

# MÓDULO 1

## O EMPREENDEDOR

MANUAL DO ALUNO

# DISCIPLINA DE EMPREENDEDORISMO



**SEBRAE**

*Especialistas em pequenos negócios*



Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae

## DISCIPLINA DE EMPREENDEDORISMO

MÓDULO 1  
**O EMPREENDEDOR**

MANUAL DO ALUNO

Brasília-DF  
2013

©2013. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae

Todos os direitos reservados

A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais (Lei nº 9.610)

### **Informações e Contatos**

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae

Unidade de Capacitação Empresarial – UCE

SGAS 605, conjunto A Asa Sul CEP: 70.200-904 – Brasília – DF

Telefone: (61) 3348-7529 – Fax: (61) 3349-4563

[www.sebrae.com.br](http://www.sebrae.com.br)

### **Presidente do Conselho Deliberativo**

Roberto Simões

### **Diretor-Presidente**

Luiz Eduardo Pereira Barretto Filho

### **Diretor-Técnico**

Carlos Alberto dos Santos

### **Diretor Administrativo e Financeiro**

José Claudio dos Santos

### **Gerente da Unidade de Capacitação Empresarial**

Mirela Malvestiti

### **Coordenação Nacional**

Flávia Azevedo Fernandes

### **Coordenação Estadual Sebrae SP**

Ana Maria de Araújo Brasília

Marcos Evandro Galini

### **Consultores Conteudistas**

Mauro Pedro Lopes

### **Revisão de conteúdo**

Elimara Clélia Rufino – R&R Associados Ltda.

### **Revisão Ortográfica**

Grupo Informe Comunicação Integrada

### **Projeto Gráfico e Diagramação**

Grupo Informe Comunicação Integrada

# SUMÁRIO

<b>APRESENTAÇÃO</b> .....	<b>6</b>
<b>ENCONTRO 1</b> .....	<b>8</b>
Anotações Empreendedoras .....	9
Texto – Ser Empreendedor .....	10
Pesquisa – Histórico e Pensadores do Empreendedorismo .....	14
<b>ENCONTRO 2</b> .....	<b>16</b>
Anotações Empreendedoras .....	17
Histórico e Pensadores do Empreendedorismo .....	18
Texto – O Papel dos Empreendedores na Sociedade .....	19
Empreendedores em ação na Disciplina de Empreendedorismo .....	23
<b>ENCONTRO 3</b> .....	<b>26</b>
Anotações Empreendedoras .....	27
Questionário de Motivações.....	28
Texto – O Que Te Move?.....	36
Texto – Características do Comportamento Empreendedor (CCES).....	39
<b>ENCONTRO 4</b> .....	<b>42</b>
Anotações Empreendedoras .....	43
Autoavaliação das Características do Comportamento Empreendedor.....	44
Plano de Desenvolvimento Pessoal.....	54
Texto – Desenvolva Suas Características Empreendedoras .....	56
<b>ENCONTRO 5</b> .....	<b>58</b>
Anotações Empreendedoras .....	59
Estudo de Caso .....	60
Visão de Futuro e Estabelecimento de Metas.....	61
Meta Empreendedora: Evento de Apresentação de Plano de Negócios na Disciplina de Empreendedorismo .....	67
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	<b>70</b>



# APRESENTAÇÃO

Caro(a) Aluno(a),

O objetivo deste módulo é apresentar uma contextualização sobre o tema Empreendedorismo e as características do comportamento empreendedor. Esperamos que você possa reconhecer seu potencial empreendedor, ou seja, a possibilidade de agir como empreendedor na busca de seus objetivos.

ENCONTROS PLANEJADOS NO MÓDULO 1	TEMPO DE REALIZAÇÃO DE CADA ENCONTRO	CARGA HORÁRIA DO MÓDULO
5	4 horas	20 horas

### São tópicos de conteúdo do Módulo 1 – O empreendedor

- ◇ Introdução ao tema Empreendedorismo;
- ◇ Histórico do empreendedorismo;
- ◇ Principais teóricos do empreendedorismo;
- ◇ O papel dos empreendedores na sociedade;
- ◇ Motivação: o que leva as pessoas agirem em determinada direção;
- ◇ Características do comportamento empreendedor;
- ◇ Avaliação de perfil empreendedor;
- ◇ Empreender na busca de soluções;
- ◇ Definição de metas;
- ◇ Ação empreendedora orientada para resultados.

**Bom aprendizado empreendedor!**



# ENCONTRO 1



## Anotações Empreendedoras

Utilize este espaço para anotar suas observações, conclusões, aprendizados e o que mais julgar interessante com relação às atividades realizadas neste Encontro.



## Texto: Ser Empreendedor

O que diferencia os empreendedores de outras pessoas? Quais são essas diferenças e como elas se formam nas pessoas? Ou são os empreendedores pessoas com superpoderes?

Preste atenção em uma palavra que se repetiu três vezes no trecho acima: pessoas. Colocando no singular: pessoa. Este é o ponto de partida desta charada ou questão que gera tanto debate: antes de tudo, o empreendedor é uma pessoa. Parece óbvio ou piada, mas não é.

Joseph A. Schumpeter<sup>1</sup>, economista austríaco, relaciona o empreendedor ao desenvolvimento econômico, argumentando que este é impulsionado por um chamado 'processo de destruição criativa', no qual se considera a necessidade de renovar e de destruir o velho para se criar o novo. O empreendedor é quem gera e mantém tal processo.

Para criar algo é preciso agir.

Fernando Dolabela<sup>2</sup>, brasileiro renomado como estudioso do comportamento empreendedor, argumenta que 'todos podem, se quiserem agir de forma empreendedora. É empreendedor, em qualquer área, alguém que sonha e busca transformar o seu sonho em realidade'.

Para transformar um sonho em realidade é preciso agir.

Entre os argumentos de Schumpeter e os de Dolabela temos um intervalo de mais de 60 anos e ambos trazem um elemento determinante e comum: a ação geradora de resultados. Quem age para alcançar os resultados esperados? Os empreendedores.

O que diferencia os empreendedores é justamente a forma como agem na busca daquilo que esperam alcançar. São os comportamentos que determinam os empreendedores.

Muitas vezes as pessoas consideradas empreendedoras são vistas como "deuses", "infalíveis", "inatingíveis", "pessoas de sorte extrema", entre outros adjetivos.

1  
2

SCHUMPETER, J.A. *The Theory of Economic Development*. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1934.  
DOLABELA, F. *Oficina do Empreendedor*. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

Muitos dizem que não se pode formar empreendedores; alguns afirmam que os mesmos têm seu diferencial comportamental trazido na herança genética; outros profissionais entendem que é na vivência da infância e da adolescência que se formam tais diferenças, vinculadas a certos estímulos oferecidos pelo meio. Há também quem sustente a ideia do surgimento aleatório de empreendedores.

Afinal, como ser empreendedor? É possível aprender a empreender?

Os empreendedores, assim como eu e você, são pessoas que aprendem e se desenvolvem a cada dia, agindo com comprometimento e persistência de diante das diversas situações da vida.

O empreendedor é um ser social, e assim sendo se estabelece e se desenvolve pela relação entre suas características individuais e o meio em que vive, num desenvolvimento contínuo.

Nem sempre houve concordância quanto ao ensino do empreendedorismo. O fato é que estamos falando de comportamento, da forma como as pessoas agem. Desta forma um caminho é estimular que as pessoas decidam por agir de determinada forma, tendo consciência dos riscos e possibilidades envolvidas nesta decisão. Percebe-se que não é possível imaginar apenas um ensino teórico na formação de um empreendedor, a prática é fundamental.

Existe a tempo considerável uma preocupação em identificar comportamentos que caracterizam a conduta empreendedora e os traços que mobilizam tais ações. Esta preocupação se justifica pela grande importância das ações empreendedoras no quadro econômico e social do mundo atual. Existe necessidade emergente, e para diversos contextos, de pessoas que ajam determinadas a alcançar melhores resultados individuais e coletivos, impulsionando um ciclo de desenvolvimento harmonioso.

