada pelo relacionamento com demais indivíduos, relacionamento em rede (*networking*), sendo primordial para o desenvolvimento profissional, abrange o cotidiano das pessoas, como prática de sobrevivência em um saber fazer relacional (*netliving*). Dornelas (2012) por sua vez, relatou que os empreendedores devem saber construir uma boa rede de contatos para que os auxiliem no ambiente externo da empresa, junto a clientes, fornecedores e parceiros estratégicos.

A competência relacionada a independência e autoconfiança foi a que alcançou a menor média (3,64) de todas as competências manifestadas pelos respondentes. A independência e autoconfiança na concepção Lenzi (2008) demonstra se possuem segurança em suas atitudes na busca de seus objetivos, e no enfrentamento dos obstáculos que encontram em sua trajetória. Para Pinheiro, Faria, Romeiro, & Silva (2018) quando o gestor é autoconfiante tem mais chances de atingir metas e objetivos, pois avança sem medo dos desafios, tem determinação e acredita que vai conseguir alcançar as metas planejadas.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão de competências assume papel fundamental na administração de uma organização, conforme coloca Le Boterf (2003), adequar-se a essa realidade considerando o perfil de seus colaboradores e suas aspirações pessoais permitem elevar a motivação e o comprometimento e, conseqüentemente, alcançar as metas organizacionais definidas.

Este estudo teve como objetivo identificar as competências empreendedoras dos proprietários de empresas de serviços contábeis. Para tanto, utilizou-se o modelo de MacClelland (1973) que avalia as competências em 3 conjuntos: realização, planejamento e poder. Os resultados apontaram que o conjunto que mais se destacou foi o de planejamento com médias iguais ou

superiores a 4,00, com destaque para a competência planejamento e monitoramento sistemático. Estes resultados vão de encontro com as colocações de Negas e Lobão (2014) os quais destacam como características empreendedoras da organização, tais como: planejamento flexível, incluindo financeiro e de produção; existência de controle econômico-financeiro; qualidade dos produtos; e pesquisa de preços.

No conjunto de realização a busca de oportunidade e iniciativa atingiu a maior média, seguida pela exigência de qualidade e eficiência. Neste sentido, Stefaniczen e Zampier (2017) destacam que o profissional ao desenvolver suas competências empreendedoras precisa ter uma visão holística do contexto no qual está inserido, é preciso aprimorar um comportamento que abrange elementos como tomar iniciativas e transformar recursos para enfrentar os riscos do cenário competitivo.

Já no conjunto de poder, as médias foram as mais baixa de todas as competências analisadas, destacando a persuasão e rede de contatos Cancellier (2013) argumenta que manter uma rede de contatos é fundamental pois para adaptar-se de maneira consistente ao ambiente, é importante que os empreendedores se mantenham atentos, atualizados e utilizem efetivamente as informações oriundas do ambiente externo na sua tomada de decisões. Na área contábil é essencial ter uma ampla rede de contatos, pois conforme Peleias, Castro Júnior, da Cunha, & Segreti (2011) as empresas de serviços contábeis, em muitos projetos trabalham em conjunto, com diversos profissionais especialistas ao mesmo tempo, com o objetivo de atender às necessidades do cliente. Isto também reforça a importância do desenvolvimento de um serviço com qualidade e eficiência para manter as parcerias.

Para futuras pesquisas, sugere-se dar continuidade aos estudos com a aplicação deste questionário em outros ramos de atividade e/ou serviços, buscando levantar e analisar as características empreendedoras em diferentes áreas.

## REFERÊNCIAS

Abatecola, G., & Uli, V. (2016). Entrepreneurial competences, liability of newness and infant survival: Evidence from the service industry. *Journal of Management Development* (35:9), pp. 1082-1097.

Alves, C. S. R., Lizote, S.A. Teston, S. de F., & Zadwasky, P.(2020). Líderes transformacionais e transacionais contribuem para o comprometimento organizacional afetivo. In: EnANPAD, 2020. Anais...Porto Alegre/RS.

Antonello, C. S. A. (2005). Metamorfose da aprendizagem organizacional: uma revisão crítica. In: Ruas, R. L., Antonello, C. S., & Boff, L. H. e colaboradores. *Os novos horizontes da gestão: aprendizagem organizacional e competências*. Porto Alegre: Bookman.

Barbetta, P. A. (2002). *Estatística aplicada às ciências sociais*. Editora da UFSC, Florianópolis.

Behling, G., & Lenzi, F. C. (2019). Competências empreendedoras e comportamento estratégico: um estudo com microempreendedores em um país emergente. *Brazilian Business Review* (16:3), pp. 255-272.

Bracht, D. E., & Werlang, N. B. (2015). Competências empreendedoras: uma investigação com produtores rurais catarinenses. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas* (4:1), pp. 101-124.

