



AFRONTAMIENTO PSICOLOGICO EN EL SIGLO XXI

## A MOTIVAÇÃO E A PREDISPOSIÇÃO PARA O EMPREENDEDORISMO

**Josè Carlos Sánchez, Ana Rita Dias, Elisandra Rosa**

Cátedra de Emprendedores  
Universidad de Salamanca  
Avda de la Merced, 109  
37005 Salamanca  
jsanchez@usal.es

*Fecha de recepción: 3 de febrero de 2012*

*Fecha de admisión: 15 de marzo de 2012*

### RESUMO

O empreendedorismo é uma necessidade cada vez mais evidente, um tema muito debatido ultimamente. Com a globalização, as ideias têm de ser cada vez mais inovadoras e competitivas para que possam concorrer a nível mundial. Daí a importância do papel da Universidade na formação e apoio aos empreendedores da nossa sociedade. Este artigo, busca responder as seguintes questões de pesquisa: a MOTIVAÇÃO permitirá um auto - confiança que atrairá o desafio? O EMPREENDEDORISMO é o factor de diferenciação de mercado? A falta de motivação leva a que os jovens descreditem em si mesmos? Para isso foi realizado um trabalho prático com vista a saber a motivação e a predisposição dos estudantes do ensino superior relativamente ao empreendedorismo.

**Palavras-chaves:** Crise, Mudanças, Resistências, Motivação, Empreendedorismo.

### ABSTRACT

Entrepreneurship is an increasingly evident need, a hotly debated topic lately. With globalization, ideas need to be increasingly innovative and competitive so that they can compete globally. Hence the importance of the role of the University in training and support to entrepreneurs in our society. This article seeks to answer the following research questions: MOTIVATION to enable a self - confidence that will attract the challenge? ENTREPRENEURSHIP is the factor of market differentiation? Lack of motivation leads to young people discredit themselves? For this practical work was carried out in order to know the motivation and willingness of students in higher education for entrepreneurship.

**Keywords:** Crisis, Change, Resistance, Motivation, Entrepreneurship

### INTRODUÇÃO

O presente trabalho focará três temas-chave: a crise que se traduz em constantes MUDANÇAS; a MOTIVAÇÃO que permitirá uma auto-confiança enorme que atrairá o desafio; e o EMPREENDE-



## A MOTIVAÇÃO E A PREDISPOSIÇÃO PARA O EMPREENDEDORISMO

DORISMO que é o factor de diferenciação de mercado, assumindo a coragem para correr riscos e ser diferente, afastando a feroz concorrência tal como todas as contingências negativas.

Os empreendedores de sucesso, não apostaram somente no trabalho que explica o crescimento. Apostaram em mais. O gosto pelo arrojo. A ousadia de acreditar que é possível e realizável, o que inicialmente foi imaginado.

Neste sentido, este artigo referenciará um dos empreendedores do momento, Miguel Gonçalves, que através de muito trabalho, disciplina, entusiasmo e perseverança mostra que é possível, mesmo com todas as dificuldades que a crise vem trazendo, e também contará com a análise-balanço de dados recolhidos em algumas faculdades portuguesas.

### *A Gestão da Mudança, as Resistências e a Motivação*

Actualmente, as organizações vivem e sobrevivem em constantes trocas de energias e sinergias com o ambiente externo que as rodeia e a influência.

Assim, esta troca impele a injeção de enormes ondas de instabilidade para o seio organizacional e que colocam o desafio, a estas últimas, de se adaptarem a tais ondas e vislumbrarem novas oportunidades de negócio, a vantagem competitiva, e assim assegurarem a sua competitividade em mercado.