Na busca pelo conhecimento dos comportamentos que caracterizam a conduta empreendedora, um grande número de mapeamentos foi feito por diversos pesquisadores ao redor do mundo, os quais chegaram a conclusões bastante semelhantes.

É importante termos consciência de que não se pode estabelecer uma relação absoluta de causa e efeito. Ou seja, se uma pessoa apresenta tais traços ou padrão de conduta, não se pode afirmar de forma absoluta que certamente vai obter sucesso. O que se pode

dizer é que, se determinada pessoa possui as características e aptidões mais comumente encontradas nos empreendedores, mais chances terá de ser bem sucedida.

Na prática, os empreendedores se diferenciam pelo elevado grau de realização que possuem. É possível fazer uma simples relação e dizer que os empreendedores são, essencialmente, realizadores, são pessoas que “fazem acontecer”, como se diz popularmente.

O empreendedor persiste, acredita em sua capacidade e vê os fracassos como oportunidades de aprendizado. Planeja e avalia os resultados alcançados, buscando excelência naquilo que desenvolve.

Empreendedores não esperam a vida passar observando-a pela janela, eles fazem parte do cenário como agentes de transformação e realização.

Para empreender, o “ser” deve se relacionar de forma equilibrada com o “saber” e com o “fazer”. É preciso se conhecer, saber o que se pretende alcançar, se posicionar num ciclo de contínuo de aprendizado e agir de forma planejada e focada aos objetivos propostos.

Empreender é buscar, é uma ação cíclica; não é chegar e parar. Como se percebe, para SER EMPREENDEDOR é preciso se predispor a isso, se predispor a se desenvolver como tal.

Este texto não traz respostas, mas lhe convida para a prática: “seja”, “saiba”, “faça”. Busque, aja, alcance e continue.

### Referências Bibliográficas

DOLABELA, Fernando. **Oficina do Empreendedor**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

FILION, Louis Jacques; DOLABELA, Fernando e colaboradores. **Boa ideia! E agora? Plano de Negócio, o caminho seguro para criar e gerenciar sua empresa**. São Paulo: Editora de Cultura: 2000.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P. **Empreendedorismo**. Trad. Lene Belon Ribeiro. 5. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

SCHUMPETER, Joseph .A. **The Teory of Economic Development**. Cambrigde, MA: Harvard University Press, 1934.

## Pesquisa – Histórico e Pensadores do Empreendedorismo

Conforme orientações do professor realize uma pesquisa sobre o Histórico e Pensadores do Empreendedorismo: origem do tema, principais conceitos e principais teóricos. Utilize este espaço para suas anotações.







# ENCONTRO 2



## Anotações Empreendedoras

Utilize este espaço para anotar suas observações, conclusões, aprendizados e o que mais julgar interessante com relação às atividades realizadas neste Encontro.



## Histórico e Pensadores do Empreendedorismo

Participe de um debate sobre as informações pesquisadas quanto ao Histórico e Pensadores do Empreendedorismo. Registre no espaço abaixo suas anotações e conclusões.



## Texto: O Papel dos Empreendedores na Sociedade

O empreendedorismo é considerado por muitos pesquisadores como um elemento impulsionador do crescimento e desenvolvimento econômico e social.

Filion e Laferté (2003) argumentam que a ideia de empreendedorismo representa peça chave no desenvolvimento de toda sociedade e a base de criação de sua riqueza. Ao se valorizar o empreendedorismo é possível dizer que também se está valorizando um tipo de riqueza fundamental em uma sociedade: os potenciais humanos.

Comumente, o empreendedorismo associado diretamente ao contexto empresarial. De fato, pessoas empreendedoras podem se dedicar ao desenvolvimento de negócios promovendo, de forma geral, a geração de empregos, a inovação, a geração de riquezas pessoais e coletivas.

Mas não é somente à área empresarial que os empreendedores restringem sua atuação. Pessoas empreendedoras podem se dedicar a conduzir projetos sociais e colaboradores de empresas podem agir de forma empreendedora (intraempreendedorismo), por exemplo.

Cada pessoa pode escolher a sua forma de empreender ou ainda realizar ações empreendedoras em diferentes áreas. É possível que um empreendedor da área empresarial se dedique a atuar em causas sociais, por exemplo.

Concordamos com as palavras de Dolabela (2003, p.115): “passamos a olhar o empreendedor como uma forma de ser, independente da função ou do setor no qual atua: ele está em qualquer atividade”.

É claro que para cada forma de empreender será necessário um tipo de conhecimento ou imposta a necessidade de aprendizados inerentes àquela demanda. Assim, quem pretende abrir uma empresa deve se preparar para tal, buscando conhecer sobre o mercado em que vai atuar. Da mesma forma, devem se preparar para bem desempenhar suas tarefas e identificar oportunidades de crescimento contínuo para si e para a organização à qual pertencem, os intraempreendedores.

Empreendedores buscam oportunidades continuamente, característica primordial para a promoção da inovação.

Os empreendedores, independente das atividades e funções às quais se dediquem, buscam promover o movimento contínuo e ascendente da roda do crescimento e do desenvolvimento econômico e social, gerando benefícios individuais e coletivos.

Dos empreendedores espera-se a iniciativa de promover mudanças, de combater a estagnação e a mesmice e de agir de forma contextualizada, local e globalmente, tendo consciência dos impactos gerados pelas suas decisões e ações, conforme as atividades desenvolvidas.

Se o tema do empreendedorismo é o desenvolvimento, sabemos também que não se trata de qualquer desenvolvimento – menos ainda de mero crescimento econômico. [...] Porque desenvolvimento mesmo só ocorrerá quando mais capital humano gerar capital social, que irá gerar mais capital empresarial, que produzirá mais renda, que resultará em mais capital humano etc. etc. Um processo de novos e múltiplos laços de realimentação e reforço de cada fator e de todos em conjunto. Quando isso ocorrer, o sistema adquirirá vida própria e, por assim, dizer, “rodará” sozinho, percorrendo os círculos virtuosos daquilo que chamamos de desenvolvimento humano e sustentável. (DOLABELA, 2003, p. 122).

Ao relacionar os empreendedores como impulsionadores do crescimento e do desenvolvimento de uma sociedade, é preciso ressaltar que, de forma alguma, estes são (ou devam ser) vistos como os únicos responsáveis por tal processo; não são desconsideradas as responsabilidades dos Governos, em suas diversas esferas (Municipal, Estadual, Federal) e de quaisquer outros cidadãos. Inclusive, até mesmo nas esferas governamentais e jurídicas já existem iniciativas de estímulo a práticas empreendedoras e de inovação.

O contexto social e cultural é fonte de inspiração àqueles que nesta sociedade vivem. Das ações dos empreendedores espera-se, também, influência e inspiração a outras ações empreendedoras.

Por sua grande influência na sociedade e na economia, os empreendedores, como qualquer cidadão, devem ser guiados por princípios e valores éticos. [...] Empreendedorismo não pode ser considerado exclusivamente como uma via de enriquecimento individual. [...] O empreendedor deve apresentar alto comprometimento com o meio ambiente e com a comunidade; ser alguém com forte consciência social. (DOLABELA, 2008, p. 34).

São muitas as demandas do século XXI, tanto no contexto nacional como mundial. Espera-se promover a inclusão social, reduzir a pobreza, gerar e melhor distribuir a riqueza dos países, oferecer melhores condições de vida às pessoas, promover o desenvolvimento sustentável, ampliar o acesso à saúde e educação de qualidade, gerar empregos, desenvolver atividades econômicas locais competitivas, viáveis e sustentáveis, entre outras questões.

