

## COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS EM SERVIDORES DO MINISTÉRIO PÚBLICO DO MARANHÃO

MARIA DAS GRAÇAS CORREA MENDES

SUZETE ANTONIETA LIZOTE

SAYONARA DE FÁTIMA TESTON

PATRICK ZAWADZKI

UNIVERSIDADE DO OESTE DE SANTA CATARINA - UNOESC

### Introdução

O foco desse trabalho está nas competências empreendedoras, as quais, segundo Behling e Lenzi (2019) assumem conotações distintas, porque tem uma visão mais ampliada do indivíduo, diferenciando-o dos demais do grupo de que faz parte, seja na sociedade ou na organização. O processo de evidência de competências demonstra o alinhamento que os órgãos públicos almejam entre o planejamento estratégico e as ações do cotidiano, tendendo a resultar em maior nível de eficiência (OLIVEIRA; BEZERRA, 2018). Este estudo foi desenvolvido com servidores que atuam no Ministério Público do Maranhão.

### Problema de Pesquisa e Objetivo

As organizações públicas se deparam com a necessidade do novo, tanto nos aspectos políticos quanto nos administrativos. Diante do exposto, este estudo buscou resposta ao seguinte questionamento: qual a relação entre os dados sociodemográficos e as competências empreendedoras na percepção dos servidores que atuam no Ministério Público do Estado do Maranhão? Para tanto, se definiu como objetivo analisar a relação entre os dados sociodemográficos e as competências empreendedoras na percepção dos servidores que atuam no Ministério Público do Estado do Maranhão.

### Fundamentação Teórica

As competências empreendedoras envolvem um corpo de conhecimento, área ou habilidade, qualidades pessoais ou características, atitudes ou visões, motivações ou direcionamentos que, permitem o indivíduo imprimir ações, estratégias e sua visão na criação de valor, tangível e intangível para a sociedade (ANTONELLO, 2005). É necessário dotar os indivíduos que atuam dentro das entidades públicas de expertise empreendedora, habilitando-os para lidar com novos e diferentes paradigmas (EDOHO, 2016). Desta forma, o servidor tem a oportunidade de se transformar num agente de mudanças.

### Metodologia

A pesquisa foi conduzida sob abordagem quantitativa, descritiva, survey e de corte transversal. A população esteve composta 412 servidores efetivos do Ministério Público do Estado do Maranhão, resultando em uma amostra de 202 respondentes. O procedimento de coleta de dados. Os dados foram analisados por meio de estatística descritiva, frequências e com o uso dos testes Kolmogorv-Smirnov, t de Student e o U de Mann-Whitney.

### Análise dos Resultados

As competências comprometimento, busca de informação e persistência foram que mais se destacaram e a independência e autoconfiança ficou abaixo da média geral. Quanto ao sexo as mulheres são mais comprometidas, buscam mais informações e são mais persuasivas e os homens são mais independentes e autoconfiantes. Os sem companheiros correm mais riscos, são mais persistentes e comprometidos. E, quanto ao tempo de trabalho, exigência de qualidade e eficiência, planejamento e monitoramento sistemático e persuasão e rede de contatos atingiram maiores médias nos que estão há menos tempo trabalhando.

### Conclusão

Conclui-se, que as organizações, tanto públicas quanto as privadas, estão inseridas em um ambiente cada vez mais dinâmico, com constantes mudanças que precisam ser absorvidas sem muitos impactos nas estratégias organizacionais e, promover o comportamento intraempreendedor dos indivíduos que trabalham na organização, permite o atendimento das metas, a melhora de resultados, bem como promove a inovação. Assim sendo, o domínio de determinadas competências é fundamental para que o funcionário faça a diferença na sua área de atuação, de modo a se preparar para atender as demandas exigidas.

### Referências Bibliográficas

BEHLING, G.; LENZI, F. C. Competências empreendedoras e comportamento estratégico: um estudo com microempreendedores em um país emergente. *Brazilian Business Review*, v. 16, n. 3, p. 255-272, 2019. EDOHO, F. M. Entrepreneurship paradigm in the new millennium: a critique of public policy on entrepreneurship. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, v. 8, n. 2, p. 279-294, 2016. OLIVEIRA, A. F. M.; BEZERRA, F. A. Determinantes do nível de eficiência dos ministérios públicos estaduais brasileiros. *Pensar Contábil*, v. 20, n. 71, p. 44-52, 2018

### Palavras Chave

Intraempreendedorismo, Competências, Competências empreendedoras

# COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS EM SERVIDORES DO MINISTÉRIO PÚBLICO DO MARANHÃO

## 1 INTRODUÇÃO

O termo competência vem sendo usado com frequência cada vez maior no meio organizacional e, a adoção de sistemas de gestão por competências, pode melhorar o gerenciamento do seu capital humano (STEFANICZEN; ZAMPIER, 2017). São os empreendedores corporativos, que visualizam a entidade como o local onde podem ser desenvolvidas e aperfeiçoadas suas competências e, em consequência, sentem-se pessoalmente gratificados e parte integrante da organização (BEHLING; LENZI, 2019).

Existem competências associadas às posturas empreendedoras que auxiliam na compreensão de atributos geradores de respostas de valor na interação com grupos internos e externos da organização (LIZOTE, *et al.* 2020). Segundo Moretto e Silveira (2021), elas se vinculam ao senso de identificação de oportunidades, à capacidade de relacionamento em rede, às habilidades conceituais, à capacidade de gestão, à facilidade de leitura, ao posicionamento em cenários conjunturais e ao comprometimento com interesses individuais e da organização.

O foco desse trabalho está nas competências empreendedoras, as quais, segundo Behling e Lenzi (2019) assumem conotações distintas, porque tem uma visão mais ampliada do indivíduo, diferenciando-o dos demais do grupo de que faz parte, seja na sociedade ou na organização. As competências empreendedoras dizem respeito a habilidade de desempenhar um trabalho com êxito, influenciando nos bons resultados do empreendimento, sendo fatores de segundo plano as habilidades, qualidades pessoais e atitudes, capazes de afetar seu desenvolvimento, sendo necessário ao empreendedor adequar suas características a fim de escolher comportamentos que estejam alinhados e auxiliem na criação ou ampliação do empreendimento (CAMPOS; LIMA, 2019)

Em resumo, pode se dizer que os problemas complexos que surgem nos ambientes de negócios exigem que as equipes de trabalho apresentem características apropriadas para enfrentá-los e, desta forma, a ênfase direcionam-se às pessoas, seus comportamentos e modos de trabalho. No contexto das organizações públicas, conforme apontam Cavazotte; Moreno Júnior e Turano (2015), a luta de forças se manifesta entre o “novo e o velho”, isto é, as transformações e inovações das organizações no mundo contemporâneo ante uma dinâmica e uma burocracia arraigadas. As organizações públicas se deparam com a necessidade do novo, tanto em aspectos administrativos quanto em políticos. Este estudo, especificamente, foi desenvolvido com servidores que atuam no Ministério Público do Estado do Maranhão.

O processo de evidenciação de competências demonstra o alinhamento que os órgãos públicos almejam entre o planejamento estratégico e as ações do cotidiano, tendendo a resultar em maior nível de eficiência (OLIVEIRA; BEZERRA, 2018). Desta forma, se reforça a importância social do Ministério Público Federal enquanto ator político, seja para antever problemas, seja para corrigir desvios na gestão estatal, tendo como norte o interesse da coletividade e as garantias constitucionais.

