

# ESTRATÉGIAS E AVANÇOS NA ADMINISTRAÇÃO

LIÇÕES PARA O SÉCULO XXI



Rodrigo Marques de Almeida Guerra  
(Organizador)

 EDITORA  
ARTEMIS

2020

# ESTRATÉGIAS E AVANÇOS NA ADMINISTRAÇÃO

LIÇÕES PARA O SÉCULO XXI



Rodrigo Marques de Almeida Guerra  
(Organizador)

 EDITORA  
ARTEMIS

2020

2020 by Editora Artemis  
Copyright © Editora Artemis  
Copyright do Texto © 2020 Os autores  
Copyright da Edição © 2020 Editora Artemis  
**Editora Chefe:** Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Antonella Carvalho de Oliveira  
**Edição de Arte:** Bruna Bejarano  
**Revisão:** Os autores



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*.  
Atribuição 4.0 Internacional (CC BY 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores. Permitido o download da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

#### Conselho Editorial:

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Catarina Castro, Universidade Nova de Lisboa  
Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Cláudia Neves, Universidade Aberta de Portugal  
Prof. Dr. Cleberton Correia Santos, Universidade Federal da Grande Dourados  
Prof. Dr. Eloi Martins Senhoras, Universidade Federal de Roraima  
Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Iara Lúcia Tescarollo Dias, Universidade São Francisco  
Prof. Dr. Ivan Amaro, Universidade do Estado do Rio de Janeiro  
Prof. Me. Javier Antonio Albornoz, University of Miami and Miami Dade College  
Prof. Dr. Joaquim Júlio Almeida Júnior, UniFIMES - Centro Universitário de Mineiros  
Prof. Dr. Júlio César Ribeiro, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Livia do Carmo, Universidade Federal de Goiás  
Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Luciane Spanhol Bordignon, Universidade Federal do Rio Grande do Sul  
Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Maria Aparecida José de Oliveira, Universidade Federal da Bahia  
Prof. Dr. Rodrigo Marques de Almeida Guerra, Universidade Federal do Pará  
Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Vanessa Bordin Viera, Universidade Federal de Campina Grande

#### Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)

E82 Estratégias e avanços na administração [recurso eletrônico] : lições para o século XXI / Organizador Rodrigo Marques de Almeida Guerra. – Curitiba, PR: Artemis, 2020.

Formato: PDF  
Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader  
Modo de acesso: World Wide Web  
Inclui bibliografia  
ISBN 978-65-87396-02-6  
DOI: 10.37572/EdArt\_026240520

1. Administração de empresas. 2. Planejamento estratégico.  
I. Guerra, Rodrigo Marques de Almeida.

CDD 658.4012

**Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422**



## APRESENTAÇÃO

É com grande satisfação que apresento o livro *Estratégias e Avanços na Administração: Lições para o Século XXI*, composto por sete capítulos que abordam temas transversais relacionados a área de estratégia organizacional. Ao término da leitura, você será capaz de gerar importantes reflexões para o avanço de organizações contemporâneas.

O tema estratégia organizacional tem atraído à atenção de acadêmicos e pesquisadores nacionais e internacionais, principalmente por ser transversal, envolvendo diversas áreas do conhecimento, tais como: marketing, produção, finanças, logística, recursos humanos, tecnologia da informação dentre outros.

(Re)Pensar a organização de modo estratégico, dentro de um cenário contemporâneo, significa compartilhar informações e recursos, desenvolver um ambiente propício à inovação, criar mecanismos de gestão eficientes, além de compreender a importância de capacitar e desenvolver recursos intangíveis, adequando-os ao contexto de (novos) mercados nacionais e internacionais.

O ambiente dinâmico e turbulento não é particularidade de multinacionais e empresas de grande porte, sendo indispensável ao avanço de organizações de pequeno e médio porte, inclusive de gestão familiar. Assim, formular e desenvolver estratégias organizacionais é uma questão de sobrevivência e posicionamento no mercado, uma vez que permitirá nortear as atuais ações empresariais na direção da visão almejada. Para tanto, a organização deve garantir a correta execução do que foi planejado pela alta gestão.

O **capítulo 1**, desenvolvido por Gomes, teve o intuito de apresentar os índices de felicidade interna bruta (FIB), bem como desdobrá-los para a realidade brasileira. Como contribuição, a pesquisa apresenta indicadores úteis para definição de políticas públicas locais. O **capítulo 2**, estruturado por Moretti, teve o objetivo de compreender os indicadores de desempenho chave (KIPs) para o sucesso de restaurantes de pequeno e médio porte (PMEs) localizados em São Paulo. Os resultados contribuem para a escolha de KIPs mais adequados à organização. O **capítulo 3**, de Chaves, Marques e Silva, abordou os aspectos técnicos, econômicos e ambientais da reciclagem de materiais, particularmente do alumínio. Nos últimos anos, o Brasil tem estimulado a reciclagem do metal. Apesar disso, a geração de resíduos ainda é um grande desafio para a indústria brasileira. O **capítulo 4**, elaborado por Silva, analisou a relação entre Investimento Direito Estrangeiro (IDE) e o agronegócio brasileiro. Os resultados indicam que investimentos estrangeiros contribuem para a obtenção de crédito rural para o agronegócio.

No **capítulo 5**, Guerra e Farinha analisaram as dimensões da orientação empreendedora (OE). Os resultados sugerem a existência de três dimensões da

OE, além de gerar novos *insights* e discussões a respeito dos avanços da OE e suas dimensões. No **capítulo 6**, Guerra e Souza investigaram as dimensões *exploration* e *exploitation* em relação ao crescimento em vendas e lucratividade de empresas exportadoras. Os resultados ainda revelam que os recursos tangíveis e intangíveis, posição geográfica e diversidade de conhecimento são fundamentais para o alcance da ambidestria organizacional. O **capítulo 7**, desenvolvido por Castro, teve o objetivo de investigar o impacto do pós-doutorado no trabalho docente. Como contribuição, a pesquisa válida e apresenta um instrumento de coleta de dados aplicado a uma amostra de 978 docentes universitários.