Muito longe, distante e sem qualquer relação com a falsa ideia de heroísmo, no contexto de ter poderes sobre-humanos ou de ser um super-herói como os de filme de ficção, os empreendedores mobilizam seus conhecimentos e habilidades na busca de soluções inovadoras, respeitando valores e cultura locais em diferentes contextos. Buscam oportunidades, determinam objetivos claros e agem de forma planejada e determinada para alcançá-los. E acredite isso não é poder sobrenatural, é fruto de uma prática social empreendedora estimulada, valorizada e exercitada no dia a dia de forma individual e coletiva.

### Referências Bibliográficas

DOLABELA, Fernando. **Empreendedorismo, uma forma de ser: Saiba o que são empreendedores individuais e coletivos.** Brasília: Agência de Educação para o Desenvolvimento, 2003.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do Empreendedor.** Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

FILION, Louis Jacques; DOLABELA, Fernando e colaboradores. **Boa ideia! E agora? Plano de Negócio, o caminho seguro para criar e gerenciar sua empresa.** São Paulo: Editora de Cultura, 2000.

FILION, Louis Jacques Filion; LAFERTÉ, Sylvie. **Carte routière pour un Québec entrepreneurial.** Rapport remis au Gouvernement du Québec, 2003.

SCHUMPETER, Joseph A. **Capitalism, Socialism and Democracy.** New York: Harper and Brothers, 1942.

## Empreendedores em Ação na Disciplina de Empreendedorismo

Para que um trabalho em grupo alcance os resultados esperados é preciso planejamento e organização, além da dedicação dos envolvidos, é claro. Planeje e organize, juntamente com seu grupo, as atividades que serão realizadas nesta atividade, conforme as orientações do professor.

Utilize este espaço para suas anotações.



Organize, com seu grupo, as atividades que serão realizadas:


Responsabilidades do grupo:



TAREFAS/ATIVIDADES A SEREM REALIZADAS	RESPONSÁVEIS	PRAZO DE EXECUÇÃO



Resultados esperados:



A large empty rectangular box with a thin blue border, intended for writing the expected results. In the top-left corner, there is a small blue icon of a document with a pencil, indicating a writing or editing function.

Ações que serão desenvolvidas para monitorar o planejamento:



A large empty rectangular box with a thin blue border, intended for writing the actions to be developed to monitor the planning. In the top-left corner, there is a small blue icon of a document with a pencil, indicating a writing or editing function.



# ENCONTRO 3

## Anotações Empreendedoras

Utilize este espaço para anotar suas observações, conclusões, aprendizados e o que mais julgar interessante com relação às atividades realizadas neste Encontro.



## Questionário de Motivações

Você deverá escolher apenas uma das três alternativas propostas em cada uma das dez questões apresentadas na sequência.

Você foi encarregado de executar um determinado projeto e tem carta branca para agir. O que você acharia importante fazer logo:

- 1. Definir os objetivos e as dificuldades que poderão surgir.
- 2. Escolher pessoas companheiras e de sua confiança para trabalhar com você.
- 3. Estabelecer claramente as normas que irão reger o bom andamento do projeto.

Se fosse possível moldar os filhos ao nosso gosto, como gostaria que fossem os seus?

- 4. Pessoas realizadoras e cheias de iniciativa.
- 5. Pessoas compreensivas e tolerantes.
- 6. Pessoas influentes e líderes na sociedade.

Três empregos são oferecidos na mesma organização com os mesmos salários, mas as funções são diferentes. Qual você escolheria?

- 7. Planejar projetos novos.
- 8. Apaziguar conflitos e promover o bom relacionamento entre as pessoas.
- 9. Dirigir um projeto importante.

A pesquisa que mais lhe interessaria:

- 10. Uma pesquisa de clima motivacional.
- 11. Uma pesquisa sobre centros de poder.
- 12. Uma pesquisa técnico-científica.

Qual a qualidade de liderança que mais valoriza?

- 13. Capacidade de planejar e executar.
- 14. Capacidade de estimular e persuadir.
- 15. Capacidade de compreender e tolerar.

Onde você preferiria empregar dinheiro?

- 16. Num projeto imobiliário.
- 17. Numa campanha contra tóxicos.
- 18. Em assistência aos menores carentes.

Supondo que os vencimentos e o horário de trabalho fossem os mesmos para três cargos e supondo também que tivesse competência para todos, qual escolheria?

- 19. Ser assistente de um conselheiro matrimonial.
- 20. Ser assistente de um deputado federal.
- 21. Ser assistente de um executivo para novos negócios.

Imagine três mesas, cada uma com três convidados. De qual delas gostaria de participar?

- 22. Santos Dumont, Bernardinho e Barão de Mauá.
- 23. Lula da Silva, Tancredo Neves e Juscelino Kubitschek.
- 24. Zilda Arns, Nelson Mandela e João Paulo II.

A organização da qual mais se orgulharia em ser membro efetivo:

- 25. NASA – National Aeronautics and Space Administration.
- 26. UNESCO – Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura.
- 27. ONU – Organização das Nações Unidas.

Sem considerar o preço, qual o presente que mais lhe agradaria receber?

- 28. Uma coleção de moedas.
- 29. Uma máquina fotográfica.
- 30. Um álbum de família.

## IDENTIFICAÇÃO DE SUA MOTIVAÇÃO PREDOMINANTE

Identifique as respostas relacionadas aos motivos de realização, afiliação e poder, conforme o agrupamento dos itens de resposta nas tabelas abaixo. Em cada tabela, assinale com um X os itens respondidos por você e, na sequência, some quantos itens foram assinalados para cada motivo e conhecerá, então, sua motivação predominante.

MOTIVO DE REALIZAÇÃO	
1	
4	
7	
12	
13	
16	
21	
22	
25	
29	
Total =	

MOTIVO DE AFILIAÇÃO	
2	
5	
8	
10	
15	
18	
19	
24	
26	
30	
Total =	

MOTIVO DE PODER	
3	
6	
9	
11	
14	
17	
20	
23	
27	
28	
Total =	

*Atenção! Não existe resultado melhor ou pior; existe a motivação predominante em suas ações.*



## CONHEÇA COMO SE CARACTERIZAM OS MOTIVOS DE REALIZAÇÃO, AFILIAÇÃO E PODER:

### Motivo de realização

#### ***Motivação predominante pelas necessidades de realização.***

Desejo de alcançar algo difícil. As pessoas se interessam pelo seu próprio desenvolvimento, por destacarem-se aceitando responsabilidades pessoais e, também, por tentarem fazer bem as coisas, terem sucesso, inclusive, acima dos prêmios. Exigem um padrão de sucesso, domínio de tarefas complexas e superação de outras (gostam de assumir responsabilidades; de correr riscos calculados; querem retorno concreto sobre seu desempenho; desejam influenciar seus resultados utilizando sua capacidade e não são motivadas pelo dinheiro em si). Os indivíduos com esse tipo de necessidade pretendem, mais que obter sucesso individual, obter *feedback* concreto do seu grau de desempenho no grupo, pois buscam fazer melhor as coisas. Procuram encarar os problemas, retroalimentar-se para saber os resultados e enfrentar o fracasso.

### Motivo de afiliação

#### ***Motivação predominante pelas necessidades de afiliação ou afeto (participação social).***

Desejo de travar relacionamentos pessoais próximos, evitar conflito, estabelecer fortes amizades, ser solicitado e aceito pelos outros. As pessoas perseguem a amizade e a cooperação no lugar do confronto; procuram a compreensão e as boas relações. É uma necessidade social, de companheirismo e apoio por ideias em comum, para desenvolvimento de relacionamentos significativos com pessoas (podem estar motivados por cargos que exigem interação frequente com colegas). Demonstram ter dificuldade em avaliar os subordinados de forma objetiva, pois as pessoas são mais importantes que a produção de outputs. A aproximação com os demais pode se dar por um desejo de confirmação de suas ideias. As pessoas com as mesmas ideias tendem a procurarem-se, por estarem no “mesmo barco” (quem se sente infeliz não procura apenas uma companhia, mas outra pessoa na mesma condição).