Persiste então, no dia-a-dia organizacional a palavra “mudança” que invoca uma constante aprendizagem organizacional (Rodrigues, J. 2012) mas muitas vezes coloca graves problemas ao nível da motivação dos trabalhadores, o que emerge na necessidade de uma boa gestão dessa mesma mudança que vá desenvolvendo os trabalhadores no sentido da adaptabilidade da mesma e estabelecendo esta como algo enraizado à cultura organizacional, pois caso contrário são possíveis dois cenários: ou o trabalhador se motiva pelo desafio e risco e tal dá-lhe uma força laboral que o faz batalhar por resultados extraordinários, ou o trabalhador para além de poder não perceber as necessidades da mudança não as aceita, o que cria nele stress e anseios, atingindo-se graves problemas de motivação e surgindo conflitos.

Segundo Teixeira (2011), existem alguns factores que estarão no cerne destas resistências individuais e que afectam a sua visão dos trabalhadores face à mudança. Exemplos são o hábito, em que um trabalhador ao estar familiarizado com as suas rotinas, quando alguém lhes impõe ou coage a algo distinto, vai criar neste trabalhador receios e anseios que o podem tornar hostil para com a própria organização; a segurança também pode afectar esta aceitação, ou seja, quando um trabalhador se sente seguro perante determinada realidade e essa mesma realidade laboral sofre alterações, este vai sentir receio e criar neste tensão face a esta desconstrução.

Quanto ao aspecto “factor económico”, e sobretudo nos dias que correm, os trabalhadores centram-se sempre na ideia que, se vão existir alterações é para a organização diminuir custos e, conseqüentemente, ou despedi-lo, ou dar-lhe mais trabalho e reduzir-lhe o ordenado; quanto ao factor receio pelo desconhecido é intrínseco, embora de diferentes formas e em diferentes graus, pois as pessoas quando não estão familiarizadas com um novo processo produtivo, por exemplo, ficam apreensivas, quer por terem medo de não se adaptarem, quer por pensarem que tal poderá traduzir que vai ter reduções do ordenado.

Por fim, as pessoas tendem a interiorizar apenas o que lhes interessa ou lhes é familiar, acabando por não quererem entender o que lhes causa desconforto ou lhes é desconhecido, colocando problemas ao nível do entendimento das directrizes de mudança, conflitos e hostilidade.

O mesmo autor acima citado refere algumas formas de aligeirar estes factores de resistência que podem ser nocivos, no sentido de contagiar todo o clima organizacional.

Um dos aspectos é o facto de ser possível educar os colaboradores no sentido de serem receptivos à mudança, pois quando a mudança vai sendo constante nas organizações e há um clima de



## AFRONTAMIENTO PSICOLÓGICO EN EL SIGLO XXI

abertura à mesma então as pessoas vão se familiarizando com essa mesma mudança, sendo que para tal é necessário existir entendimento da mesma por parte dos trabalhadores e uma grande confiança em quem lhes passa as informações, confiança essa capaz de gerar segurança nesses mesmos trabalhadores.

É também importante tática o facto da empresa incluir os trabalhadores nos processos de mudança, solicitar as suas opiniões e inclui-los desde logo quando se verifica a necessidade de mudança, porque eles vão sentir-se muito mais familiarizados com a mudança, existindo uma adaptação gradual à mesma.

Também é muito importante os trabalhadores sentirem-se apoiados, existindo processos e pessoas que facilitem a adaptação à mudança quer com formação ou incentivo adicional financeiro, por exemplo. Neste contexto imerge a existência de um líder *coach*, ou seja, que muito além dos resultados, esforça-se para que as pessoas alcancem e se projectem num patamar mais elevado e que, sobretudo, elas consigam chegar a esse patamar sozinhas, dando-lhes somente as ferramentas e acreditando nelas e dando-lhes constantes retornos e orientações (Lança, R., 2012), preparando os trabalhador para objectivos cada vez mais aliciantes, ainda que gradualmente atingindo elevados níveis motivacionais e que lhes conferem uma grande auto-confiança, existindo sempre um enfoco no positivismo e resiliência, potenciando competências e preparando as pessoas dando-lhes confiança para serem empreendedoras e cada vez mais autónomas.