Brasil, M. L. A. Do V. (2015). *O processo de inovação social a partir de práticas de liderança e de competências empreendedoras: um estudo no setor cultural do estado do Amazonas*. 2015. 207 f. Tese (Doutorado em Administração e Turismo) – Pós-Graduação em Administração e Turismo, Universidade do Vale do Itajaí, Biguaçu.

Cancellier, E. L. P. L. (2013). O monitoramento de concorrentes na pequena empresa: um estudo de caso em empresa catarinense. *Contextus-Revista Contemporânea de Economia e Gestão* (11:1), pp. 25-38.

Casali, M. S.; da Silva, M.; Turcato, J. C.; Baggio, D. K.; & Brizolla, M. M. B. (2019). Empreendedorismo rural: estudo das competências empreendedoras de produtores rurais de leite. *RAUnP - Revista Eletrônica do Mestrado Profissional em Administração da Universidade Potiguar* (11:2), pp. 21-36.

Cassol, A., Meneghetti, M. R., Freitas, A. D. G., & Gubert, L. (2020). Análise da relação entre orientação empreendedora, ambiente organizacional e desempenho de empresas de pequeno porte (EPP). *Revista Ciências Administrativas*, 26 (Ed. Comemorativa 30 anos), 1-12.

Dornelas, J. C. A. (2012). *Transformando ideias em negócios*. (4. ed.) Elsevier, Rio de Janeiro.

Dutra, J. S. (2004). *Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna*. São Paulo: Atlas.

Endo, G. Y., Back, V. T., & Hofer, E. (2018). Empreendedorismo rural: motivações para a diversificação de culturas na agricultura familiar do oeste de São Paulo. *Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo* (3:5), pp. 5-21.

Fleury, A., & Fleury, M. T. L. (2004). *Estratégias empresariais e formação de competências: um quebra-cabeça caleidoscópico da indústria brasileira*. (3. ed.). Atlas, São Paulo.

Gil, A. C. (2010). *Como elaborar projetos de pesquisa*. (5. ed.). São Paulo: Atlas, 2010.

Guimarães, J. C., & Santos, I. F. D. (2020). Educação empreendedora: a prática docente estimulando a mente do estudante. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, (14:2), pp. 30-151.

Le Boterf, G. (2003). *Desenvolvendo a competência dos profissionais*. (3. ed.). Porto Alegre: ArtMed.

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

Lenzi, F. C., Ramos, F., Maccari, E. A., & Martens, C. D. P. (2012). O desenvolvimento de competências empreendedoras na administração pública: um estudo com empreendedores corporativos na Prefeitura de Blumenau, Santa Catarina. *Gestão & Regionalidade* (28:82), pp. 117-130.

Lima, M. C. S., Rowe, D. E. O., Mourão, L., & Oliveira, A. M. B. (2020). Ações de treinamento em uma universidade pública, desenvolvimento profissional e cidadania organizacional: existe relação entre esses constructos? *Organizações & Sociedade* (27:92), pp. 152-170.

Lima, S. F. A., Dantas, C. F., Teixeira, R. M., & Almeida, M. A. (2018). Empreendedorismo público e orientação empreendedora em instituições federais de ensino. *Revista de Ciências da Administração* (20:50), pp. 44-60.

Lizote, S. A., Verdinelli, M. A., Bervian, L. M., & Nascimento, S. (2018). Competências empreendedoras e desempenho dos cursos de graduação: um estudo de suas relações a partir da percepção dos diretores de centro. *Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade* (22:3), pp. 311-335.

Lizote, S. A., Alves, C. S. R., & Cavalheiro, C. C. (2019). Perceived organizational factor, internal marketing and organizational commitment in university teachers. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração* (13:2), pp. 88-107.

Lizote, S. A.; Miranda, A. L.; da Silva, S. G.; & Gohn, C. (2020). Competências empreendedoras: um estudo com discentes do ensino médio. *Revista de Gestão e Secretariado* (11:3), pp. 27-46.

Lizote, S. A., Verdinelli, M. A., & Nascimento, S. D. (2017). Relação do comprometimento organizacional e da satisfação no trabalho de funcionários públicos municipais. *Revista de Administração Pública* (51:6), pp. 947-967.

Lorenzetti, D. B., Wegner, R. da S., Godoy, L. P., & Rodrigues, M. K. (2020). Strategic planning: perceptions about the importance of this management tool. *Rev. Adm. UFSM*, 13 Ed. Especial Engema, pp. 1353-1372.

Madalena, C. S., Spudeit, D., & Pinto, M. D. S. (2019). Competências empreendedoras para prestação de serviços de informação por bibliotecários no Brasil. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento* (9:3), pp. 102-129.

Mamede, M. I. De B., & Moreira, M. Z. (2005). Perfil de competências empreendedoras dos investidores portugueses e brasileiros: um estudo comparativo na rede hoteleira do Ceará. In: *EnANPAD: 2005. Anais...Brasília/DF*.