## Motivo de poder

### *Motivação predominante pelas necessidades de poder.*

Desejo de ser responsável pelos demais e ter autoridade sobre outros. Preferem o confronto, a concorrência e se preocupam muito com seu prestígio, reputação e com a influência que possam exercer sobre as outras pessoas, inclusive, mais do que com os seus resultados. Procuram posições de liderança e possuem elevada tendência ao poder associado a atividades competitivas. As pessoas desejam ter uma elevada valorização de si mesmas, solidamente firmada na realidade do momento, manifestada pelo reconhecimento e respeito dos outros.

David McClelland é o autor da Teoria das Necessidades Adquiridas que embasa este questionário e preconiza que as pessoas são impulsionadas a agirem motivadas pelas suas necessidades de realização, afiliação e poder, adquiridas com seu desenvolvimento natural. Ele argumenta em sua teoria que todas as pessoas possuem um pouco dessas necessidades, em graus diferentes, contudo uma delas será característica destacada da pessoa.

## CARACTERIZAÇÃO DOS MOTIVOS DE REALIZAÇÃO, AFILIAÇÃO E PODER

MOTIVOS	O INDIVÍDUO
Realização	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procura alcançar sucesso perante uma norma de excelência;</li> <li>• Aspira alcançar metas elevadas e realistas;</li> <li>• Responde positivamente à competição;</li> <li>• Toma iniciativa;</li> <li>• Prefere tarefas em que possa ser diretamente responsável pelos resultados;</li> <li>• Assume riscos moderados;</li> <li>• Relaciona-se preferencialmente com peritos.</li> </ul>

MOTIVOS	O INDIVÍDUO
Afiliação	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procura relações interpessoais fortes;</li> <li>• Faz esforços para conquistar amizades e restaurar relações;</li> <li>• Atribui mais importância às pessoas que às tarefas;</li> <li>• Procura aprovação dos outros para as suas opiniões e atividades;</li> <li>• Procura pessoas com as mesmas ideias ou situação do momento.</li> </ul>
Poder	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procura controlar ou influenciar outras pessoas e dominar os meios que lhe permitam exercer essa influência;</li> <li>• Tenta assumir posições de liderança espontaneamente;</li> <li>• Necessita/gosta de provocar impacto;</li> <li>• Preocupa-se com o prestígio;</li> <li>• Assume riscos elevados.</li> </ul>

Fonte: Manual Empretec, Sebrae, 2009.

Atividade elaborada com base na Teoria das Necessidades Adquiridas, de David McClelland. Questionário adaptado do modelo extraído de Desenvolvimento Organizacional – Edela Lanzer de Souza, 1975.

### Referências Bibliográficas

MCCLELLAND, David Clarence. **The achieving society**. Princeton, NJ: Van Nostrand, 1961.

MCCLELLAND, David Clarence. **The achievement motive**. New York: Appleton Century Crofts, 1953.

SOUZA, Edela Lanzer de. **Desenvolvimento Organizacional: casos e instrumentos**. São Paulo: Editora Blucher, 1975.

## Texto: O Que Te Move?

Você já parou para pensar em responder a pergunta que intitula este texto?

Propomos que faça um exercício de expandir suas ideias e imaginar algo além de um simples movimento físico numa determinada direção. Imagine e busque compreender o que te move, em essência, numa determinada direção. Será a própria direção que te move? Será que te movem os desafios do caminho? Será a quase imposta a todos obrigação de ser bem-sucedido e o desejo unânime de ser feliz? Será tudo isso e mais um pouco até? O que te move a tudo isso que deseja, afinal? E por que tudo isso te move?

Os motivos que nos movem pela vida certamente são diferentes, e fato é que cada um de nós tem seus motivos e necessidades para agir numa determinada direção.

Motivos para agir, motivos para ação, motivação – assunto comumente discutido e para os quais existem muitas receitas e fórmulas propagadas. Você já deve ter ouvido ou lido coisa do tipo “Faça isso e seja mais feliz”; “Tenha mais motivação fazendo assim”. Será que funciona?!? Pode até ser, pois, afinal só você pode responder: O que te move? Quais são os motivos que te levam a agir?

É possível que algumas circunstâncias ou pessoas estimulem a sua motivação. Você pode gostar de saber que será promovido ou que participará de um novo e árduo projeto e se sentir mais motivado. Você pode gostar de ser lembrado por um grupo de amigos que não via há certo tempo, reconhecer o quanto a amizade é valiosa e se sentir mais motivado por isso. Ou nada disso pode ser um fator de estímulo para você, pois, afinal só você pode responder: O que te move? Quais são os motivos que te levam a agir?

O objetivo deste texto é bem simples: cutucar sua reflexão. Pense sobre isso, reflita o que te move, quais são as necessidades que impulsionam suas ações e o que pode estimular sua motivação. Não fique esperando que os outros ou o mundo o motivem e o façam a pessoa mais feliz do universo; busque se conhecer melhor e identificar quais necessidades e qual a essência dos motivos que te levam a agir. E, claro, aja!

### **PARA PENSAR UM POUCO MAIS...**

Três pedreiros estavam construindo uma catedral na França, quando alguém chega até o primeiro pedreiro e pergunta:

– O que você está fazendo?

E ele responde:

– Estou colocando um tijolo em cima do outro.

A pessoa vai até o segundo pedreiro e repete a pergunta “O que você está fazendo?”

E outro pedreiro diz:

– Estou construindo uma igreja.

Finalmente a pessoa chega ao terceiro pedreiro que fazia seu trabalho de forma entusiástica, e repete a pergunta que havia feito com os outros dois:

– O que você está fazendo?

Com brilho nos olhos o terceiro pedreiro responde:

– Estou construindo uma catedral onde os homens poderão encontrar a Deus e que permanecerá pela eternidade.

*(Fonte: Domínio popular)*

Qual é a reflexão proposta aqui?

O serviço era o mesmo para cada um dos pedreiros, diferente era a forma como eles enxergavam aquilo que estavam fazendo. Aquilo em que acreditamos e a forma como enxergamos uma determinada situação são aspectos que interferem na maneira como agiremos.

## Comida

*(Composição de Arnaldo Antunes, Marcelo Fromer e Sérgio Britto).*

Bebida é água

Comida é pasto

Você tem sede de quê?

Você tem fome de quê?

A gente não quer só comida,

A gente quer comida, diversão e arte

A gente não quer só comida,

A gente quer saída para qualquer parte

A gente não quer só comida,

A gente quer bebida, diversão, balé

A gente não quer só comida,

A gente quer a vida como a vida quer

Bebida é água

Comida é pasto

Você tem sede de quê?

Você tem fome de quê?

A gente não quer só comer,

A gente quer comer e quer fazer amor

A gente não quer só comer,

A gente quer prazer pra aliviar a dor

A gente não quer só dinheiro,

A gente quer dinheiro e felicidade

A gente não quer só dinheiro,

A gente quer inteiro e não pela metade

(Fonte: <http://letras.terra.com.br>).

## Texto: Características do Comportamento Empreendedor (CCES)

A partir de pesquisas realizadas por David McClelland e outros estudiosos, sendo que pesquisas foram realizadas em diferentes países, foram elencados diversos aspectos comuns no padrão de comportamento relacionados às pessoas que obtinham sucesso e realização em suas atividades.

Diante da necessidade de simplificar a abordagem da caracterização do comportamento das pessoas consideradas empreendedoras e também com base em estudos realizados, sobretudo, na década de 80, houve o agrupamento destas informações nas chamadas Características do Comportamento Empreendedor – CCEs. Foram, então, elencadas dez Características do Comportamento Empreendedor, conteúdo que o Sebrae toma como premissa sempre que aborda este tema.