Rodrigo Marques de Almeida Guerra

## SUMÁRIO

<b>CAPÍTULO 1</b> .....	<b>1</b>
APLICAÇÃO E VALIDAÇÃO DOS INDICADORES DE FELICIDADE INTERNA BRUTA (FIB) EM ÂMBITO MUNICIPAL	
<a href="#">Maria Helena Scalabrin Cardoso Gomes</a>	
DOI 10.37572/EdArt_0262405201	
<b>CAPÍTULO 2</b> .....	<b>23</b>
O GERENCIAMENTO DE RESTAURANTES PEQUENOS E MÉDIOS EM SÃO PAULO: UM ESTUDO SOBRE KPI's NA PERSPECTIVA DOS GERENTES	
<a href="#">Aline de Godoy Moreira</a>	
<a href="#">Sérgio Luiz do Amaral Moretti</a>	
<a href="#">Paulo Sérgio Gonçalves de Oliveira</a>	
DOI 10.37572/EdArt_0262405202	
<b>CAPÍTULO 3</b> .....	<b>37</b>
BENEFÍCIOS DA RECICLAGEM DE MATERIAIS – O CASO DO ALUMÍNIO	
<a href="#">Carlos Alberto Chaves</a>	
<a href="#">Sinesio de Almeida Marques</a>	
<a href="#">Wainer da Silveira e Silva</a>	
DOI 10.37572/EdArt_0262405203	
<b>CAPÍTULO 4</b> .....	<b>51</b>
INVESTIMENTO DIRETO ESTRANGEIRO E O AGRONEGÓCIO BRASILEIRO: CONSIDERAÇÕES E CORRELAÇÕES	
<a href="#">Sidney Verginio da Silva</a>	
DOI 10.37572/EdArt_0262405204	
<b>CAPÍTULO 5</b> .....	<b>62</b>
DIMENSÕES DA ORIENTAÇÃO EMPREENDEDORA	
<a href="#">Rodrigo Marques de Almeida Guerra</a>	
<a href="#">Roberta Gizelle Macedo Alves Farinha</a>	
DOI 10.37572/EdArt_0262405205	
<b>CAPÍTULO 6</b> .....	<b>75</b>
AMBIDESTRIA ORGANIZACIONAL NO CONTEXTO DE EMPRESAS EXPORTADORAS	
<a href="#">Rodrigo Marques de Almeida Guerra</a>	
<a href="#">Iuri Leonan Campos Souza</a>	
DOI 10.37572/EdArt_0262405206	
<b>CAPÍTULO 7</b> .....	<b>88</b>
INVESTIGAÇÃO DE IMPACTO DO PÓS-DOCTORADO NO TRABALHO DOCENTE: VALIDAÇÃO DE INSTRUMENTOS PARA AVALIAÇÃO PERCEPTUAL DO IMPACTO E DOS ANTECEDENTES	
<a href="#">Pedro Marcos Roma de Castro</a>	
DOI 10.37572/EdArt_0262405207	
<b>SOBRE O ORGANIZADOR</b> .....	<b>107</b>
<b>ÍNDICE REMISSIVO</b> .....	<b>108</b>

## DIMENSÕES DA ORIENTAÇÃO EMPREENDEDORA

Data de aceite: 05/05/2020

Data de submissão: 02/03/2020

### Rodrigo Marques de Almeida Guerra

UFPA - Universidade Federal do Pará

FAAD - Faculdade de Administração

Professor do Curso de Administração da UFPA

Belém/PA - Brasil

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3900-2663>

### Roberta Gizelle Macedo Alves Farinha

UFPA - Universidade Federal do Pará

FAAD - Faculdade de Administração

Graduanda do Curso de Administração e Bolsista

PIBIC/UFPA

Belém/PA - Brasil

**RESUMO:** Orientação empreendedora (OE) é um tema relevante para a área de estratégia organizacional. A OE é o comportamento empreendedor apresentado por organização a partir de ações deliberadas com características de inovatividade, proatividade, assunção ao risco, agressividade competitiva e autonomia. Ações voltadas à OE podem influenciar positivamente no desempenho organizacional. No entanto, a força de cada uma das cinco dimensões da OE pode ser diferente, a depender de variados fatores, tais como:

contexto de inserção, cultura organizacional, setor de atividade da empresa etc. O objetivo desse artigo é analisar as dimensões da orientação empreendedora a partir da análise fatorial exploratória (AFE). A AFE é propícia ao desenvolvimento de investigações científicas exploratórias as quais o pesquisador tem baixo, ou nenhum, conhecimento em relação a estrutura dos fatores. A análise dos dados contou com o auxílio do *software* estatístico IBM SPSS® que foi fundamental para redução do agrupamento dos componentes. Os resultados obtidos sugerem existência de três dimensões da OE para a amostra pesquisada. Esse achado reforça a confirmação de hipóteses anteriores e gera novos *insights* e discussões a respeito da necessidade de avanços científicos em relação à orientação empreendedora e suas dimensões. Por fim, são sugeridos estudos futuros, a exemplo da necessidade de novas pesquisas envolvendo as dimensões da orientação empreendedora e da *performance* organizacional.