Diante do exposto, este estudo buscou resposta ao seguinte questionamento: qual a relação entre os dados sociodemográficos e as competências empreendedoras na percepção dos servidores que atuam no Ministério Público do Estado do Maranhão? Para tanto, se definiu como objetivo analisar a relação entre os dados sociodemográficos e as competências empreendedoras na percepção dos servidores que atuam no Ministério Público do Estado do Maranhão.

Como no setor público há mudanças constantes e uma rotatividade de funcionários contratados (SALLABERRY, *et al.*, 2021), estudar essas organizações é muito desafiador, pois deve-se observar o local onde estão inseridas e as relações históricas envolvidas em sua formação. Rocha, *et al.*, (2023) destacam que ao analisar historicamente modelos que predominaram na

Administração Pública brasileira, se verifica que o desenvolvimento de competências e lideranças em prol de uma cultura inovativa ainda se mostra como lacuna a ser preenchida. Os problemas internos nos órgãos públicos, de acordo com Emmendoerfer (2019) podem ser amenizados com o reconhecimento e estímulo do empreendedorismo. Neste sentido, Lenzi, *et al.* (2012, p. 123) já destacavam que “O debate envolvendo empreendedorismo nas organizações públicas torna-se, portanto, essencial para que novas propostas de gestão proporcionem o enriquecimento das alternativas dos novos desenhos do Estado contemporâneo e de suas práticas gestonárias”. Para tanto, é necessário dotar os indivíduos que atuam dentro dessas organizações de *expertise* empreendedora, habilitando-os para lidar com novos e diferentes paradigmas (EDOHO, 2016; SHAND, HYDE, 2016). Desta forma, o servidor tem a oportunidade de se transformar num agente de mudanças, capaz de aprimorar os serviços nas entidades onde atua (ARNOLD, 2019; PRIETO, PHIPPS, KUNGU, 2020). No setor público, os estudos sobre o intraempreendedorismo ainda se encontram escassos ou em fases muito incipientes (LENZI, *et al.*, 2012; LAPOLLI, GOMES, 2017; FERRAS, *et al.*, 2018; VALADARES, EMMENDOERFER, SILVA JUNIOR, 2023). Pinto e Paula (2020) pontuam que a gestão do capital humano é um desafio importante para os gestores públicos, uma vez que seus servidores são um dos ativos mais importante, principalmente quando se considera o aumento do foco dos políticos e do público na responsabilidade e no desempenho das organizações públicas.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 Competências empreendedoras**

No atual contexto de concorrência global, o mercado consumidor está passando por importantes modificações, devido a fatores internos e externos. Neste contexto, a formação das competências contribui para criar as condições para o desenvolvimento sustentado. Fleury e Fleury (2004); Endo, Back e Hofer (2018) destacam que é a forma como as competências são administradas que podem, por sua vez, influenciar nas estratégias competitivas.

Competência é a capacidade de entrega do indivíduo (de suas habilidades, conhecimentos e atitudes) para a organização (ZARAFIAN, 2001). Segundo Dutra (2007) para ser identificada e compreendida, a competência do indivíduo precisa ser observada na ação. A maneira como o sujeito articula seus recursos para enfrentar situações de trabalho e de sua vida pessoal resulta na expressão dela. Neste sentido, competência segundo Nassif; Andreassi e Simões (2011, p. 38) “pode ser considerada como um último nível da característica de um indivíduo, abordando diferentes traços de personalidade, habilidades e conhecimentos, que partem das influências de experiências, treinamentos, educação, família e outras variáveis demográficas”.

A convergência de competências com enfoque empreendedor, fundamentam no desenvolvimento do conceito de competência empreendedora, sendo um corpo de conhecimento e característica pessoal, com adição de habilidades, qualidades, conjunto de consciências, atitudes, perspectivas, motivações e impulsos, que podem contribuir de forma construtiva para um pensamento ou ação empresarial eficaz (SNELL; LAU, 1994). Neste contexto, a competência empreendedora está intrinsecamente correlacionada as características pessoais, que podem ser desenvolvidas em conformidade com o âmbito empresarial.

McClelland (1973), foi um dos primeiros a desenvolver trabalhos sobre competências empreendedoras ao publicar o artigo *Testing for Competence rather than Intelligence*, iniciando assim o debate sobre competência entre os psicólogos e os administradores nos Estados Unidos. Ele define a competência como uma característica subjacente a uma pessoa que é casualmente relacionada com desempenho superior na realização de uma tarefa ou em determinada situação. Para Snell e Lau (1994), competências empreendedoras consistem na junção de competências e ações empreendedoras, por tratar-se de um corpo de conhecimentos, motivações ou

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

As competências empreendedoras para Antonello (2005) são um conjunto de habilidades e atitudes que viabilizam um indivíduo imprimir sua visão, estratégias e ações na criação de valor tangíveis e intangíveis para sociedade. Nesta mesma linha de pensamento Lenzi (2008) e Lenzi, *et al.* (2012) argumentam que são originadas por resultados constantes dos empreendedores corporativos. Oliveira, Silva e Araújo (2014) ressaltam a importância de conhecer a prática das habilidades, atitudes e comportamentos dos empreendedores, bem como o impacto dessas características pessoais sobre o desempenho das organizações. O que se observa em outros estudos, já comprovados haver impacto substancial das competências empreendedoras sobre o sucesso dessas organizações (MAKHAMED; BENDASSOLLI, 2017)

Zampier e Takahashi (2011), por sua vez, definem competência empreendedora como um conjunto de conhecimentos, área ou habilidades, qualidades pessoais ou características, atitudes ou visões, motivações ou direcionamentos que podem contribuir para o pensamento ou ação efetiva do negócio permitindo a um indivíduo imprimir ações e estratégias na criação de valor para a sociedade. Na concepção Silva e Klein (2016), as competências empreendedoras envolvem um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que, quando desenvolvidos e colocados em ação pelo indivíduo, de forma integrada e inter-relacionada com o seu contexto (especialmente empresarial), permitem que ele crie um empreendimento, ou que contribua para o crescimento e sucesso de seu negócio.

Neste estudo se optou por considerar competência empreendedora como um corpo de conhecimento, área ou habilidade, qualidades pessoais ou características, atitudes ou visões, motivações ou direcionamentos que, de diferentes formas, podem contribuir para o pensamento ou ação efetiva do negócio (SNELL; LAU, 1994) e que permite a um indivíduo imprimir ações, estratégias e sua visão na criação de valor, tangível e intangível, para a sociedade (ANTONELLO, 2005).

As competências empreendedoras, conforme se observa nos conceitos apresentados, são peculiares e são evidenciadas em situações que a exigem, havendo meios específicos que buscam identificá-las, sendo denominados de tipologias ou modelos. Desta forma, na próxima subseção, serão destacados os modelos para sua mensuração, com foco naquele selecionado para esta pesquisa, seguido dos estudos que o utilizaram.