CARACTERÍSTICAS DO COMPORTAMENTO EMPREENDEDOR - CCES
Busca de oportunidade e iniciativa
Persistência
Comprometimento
Exigência de qualidade e eficiência
Correr riscos calculados
Estabelecimento de metas
Busca de informação
Planejamento e monitoramento sistemático
Persuasão e rede de contatos
Independência e autoconfiança

A intenção da definição das CCEs não reside simplesmente na possibilidade de identificação das características no comportamento das pessoas, mas especialmente na possibilidade de aprendizagem, desenvolvimento e aperfeiçoamento destas características. Por exemplo, se uma pessoa não tem por hábito buscar informações ou planejar suas atividades, seja qual for sua área de atuação neste caso, ela pode se dispor a fazê-lo, se considerar que isso lhe será significativo, buscando colocar em prática comportamentos que atribuam tal característica a sua conduta.

Pensando nesta possibilidade de aprendizagem, desenvolvimento e aperfeiçoamento das características do comportamento empreendedor, elas podem ser estudadas agrupadas em três grupos distintos e correlacionados, o que favorece o entendimento dos resultados possíveis a partir da prática de comportamentos empreendedores.

<b>CARACTERÍSTICAS DO COMPORTAMENTO EMPREENDEDOR</b>
<b>Características do Conjunto de Realização</b>
Busca de oportunidade e iniciativa
Persistência
Comprometimento
Exigência de qualidade e eficiência
Correr riscos calculados
<b>Características do Conjunto de Planejamento</b>
Estabelecimento de metas
Busca de informação
Planejamento e monitoramento sistemático
<b>Características do Conjunto de Poder</b>
Persuasão e rede de contatos
Independência e autoconfiança



O **conjunto de realização** enfoca a aceitação, a habilidade e a tendência para tomar iniciativas e a procurar e alcançar maior qualidade, produtividade, crescimento e lucratividade na atividade desenvolvida. Envolve também a tendência de se colocar em situações moderadamente desafiadoras, conforme cada contexto e empreendedor, e de agir com determinação e compromisso na busca de resultados esperados.

O **conjunto de planejamento** envolve a tendência de agir com foco na busca de resultados claramente especificados, de pesquisar sobre a melhor forma de desenvolver uma determinada atividade e se colocar em processo contínuo de aprendizagem, e de agir de maneira orientada, ou seja, planejada na busca do que se pretende alcançar.

O **conjunto de poder** envolve a tendência a confiar em si e no próprio potencial para realizar atividades diversas e superar desafios, bem como a disposição a estabelecer e manter contato com pessoas que representem contatos chaves para seus objetivos. Envolve ainda, a habilidade de influenciar e persuadir pessoas a partir do consciente estabelecimento de estratégias para este fim.

### Referências Bibliográficas

SEBRAE. **Referenciais Teóricos Empretec**. Sebrae, 2011.



# ENCONTRO 4

## Anotações Empreendedoras

Utilize este espaço para anotar suas observações, conclusões, aprendizados e o que mais julgar interessante com relação às atividades realizadas neste Encontro.



## Autoavaliação das Características do Comportamento Empreendedor

O objetivo desta autoavaliação é propiciar a reflexão sobre a prática de comportamentos empreendedores em seu dia a dia.

Não há melhor ou pior resposta; o que importa é a resposta verdadeira. Seja honesto consigo! Lembre-se de que ninguém é perfeito em tudo e estamos em constante desenvolvimento dos comportamentos empreendedores.

### 1ª ETAPA – AUTOAVALIAÇÃO

Para preencher a autoavaliação reflita e escolha o número que melhor descreva a sua prática no dia a dia, conforme cada comportamento listado.

CRITÉRIOS	
1	Nunca pratico este comportamento
2	Raramente pratico este comportamento
3	Algumas vezes pratico este comportamento
4	A maioria das vezes pratico este comportamento
5	Sempre pratico este comportamento

*Observação: Não deixe nenhum item sem resposta.*

COMPORTAMENTOS	PRÁTICA NO DIA A DIA
1. Faço as coisas antes de solicitado ou antes de forçado pelas circunstâncias.	
2. Busco autonomia em relação às regras e normas pré-estabelecidas por outras pessoas.	
3. Formulo estratégias para influenciar ou persuadir outras pessoas.	
4. Planejo dividindo tarefas de grande porte em subtarefas com prazos definidos.	
5. Dedico-me pessoalmente a obter informações necessárias para o desenvolvimento de minhas atividades.	
6. Estabeleço metas e objetivos que são desafiantes e que têm significado pessoal.	
7. Ao tomar decisões, avalio alternativas e analiso os riscos envolvidos.	
8. Encontro maneiras de fazer as coisas da melhor forma, mais rápida ou mais barata.	
9. Assumo responsabilidade pessoal por solucionar problemas que possam prejudicar a conclusão de um trabalho nas condições estipuladas.	
10. Busco soluções diante de um obstáculo significativo.	
11. Desenvolvo novas ideias e projetos além das atuais soluções ou propostas estabelecidas.	
12. Mantenho meu ponto de vista mesmo diante da oposição ou de resultados inicialmente desanimadores.	
13. Utilizo minha rede de contatos como estratégia para atingir meus objetivos.	
14. Constantemente reviso meus planos, levando em conta os resultados obtidos e mudanças que possam ter ocorrido.	
15. Pesquiso como realizar determinada atividade ou projeto, antes de sua execução.	
16. Tenho visão de longo prazo do que espero alcançar, de forma clara e específica.	
17. Analiso informações e tomo decisões para reduzir riscos ou controlar resultados.	
18. Faço as coisas de maneira que satisfaçam ou excedam padrões de excelência.	

COMPORTAMENTOS	PRÁTICA NO DIA A DIA
19. Colaboro com a equipe de trabalho ou me coloco no lugar deles, se necessário, para terminar uma atividade ou tarefa.	
20. Ajo repetidamente ou mudo para uma estratégia alternativa a fim de enfrentar um desafio ou superar um obstáculo;	
21. Aproveito oportunidades fora do comum para iniciar um novo projeto ou atividade, estabelecer parcerias, ampliar aprendizados.	
22. Faço um sacrifício pessoal ou um esforço extraordinário para completar uma tarefa.	
23. Esforço-me para atender ou superar as expectativas das pessoas que me demandam tarefas e atividades diversas.	
24. Asseguro que o trabalho seja terminado a tempo e que atenda aos padrões de qualidade previamente combinados.	
25. Coloco-me em situações que implicam desafios ou riscos moderados.	
26. Estabeleço objetivos de curto prazo mensuráveis.	
27. Consulto especialistas de um determinado assunto para esclarecimento de dúvidas e busca de apoio na realização de uma tarefa ou atividade.	
28. Mantenho registros dos meus ganhos e gastos e utilizo-os para tomar decisões sobre compras ou investimentos.	
29. Tenho boas relações com as pessoas com vistas a manter e ampliar minha rede de contatos.	
30. Expresso confiança na minha própria capacidade de realizar uma tarefa difícil ou de enfrentar um desafio.	

## 2ª ETAPA – APURAÇÃO DE RESULTADO

Transfira para as seguintes tabelas a avaliação colocada na tabela anterior e apure as somas indicadas.