De novo aos factores facilitadores de processos de mudança, podemos verificar a negociação e acordo que se remete para quando não existe uma oposição da maioria dos colaboradores à mudança mas sim uma minoria, em que poderá existir uma forma de os compensar, quer financeiramente ou psicologicamente, para que de novo se reencaminhem no trilho que a empresa quer seguir, facto este que poderá, contudo, gerar desmotivação, descontentamento e conflitos, junto dos restantes colaboradores que poderão exigir as mesmas condições.

Poder-se-á também exercer influências, omitindo alguma informação ou atribuindo funções essenciais no processo de mudança aos colaboradores mais resistentes, envolvendo-os neste processo e facilitando a aceitação.

Por fim, consubstancia-se a imposição dessa mudança que se pode verificar explícita ou implicitamente quer pela força ou ameaças, por exemplo, pela extinção do posto de trabalho, sendo estas formas terminas menos éticas e funcionais.

### ***A Motivação Como Processo Facilitador de um Espírito Empreendedor***

No que concerne à motivação esta deve ser uma preocupação essencial que as empresas devem ter, ou seja, garantir que os trabalhadores se encontram plenamente integrados na cultura organizacional e plenamente envolvidos nos processos de trabalho, embebidos numa forte declaração de missão onde se cria uma visão comum para atingir os objectivos organizacionais pois “sem visão não há paixão” (Goleman, D; Boyatzis, R. & Mckee, A., 2002).

A motivação dos trabalhadores é então um factor essencial ao sucesso das organizações, pois só assim estes trabalhadores desenvolveram esforços extraordinários para atingir os objectivos organizacionais, sendo que para estes exercerem tais esforços têm que se sentir recompensados, reconhecidos e sem lacunas ao nível das suas necessidades (Bilhim, J., 2008).

No que concerne às teorias desenvolvidas no âmbito do conceito da motivação, estas verificam um conjunto de pressupostos transversais tais como: a existência de um elemento estimulante que se pode materializar no alcance de um objectivo ou resultado ao qual um indivíduo se propõe a alcançar, levando a que haja uma auto regulação dos comportamentos face a este, comportamentos esses que se materializam em acções, que apelam ao movimento, com insistente esforço, dedicação e persistência durante determinado período de tempo, sempre com o intuito de auferir uma



## A MOTIVAÇÃO E A PREDISPOSIÇÃO PARA O EMPREENDEDORISMO

recompensa que não tem que ser, obrigatoriamente, monetária podendo, por exemplo, culminar no reconhecimento social de determinado feito (Cunha, Rego, Cunha & Cabral-Cardoso, 2007).

A motivação confere uma maior auto-confiança e uma postura mais segura face aos indivíduos, crendo mais nas suas competências e na sua capacidade para atingir os objectivos e ultrapassar os obstáculos, existindo uma maior predisposição para o desafio e o assumir riscos mas também o atingir resultados extraordinário, inculcando no indivíduo (e lançando as bases) para um espírito empreendedor, fruto de uma visão criativa.

Por outro lado, um indivíduo que detenha um espírito empreendedor aliado a uma grande sensibilidade para procurar a vantagem competitiva e assumir qualquer risco é um indivíduo super motivado.

Assim, a motivação e o empreendedorismo são dois conceitos que “andam de mãos dadas”, sendo que a motivação invoca um espírito empreendedor e o empreendedorismo confere altos níveis de motivação.

Segundo Cunha, Rego, Cunha & Cabral-Cardoso (2007), a motivação pode ser extrínseca ou intrínseca. Assim, a motivação extrínseca relaciona-se com o facto do indivíduo se estimular e entusiasmar com o desempenhar das próprias tarefas que desenvolve ou que a este estão destinadas, empregando nestas acções que denotam grande esforço e dedicação para atingir os objectivos a estas inerentes.

Por outro lado, a motivação extrínseca consubstancia-se no facto de um indivíduo empregar inúmeras acções com persistência e esforço face ao desenvolvimento de determinada tarefa e predispondo-se a atingir determinado objectivo ou resultado, para auferir determinada recompensa que não tem que ser material ou monetária, podendo ser um reconhecimento social ou consubstanciar-se no evitamento do castigo ou punição.