## **2.2 Modelos de competências empreendedoras**

Na literatura, alguns trabalhos se destacam por desenvolverem modelos, os quais possibilitam a identificação e mapeamento de competências. Entre os modelos teóricos de competências empreendedoras, destacam-se: McClelland (1973); Cooley (1990, 1991); Snell e Lau (1994); Fleury e Fleury (2001), Mamede e Moreira (2005); Zampier e Takahashi (2011).

Neste estudo foi utilizada a abordagem realizada por Lenzi (2008), adaptado do modelo de competências de Cooley (1990, 1991) e de Spencer e Spencer (1993). Optou-se por este modelo por ser amplamente aceito na comunidade acadêmica e utilizado pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) como metodologia mensuradora de tais competências. No âmbito nacional, o próprio Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) o aplica para capacitação de empresários no modelo do Programa para Empresários e Futuros Empreendedores (EMPRETEC). Considera-se que as competências individuais possibilitem aos gestores reconhecer e atuar perante as oportunidades de inovação assumindo os riscos inerentes.

A abordagem de Lenzi (2008) adaptada do modelo de Cooley (1990; 1991) e de McClelland (1973), é composta por uma lista de 10 características comportamentais ou também chamadas de competências empreendedoras, divididas em três conjuntos: 1) conjunto de realização, incluindo busca de oportunidades e iniciativas correr riscos calculados, exigência de qualidade e eficiência, persistência e comprometimento; 2) conjunto de planejamento, contemplando busca de informação, estabelecimento de metas, e planejamento e monitoramento sistemáticos; 3) conjunto de poder, que são relativas à persuasão e rede de contatos e independência e autoconfiança.

O modelo das competências empreendedoras proposto por Cooley (1990; 1991) e McClelland (1973) foi adotado no Brasil nos estudos de diversos pesquisadores, entre os quais destacam-se, Morales (2004) que procurou medir o grau de relação entre as competências empreendedoras e os tipos psicológicos junguianos. A pesquisa foi realizada com 82 empreendedores no estado de Santa Catarina. Nessa amostra, as duas competências empreendedoras dominantes foram: busca de informações e persuasão e rede de contatos. Também se constatou para o grupo pesquisado que houve baixa correlação entre os tipos psicológicos e as competências. Na mesma linha de pesquisa, Lenzi (2008) buscou identificar a associação de tipos psicológicos de Jung e competências empreendedoras reconhecidas nos indivíduos considerados empreendedores. A amostra foi de 126 pesquisados em 11 empresas de grande porte localizadas no estado de Santa Catarina. Os resultados apontaram que as competências empreendedoras que mais se destacaram foram: correr riscos calculados; persistência; comprometimento; busca de informações e persuasão e rede de contatos. Também foi possível confirmar um alto grau de significância na associação dos tipos psicológicos predominantes às competências empreendedoras identificadas por colegas de trabalho.

Na área da educação o estudo de Lizote, *et al.* (2018) teve como objetivo avaliar como os diretores de centro de uma universidade pública e duas comunitárias do sul do Brasil percebem as competências empreendedoras dos coordenadores de cursos da unidade acadêmica que dirigem e como elas se relacionam aos desempenhos desses cursos, segundo a mensuração que efetua o Ministério da Educação. Os resultados, quando se analisam as competências de modo conjunto, apontam relação positiva com o desempenho. Individualmente, o conjunto “realização” não se relaciona com o desempenho.

Ainda na área educacional, Lizote, *et al.* (2020), por sua vez, buscaram reconhecer as competências empreendedoras que os alunos do Colégio de Aplicação da Univali (CAU) desenvolveram no Ensino Médio com a disciplina de Sociedade e Cultura. Os resultados apontaram que os discentes, ao cursarem a referida disciplina, desenvolveram a competência busca de oportunidade e comprometimento no conjunto de realização. No planejamento, destacou-se competência de busca de informações. Por fim, no conjunto poder, os discentes desenvolveram a autoconfiança. Matos, *et al.* (2020), avaliaram a influência das aulas de empreendedorismo na autoeficácia empreendedora e nas competências empreendedoras em acadêmicos da saúde. Os resultados mostraram que os alunos que estudaram empreendedorismo apresentaram maior autoeficácia e competências empreendedoras, mas não houve diferenças significativas entre os que estudaram e os que não estudaram.

Com o objetivo de identificar as competências dos empreendedores corporativos ligados à administração pública. Lenzi, *et al.* (2012), desenvolveram um estudo com 25 servidores públicos envolvidos no desenvolvimento de projetos inovadores na Prefeitura de Blumenau/SC. Os resultados apontam como competências empreendedoras que mais se destacaram foram: comprometimento; busca de informações e persistência. Ferras, *et al.* (2018) analisaram as competências empreendedoras corporativas dos servidores e da cultura estabelecida em uma Universidade Pública. A amostra da pesquisa foi composta por 226 servidores que trabalhavam exclusivamente em setores administrativos da Universidade. Em relação as competências empreendedoras, os resultados evidenciaram que a persistência e a exigência de qualidade e

eficiência superaram os 12 pontos estabelecidos pela literatura, também se verificou que não predominou a correlação entre os fatores de influência sobre a cultura intraempreendedora e as competências empreendedoras corporativas dos profissionais.

Também na área pública, Lizote *et al.* (2022) analisaram o processo de inovação social a partir das práticas de liderança e competências empreendedoras com os participantes e organizadores do Concerto de Natal, evento desenvolvido pela Secretaria de Estado e Cultura, no estado do Amazonas. Os resultados demonstraram que a prática de liderança, que teve maior correlação foi o desafiar o processo. Quando avaliadas as correlações entre as competências empreendedoras e a nota observou-se que o comprometimento e a busca de informação tiveram associação positiva.

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

Madalena; Spudeit e Pinto (2019), analisaram as competências empreendedoras dos bibliotecários que possuem empresas na área de Gestão da Informação no Brasil. O universo foi composto por bibliotecários brasileiros mapeados via contato com entidades de classe e pelo Portal EmpreendeBiblio, totalizando 46 bibliotecários. Em relação às competências empreendedoras, os bibliotecários participantes da pesquisa apontaram que as mais importantes são: comprometimento, busca de informações, persuasão, rede de contatos e persistência. Lizote, *et al.* (2021), investigaram as competências empreendedoras de 364 proprietários de empresas de serviços contábeis localizadas no Estado de Santa Catarina. Os resultados evidenciaram que a competência busca de oportunidade foi a que mais se destacou no conjunto de realização. No conjunto planejamento, predominou o planejamento e monitoramento sistemático. Por fim, no conjunto poder, a competência com maior média foi a persuasão e rede de contatos

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

### **3 METODOLOGIA**

A pesquisa proposta com o objetivo analisar a relação entre os dados sociodemográficos e as competências empreendedoras na percepção dos servidores que atuam no Ministério Público do Estado do Maranhão., foi conduzida sob abordagem quantitativa, descritiva, *survey* e de corte transversal.

A população deste estudo foi composta 412 servidores efetivos do Ministério Público do Estado do Maranhão. A coleta de dados ocorreu entre novembro e dezembro de 2022 via google formulários. Para o cálculo do tamanho da amostra foi estabelecido o erro amostral tolerável de 5% (0,05), resultando em um nível de confiança de 95% (BARBETTA, 2002). O resultado apontou que, para que fosse possível analisar a amostra, seria necessário obter um mínimo de 199 servidores. Portanto, a amostra de 202 respostas é suficiente conforme os critérios estabelecidos.