CARACTERÍSTICAS DO COMPORTAMENTO EMPREENDEDOR		PRÁTICA NO DIA A DIA
CONJUNTO DE REALIZAÇÃO		
Comportamentos	1. Faço as coisas antes de solicitado ou antes de forçado pelas circunstâncias.	
	11. Desenvolvo novas ideias e projetos além das atuais soluções ou propostas estabelecidas.	
	21. Aproveito oportunidades fora do comum para iniciar um novo projeto ou atividade, estabelecer parcerias, ampliar aprendizados.	
→ Busca de oportunidades e iniciativa		Soma =
Comportamentos	10. Busco soluções diante de um obstáculo significativo.	
	20. Ajo repetidamente ou mudo para uma estratégia alternativa a fim de enfrentar um desafio ou superar um obstáculo.	
	22. Faço um sacrifício pessoal ou um esforço extraordinário para completar uma tarefa.	
→ Persistência		Soma =
Comportamentos	9. Assumo responsabilidade pessoal por solucionar problemas que possam prejudicar a conclusão de um trabalho nas condições estipuladas.	
	19. Colaboro com a equipe de trabalho ou me coloco no lugar deles, se necessário, para terminar uma atividade ou tarefa.	
	23. Esforço-me para atender ou superar as expectativas das pessoas que me demandam tarefas e atividades diversas.	
→ Comprometimento		Soma =
Comportamentos	8. Encontro maneiras de fazer as coisas da melhor forma, mais rápida ou mais barata.	
	18. Faço as coisas de maneira que satisfaçam ou excedam padrões de excelência.	
	24. Asseguro que o trabalho seja terminado a tempo e que atenda aos padrões de qualidade previamente combinados.	
→ Exigência de qualidade e eficiência		Soma =

CARACTERÍSTICAS DO COMPORTAMENTO EMPREENDEDOR		PRÁTICA NO DIA A DIA
<b>CONJUNTO DE REALIZAÇÃO</b>		
Comportamentos	7. Ao tomar decisões, avalio alternativas e analiso os riscos envolvidos.	
	17. Analiso informações e tomo decisões para reduzir riscos ou controlar resultados.	
	25. Coloco-me em situações que implicam desafios ou riscos moderados.	
→ Correr riscos calculados		Soma =
Total CONJUNTO DE REALIZAÇÃO =		
(Total das somas de cada CCE do conjunto de realização).		

CONJUNTO DE PLANEJAMENTO		
Comportamentos	6. Estabeleço metas e objetivos que são desafiantes e que têm significado pessoal.	
	16. Tenho visão de longo prazo do que espero alcançar, de forma clara e específica.	
	26. Estabeleço objetivos de curto prazo mensuráveis.	
→ Estabelecimento de metas		Soma =
Comportamentos	5. Dedico-me pessoalmente a obter informações necessárias para o desenvolvimento de minhas atividades.	
	15. Pesquiso como realizar determinada atividade ou projeto, antes de sua execução.	
	27. Consulto especialistas de um determinado assunto para esclarecimento de dúvidas e busca de apoio na realização de uma tarefa ou atividade.	
→ Busca de informação		Soma =



CONJUNTO DE PLANEJAMENTO		
Comportamentos	4. Planejo dividindo tarefas de grande porte em subtarefas com prazos definidos.	
	14. Constantemente reviso meus planos, levando em conta os resultados obtidos e mudanças que possam ter ocorrido.	
	28. Mantenho registros dos meus ganhos e gastos e utilizo-os para tomar decisões sobre compras ou investimentos.	
→ Planejamento e monitoramento sistemático		Soma =
Total CONJUNTO DE PLANEJAMENTO =		
(Total das somas de cada CCE do conjunto de planejamento).		

CONJUNTO DE PODER		
Comportamentos	3. Formulo estratégias para influenciar ou persuadir outras pessoas.	
	13. Utilizo minha rede de contatos como estratégia para atingir meus objetivos.	
	29. Tenho boas relações com as pessoas com vistas a manter e ampliar minha rede de contatos.	
→ Persuasão e rede de contatos		Soma =
Comportamentos	2. Busco autonomia em relação às regras e normas pré-estabelecidas por outras pessoas.	
	12. Mantenho meu ponto de vista mesmo diante da oposição ou de resultados inicialmente desanimadores.	
	30. Expresso confiança na minha própria capacidade de realizar uma tarefa difícil ou de enfrentar um desafio.	
→ Independência e autoconfiança		Soma =
Total CONJUNTO DE PODER =		
(Total das somas de cada CCE do conjunto de poder).		

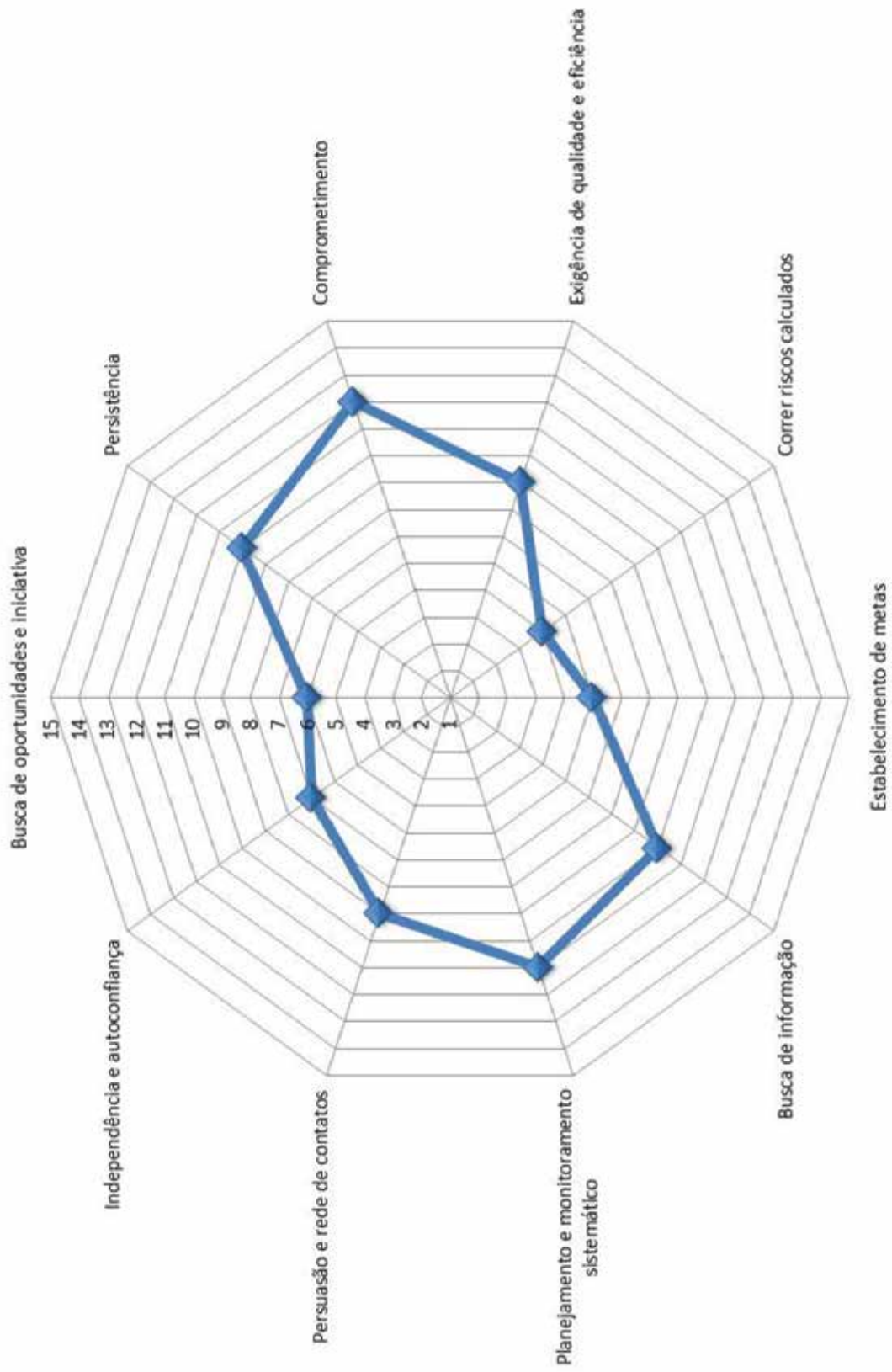
### 3ª ETAPA – GRÁFICO

Transcreva para a tabela indicada os resultados da soma da autoavaliação de cada Característica do Comportamento Empreendedor.

Para elaborar o gráfico assinale o resultado referente a cada característica do comportamento empreendedora na sua correspondente linha. Na sequência, ligue os pontos para visualizar o gráfico.