**PALAVRAS-CHAVE:** Orientação empreendedora. Inovatividade. Proatividade. Assunção de risco.

**ABSTRACT:** Entrepreneurial orientation (EO) is a relevant topic for the area of organizational strategy. EO is the entrepreneurial behavior presented by an organization based on deliberate actions with characteristics of innovativeness, proactivity, risk-taking, competitive aggressiveness and autonomy. Actions aimed at EO can positively influence organizational performance. However, the strength of each of the five dimensions of EO can be different, depending on several factors, such as: context of insertion, organizational culture, sector of activity of the company, etc. The objective of this article is to analyze the dimensions of entrepreneurial orientation based on exploratory factor analysis (EFA). EFA is conducive to the development of exploratory scientific investigations in which the researcher has little, if any, knowledge regarding the structure of the factors. Data analysis was supported by the statistical software IBM SPSS®, which was essential to reduce the grouping of components. The results obtained suggest the existence of three dimensions of EO for the researched sample. This finding reinforces the confirmation of previous hypotheses and generates new insights and discussions regarding the need for scientific advances in relation to entrepreneurial orientation and its dimensions. Finally, future studies are suggested, such as the need for new research involving the dimensions of entrepreneurial orientation and organizational performance.

**KEYWORDS:** Entrepreneurial orientation. Innovativeness. Proactivity. Risk-taking.

### 1. INTRODUÇÃO

Pesquisas sobre empreendedorismo e estratégia organizacional têm demonstrado relevância, principalmente em relação à orientação empreendedora e suas dimensões (GEORGE; MARINO, 2011). O conceito de orientação empreendedora envolve práticas, métodos e estilos que as organizações utilizam para serem empreendedoras (STEVENSON; JARILLO, 1990). A orientação empreendedora é considerada parte dos recursos estratégicos de uma empresa, e pode ser usada para identificar oportunidades de inovação em mercados domésticos e internacionais (LUMPKIN; DESS, 1996; TANG et al., 2012).

O crescente uso do construto OE, e sua associação com o crescimento e desenvolvimento das empresas, é significativo para a área de estratégia organizacional, uma vez que permite impulsionar o mercado criando oportunidades para mercados ainda não explorados (LEE; PETERSON, 2000; DESS; LUMPKIN, 2005). As organizações baseadas na OE possibilitam expandir suas bases de recursos, voltando suas atividades produtivas para novas demandas.

Além disso, é preciso desenvolver novas capacidades, habilidades e aspectos comportamentais nos funcionários das organizações. A escolha da estratégia

utilizada dependerá da visão e missão organizacional, refletindo diretamente na tomada de decisão e desempenho da firma no longo prazo (BAUWERAERTS, 2018; SAEED; ZIAULHAQ, 2018).

Esse artigo é norteado pelo questionamento: O que é orientação empreendedora e quais são suas dimensões? Para tanto, o objetivo dessa pesquisa é investigar o agrupamento das dimensões da orientação empreendedora a partir da análise fatorial exploratória.

Inicialmente, realizar-se-á uma breve revisão teórica que permita compreender os mecanismos de funcionamento da orientação empreendedora organizacional. Para isso, a pesquisa será aplicada junto a uma amostra de empresas instaladas nas regiões norte e nordeste do Brasil.

Além da introdução, esse artigo está estruturado em mais cinco seções. A seção dois apresenta o referencial teórico, breve evolução conceitual e dimensões da OE. A seção três ressalta os procedimentos metodológicos aplicados no estudo. A seção quatro diz respeito aos resultados da pesquisa. A seção cinco indica as considerações finais oriundas da pesquisa.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

A Orientação Empreendedora (OE) proporcionar melhor desempenho das organizações. Empresas com comportamento empreendedor baseada na OE tendem a obter resultados positivos (MILLER, 1983). A OE é um elemento estratégico que gera efeitos determinantes para a *performance* organizacional contribuindo para o aumento da vantagem competitiva (MILLER, 1983; LAZZAROTTI et al., 2015).

A OE pode ser interpretada como um comportamento empreendedor no qual as organizações passam a agir de maneira intencional, passando a sofrer riscos em função da ação proativa diante dos competidores (MILLER, 1983; LUMPKIN; DESS, 1996). Sua importância recai na criação, identificação e desenvolvimento de oportunidades das organizações envolvidas (LUMPKIN; DESS, 1996).

A partir de pesquisas anteriores (MILLER, 1983, 2011; LUMPKIN; DESS, 1996), chegou-se a cinco dimensões da orientação empreendedora (inovatividade, proatividade, assunção ao risco, agressividade competitiva e autonomia). O artigo seminal *The correlates of entrepreneurship in three types of firms*, publicado por Miller (1983), sugere que uma organização empreendedora é detentora de três comportamentos: inovatividade, proatividade, assunção ao risco.

Posteriormente, Lumpkin e Dess (1996) sugere mais duas características empreendedoras (agressividade competitiva e autonomia) presentes em organizações empreendedoras, além de reforçar as contribuições propostas por Miller (1983). A partir disso, criou-se a ideia de cinco dimensões da orientação

empreendedora: inovatividade, proatividade, assunção ao risco, agressividade competitiva e autonomia. Compreender o comportamento empreendedor das empresas era um passo importante para evolução das organizações e entendimento de padrões empreendedores de gestores e líderes empresariais. No entanto, somente em 2011, Miller reconhece, por meio da publicação *Miller (1983) revisited: A reflection on EO research and some suggestions for the future*, os avanços acerca das dimensões da orientação empreendedora gerados por Lumpkin e Dess (1996).