O questionário, formado por três blocos, foi composto por perguntas fechadas em uma escala do tipo *Likert* com cinco pontos. O primeiro bloco trouxe a apresentação e o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). O segundo, tratou da autoavaliação sobre as competências empreendedoras dos servidores, com base na abordagem de Lenzi (2008) adaptada do modelo de Cooley (1990; 1991) e de McClelland (1973), o qual está dividido em três conjuntos: a) conjunto realização: formado pelas competências busca de oportunidades e iniciativas (BOI), correr riscos calculados (CRC), exigência de qualidade e eficiência (EQE), persistência (PER), comprometimento (COM); b) o conjunto planejamento: formado por busca de informações (BDI), estabelecimento de metas (EDM), planejamento e monitoramento sistemáticos (PMS); c) o conjunto de poder: formado por persuasão e rede de contatos (PRC) e independência e autoconfiança (IAC). Não foi solicitado nome ou qualquer dado que identificasse o respondente.

Justifica-se esta escolha, porque o Ministério Público do Maranhão de acordo com o seu Mapa Estratégico do Ministério do Maranhão (MEPMA 2016-2021) tem como missão servir à sociedade e garantir a cidadania, com base na promoção da justiça e defesa da democracia, visando consolidar-se na sociedade como instituição de credibilidade, independente, inovadora e transformadora da realidade social. Também destaca como valores a proatividade, ética e integridade. compromisso com o capital humano, celeridade, transparência, acessibilidade, eficiência, eficácia, efetividade e tem como princípios a indivisibilidade; unidade; e independência funcional e a ética como um conjunto de regras morais que regulam a conduta e as relações humanas. Assim, identificar e avaliar as relações entre a cultura organizacional e as competências empreendedoras dos servidores é essencial para cumprir com esses pressupostos. Assim, buscando verificar o grau de entendimento dos participantes em relação as afirmativas e estruturação do questionário, foi realizado um pré-teste com oito servidores do Ministério Público investigado e três professores doutores na área.

O primeiro passo consistiu em um tratamento inicial, onde os dados foram organizados e processados com auxílio de uma planilha Excel®. A partir disso, foi feito o teste de normalidade. Inicialmente, foi realizada a caracterização da amostra, utilizando frequência absoluta (n) e frequência relativa (%). Posteriormente, para avaliar as distribuições das variáveis foi utilizada estatística descritiva, com as provas de frequência absoluta (n), frequência relativa (%), média (m), mediana (md), desvio padrão (dp), valor mínimo (mín) e máximo (máx), assimetria (a) e curtose (k).

Para avaliar a normalidade das distribuições pela assimetria (a) e curtose (k) com os pontos de corte extraídos dos intervalos de referência [-2, +2] no teste de assimetria e de [-7, +7] no teste de curtose (FINNEY; DISTEFANO, 2003). A consistência interna foi verificada pelo teste alfa de Cronbach ( $\alpha$ , CRONBACH, 1951). A análise consistiu em realizar o ajuste a partir da correlação que um item apresentava com os demais incluindo o impacto da sua retirada sobre o índice final em cada um dos construtos, de modo a evitar consistência interna pobre com índices baixos, e alta com índices de colinearidade (TABER, 2018).

Após o cálculo dos índices, estes foram classificados com os valores abaixo de 0.01 sendo pobres, entre 0.01 e 0.20 de pouca confiabilidade, entre 0.41 e 0.60 razoável, entre 0.61 e 0.80 como substancial e entre 0.81 e 1.00 como consistência interna quase perfeita (LANDIS; KOCH, 1977). Salienta-se que, mesmo tendo sido utilizados questionários que já foram

validados no Brasil, algumas alterações foram realizadas na redação dos itens, desta forma, foi prudente verificar se o instrumento se adequava aos participantes através da análise fatorial exploratória (HAIR Jr. *et al.* (2009).

A realização das comparações das categorias pelos sociodemográficos foi realizada utilizando o teste de Kolmogorov-Smirnov (K-S) para verificar a normalidade das distribuições e o teste de Levene para avaliar a heterocedasticidade como pressupostos. Quando os pressupostos foram atendidos, foram verificadas as diferenças com os testes t pareado e t para amostras independentes, e ainda, com Anova de um fator com o post hoc de Tukey. E quando não, foram verificadas diferenças entre pares de variáveis utilizando o teste W de Wilcoxon, entre pares independentes pelo teste U de Mann-Whitney, e entre mais de duas categorias aplicando o teste Kruskal-Wallis com o post hoc DSCF.

#### 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Inicialmente, para uma melhor visualização da análise descritiva se apresenta um resumo dos dados sociodemográficos de uma amostra de 202 servidores.

Os dados demográficos revelaram que 99 (49%) declararam serem do sexo masculino e 103 (51%) do sexo feminino. Quanto ao estado civil 133 (66%) declarou viver com companheiro (a) e 69 (34% sem companheiro (a), com filhos 115 (57%) e sem filhos 87 (43%).

Em relação à formação, 3 (1%) declarou possuir nível de ensino médio, 12 (6%) ensino superior incompleto e 35 (17%) possuir nível de ensino superior completo, e ainda, 129 (64%) possuir especialização, 21 (10%) mestrado e 2 (1%) doutorado. Quanto ao tempo trabalhando no Ministério Público, 36 (17%) afirmaram estar até 5 anos, 44 (22%) até 10 anos, 93 (46%) até 20 anos, e 29 (14%) há 21 anos ou mais.

Na sequência, foi calculada a consistência interna, e, os resultados encontrados para as competências e seus conjuntos podem ser vistos na Tabela 01

Tabela 01 - Consistência interna do instrumento de competências empreendedoras

	Nº itens	$\alpha_c$	Classificação
<b>Conjunto de realização</b>	15	0.87	Quase-perfeita
Busca de oportunidades e iniciativas (BOI)	3	0.67	Substancial
Correr riscos calculados (CRC)	3	0.48	Razoável
Exigência de qualidade e eficiência (EQE)	3	0.66	Substancial
Persistência (PER)	3	0.65	Substancial
Comprometimento (COM)	3	0.70	Substancial
<b>Conjunto de planejamento</b>	9	0.88	Quase-perfeita
Busca de informações (BDI)	3	0.74	Substancial
Estabelecimento de metas (edm)	3	0.83	Quase-perfeita
Planejamento e monitoramento sistemáticos (PMS)	3	0.78	Substancial
<b>Conjunto de poder</b>	6	0.74	Substancial
Persuasão e rede de contatos (PRC)	3	0.76	Substancial
Independência e autoconfiança (IAC)	3	0.73	Substancial

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Nota. Nº: número.  $\alpha_c$ : alfa de Cronbach.

Em relação ao instrumento de competências empreendedoras a análise de confiabilidade revelou um nível de consistência interna em 0.94, também quase perfeita.