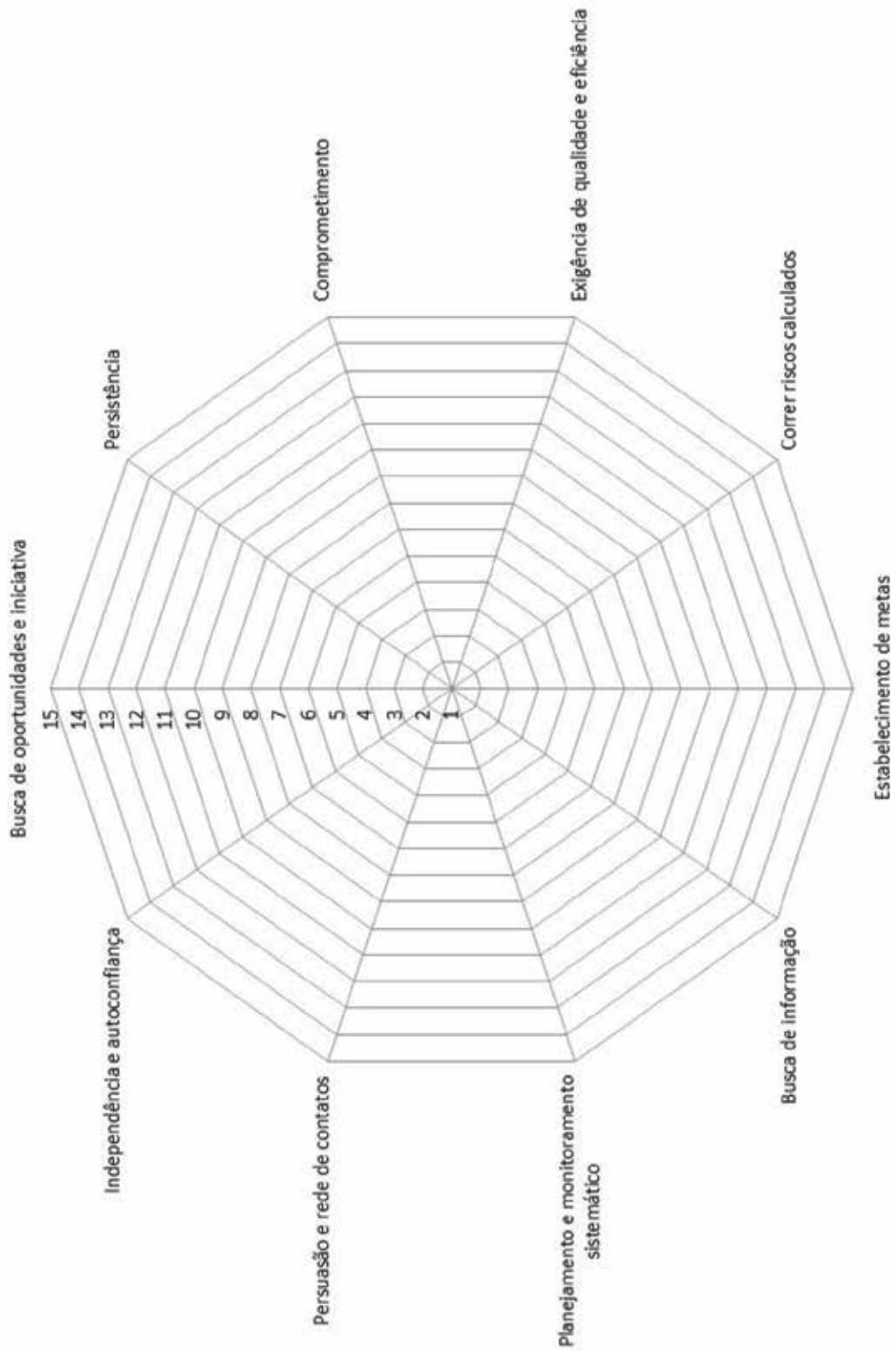
**Exemplo:**

CARACTERÍSTICAS DO COMPORTAMENTO EMPREENDEDOR	PRÁTICA NO DIA A DIA SOMA
Busca de oportunidades e iniciativa	6
Persistência	10
Comprometimento	12
Exigência de qualidade e eficiência	9
Correr riscos calculados	6
Estabelecimento de metas	6
Busca de informação	10
Planejamento e monitoramento sistemático	11
Persuasão e rede de contatos	9
Independência e autoconfiança	7



**Elabore o seu gráfico:**

CARACTERÍSTICAS DO COMPORTAMENTO EMPREENDEDOR	PRÁTICA NO DIA A DIA SOMA
Busca de oportunidades e iniciativa	
Persistência	
Comprometimento	
Exigência de qualidade e eficiência	
Correr riscos calculados	
Estabelecimento de metas	
Busca de informação	
Planejamento e monitoramento sistemático	
Persuasão e rede de contatos	
Independência e autoconfiança	



## Plano de Desenvolvimento Pessoal

Tendo realizado sua Autoavaliação das Características do Comportamento Empreendedor e analisado seu resultado, escolha até quatro CCEs para as quais você pretende dedicar maior atenção durante a Disciplina de Empreendedorismo para seu fortalecimento.

1 –	
<b>O QUE VOCÊ FARÁ PARA DESENVOLVER/FORTALECER ESTA CCE DURANTE A DISCIPLINA?</b>	
<b>Ação</b>	<b>Prazo</b>

2 –	
<b>O QUE VOCÊ FARÁ PARA DESENVOLVER/FORTALECER ESTA CCE DURANTE A DISCIPLINA?</b>	
<b>Ação</b>	<b>Prazo</b>

3 –	
<b>O QUE VOCÊ FARÁ PARA DESENVOLVER/FORTALECER ESTA CCE DURANTE A DISCIPLINA?</b>	
<b>Ação</b>	<b>Prazo</b>

4 –	
<b>O QUE VOCÊ FARÁ PARA DESENVOLVER/FORTALECER ESTA CCE DURANTE A DISCIPLINA?</b>	
<b>Ação</b>	<b>Prazo</b>

## Texto: Desenvolva Suas Características Empreendedoras

*“O autoconhecimento é o início do caminho do verdadeiro saber. O aprendizado não ocorre com recebimento passivo de conteúdos oferecidos de fora, mas sim com a busca trabalhosa que cada qual realiza dentro de si.”*

*Sócrates, 469-399 a.C*

Como você já sabe, para agir como empreendedor é preciso exercitar-se nesta direção, ou seja, praticar comportamentos que caracterizam uma conduta empreendedora. E esta história tem um detalhe importante: colocar comportamentos empreendedores em prática só depende de você!

Em seu dia a dia dedique um tempo para refletir sobre suas ações e os resultados alcançados, analise as situações de dificuldade ou fracasso, vibre com suas conquistas, enfim, aprenda praticando, aprenda a empreender, empreendendo.

### DICAS DE QUESTÕES PARA REFLEXÃO NO DIA A DIA

- ◇ Estabeleço metas claras e objetivos em curto prazo?
- ◇ Escolho agir em situações com riscos moderados, bem calculados?
- ◇ Trabalho para alcançar alta qualidade em longo prazo, considerando as atividades que desenvolvo?
- ◇ Busco alcançar alta qualidade em meu desempenho?
- ◇ Preocupo-me em fazer cada vez melhor minhas atividades?



- ◇ Aceito de modo satisfatório a responsabilidade em resolver os problemas que aparecem?
- ◇ Tenho confiança em minhas próprias capacidades de decisão e ação?
- ◇ Sou independente e não fico esperando que outros decidam ou busquem recursos por mim?
- ◇ Busco informações para resolver os problemas ou aprender mais sobre algo?
- ◇ Desenvolvo e utilizo planos organizados de trabalho para agir com mais eficiência?
- ◇ Desanimo com o fracasso?
- ◇ Analiso as razões do fracasso para aprender coisas novas e agir com mais eficiência em situações futuras?
- ◇ Sou capaz de escolher novas estratégias para alcançar meus objetivos e para substituir estratégias que não funcionaram?
- ◇ Tenho realmente me esforçado a fim de atingir meus objetivos e realizar as atividades e tarefas de minha responsabilidade?
- ◇ Assumo responsabilidade pessoal em relação às tarefas que devo realizar?
- ◇ Como reajo diante de um *feedback* recebido? (Pense tanto em situações de *feedback* positivo e de *feedback* negativo).