No que concerne às teorias inerentes à motivação estas podem se ramificar nas *teorias de processo* – relacionadas com todas as acções inerentes ao comportamento motivado por determinado elemento ou agente, e as *teorias de conteúdo* – centram-se mais nos agentes ou elementos motivadores que determinaram os comportamentos e acções (Cunha, Rego, Cunha & Cabral-Cardoso, 2007).

Os autores acima referenciados afirmam ainda que estas teorias podem ser *gerais*, analisando o comportamento humano nas mais diversas circunstâncias, ou podem ser *organizacionais*, analisando o comportamento humano no que concerne ao contexto organizacional.

Quanto às teorias de Processo serão desenvolvidas, de forma sucinta, a *Teoria da Avaliação Cognitiva de Deci (1971)* e a *Teoria das Expectativas, Instrumentalidade e Valência de Vroom (1964)*.

No que concerne à *Teoria da Avaliação Cognitiva de Deci (1971)*, esta garante a importância e a dependência entre os estímulos intrínsecos, que se relacionam com a realização profissional e pessoal que se relaciona com o facto de determinado colaborador exercer uma função com altos níveis de responsabilidade e autonomia, mas também entre os estímulos extrínsecos, que se relacionam com os salários auferidos ao fim do mês ou as promoções inerentes à evolução na carreira (Bilhim, 2008).

Segundo esta teoria, as organizações devem desenvolver a preocupação de lançar estímulos, sobretudo a um nível interno, já que as motivações extrínsecas embora sejam também muito importantes, podem ser percebidas pelo colaborador como formas de controlar o comportamento deste, facto que poderá emergir na diminuição da motivação intrínseca.

Esta teoria lança as bases para a auto-determinação, ou seja, encara o colaborador como principal responsável pela escolha dos seus trilhos, dos objectivos e da escolha das acções, tal como na persistência e esforço a estas inerentes, no sentido de atingir esses mesmos objectivos e que resultam num maior auto-estima, criatividade e bem-estar (Cunha, Rego, Cunha & Cabral-Cardoso, 2007).



## AFRONTAMIENTO PSICOLÓGICO EN EL SIGLO XXI

Quanto à *Teoria das Expectativas, Instrumentalidade e Valência de Vroom (1964)*, esta remete para a ideia que tanto os comportamentos levados a cabo pelo trabalhador, como os seus desempenhos são fruto das suas escolhas e dependentes das suas vontades (Cunha, Rego, Cunha & Cabral-Cardoso, 2007), sendo que os esforços ao nível das acções para atingir determinado objectivo ou resultado dependem das expectativas de sucesso sentidas por este face a esse mesmo resultado (Bilhim, 2008).

Esta teoria articula três premissas que convergem na motivação para desenvolver as suas funções em contexto organizacional, sendo elas: a expectativa, a valência e a instrumentalidade (Cunha, Rego, Cunha & Cabral-Cardoso, 2007).

Quanto à expectativa, esta remete-nos para a ideia de que se o colaborador tiver ao seu dispor determinados recursos e possuir determinadas competências, e se predispuser a levar a cabo acções com elevados níveis de esforço tal resultará num bom desempenho, ou seja, as acções e esforços empregues pelo colaborador determinam as perspectivas de resultado que este vai ter em relação aos resultados do desempenho, do qual advirá uma recompensa inerente a este desempenho alcançado.

Face à valência, esta relaciona-se com a atribuição de uma recompensa atribuída em consonância com o esforço empregue em determinada tarefa e com o resultado inerente à mesma, sendo que esta tem que ser percebida pelo colaborador como valiosa e sentir que pela mesma valeu a pena o esforço. É muito importante que a organização tenha a sensibilidade para perceber que os colaboradores são diferentes e que, portanto, o que poderá ser percebido como uma recompensa para um poderá não ser para outro.