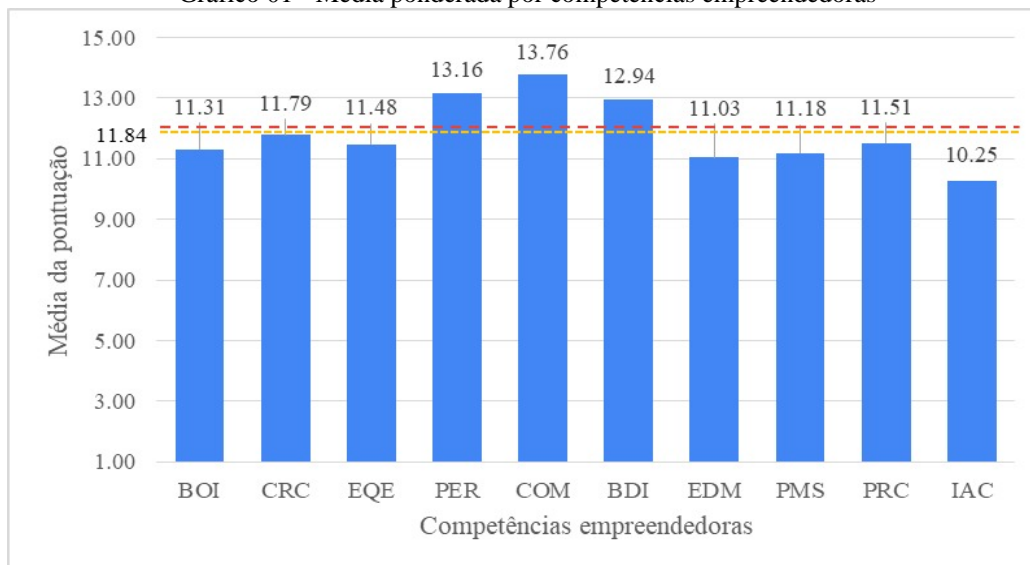
Com a consistência interna do instrumento verificada e aceita, foi realizado o teste de Harman para verificar o viés do método comum. O procedimento consistiu em uma análise fatorial utilizando como método de extração o de eixos principais sem nenhuma rotação carregando as variáveis em um único fator. O resultado mostrou um percentual da variância acumulada de 33.02 %, abaixo do limiar recomendado de 50 %, o que indica validade do instrumento.

A operacionalização das dimensões do construto de competências empreendedoras foi realizada observando os seus conjuntos.



O Gráfico 01 mostra as médias de cada competência. A linha amarela evidencia a média geral das dez competências e, o ponto de corte de 12 pontos, proposto pela literatura (LENZI, 2008), está representado pela linha vermelha.

Gráfico 01 - Média ponderada por competências empreendedoras



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Legenda: 1) Busca de Oportunidades e Iniciativa (BOI); 2) Correr Riscos Calculados (CRC); 3) Exigência de Qualidade e Eficiência (EQE); 4) Persistência (PER); 5) Comprometimento (COM); 6) Busca de Informações (BDI); 7) Estabelecimento de Metas (EDM); 8) Planejamento e Monitoramento Sistemáticos (PMS); 9) Persuasão e Rede de Contatos (PRC); e 10) Independência e Autoconfiança (IAC)

Os resultados do Gráfico 01 mostram que nos servidores do Ministério Público do Maranhão, somente três competências superaram os 12 pontos estabelecidos na literatura: COM, BDI e PER. Apenas a IAC ficou abaixo da média geral. Esses achados diferem do estudo de Ferras *et al.* (2018), que investigaram os servidores de uma Universidade Pública, no qual 50% das competências ficaram abaixo da média geral: IAC, CRC, EDM, BOI e PRC, e as competências que atingiram as maiores médias foram PER e EQE

No estudo de Lenzi, *et al.* (2012) com servidores públicos de uma Prefeitura Municipal, apenas IAC não atingiu o ponto de corte (12 pontos) e, as competências empreendedoras que mais se destacaram COM, BDI e PER da mesma forma que os resultados deste estudo, com servidores do Ministério Público do Maranhão. A pesquisa de Lizote *et al.* (2022), realizada com gestores da Secretaria de Cultura do Estado do Amazonas, diferentemente dos achados deste estudo, mostrou que a maioria das competências apresentou média superior a 12 e CRC e EQE alcançaram pontuação abaixo do ponto de corte.

Para explorar o perfil foram realizadas comparações entre as categorias das variáveis sociodemográficas utilizando a versão das variáveis contínuas para viabilizar a análise de variância.

A Tabela 02 mostra os resultados em relação ao sexo dos participantes.

Tabela 02 - Competências empreendedoras e sexo dos participantes

Conjunto	Competência	Sexo	N	M	Dp	p-valor
Realização	Busca de oportunidades e iniciativas (BDI)	Feminino	103	11.21	2.81	0.921
		Masculino	99	11.40	2.29	
	Correr riscos calculados (CRC)	Feminino	103	12.02	2.03	0.143
		Masculino	99	11.55	2.23	
	Exigência de qualidade e eficiência (EQE)	Feminino	103	11.65	1.87	0.461
		Masculino	99	11.28	2.43	
	Persistência (PER)	Feminino	103	13.09	1.68	0.290
		Masculino	99	13.24	1.87	
	Comprometimento (COM)	Feminino	103	14.10	1.14	0.008 *

Planejamento	Busca de informações (BDI)	Masculino	99	13.40	1.74	0.002 *	
		Feminino	103	13.42	1.82		
	Estabelecimento de metas (EDM)	Masculino	99	12.42	2.34		0.581
		Feminino	103	11.05	3.10		
	Planejamento e monitoramento sistemáticos (PMS)	Masculino	99	11.02	2.84		0.894
		Feminino	103	11.17	2.73		
Poder	Persuasão e rede de contatos (PRC)	Masculino	99	11.19	2.62	0.014 *	
		Feminino	103	11.95	1.90		
	Independência e autoconfiança (IAC)	Masculino	99	11.05	2.43		
		Feminino	103	9.88	2.49		
		Masculino	99	10.63	2.66	0.044 *	

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Nota. n: frequência absoluta. m: média. dp: desvio padrão. p-valor: nível de significância. \* p < 0.05.

Foram encontradas diferenças significativas entre os grupos, o sexo feminino mostrou média superior em COM, BDI e PRC), e, o sexo masculino apresentou média superior em IAC. Magalhães e Macaimbra (2013) destacam que, dentre os fatores antecedentes que influenciam a formação de atitudes de comprometimento, também estão listadas as características de personalidade e as diferenças ligadas a gênero. Nesta linha de pensamento Major, Morganson e Bolen (2013) concluem que os homens apresentam como antecedentes ao comprometimento a remuneração, o exercício do poder, a autonomia e a segurança no emprego; e as mulheres se comprometem pela oportunidade de crescimento e desenvolvimento de uma carreira. Fatores estes, que estão ligadas as diferenças encontradas nessa categoria.

A Tabela 03 mostra os resultados em relação ao estado civil.