A **inovatividade** contribui para que as empresas associem a capacidade estratégica direcionada a novos negócios (AVLONITIS; SALAVOU, 2007). A incorporação de inovações relacionadas ao investimento em pesquisa e desenvolvimento, amplia a conquista em busca de novas tecnologias, expandindo a entrada em novos mercados (COURA et al., 2018). Consequentemente, a inovatividade pode ser a base de uma conduta estratégica para uma organização. Pela mesma razão, organizações com maior ênfase em inovação serão capazes de conquistar melhores resultados a partir do uso de novas tecnologias, oferta de produtos / serviços (LEE; PETERSON, 2000).

A **proatividade** apresenta-se em ações contínuas para alcançar seus objetivos, pelo monitoramento das alternativas, conforme diretrizes traçadas para um melhor desempenho organizacional. A proatividade é uma antecipação de ações diante de mudanças ou problemas que venham a surgir, por meio de um comportamento empreendedor (LUMPKIN; DESS, 2001; MARTENS; FREITAS, 2008). A proatividade fortalece o desempenho das Pequenas e Médias Empresas (PME's), favorecendo seu posicionamento no mercado, particularmente quando atuam de forma antecipada diante de situações futuras. A busca por melhores resultados obriga as organizações a interagir e se relacionar, com maior intensidade, com ambiente externo (KREISER et al., 2013). A proatividade é uma forma de modelar o ambiente por meio da incorporação de novos produtos e serviços ao mercado (MILLER; FRIENSE, 1982).

A **assunção ao risco** está relacionada ao modo pelo qual a organização funciona. O investimento em novos projetos necessita de grande recurso financeiros, os quais não possuem garantia de retorno (MARTENS et al., 2016). Diante disso, a assunção de risco torna-se uma peculiaridade do empreendedorismo (BARRETO; NASSIF, 2014).

De maneira geral, a assunção ao risco mantém um certo grau de indeterminação, quanto às expectativas na obtenção de resultados positivos e geração de lucro, potencializando a vinculação risco-retorno (LUMPKIN; DESS, 1996). Por esta razão, é possível que exista um vínculo entre agressividade competitiva e assunção ao risco, pois ambas dimensões envolvem algum grau de risco (LAZZAROTTI et al., 2015).

A **agressividade competitiva** demonstra a capacidade de uma organização tem para demonstrar força sobre as ameaças das empresas rivais (LUMPKIN; DESS, 2001; MARTENS; FREITAS, 2008). A postura agressiva torna-se um elemento determinante para que a organização possa assegurar ou favorecer sua posição atual (MARTENS et al., 2016). Demonstra as tendências praticadas pelo mercado em decorrência da atuação dos concorrentes, tais como: desenvolvimento de novas estratégias para aumentar a participação no mercado, necessidade de inovar e de criar novos produtos (LUMPKIN; DESS, 2001).

A **autonomia** proporciona, aos membros da organização, a liberdade e flexibilidade para desenvolver e aprovar iniciativas empresariais (LUMPKIN; COGLISER; SCHNEIDER, 2009). Além disso, expõe a importância dos fatores que conduzem ao processo de inovação, exercendo uma atribuição importante dentro da OE. Trata-se, portanto, da manifestação da vontade do empreendedor em inserir inovações por meio de descobertas e de processos criativos, expressando a independência dos indivíduos em relação a manifestação de novas ideias (LUMPKIN; DESS, 1996, LEE; PETERSON; 2000).

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Os dados foram coletados por meio de questionário preenchido por 121 empresas cadastradas no CNAE (Classificação Nacional de Atividade Econômica) de três setores de atividade. A escala do tipo *Likert* de cinco pontos envolveu três das cinco dimensões da orientação empreendedora. A inovatividade, proatividade e assunção ao risco foram escolhidas por serem consideradas as três variáveis originárias do comportamento empreendedor organizacional (MILLER, 1983), posteriormente, classificadas como dimensões da orientação empreendedora (LUMPKIN; DESS, 1996; MILLER, 2011).

#### 3.1 Coleta e amostra de dados

A coleta de dados foi realizada junto as empresas cadastradas na base de dados do MDIC (Ministério da Economia, Desenvolvimento, Indústria e Comércio). O presente estudo levou em consideração empresas exportadoras que tenham comercializado seus produtos nos últimos cinco anos.

O universo de empresas identificadas reuniu 2.255 organizações sediadas nas regiões Norte e Nordeste de diversos setores de atividade. Com a finalidade de classificar as empresas, adotou-se o critério do CNAE (Classificação Nacional de Atividade Econômica), tendo resultado em três grupos que apresentaram maior participação nas regiões investigadas, a saber: agricultura, pecuária, produção

florestal, pesquisa e aquicultura; indústrias extrativas; e, indústria de transformação.

A coleta de dados foi realizada entre os meses de setembro e outubro de 2019 por meio de *link* eletrônico disponibilizado para todas as empresas listadas no banco de dados do MDIC, com a finalidade de testar as hipóteses desenvolvidas. A amostra válida reuniu 121 empresas divididas entre os três grupos do CNAE. A taxa de resposta foi de 5,36% da população. Para garantir esse percentual de retorno, foi necessário realizar duas ondas de envio, com o objetivo de lembrar os respondentes acerca do preenchimento do questionário.

O questionário de pesquisa (Quadro 1) foi adaptado de Guerra (2017), sendo composto por 15 questões específicas distribuídas em três dimensões: inovatividade (INO), proatividade (PRO) e assunção ao risco (AR), com base nos pressupostos de Miller (1983). O público-alvo da pesquisa envolveu funcionários de diferentes áreas que atuam nas empresas investigadas.

A pesquisa *survey*, de corte transversal, foi aplicada com uma amostra de 121 empresas de pequeno, médio e grande porte sediadas em estados da região Norte e Nordeste do Brasil. Para tanto, foi necessário analisar os dados por meio do *software* estatístico IBM SPSS® (*Statistical Package for the Social Sciences*), a partir do uso da análise fatorial exploratória (AFE).