Por fim, verifica-se a instrumentalidade que remete para o facto de um resultado ser facilitador de outro, ou de aliado a um resultado estar subjacente outro. Por exemplo, é quando um indivíduo percebe que se aumentar a produtividade e eficácia face à concretização das suas tarefas irá alcançar uma promoção progredindo na carreira e, conseqüentemente, um aumento da remuneração a auferir ao fim do mês que lhe proporcionará uma melhor qualidade de vida.

Quanto às teorias de conteúdo será desenvolvido o *Modelo das Características da Função, de Hackman & Oldham (1980 cit. por Cunha, Rego, Cunha & Cabral-Cardoso, 2007)*.

Este modelo consubstancia-se num conjunto de dimensões inerentes ao trabalho – variedade, identidade, significado, autonomia e *feedback*, essenciais para que o indivíduo vislumbre o desempenho das funções que a este estão inerentes como motivadoras, sendo que aquando da verificação destas premissas nas funções, tal promoverá até mesmo a motivação intrínseca, lançando as bases para um bom clima de trabalho onde plena a satisfação.

Quanto à característica denominada de variedade, esta relaciona-se com o maior ou menor grau de competências, conhecimentos ou actividades necessárias para levar a cabo determinada função ao passo que, a dimensão identidade se relaciona com o facto de determinada função exigir ou não uma supervisão e identificação do início e do fim do processo e que emerge num resultado visível que faz com que o colaborador se identifique mais com a função.

A dimensão significado relaciona-se com o impacto verificável de determinada função nos outros e que reforça o significado da função para quem a executa.

Face à dimensão autonomia, relaciona-se com o facto de que quanto maior autonomia e responsabilidade o colaborador tiver face à função, mais motivante esta função se vai traduzir para o indivíduo.

Por fim, verifica-se a característica *feedback* que se relaciona com o facto de, por exemplo, a chefia informar o colaborador face à sua evolução ao nível de desempenho no desenrolar das tarefas a este inerentes ou acerca dos resultados obtidos.

As dimensões ou características anteriormente referidas levam a um conjunto de estados psicológicos (significado experimentado, responsabilidade experimentada e conhecimento dos resul-



## A MOTIVAÇÃO E A PREDISPOSIÇÃO PARA O EMPREENDEDORISMO

tados), sendo que desta relação entre as características que emergem da visão da função como motivadora e entre os estados psicológicos a estas inerentes, emergem os resultados que se traduzem em motivação, desempenho e satisfação.

Quanto ao estado psicológico denominado de significado experimentado, este relaciona-se com o facto da função que o colaborador desempenha ser percebida por si como digna, importante e influente. Este relaciona-se com as dimensões do trabalho variedade, identidade e significado inerentes à função.

Face ao estado psicológico responsabilidade experimentada, culmina no grau de responsabilidade que o colaborador sente face aos resultados obtidos pelas funções a este inerentes, relacionando-se este com a característica de autonomia da função.

Por fim, quanto ao conhecimento dos resultados como estado psicológico crítico, relaciona-se com a percepção do individuo face ao desempenho que este está a ter pela execução das funções a si inerentes e através do conhecimento dos resultados alcançados, relacionando-se este com a dimensão do trabalho *feedback*.

Ainda a referir que emerge uma variável, denominada de necessidades de crescimento, entre as próprias características e os estados psicológicos anteriormente referenciados, sendo que só quando esta variável se encontra assegurada ou é potenciada é que existe motivação, satisfação e eficácia, pois se esta verificar níveis baixos tal não se verifica mesmo que a função por si só se mostre como muito motivadora.

Aliado ao conceito de motivação, emerge cada vez a existência, nas organizações, de um sistema de recompensas que permite premiar os colaboradores com feitos extraordinários e incentivando-os a manterem tais feitos e alcançarem outros patamares ainda mais audazes e, por outro lado, levar os restantes colaboradores a esforçarem-se igualmente de forma extraordinária para serem reconhecidos.