Tabela 03 - Competências empreendedoras e estado civil dos participantes

Conjunto	Competência	Companheiro (a)	N	M	Dp	p-valor
Realização	Busca de oportunidades e iniciativas (BOI)	Com	133	11.32	2.34	0.801
		Sem	69	11.28	2.96	
	Correr riscos calculados (CRC)	Com	133	11.59	2.17	0.048 *
		Sem	69	12.17	2.04	
	Exigência de qualidade e eficiência (EQE)	Com	133	11.24	2.28	0.062
		Sem	69	11.91	1.86	
Persistência (PER)	Com	133	12.92	1.87	0.015 *	
	Sem	69	13.62	1.49		
Comprometimento (COM)	Com	133	13.55	1.59	0.002 *	
	Sem	69	14.16	1.23		
Planejamento	Busca de informações (BDI)	Com	133	12.74	2.22	0.052
		Sem	69	13.30	1.95	
	Estabelecimento de metas (EDM)	Com	133	10.52	3.20	0.003 *
		Sem	69	12.03	2.17	
	Planejamento e monitoramento sistemáticos (PMS)	Com	133	11.02	2.81	0.401
		Sem	69	11.48	2.37	
Poder	Persuasão e rede de contatos (PRC)	Com	133	11.29	2.32	0.050
		Sem	69	11.93	1.96	
	Independência e autoconfiança (IAC)	Com	133	10.05	2.53	
		Sem	69	10.62	2.70	

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Nota. n: frequência absoluta. m: média. dp: desvio padrão. p-valor: nível de significância. \* p < 0.05.

Foram encontradas diferenças significativas entre os grupos nas competências CRC, PER, COM e EDM nas quais os servidores sem companheiro obtiveram médias maiores do que os sem companheiros. Observa-se, pelos resultados obtidos, que o conjunto de realização foi o que obteve maior número de competências com diferenças. Estes resultados vão de encontro as colocações de Novaes e Martens (2023), ao pontuarem que, os empreendedores corporativos, geralmente visualizam a organização como o local onde suas competências podem ser desenvolvidas e aperfeiçoadas e, em consequência, obtêm realização pessoal.

Ao analisar os resultados em relação a possuir filhos, não foram encontradas diferenças significativas entre os grupos.

A Tabela 04 mostra os resultados em relação ao tempo de trabalho.

Tabela 04 - Competências empreendedoras e tempo de trabalho no MPMA

Conjunto	Competência	Tempo de trabalho	N	M	dp	p-valor
Realização	Busca de oportunidades e iniciativas (BOI)	Até 1 ano	9	11.67	3.39	0.392
		De 2 a 5 anos	27	11.15	2.73	
		De 6 a 10 anos	44	11.50	3.25	
		De 11 a 15 anos	68	11.25	1.77	
		De 16 a 20 anos	25	10.56	2.72	
		21 anos ou mais	29	11.83	2.45	
	Correr riscos calculados (CRC)	Até 1 ano	9	11.78	1.79	0.566
		De 2 a 5 anos	27	12.41	1.87	
		De 6 a 10 anos	44	11.75	2.16	
		De 11 a 15 anos	68	11.51	2.24	
		De 16 a 20 anos	25	11.60	2.27	
		21 anos ou mais	29	12.07	2.12	
	Exigência de qualidade e eficiência (EQE)	Até 1 ano	9	11.11	2.32	0.028 <sup>a</sup>
		De 2 a 5 anos	27	11.63	2.10	
		De 6 a 10 anos	44	12.39	2.06	
		De 11 a 15 anos	68	10.82	2.24	
		De 16 a 20 anos	25	11.40	1.94	
		21 anos ou mais	29	11.62	1.97	
	Persistência (PER)	Até 1 ano	9	14.22	1.20	0.485
		De 2 a 5 anos	27	13.85	1.17	
		De 6 a 10 anos	44	13.86	1.66	
		De 11 a 15 anos	68	12.49	1.69	
		De 16 a 20 anos	25	13.36	1.75	
		21 anos ou mais	29	12.55	2.03	
Comprometimento (COM)	Até 1 ano	9	14.44	0.73	0.385	
	De 2 a 5 anos	27	14.37	1.39		
	De 6 a 10 anos	44	14.25	1.30		
	De 11 a 15 anos	68	13.31	1.71		
	De 16 a 20 anos	25	13.44	1.29		
	21 anos ou mais	29	13.55	1.33		
Planejamento	Busca de informações (BDI)	Até 1 ano	9	14.00	1.66	0.176
		De 2 a 5 anos	27	13.04	1.83	
		De 6 a 10 anos	44	13.23	2.25	
		De 11 a 15 anos	68	12.49	2.42	
		De 16 a 20 anos	25	12.88	1.88	
		21 anos ou mais	29	13.14	1.83	
	Estabelecimento de metas (EDM)	Até 1 ano	9	11.00	2.83	0.187
		De 2 a 5 anos	27	11.59	2.29	
		De 6 a 10 anos	44	12.32	2.36	
		De 11 a 15 anos	68	9.93	3.22	

		De 16 a 20 anos	25	9.84	3.42	
		21 anos ou mais	29	12.21	2.04	
	Planejamento e monitoramento sistemáticos (PMS)	Até 1 ano	9	12.00	2.24	0.005 <sup>b</sup>
		De 2 a 5 anos	27	11.48	2.33	
		De 6 a 10 anos	44	12.27	2.41	
		De 11 a 15 anos	68	10.21	2.82	
		De 16 a 20 anos	25	11.08	3.11	
		21 anos ou mais	29	11.34	1.99	
Poder	Persuasão e rede de contatos (PRC)	Até 1 ano	9	11.33	1.80	0.004 <sup>c</sup>
		De 2 a 5 anos	27	12.11	1.53	
		De 6 a 10 anos	44	12.07	2.48	
		De 11 a 15 anos	68	10.59	2.14	
		De 16 a 20 anos	25	12.56	1.98	
		21 anos ou mais	29	11.41	2.13	
	Independência e autoconfiança (IAC)	Até 1 ano	9	11.11	2.93	0.045 <sup>*</sup>
		De 2 a 5 anos	27	9.44	2.91	
		De 6 a 10 anos	44	10.11	2.86	
		De 11 a 15 anos	68	9.81	2.31	
De 16 a 20 anos		25	11.20	2.06		
		21 anos ou mais	29	11.14	2.45	

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Nota. n: frequência absoluta. m: média. dp: desvio padrão. p-valor: nível de significância. <sup>a</sup>: diferença entre de 6 a 10 anos e de 16 a 20 anos. <sup>b</sup>: entre até 1 ano e de 11 a 15 anos. <sup>c</sup>: entre de 2 a 5 anos e de 11 a 15 anos. <sup>d\*</sup>: post hoc DSCF não demonstrou diferença significativa entre os pares.

Foram encontradas diferenças significativas entre os grupos das competências. No grupo realização, destacou-se EQE, apresentado diferenças entre os servidores que estão trabalhando no Ministério Público de 6 a 10 anos (12.39) e de os de 16 a 20 anos (11,40). Na competência PMS do conjunto planejamento as diferenças foram entre até 1 ano (12.00) e de 11 a 15 anos (10.21) e, por fim, no conjunto poder, a PRC apresentou diferenças entre de 2 a 5 anos (12.11) e de 11 a 15 anos (10.59). Se verifica que, em todas as médias maiores estão naqueles servidores com menos tempo de trabalho para todas as competências. Esses resultados divergem dos estudos de Suri e Petchsawang (2018) os quais evidenciaram que alguns aspectos comportamentais, aumentam em razão do maior tempo na organização, como por exemplo o comprometimento. Diferem também das colocações de Mélo, Xavier Filho e Damascena (2020) que destacam que as competências comportamentais podem ser melhor desenvolvidas com o passar do tempo, diferentemente das competências técnicas que, podem perder seu valor.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A abrangência dos comportamentos relacionados às competências empreendedoras dos funcionários, por sua vez, contribui para a identificação de fatores geradores de valor, sendo essenciais para o sucesso das organizações.