Código	Assertivas	Média	Desvio-Padrão
AR1	O termo “tomador de risco” é considerado um atributo positivo para pessoas em nosso negócio.	3,64	1,14
AR2	As pessoas de sua empresa são encorajadas a assumir riscos calculados com novas ideias.	3,85	1,01
AR3	A empresa enfatiza a exploração e a experimentação de oportunidades.	3,91	1,01
AR4	A empresa tem uma forte tendência para o projeto de alto risco/alto retorno.	3,95	0,92
AR5	A empresa possui ações arrojadas e abrangentes para alcançar nossos objetivos.	3,79	1,05
INO1	A empresa frequentemente introduz melhorias e inovações no negócio.	3,56	1,03
INO2	A empresa é criativa em seus métodos de operação.	3,30	1,36
INO3	A empresa busca novas maneiras de fazer as coisas.	3,73	1,10
INO4	A empresa tem uma forte ênfase em P&D, liderança tecnológica e inovação.	3,42	1,13
INO5	A empresa tem muitas novas linhas de produtos nos últimos cinco anos (ou desde a sua criação).	3,99	0,96
PRO1	A empresa inicia ações no mercado às quais os competidores respondem.	3,74	1,21
PRO2	A empresa é a primeira a introduzir novos produtos/serviços no mercado, novas técnicas administrativas, novas tecnologias operacionais etc.	3,73	1,10
PRO3	O monitoramento do ambiente é prática constante na empresa (clientes, concorrentes, busca de oportunidades etc.).	4,08	0,93

PRO4	A alta administração tende a estar à frente de outros competidores na introdução de novas ideias e produtos.	3,95	0,97
PRO5	A empresa apresenta capacidade para antecipar-se aos problemas futuros e/ou necessidade de mudanças visando ingresso em novos mercados.	3,64	1,02

Quadro 1 – Questionário de pesquisa

Fonte: Adaptado de Guerra (2011)

### 3.2 Ambiente de investigação

A agricultura no Brasil é um dos principais elementos da economia do país. Diante do grau de importância, é imprescindível que pesquisas nesse setor possam colaborar para uma melhor *performance* econômica, contribuindo para a ampliação da produção, bem como identificar limitações e oportunidades de crescimento.

Inicialmente, fez-se uma análise da produção industrial dos estados envolvidos (Amazonas, Bahia, Pará e Pernambuco) com a finalidade de verificar a contribuição para a região investigada. Empresas da região norte e nordeste possuem papel de destaque na economia regional em função de seus recursos estratégicos, potencial para exportação e diversidade de recursos humanos. A produção da região norte é relacionada, principalmente, no setor primário, com destaque para o extrativismo (vegetal, animal e mineral) e agropecuária.

Em relação a indústria de transformação, o estado do Pará registrou queda nos segmentos de fabricação de produtos alimentícios (-1,9%), fabricação de bebidas (-4,9%), fabricação de produtos de madeira (-8,1%), fabricação de celulose, papel e produtos de papel (-3,2%) e fabricação de produtos minerais não-metálicos (-1,2%).

O estado do Amazonas também apresentou percentuais negativos em relação a fabricação de bebidas (-10,9%), fabricação de produtos de metal, exceto máquinas e equipamentos (-2,3%). Apesar disso, duas atividades da indústria do estado do Amazonas, registraram variações positivas: indústrias extrativistas (+0,2%) e fabricação de coque, de produtos derivados do petróleo e de biocombustíveis (+12,1%).

De acordo com dados, os resultados dos estados de Pernambuco e Bahia foram satisfatórios. O estado da Bahia conseguiu uma leve recuperação em relação a fabricação de produtos alimentícios (+1,30%), fabricação de bebidas (+2,4%), fabricação de coque, de produtos derivados do petróleo e biocombustíveis (+0,7%). Do mesmo modo, o segmento de fabricação de produtos de minerais não-metálicos apresentou crescimento de (+3,4%). O estado de Pernambuco registrou um leve crescimento nos setores de fabricação de bebidas (+2%), fabricação de sabões, detergentes, produtos de limpeza, cosmético, produtos de perfumaria e de higiene pessoal (+0,6%).

O impacto negativo registrado nos estados pesquisados, pode ter com causa

a instabilidade econômica decorrente da crise política ocorrida no país, no período em que foi realizada a pesquisa. Para Grande, Madsen e Borch (2011), um grande número de empresas enfrentam problemas em cenários de instabilidade política, podendo interferir na competitividade das empresas.

## 4. RESULTADOS DA PESQUISA

### 4.1 Estatística descritiva

Os resultados da estatística descritiva demonstram que o percentual de respondentes do gênero masculino (51,2%) foi superior em relação ao gênero feminino (48,8%). Em relação ao item área de trabalho o setor de comercial/vendas apresenta o número de respondentes de 27,3%. No que refere ao cargo na empresa o maior resultado de respondentes foi o cargo de gerente com um percentual de (31%). Em relação aos estados, o Pará obteve 38,8% das respostas válidas, acompanhado pelo estado de Pernambuco com 25,6%.

Quanto ao porte da empresa foram demonstrados os seguintes resultados: grande porte (44,6%), médio porte (38%) e pequeno porte (17,4%). Com relação as atividades econômicas, a indústria de transformação obteve o maior índice de respostas (77%). Esse percentual pode ser considerado elevado em relação à agricultura, pecuária, produção florestal, pesquisa e aquicultura (19%). Em relação ao tempo de existência das empresas, o número de respondentes foi de empresas acima de 51 anos, alcançou o percentual de 18,2% em relação a empresas com tempo de existência de entre 31 e 40 anos (11,6%).