### **Empreendedorismo**

Ao longo da história da humanidade, não há nenhuma dúvida, que empreendedores participaram activamente da construção do sistema político, económico e industrial, gerando empregos, rendas e riquezas ao redor do mundo. Não suprimiu as desigualdades, como a miséria, fome, mas graças aos empreendedores chegou-se à chamada revolução industrial, tecnológica e a, mais recentemente, à era da informação.

O que é ser empreendedor?- Em 1950 nasceu a noção de “empreendedorismo” divulgada pelo economista Robert Shumpeter. Este considerava que o empreendedor é alguém versátil, que dispõe de habilidades técnicas para produzir. Nas palavras de Peter Drucker (1987), “o empreendedor é uma pessoa que vê a mudança como norma e a explora como sendo uma oportunidade”. Existem inúmeras características dos empreendedores, FILION (1991) destaca: Estabelecer visão e objetivos, identificando recursos que ajudam à sua realização; Iniciar mudanças; Padrão de trabalho, que está relacionado com a imaginação e criatividade; Definir tarefas e papéis para criar a estrutura de uma organização.

Na verdade as organizações criadas por empreendedores, são uma extrapolação de seus mundos subjetivos, ou seja: o negócio faz parte da sua vida.

Nos nossos dias o conceito mais aceite sobre empreendedorismo é de Robert Hirsch. Segundo este “empreendedorismo é o processo de criar algo diferente e com valor, dedicando tempo e o esforço necessários, assumindo os riscos financeiros, psicológicos e sociais correspondentes, e recebendo as consequentes recompensas da satisfação económica e pessoal”. A satisfação económica é resultado de um objetivo alcançado (um novo produto ou empresa, por exemplo) e não um fim em si mesma.



## AFRONTAMIENTO PSICOLÓGICO EN EL SIGLO XXI

Na era em que estamos onde existem mudanças constantes é preciso inovar. A crise pela qual o mundo está a passar transporta consigo dificuldades, mas também oportunidades. Oportunidades estas que podem ser aproveitadas para empreender e inovar

Hoje podemos identificar vários exemplos de empreendedores de sucesso como, por exemplo, o Abílio Diniz (Pão de Açúcar), Bill Gates (Microsoft), e muitos outros, que a partir de uma pequena oportunidade, conseguiram criar verdadeiros “impérios”.

Hoje em dia um dos empreendedores que mais se destaca, quer pela sua postura quer pelo seu percurso e opções é o jovem empreendedor Miguel Gonçalves pela Spark, agência de Braga (Portugal) que desenvolve acções de formação, palestras e sessões de geração de ideias para empresas.

Miguel Gonçalves é então exemplo de empreendedorismo na sua plenitude, pois para além do seu próprio espírito criativo, embebido de uma enorme garra e dissolvido numa enorme motivação, aplicou todos esses comportamentos e intenções na edificação de uma empresa, pelo que outrora ser empreendedor esgotava-se no facto de se montar uma empresa (Teixeira, S., 2012).

E assim, o “ser empreendedor” é ver a mudança como uma oportunidade de negócio e não um problema, e vislumbrar as tendências actuais, prevendo as futuras, através de uma visão de permanente questionamento e análise do mercado.

Esta é uma visão que emerge numa postura segura, confiante e suficientemente motivada para andar na “corda bamba” assumindo o desafio e correndo o risco de cair dessa mesma “corda” ou ser aplaudido e reconhecido por quem observa o feito.

O mesmo autor acima referido sugere formas de promover o empreendedorismo nos trabalhadores inerentes à organização, tais como: dar autonomia aos trabalhadores quer a um nível individual, quer a um nível departamental aumentando a responsabilidade dos mesmos e erguendo um contrato psicológico entre as partes que dá uma super-motivação para provar à outra parte que “é capaz” e merecedor de tal confiança.