Neste contexto, o objetivo deste estudo foi analisar a relação entre a cultura organizacional e as competências empreendedoras na percepção dos servidores que atuam no Ministério Público do Estado do Maranhão.

Para identificar as competências empreendedoras foi calculada a média ponderada de cada uma delas, sendo estabelecido o ponto de corte 12, conforme preconizado por Lenzi (2008). Os resultados mostraram que as competências comprometimento, busca de informação e

persistência foram as que mais se destacaram e a independência e autoconfiança ficou abaixo da média geral.

Identificadas as competências empreendedoras presentes nos servidores do Ministério Público do Maranhão, buscou-se analisar as variáveis sociodemográficas levantadas. Em relação ao sexo dos participantes, os resultados mostraram que as mulheres são mais comprometidas, buscam mais informações e são mais persuasivas e os homens são mais independentes e autoconfiantes. Já, em relação a ter filhos, não houve diferenças significativas nas competências empreendedoras.

Os servidores sem companheiros correm mais riscos, são mais persistentes e comprometidos que os com companheiros. Por fim, quanto ao tempo de trabalho, se verificou que as competências exigência de qualidade e eficiência, planejamento e monitoramento sistemático e persuasão e rede de contatos atingiram médias maiores nos servidores que estão há menos tempo trabalhando no MPMA.

Diante do exposto, se verifica que cada nível da organização exige planejamento para proporcionar uma visão dos propósitos almejados e é por meio do desenvolvimento das competências empreendedoras e do estabelecimento de uma cultura organizacional empreendedora que se cria a visão futura da organização. Campos e Lima (2019) afirmam que as competências empreendedoras são parâmetros de desempenho que podem maximizar comportamentos e habilidades compatíveis com o contexto estratégico da empresa possibilitando uma gestão com eficácia. Assim, o planejamento faz uso de dispositivos normativos com o intuito de auxiliar na concretização das metas e dos objetivos futuros e assistir na deliberação das soluções (SILVA; NUNES; ANDRADE, 2019).

Conclui-se, portanto, que as organizações, tanto públicas quanto as privadas estão inseridas em um ambiente cada vez mais dinâmico, com constantes mudanças que precisam ser absorvidas sem muitos impactos nas estratégias organizacionais e, promover o comportamento intraempreendedor dos indivíduos que trabalham na organização, permite o atendimento das metas, a melhora de resultados, bem como promove a inovação. Assim sendo, o domínio de determinadas competências é fundamental para que o funcionário faça a diferença na sua área de atuação, de modo a se preparar para atender as demandas do mundo do trabalho.

Em relação as contribuições, do ponto de vista teórico, este estudo poderá proporcionar novos entendimentos na área da administração pública, contribuindo para o processo de desenvolvimento das competências empreendedoras. Além disto, cabe ressaltar que, conhecer essas características empreendedoras é de grande relevância acadêmica para dar suporte a estudos posteriores mais aprofundados, pois estudar os aspectos comportamentais dos indivíduos de uma organização requer um trabalho minucioso principalmente porque variam de acordo com cada instituição.

A contribuição prática se baseia no fato de que os achados deste estudo, poderão auxiliar os gestores públicos a compreender o papel dos intraempreendedores na organização, bem como refletir acerca de quais contribuições poderão dar para garantir técnicas apropriadas e serviços cuja qualidade tenha a maior aceitação do usuário. Da mesma forma, é necessário que a administração pública também se flexibilize e deixe de ser sustentada pelo modelo burocrático tradicional.

Estudar os indicadores apontados neste trabalho, pode servir de base para se saber quais competências empreendedoras devem ser reforçadas ou mudadas para a consolidação estratégica da cultura desejável que dê sustentação ao cumprimento da missão do Ministério Público do Estado do Maranhão. Esta é uma decisão estratégica que cabe aos seus gestores. Pesquisas que possam trazer sugestões e ideias inovadoras que ajudem a organização a se desenvolver são importantes, pois podem ajudar os órgãos públicos a se qualificarem.

A limitação para o desenvolvimento deste estudo está centrada no levantamento dos dados, destacando-se a morosidade para liberação da autorização para aplicar o instrumento de coleta de dados e a participação dos servidores na resposta do questionário.

As proposições para estudos futuros são sugeridas considerando os diversos aspectos abordados no trabalho. Por se tratar de uma pesquisa de abordagem exclusivamente quantitativa, sugere-se que seja utilizada uma abordagem qualitativa para melhor entendimento e compreensão da temática abordada. Considerando os achados deste estudo, acredita-se que seria interessante adicionar outros constructos ou substituir em pesquisas semelhantes. Por exemplo, clima organizacional, bem-estar no trabalho entre outros temas ligados à relação do indivíduo com seu ambiente de trabalho.

## REFERÊNCIAS

ALMASRI, O.; AHMAD, A. Intrapreneurial behaviors and innovative performance: the moderating role of employees' characteristics in commercial banks. **Accounting**, v. 6, n. 6, p. 1007-1020, 2020.

ANTONELLO, C. S. A. Metamorfose da aprendizagem organizacional: uma revisão crítica. In: RUAS, R. L.; ANTONELLO, C. S.; BOFF, L. H. e colaboradores. **Os novos horizontes da gestão: aprendizagem organizacional e competências**. Porto Alegre: Bookman, 2005, p. 12-33.

ARNOLD, A. Being alert: bridging theory and practice in public sector entrepreneurship. **International Journal of Public Sector Management**, v. 32, n. 7, p. 706-720, 2019.

BARBETTA, P. A. **Estatística aplicada às ciências sociais**. Editora da UFSC, Florianópolis, 2002.

BEHLING, G.; LENZI, F. C. Competências empreendedoras e comportamento estratégico: um estudo com microempreendedores em um país emergente. **Brazilian Business Review**, v. 16, n. 3, p. 255-272, 2019.

BRACHT, D. E.; WERLANG, N. B. Competências empreendedoras: uma investigação com produtores rurais catarinenses. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 4, n. 1, p. 101-124, 2015.

CAMPOS, T. M.; LIMA, E. O. Um estudo sobre os fatores que influenciam no desenvolvimento de competências empreendedoras. **Revista Pretexto**, v. 20, n. 1, p. 38-56, 2019.

CASALI, M. S.; SILVA, M. da; TURCATO, J.; BAGGIO, D.; BRIZOLLA, M. M. Empreendedorismo rural: estudo das competências empreendedoras de produtores rurais de leite. **RAUnP - Revista Eletrônica do Mestrado Profissional em Administração da Universidade Potiguar**, v. 11, n. 2, p. 21-36, 2019.

CAVAZOTTE, F. de S. C. N.; MORENO Jr. V. de A.; TURANO, L. M. Cultura e aprendizagem contínua, atitudes e desempenho no trabalho: uma comparação entre empresas do setor público e privado. **Revista de Administração Pública**, v. 49, n. 6, p.1555-1578, 2015.

COOLEY, L. **Entrepreneurship training, and the strengthening of entrepreneurial performance**. Final Report. Contract. Washington: USAID, 1990.

COOLEY, L. **Seminário para fundadores de empresa**. Manual del Capacitador. Washington: MSI, 1991.