A estatística descritiva (Tabela 1) foi realizada com base nos dados da pesquisa. As três dimensões da OE apresentaram bons resultados, não havendo distorções relevantes. Para obtenção dos valores da Tabela 1, as variáveis observadas foram agrupadas pelo critério soma. Esse procedimento é o mais comumente utilizado em pesquisas quantitativas.

Dimensões	Média	Desvio-padrão	Variância	Assimetria	Curtose	Correlação		
						1	2	3
1. Assunção ao risco	19,15	4,30	18,48	-0,68	0,04	1		
2. Inovatividade	18,00	4,55	20,72	-0,55	-0,34	,464**	1	
3. Proatividade	19,14	4,13	17,07	-1,05	1,46	,431**	,459**	1

\*\*p-valor<0,01

Tabela 1 – Estatística descritiva

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Os resultados da média, desvios-padrões e variância foram satisfatórios. O

teste de assimetria e curtose indicam respeito à distribuição normal. Apesar da AFE não exigir a normalidade dos dados, achou-se oportuno demonstrar tal atendimento, visando futura aplicação do instrumento de coleta de dados proposto.

O teste de correlação de Pearson sugere relação positiva e significativa para as variáveis obtidas, uma vez que atingiu valores que variaram entre 0,431 a 0,464, para  $p\text{-valor} < 0,01$ . Assim, pode-se afirmar que existe relação positiva e significativa para as três dimensões da orientação e empreendedora: assunção ao risco, inovatividade e proatividade.

#### 4.2 Análise Fatorial Exploratória (AFE)

O objetivo da AFE é simplificar grande quantidade de variáveis através da redução do número de fatores. Para isso, deve-se agrupar as variáveis em função de suas correlações, atribuir um escore quantificável aos construtos analisados, facilitando a interpretação e controle das variáveis originais (DANCEY; REIDY, 2006; FÁVERO et al., 2009). A AFE requer a aplicação de diversos indicadores: alfa de *Cronbach*, variância total explicada (VTE), KMO (*Kaiser-Meyer-Olkin*), teste de esfericidade de Bartlett, comunalidade, matriz de componentes rotacionada (*Varimax*), gráfico Scree Plot, matriz de correlação e anti-imagem.

Os resultados da Análise Fatorial Exploratória (AFE) foram considerados satisfatório. No que diz respeito ao alfa de *Cronbach*, obteve-se o índice de 0,900 para 15 itens e KMO igual a 0,876 para  $p\text{-valor} < 0,001$ . A variância total explicada (VTE) apresentou 67,704% de poder explicação para os três componentes. O método de rotação ortogonal *varimax* foi escolhido por maximizar a dispersão de carga dos fatores, possibilitando melhor interpretação dos aglomerados (FIELD, 2009).

A Tabela 2 demonstra o agrupamento dos fatores realizado por meio da matriz de componentes rotacionada (*varimax*). Por meio da imagem, é possível perceber que todos os valores em destaque são iguais ou superiores a 0,6, o que indica força de cada uma das variáveis. Cargas fatoriais com baixa intensidade (menores valores possíveis), sugerem fraca força da variável observável (geralmente,  $< 0,5$ ). Sendo assim, para efeito dessa pesquisa, o agrupamento dos fatores apresentou o critério de reunião de cargas fatoriais  $> 0,6$  (Tabela 2).

Variáveis	Componentes		
	AR	INO	PRO
AR1	,756	,226	,103
AR2	,885	,128	,106
AR3	,859	,175	,167
AR4	,794	,199	,143
AR5	,714	,198	,259
INO1	,108	,843	,079
INO2	,171	,721	,200
INO3	,137	,815	,164
INO4	,248	,783	,169
INO5	,273	,720	,146
PRO1	,016	,014	,832
PRO2	,273	,250	,774
PRO3	,107	,082	,785
PRO4	,210	,420	,656
PRO5	,252	,234	,658

Tabela 2 – Agrupamento dos componentes

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

A Tabela 3 apresenta um resumo dos resultados obtidos com a aplicação da AFE: cargas fatoriais, comunalidades, alfa de *Cronbach* (por fator) e poder de explicação da VTE (por componente).

Variáveis	Componente			Comunalidades
	AR	INO	PRO	
AR1	,756			,633
AR2	,885			,811
AR3	,859			,796
AR4	,794			,691
AR5	,714			,616
INO1		,843		,729
INO2		,721		,589
INO3		,815		,710
INO4		,783		,702
INO5		,720		,614
PRO1			,832	,692
PRO2			,774	,737
PRO3			,785	,634
PRO4			,656	,650
PRO5			,658	,551
<b>Alfa de Cronbach</b>	,892	,868	,845	
<b>VTE</b>	24,146%	47,496%	67,704%	

Tabela 3 – Resumo da AFE

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

A Tabela 3 demonstra elevadas cargas fatoriais (>0,65) e comunalidade (>0,55) para as variáveis. Os valores são superiores aos usualmente praticados (0,5 para ambos os casos). Esse fato demonstra força das cargas fatoriais e comunalidade consideradas satisfatória. Vale destacar que o agrupamento das variáveis se deu em três fatores, conforme previsão inicial. Os resultados do alfa de *Cronbach*, por componente, indicam valores >0,8, considerados “bons” (PESTANA; GAGEIRO,

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O campo de pesquisa sobre empreendedorismo e estratégia organizacional vem crescendo ao longo dos anos. Estimular o desenvolvimento de novas pesquisas, com critérios estatísticos rígidos, é importante para o fortalecimento e ajuste de novas escalas que contribuam para o avanço da ciência da administração.