Fazer com que os colaboradores criem vínculos de pertença com a empresa, por exemplo, através da atribuição de património organizacional; ou dar mais autonomia aos trabalhadores ao nível das ferramentas e da auto-gestão, quer pela iniciativa individual ou pela partilha de conhecimentos; e reconhecer esses indivíduos ou equipas aquando do desenvolvimento de um bom trabalho, encorajando-os a ir “mais além”, ainda que concedendo-lhes uma base sólida que se traduz no apostar na formação e educação dos trabalhadores a esse nível, incluindo também o empreendedorismo como um valor inerente à própria cultura organizacional.

## METODO

### *Análise dos Dados Recolhidos*

O instrumento de recolha de informação utilizado foi o questionário de resposta fechada, ainda que o primeiro grupo, referente a dados pessoais dos jovens como habilitações literárias ou sexo, fosse de resposta aberta.

Este instrumento fora aplicado a uma amostra retirada da população de quarenta e cinco estudantes universitários, logo que frequentam o ensino superior e, nomeadamente, do Instituto Politécnico de Tomar, do Instituto Superior de Economia e Gestão, e do Instituto Superior de Engenharia de Lisboa.

No que concerne à amostra recolhida, esta não foi discriminada ao nível do sexo sendo que ao nível das idades resultou num intervalo etário entre os vinte e os trinta e cinco anos, no intuito de provar ou refutar a seguinte premissa “Qual o grau de motivação dos estudantes universitários relativamente ao espírito empreendedor?”.



## A MOTIVAÇÃO E A PREDISPOSIÇÃO PARA O EMPREENDEDORISMO

O questionário agrupou as questões em quinze grupos, numa escala de Likert, onde a gradação de avaliação; “discordo totalmente”, “discordo bastante”, “discordo em parte”, “não discordo nem concordo”, “concordo em parte”, “concordo bastante” e “concordo totalmente”.

### Resultados

Abaixo seguem as principais conclusões retiradas perante a aplicação do questionário.

Verifica-se que os jovens crêem nas suas capacidades e que acreditam que atingiram os seus objectivos ao empenharem-se nestes e desenvolverem ferramentas que trilhem caminhos propícios a tal.

Verificou-se que os jovens universitários, na generalidade, defendem que a vida retornará as suas atitudes, quer para o bem ou para o mal, achando que o espírito de trabalho é um forte aliado em mercado.

Mostram-se então optimistas e motivados perante a vida, assumindo perspectivas de êxito e de transposição dos obstáculos.

Quanto à procura da vantagem competitiva em mercado, os resultados apontam para uma clara postura de defesa pessoal que traduz alguma insegurança, confirmada pela pergunta que questiona quanto à suposição de desenhar um produto que auxilie a vida quotidiana e detectar o possível sucesso do mesmo, facto que se poderá relacionar com as actuais perspectivas de crise que o mercado emana e pelos obstáculos que este mesmo mercado oferece, sobretudo aos jovens, sendo esta uma mão-de-obra cada vez mais qualificada e com cada vez mais potencial, ainda que os indivíduos questionados sintam mais facilidade em partir para a inovação de um produto de mercado do que criar a necessidade de um inexistente.

Na maioria dos jovens verificam-se aspirações e receptividade quanto à edificação da própria empresa, existindo alguma atractividade para esse plano, o que poderá acontecer devido ao facto do “empreendedorismo” ser um conceito cada vez mais em voga e ao ser tão debatido quer em faculdades quer nas várias situações do dia-a-dia, leva as pessoas a projectarem-se e a reflectirem sobre esse conceito. Facto este aliado à falta de emprego que acaba por “coagir” os jovens para a criação do próprio emprego.

Embora haja uma ténue tendência para a ideia de que ser empreendedor implica mais vantagens que desvantagens e se denote que, ainda assim, esta questão implique alguma incerteza ou dúvida, o “ser” empreendedor gera satisfação como plano de carreira, determinando-se que os jovens reflectem o “ser empreendedor” como o edificar uma empresa e não reflectem tanto sobre ser empreendedor no desenvolvimento de quaisquer tarefas laborais ou pessoais, implementando-se assim um espírito visionário e criativo constante.