Man, T. W. Y., & Lau, T. (2000). Entrepreneurial competencies of SME owner/managers in the Hong Kong services sector: a qualitative analysis. *Journal of Enterprising Culture* (8:3), pp. 235-254.

Martins, J. D. M., Martins, A. M., & Araujo, A. O. (2017). A percepção dos discentes do curso de ciências contábeis quanto às habilidades e competências desenvolvidas na disciplina de perícia contábil. *Reunir: Revista de Administração, Contabilidade e Sustentabilidade* (7:2), pp. 67-84, 2017.

McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for intelligence. *American Psychologist* (28:1), pp. 1.

Meyer, J. P., Hecht, T. D., Gill, H., & Toplonysky, L. (2010). Person-organization (culture) fit and employee commitment under conditions of organizational change: a longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior* 76, pp. 458-473.

Minarelli, J. A. (2001). *Networking: como utilizar a rede de relacionamentos na sua vida e na sua carreira*. Editora Gente Liv e Edit Ltd.

Mitchellmore, S., & Rowley, J. (2010). Entrepreneurial competencies: a literature review and development agenda. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research* (16:2), pp. 92-111.

Morales, S. A. (2004). *Relação entre competências e tipos psicológicos junguianos nos empreendedores*. 2004. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Centro Tecnológico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

Moretto, S. P., & Silveira, A. (2021). Competências empreendedoras e satisfação no trabalho se refletem no desempenho organizacional em empresas de micro e pequeno porte? *Revista de Carreiras e Pessoas* (11:1), pp. 70-92.

Nassif, V. M. J., Andreassi, T., & Simões, F. (2011). Competências empreendedoras: há diferenças entre empreendedores e intraempreendedores? *Revista de Administração e Inovação* (8:3), pp.33-54.

Negas, M. C., & Lobão, M. F. (2014). Ética no empreendedorismo. *Revista Universidade Aberta*, (7:2), pp. 18-32.

Neis, D. F., Pereira, M. F., & Maccari, E. A. (2017). Processo de planejamento estratégico e estrutura organizacional: impactos, confluências e similaridades. *Brazilian Business Review* (14:5), pp. 479- 492.

Peleias, I. R., Castro Júnior, F. H. F., da Cunha, M. L., & Segreti, J. B. (2011). Planejamento estratégico em organizações contábeis na cidade de São Paulo. *REPEC - Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade* (5:1), pp. 32-47.

Pinheiro, R. G., Faria, A. C., Romeiro, M. C., & Silva, D. (2018). Características empreendedoras de empresas de serviços contábeis (escs) paulistas: análise com modelagem de equações estruturais. *Enfoque Reflexão Contábil* (37:3), pp. 149-166.

Prodanov, C. C., & Freitas, E. C. de. (2013). *Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico*. (2. ed.). Novo Hamburgo: Universidade Freevale.

- Robin, C. F., Yáñez, D., & Santander, P. (2020). Do universities train entrepreneurs? *Revista Actualidades Investigativas en Educación* (20:1), pp. 1-23.
- Rocha, E. L. C., & Freitas, A. A. F. (2014). Avaliação do ensino de empreendedorismo entre estudantes universitários por meio do perfil empreendedor. *RAC – Revista de Administração Contemporânea* (18:4), pp. 465-486.
- Roesch, S. M. A. (2007). *Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso*. (3. ed.). São Paulo: Atlas.
- Rosa, S. B., & Lapolli, E. M. (2010). Santa Catarina: um estado que é uma vitrine de talentos. In: Lapolli, E. M., Franzani, A. M. B., & Souza, V. A. B. (Orgs). *Vitrine de talentos: notáveis empreendedores em Santa Catarina*. Florianópolis: Pandion.
- Schaefer, R., & Minello, I. F. (2020). Empreender como uma forma de ser, saber e fazer. *RPCA – Revista Pensamento Contemporâneo em Administração* (1:4), pp. 160-193.
- Schmitz, A. L. F. (2012). *Competências empreendedoras: os desafios dos gestores de instituições de ensino superior como agentes de mudanças*. Tese (Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Centro Tecnológico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.
- Silva, J. V. V. M., & Klein, A. Z. (2016). Possibilidades e desafios do M-learning para o desenvolvimento de competências empreendedoras. *Revista Ciências Administrativas* (22:2), pp. 451-482.
- Snell, R., & Lau, A. (1994). Exploring local competences salient for expanding small business. *Journal of Management Development* (13:4), pp. 4-15.
- Stefaniczen, J., & Zampier, M. A. (2017). Competências dos profissionais de fisioterapia: estudo em um município da Região Centro Oeste do Paraná. *Revista da Micro e Pequena Empresa* (11:2), pp. 33-57.
- Wagner, J. A., & Hollenbeck, J. R. (2020). *Comportamento organizacional: criando vantagem competitiva*. (4. ed.). São Paulo: Editora Saraiva.
- Zarifian, P. (2001). *Objetivo competência: por uma nova lógica*. São Paulo: Atlas.