A literatura acadêmica carece de pesquisas empíricas envolvendo as dimensões da orientação empreendedora. Em função das contribuições propostas por Miller (1983) e Lumpkin e Dess (1996), as dimensões da OE podem sofrer influências diversas, a depender de um conjunto de variáveis: ambiente de investigação, contexto de inserção das empresas, cultura organizacional e dinamismo do mercado, turbulência organizacional, para citar alguns exemplos.

Esse artigo teve o objetivo de analisar as dimensões da orientação empreendedora a partir da análise fatorial exploratória (AFE). Para tanto, fez-se uso do software estatístico IBM SPSS® que auxiliou na análise dos dados. A contribuição dessa pesquisa deve-se a sugestão do questionário de pesquisa (Quadro 1) e agrupamento dos fatores em três dimensões da orientação empreendedora: inovatividade, proatividade e assunção ao risco. Assim, pode-se inferir que, a amostra de empresas pesquisadas, detêm esses três atributos relacionados ao comportamento empreendedor. O resultado da Correlação de Pearson (Tabela 1) sugere relação positiva e significativa ( $p < 0,01$ ) entre as dimensões inovatividade, proatividade e assunção ao risco.

Essa pesquisa também apresentou limitações. A amplitude da pesquisa abrangeu apenas quatro estados da federação: Amazonas, Pará, Pernambuco e Bahia. A amostra investigada envolveu 121 empresas, tendo sido considerada satisfatória, no entanto deve ser ampliada. Essa pesquisa levou em consideração as três dimensões da OE, com base nos preceitos de Miller (1983). Assim, novas pesquisas devem incluir as duas dimensões propostas por Lumpkin e Dess (1996): agressividade competitiva e autonomia.

Pesquisas futuras devem aplicar outros procedimentos estatísticos (regressão linear, múltipla ou hierárquica, regressão logística, análise fatorial confirmatória e/ou modelagem de equações estruturais) em amostras de empresas de outras regiões do país. Estudos comparativos que investiguem as dimensões da orientação empreendedora e sua influência na *performance* organizacional são recomendados. Além disso, identificar outras dimensões acerca da orientação empreendedora é um caminho fértil para impulsionar novos achados sobre o tema. Contribuir para a consolidação da área de estratégia organizacional e empreendedorismo parece ser

um desafio para acadêmicos e pesquisadores que busquem avançar na ciência da administração.

Por fim, agradecemos ao Grupo de Pesquisa Estratégia e Competitividade em Organizações da Amazônia (GESCOM), da UFPA, pelo apoio e incentivo para realização desse capítulo de livro.

## REFERÊNCIAS

AVLONITIS, G. J.; SALAVOU, H. E. Entrepreneurial orientation of SMEs, product innovativeness, and performance. *Journal of Business Research*, v. 60, n. 5, p. 566-575, 2007.

BARRETO, J. C.; NASSIF, V. M. J. O empreendedor líder e a disseminação da orientação empreendedora. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, v. 16, n. 51, p. 180-198, 2014.

BAUWERAERTS, J. Entrepreneurial orientation and performance in private family firms: A configurational model. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 2018.

COURA, L. F., NETO, M. T. R., VERWAAL, E., OLIVEIRA, R. R. Orientação Empreendedora: Conceitos e Dimensões. *Revista Eletrônica Gestão e Serviços*, v. 9, n. 2, p. 2533-2555, 2018.

DANCEY, C. P.; REIDY, J. *Estatística sem matemática para psicologia*. Porto Alegre: Artmed. 2006.

DESS, G. G.; LUMPKIN, G. Tom. The role of entrepreneurial orientation in stimulating effective corporate entrepreneurship. *Academy of Management Perspectives*, v. 19, n. 1, p. 147-156, 2005.

FÁVERO, L. P.; BELFIORE, P.; SILVA, F. L. da.; CHAN, B. L. *Análise de Dados: modelagem multivariada para tomada de decisões*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

FIELD, A. *Descobrendo a estatística usando o SPSS*. 2. ed. Porto Alegre: ArtMed, 2009.

GEORGE, B. A.; MARINO, L. The epistemology of entrepreneurial orientation: Conceptual formation, modeling, and operationalization. *Entrepreneurship Theory and Practice*, v. 35, n. 5, p. 989-1024, 2011.

GRANDE, J.; MADSEN, E. L.; BORCH, O. J. The relationship between resources, entrepreneurial orientation and performance in farm-based ventures. *Entrepreneurship and Regional Development*, v. 23, n. 3-4, p. 89-111, 2011.

GUERRA, R. M. A. *Capacidades dinâmicas e ambidestria organizacional como variáveis mediadoras da relação entre orientação empreendedora e performance organizacional*. 2017. 226 f. Tese (Doutorado em Administração) – Centro de Ciências Sociais, Universidade de Caxias do Sul, Caxias do Sul/RS, 2017.

KREISER, P. M.; MARINO, L. D., KURATKO, D. F., Weaver, K. M. Disaggregating entrepreneurial orientation: the non-linear impact of innovativeness, proactiveness and risk-taking on SME performance. *Small Business Economics*, v. 40, n. 2, p. 273-291, 2013.

LAZZAROTTI, F.; SILVEIRA, A. L. T. da.; CARVALHO, C. R.; SYOCHOSKI, J. C. Orientação empreendedora: um estudo das dimensões e sua relação com o desempenho em empresas graduadas. *Revista de Administração Contemporânea*, Rio de Janeiro, v. 19, n. 6, art. 1, p. 673-695, 2015.