Denota-se que os jovens tendem a ver a edificação de uma empresa como um plano abstracto e de difícil alcance, o que se manifesta com uma inconclusiva resposta face à capacidade de erguer uma empresa com um negócio competitivo, o que poderá denotar alguma falta de segurança perante um cenário actual de descrença no mercado e no escoamento de produto.

Estes indivíduos acreditam que poderiam ter êxito se erguessem uma empresa, ainda que a maioria dos inquiridos não soubessem desenvolver um projecto empresarial e poucos saibam os procedimentos de como montar uma empresa, facto que denota que, na maioria dos jovens, embora se possam projectar neste papel de empreendedores, nunca houve uma vontade ou reflexão concreta e verdadeira que começa somente pela informação.

Quanto aos principais aspectos que emergem como obstáculos à edificação de uma empresa prendem-se, sobretudo, a factores económicos e falta de ajudas ou subsídios, facto que a avaliar pelas questões anteriores, poder-se-á deduzir que estes mesmos jovens não têm informação acerca do montante inicial para erguer uma empresa e quais os apoios financeiros existentes, pois estes



## AFRONTAMIENTO PSICOLÓGICO EN EL SIGLO XXI

traduzem nos questionários um desconhecimento de como erguer uma empresa a um nível de documentação ou como fazer um projecto empresarial.

**CONCLUSÃO**

Empreendedores são pessoas normais, contudo com ideais e objetivos bem definidos e uma profunda convicção em si mesmo. Actualmente, para se ser empreendedor é necessário ter boas ideias e recursos humanos qualificados, para que seja possível dar resposta à transição de uma sociedade industrial para uma sociedade do conhecimento. A qualificação dos recursos humanos assume-se como o grande desafio do século XXI, que deve contribuir para uma economia mais empreendedora e um desenvolvimento mais sustentável. Através da parte prática deste trabalho fica a ideia de que há potencial empreendedor no meio dos jovens portugueses. Por vezes, aquilo que não existe é vontade, espírito de risco e de aventura.

Com a globalização, as ideias têm de ser cada vez mais inovadoras e competitivas para que possam concorrer a nível mundial. Daí a importância do papel da Universidade na formação e apoio aos empreendedores da nossa sociedade.

A finalizar, podemos dizer que o Empreendedorismo é uma necessidade cada vez mais evidente, e todos nós devemos ter isso em consideração. É preciso despertar consciências e participar activamente na criação de futuros Empreendedores.

**REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Bilhim, J. (2008). *Teoria Organizacional – Estrutura e Pessoas*. Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, 6ª Edição (Setembro de 2008), pp. (317-332), 978-972-8726-75-1.
- Cunha, M., Rego, A., Cunha, R. & Cabral-Cardoso, C. (2007). *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão*. Editora Rh, pp. (153-176).
- Druker, P.F., *Inovação e Espírito Empreendedor*, Editora Pioneira, São Paulo, 1987
- FILION, L.J., *Visão e relações: elementos para um metamodelo de actividade Empreendedora*. International Small Business Journal, 1991.
- Firmino, M. (2010). *Gestão das Organizações – Conceitos e Tendências Actuais*. 4ª Edição, pp. (153-166), 978-972-592-287-3.
- Goleman, D., Boyatzis, R. & McKEE, A. (2002). *Os novos Líderes – A Inteligência Imocional nas Organizações*. Editora Gradiva, 3ª Edição (Abril de 2007), pp. (137-192), 978-972-662-864-4.
- Lança, R. (2012). *Como Formar Equipas de Elevado Desempenho*. Escolar Editora, 1ª Edição, pp. (101-118), 978-972-592-338-2.
- Rodrigues, J. (2012). *Estratégia Organizacional – Do Mercado à Ética*. Escolar Editora, 1ª Edição, pp. (75-96), 978-972-592-335-1.
- Teixeira, S. (2011). *Gestão Estratégica*. Escolar Editora, 1ª Edição, pp. (291-316), 978-972-592-300-9.