Faça constantemente esta reflexão!

É interessante que você, constantemente, se pergunte sobre seu comportamento empreendedor na condução do seu trabalho, da sua vida, do seu dia a dia.

Utilize sua motivação interna para transformar alguma fraqueza, porventura identificada, em fortaleza que impulse suas ações para o êxito.

Utilize os momentos de reflexão e autoavaliação para resgatar e fortalecer o potencial empreendedor que há em você!



# ENCONTRO 5

## Anotações Empreendedoras

Utilize este espaço para anotar suas observações, conclusões, aprendizados e o que mais julgar interessante com relação às atividades realizadas neste Encontro.



## Estudo de Caso

Acompanhe a orientação do professor para realizar um estudo de caso sobre a importância de ter metas claras.



## Visão de futuro e estabelecimento de metas

Quando pensamos sobre o que pretendemos alcançar nos inspiramos e ganhamos entusiasmo para buscar o que desejamos. Porém, não adianta apenas pensar no assunto; é preciso saber claramente os objetivos a serem alcançados e agir para alcançá-los.

Para que este caminho seja mais produtivo, o estabelecimento de metas deve ser *SMART* (inteligente), conforme os seguintes critérios:

<b>ESPECÍFICO</b>	Critério que proporciona visualização detalhada do objetivo a ser alcançado; na medida em que um empreendedor pensa ou fala sobre a meta estabelecida, ele consegue visualizar o resultado concretizado em detalhes e também explicá-lo claramente a outras pessoas.
<b>MENSURÁVEL</b>	Critério que estabelece medidas de qualquer tipo, como dimensões, valores, quantidades, ou seja, descreve os números que "cercam" a meta estabelecida.
<b>ALCANÇÁVEL / VIÁVEL</b>	Critério que assegura que se alcance a meta a ser atingida. A pergunta 'o que justifica que esta meta pode ser alcançada?' deve conseguir ser respondida claramente.
<b>RELEVANTE / REALISTA</b>	Critério que identifica o significado pessoal e o desafio que a meta representa para quem a determina.
<b>TEMPORAL</b>	Critério que atribui que uma meta deve ser definida em função do tempo. Determina o prazo em que a meta deve ser atingida (uma data com dia, mês e ano).

## ESTABELECENDO METAS

Após compreender os critérios para estabelecimento de metas, dedique-se a estabelecer metas para curto, médio e longo prazo para você.

### 1. O que eu quero atingir...


*No prazo de um ano?*

**Metas:**



*No prazo de cinco anos?*


**Metas:**



A large empty rectangular box with a thin blue border, intended for writing goals for a five-year period. In the top-left corner, there is a small blue icon of a document with a pencil, indicating a writing or editing function.

*No prazo de 10 anos?*

**Metas:**



A large empty rectangular box with a thin blue border, intended for writing goals for a ten-year period. In the top-left corner, there is a small blue icon of a document with a pencil, indicating a writing or editing function.

## 2. Como alcançar as metas estabelecidas?

Vamos começar pensando e planejando como alcançar a meta estabelecida para atingimento no prazo de um ano.

### a) Reescreva uma meta definida para alcance no prazo de um ano.



### b) Como esta meta contribuirá para você conseguir realizar o que quer da vida?






c) De que modo atingirá esta meta?

ATIVIDADES	RECURSOS REQUERIDOS	PRAZOS

d) De que maneira você irá medir ou monitorar seu progresso rumo à meta? Especifique critérios de acompanhamento!



**e) Que problemas/obstáculos você antecipa que podem ocorrer? Como planeja solucioná-los?**

*Pense tanto em problemas de ordem pessoal como problemas externos:*

- ◇ Pessoais – exemplo: motivação, tempo, outros;
- ◇ Externos – exemplo: não obter recursos no prazo, falta de apoio, outros.

PROBLEMAS/OBSTÁCULOS PESSOAIS	SOLUÇÕES POSSÍVEIS

PROBLEMAS/OBSTÁCULOS EXTERNOS	SOLUÇÕES POSSÍVEIS

**Dica:**

Utilize este mesmo modelo e planeje como alcançará suas metas para 5 e 10 anos!

Planejamento elaborado é momento de seguir adiante na busca de suas metas. Sucesso!

## Meta Empreendedora: Evento de Apresentação de Plano de Negócios na Disciplina de Empreendedorismo

É momento de monitorar o planejamento para o Evento de apresentação de Plano de Negócios, que acontecerá no final do terceiro módulo da Disciplina de Empreendedorismo.

Bom trabalho!

Utilize este espaço para suas anotações.



Responsabilidades do grupo:



O que ainda precisa ser realizado:

TAREFAS/ATIVIDADES A SEREM REALIZADAS	RESPONSÁVEIS	PRAZO DE EXECUÇÃO

Ações que serão desenvolvidas para continuar a monitorar o planejamento.



## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALDERFER, C. **Existence, relatedness & growth**. New York: Free Press, 1972.
- ANDRADE, Renato Fonseca de. **Conexões Empreendedoras**. São Paulo: Editora Gente, 2010.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos na empresa**. São Paulo: Atlas, 1989.
- DOLABELA, Fernando. **Empreendedorismo, uma forma de ser: Saiba o que são empreendedores individuais e coletivos**. Brasília: Agência de Educação para o Desenvolvimento, 2003.
- DOLABELA, Fernando. **Oficina do Empreendedor**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.
- FILION, Louis Jacques; DOLABELA, Fernando e colaboradores. **Boa ideia! E agora? Plano de Negócio, o caminho seguro para criar e gerenciar sua empresa**. São Paulo: Editora de Cultura: 2000.
- FILION, Louis Jacques Filion; LAFERTÉ, Sylvie. **Carte routière pour un Québec entrepreneurial**. Rapport remis au Gouvernement du Québec, 2003.
- HERSEY, Paul; BLANCHARD, Kenneth H. **Psicologia para administradores: a teoria e as técnicas de liderança situacional**. São Paulo: EPU, 1986.
- HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P. **Empreendedorismo**. Trad. Lene Belon Ribeiro. 5. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- MASLOW, Abraham Harold. **Higher needs and personality**. Dialectica (University of Liege)1, 1951.
- MASLOW, Abraham Harold. **Motivation and personality**. New York: Harper & Brothers, 1954.
- MCCLELLAND, David Clarence. **The achieving society**. Princeton, NJ: Van Nostrand, 1961.
- MCCLELLAND, David Clarence. **The achievement motive**. New York: Appleton Century Crofts, 1953.

LOPES, Rose Mary (org.). **Educação empreendedora: conceitos, modelos e práticas.** Rio de Janeiro: Elsevier; São Paulo: Sebrae, 2010.

SCHUMPETER, Joseph A. **Capitalism, Socialism and Democracy.** New York: Harper and Brothers, 1942.

SCHUMPETER, Joseph .A. **The Teory of Economic Development.** Cambrigde, MA: Harvard University Press, 1934.

SAMPAIO, Jáder dos Reis. **A gestão de pessoas e a motivação: o Maslow desconhecido.** São Paulo: Revista HSM Management Update nº25 - Outubro 2005.

SAMPAIO, Jáder dos Reis. **O Maslow desconhecido: uma revisão de seus principais trabalhos sobre motivação.** Revista de Administração USP. São Paulo, v.44, n.1, p.5-16, jan./fev./mar. 2009.

SEBRAE. **Referenciais Teóricos Empretec.** Sebrae, 2011.

SOUZA, Edela Lanzer de. **Desenvolvimento Organizacional: casos e instrumentos.** São Paulo: Editora Blucher, 1975.









*Serviço Brasileiro de Apoio às  
Micro e Pequenas Empresas*

[www.sebrae.com.br](http://www.sebrae.com.br)

**0800 570 0800**