- LEE, S. M.; PETERSON, S. J. Culture, Entrepreneurial orientation, and global competitiveness. *Journal of World Business*, v. 35, n. 4, p. 401-416, 2000.
- LUMPKIN, G. T.; COGLISER, C. C.; SCHNEIDER, D. R. Understanding and measuring autonomy: An entrepreneurial orientation perspective. *Entrepreneurship Theory and Practice*, v. 33, n. 1, p. 47-69, 2009.
- LUMPKIN, G. T.; DESS, G. G. Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, v. 21, n. 1, p. 135-172, 1996.
- LUMPKIN, G. T.; DESS, G. G. Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance: The moderating role of environment and industry life cycle. *Journal of Business Venturing*, v. 16, n. 5, p. 429-451, 2001.
- MARTENS, C. D. P.; BELFORT, A. C.; DE FREITAS, H. M. R. Revisando e aproximando orientação empreendedora e mobilidade empresarial. *Revista Economia e Gestão*, v. 16, n. 44, p. 142-166, 2016.
- MARTENS, C. D. P.; FREITAS, H. Influência do Ensino de empreendedorismo nas intenções de direcionamento profissional dos estudantes. *Estudos & Debates*, v. 5, p. 71-95, 2008.
- MILLER, D. Miller (1983) revisited: A reflection on EO research and some suggestions for the future. *Entrepreneurship Theory and Practice*, v. 35, n. 5, p. 873-894, 2011.
- MILLER, D. The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, v. 29, n. 7, p. 770-791, 1983.
- MILLER, D.; FRIENSE, P. H. Innovation in conservative and entrepreneurial firms: Two models of strategic momentum. *Strategic Management Journal*, v. 3, n. 1, p. 1-25, 1982.
- PESTANA, M. H.; GAGEIRO, J. N. *Análise de dados para ciências sociais: a complementariedade do SPSS*. 4º ed. Edições Sílabo: Lisboa, 2005.
- SAEED, A.; ZIAULHAQ, H. M. The impact of CEO characteristics on the internationalization of SMEs: Evidence from the UK. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 2018.
- STEVENSON, H. H., JARRILLO, J. C. A paradigm of entrepreneurship: entrepreneurial management. *Strategic Management Journal*, 11(5), 17-27, 1990.
- TANG, Z.; HULL, C. An investigation of entrepreneurial orientation, perceived environmental hostility, and strategy application among Chinese SMEs. *Journal of Small Business Management*, v. 50, n. 1, p. 132-158, 2012.

## **SOBRE O ORGANIZADOR**

**RODRIGO MARQUES DE ALMEIDA GUERRA:** Doutor em Administração pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, PUCRS, Brasil, com Ampla Associação com a Universidade de Caxias do Sul, UCS, Brasil (2017). É Mestre em Engenharia de Produção (2005) pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB), Especialista em Gestão da Qualidade e Produtividade (2002) pela UFPB, Especialista em Logística Empresarial (2003) pela Universidade Potiguar (UNP) e Graduado em Administração (2001) pela UFPB. Atualmente, é docente e pesquisador do PPGAd - Programa de Pós-Graduação em Administração da UFPA (Universidade Federal do Pará) e líder do grupo de pesquisa GESCOM – Estratégia e Competitividade em Organizações da Amazônia. Tem interesse pelos seguintes temas: Estratégia organizacional, Empreendedorismo e Inovação, Ambidestria organizacional, Desempenho da firma e Internacionalização de empresas em mercados emergentes.

## ÍNDICE REMISSIVO

### A

Administração 1, 2, 9, 13, 19, 25, 29, 33, 34, 35, 36, 42, 62, 68, 72, 73, 75, 84, 85, 86, 95, 103, 104, 107

Agronegócio Brasileiro 51, 52, 53, 54, 59, 60

Ambidestria Organizacional 73, 75, 76, 77, 82, 83, 84, 85, 87, 107

Antecedentes 88, 89

### B

Bem-estar 1, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 11, 14, 16, 17, 20, 21, 22

### C

Coleta de dados 28, 29, 66, 67, 70, 80, 82, 88, 89, 93

Crescimento em vendas 75, 76, 77, 79, 80, 82, 83, 84

### D

Desenvolvimento sustentável 37, 40, 41

### E

Empresas Exportadoras 66, 75, 76, 77, 80, 83, 84

Estratégia 25, 35, 36, 62, 63, 72, 73, 75, 83, 84, 96, 107

Exploitation 75, 76, 77, 78, 80, 82, 83, 84, 85, 86

Exploration 75, 76, 77, 78, 79, 80, 82, 83, 84, 85, 86

Exportação 51, 56, 58, 68, 87

### G

Gerenciamento 23, 24, 25

Gerenciamento de Restaurantes 23

### I

Impacto 27, 33, 68, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 102, 103, 104

Impacto do pós-doutorado no trabalho docente 88, 102

Importação 38, 49, 51, 56

Internacionalização 83, 84, 107

Investimento direto estrangeiro 51, 56, 59, 61

## L

Lucratividade 29, 33, 75, 76, 77, 79, 80, 82, 83, 84, 86, 87

## O

Organizações 4, 25, 27, 36, 52, 63, 64, 65, 66, 73, 77, 78, 83, 84, 86, 103, 104, 107

Orientação Empreendedora 62, 63, 64, 65, 66, 70, 72, 73, 74, 85

## P

Pequenas e médias empresas 35, 36

Políticas Públicas 1, 4, 7, 9, 11, 13, 20

## Q

Qualidade de vida 1, 5

## R

Reciclagem de alumínio 44, 45, 47, 48, 49

Reciclagem de materiais 37, 42, 43, 50

Restaurantes 23, 24, 25, 26, 28, 29, 30, 33, 34, 35, 36

## T

Trabalho Docente 88, 89, 91, 92, 94, 102, 103

Tratamento de resíduos 37, 46



**EDITORIA  
ARTEMIS  
2020**