CRONBACH, L. J. Coefficient alpha and the internal structure of tests. **Psychometrika**, v. 16, n. 3, p. 297-334, 1951.

- DUTRA, J. S. **Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna**. São Paulo: Atlas, 2007.
- EDOHO, F. M. Entrepreneurship paradigm in the new millennium: a critique of public policy on entrepreneurship. **Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies**, v. 8, n. 2, p. 279-294, 2016.
- EMMENDOERFER, M. L. **Inovação e empreendedorismo no setor público**. Brasília: ENAP, 2019.
- ENDO, G. Y.; BACK, V. T.; HOFER, E. Empreendedorismo rural: motivações para a diversificação de culturas na agricultura familiar do oeste de São Paulo. **Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo**. v. 3, n. 5, p. 5-21, 2018.
- FERRAS, R. P. R.; LENZI, F. C.; STEFANO, S. R.; RAMOS, F. Empreendedorismo corporativo em organizações públicas. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 7, n. 2, p. 31-66, 2018.
- FINNEY, S. J.; DISTEFANO, C. Non-normal and Categorical data in structural equation modeling. In **G. R. Hancock & R. O. Mueller (Orgs.)**, Structural equation modeling: A second course. 2nd ed, p. 269–314. Information Age Publishing, Inc. (2013).
- FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. Construindo o conceito de competência. **Revista de Administração Contemporânea (RAC)**. Edição Especial, p. 183-196, 2001.
- FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. Alinhando estratégia e competências. **Revista de Administração de Empresas**, v. 44, n. 1, p. 44-57, 2004.
- HAIR Jr, J. F. *et al*, **Análise multivariada de dados**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- LANDIS, J. R.; KOCH, G. G. The measurement of observer agreement for categorical data. **Biometrics**, v. 33, n.1, p. 159-174, 1977.
- LAPOLLI, E. M.; GOMES, R. K. Práticas intraempreendedoras na gestão pública: um estudo de caso na Embrapa. **Estudos Avançados**, v. 31, n. 90, p. 127-142, 2017.
- LE BOTERF, G. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. 3. ed. Revista e ampliada. Tradução Patrícia Chittoni Ramos Reuillard. Consultoria, supervisão e revisão técnica Claudia Bitencourt. Porto Alegre: ArtMed, 2003.
- LENZI, F. C. **Os empreendedores corporativos nas empresas de grande porte: um estudo da associação entre tipos psicológicos e competências empreendedoras**. 2008. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo FEA/USP. 2008.
- LENZI, F. C.; RAMOS, F.; MACCARI, E. A.; MARTENS, C. D. P. O desenvolvimento de competências empreendedoras na administração pública: um estudo com empreendedores corporativos na prefeitura de Blumenau, Santa Catarina. **Gestão & Regionalidade**, v. 28, n. 82, 117-130, 2012.
- LIZOTE, S. A.; MIRANDA, A. L.; SILVA, S. M. da; GOHN, C. Competências empreendedoras: um estudo com discentes do ensino médio. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 11, n. 3, p. 27-46, 2020.
- LIZOTE, S. A.; VERDINELLI, M. A.; BERVIAN, L. M.; NASCIMENTO, S. Competências empreendedoras e desempenho dos cursos de graduação: um estudo de suas relações a partir da percepção dos diretores de centro. **Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade (REPeC)**, v.12, n. 2, p. 204-216, 2018.

- LIZOTE, S. A.; BRASIL, M. L. A. do; BATISTA M. A; MENDES. M. das G. Liderança, competências empreendedoras e inovação social: um estudo com gestores públicos. *Revista Capital Científico*, v. 20, n. 4, p. 27-44, 2022.
- LIZOTE, S. A.; TESTON, S. de F.; ZAWADZKI, P.; CHAUDHURI, M. R. Entrepreneurial competencies of accounting services firm owners. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 15, n. 4, p. 70-81, 2021.
- MADALENA, C. S.; SPUDEIT, D.; PINTO, M. D. S. Competências empreendedoras para prestação de serviços de informação por bibliotecários no Brasil. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, v. 9, n. 3, p. 102-129, 2019.
- MAGALHÃES, M. de O.; MACAMBIRA, M. O. Estilos interpessoais e vínculos com a organização: diferenças de gênero. **Psico**, v. 44, n. 1, p. 92-102, 2013.
- MAJOR, D. A.; MORGANSON, V. J.; BOLEN, H. M. Predictors of occupational and organizational commitment in information technology: Exploring gender differences and similarities. **Journal of Business and Psychology**, v. 28, n. 3, p. 301-314, 2013.
- MAKHAMED, Y. M.; BENDASSOLLI, P. F. Evidências de validade de um inventário de competências empreendedoras para empresários juniores. **Psico-USF**, v. 22, n. 2, p. 285- 297, 2017.
- MAMEDE, M. I. B.; MOREIRA, M. Z. Perfil de competências empreendedoras dos investidores portugueses e brasileiros: um estudo comparativo na rede hoteleira do Ceará. **IN: Anais do XXIX Encontro Anual da Associação de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**, Brasília, 2005.
- MAN, T. W. Y.; LAU, T. Entrepreneurial competencies of SME owner/managers in the Hong Kong services sector: a qualitative analysis. **Journal of Enterprising Culture**, v. 8, n. 3, p. 235-254, 2000.
- MATOS, C. M. F.; LIZOTE, S. A.; TESTON, S. de F.; ZAWADZKI, P.; GARRA, M. C. G. Entrepreneurial education influence on the development of self-efficacy and entrepreneurial competences. **Revista de Administração da UFSM**, v. 13, n. Ed. Espec. Ecoinovar, p. 1551-1570, 2020.
- McCLELLAND, D. C. Testing for competence rather than for intelligence. **American Psychologist**, v. 28, n. 1, p. 1, 1973.
- MÉLO, L. B.; XAVIER FILHO, J. L. J.; DAMASCENA, E. O. Competências gerenciais: um estudo junto aos gestores das empresas do setor de lavanderia de beneficiamento têxtil. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, v. 10, n. 3, p. 75-100, 2020.
- MORALES, S. A. **Relação entre competências e tipos psicológicos junguianos nos empreendedores**. 2004. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Centro Tecnológico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.
- MORETTO, S. P.; SILVEIRA, A. Competências empreendedoras e satisfação no trabalho se refletem no desempenho organizacional em empresas de micro e pequeno porte? **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 11, n. 1, p. 70-92, 2021.
- NASSIF, V. M. J.; ANDREASSI, T.; SIMÕES, F. Competências empreendedoras: há diferenças entre empreendedores e intraempreendedores? **Revista de Administração e Inovação**, v. 8, n. 3, p. 33-54, 2011.
- NOVAES, G. F.; MARTENS, C. D. P. Proposição de modelo integrativo de Intraempreendedorismo. **Revista Gestão Organizacional**, v. 16, n. 1, p. 80-98, 2023.



- OLIVEIRA, A. F. M.; BEZERRA, F. A. Determinantes do nível de eficiência dos ministérios públicos estaduais brasileiros. **Pensar Contábil**, v. 20, n. 71, p. 44-52, 2018
- PINTO, J. F.; PAULA, A. P. P. Configurações subjetivas dos servidores da Receita Federal diante da ideologia gerencialista. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 12, n. 3, 2020.
- PRIETO, L. C.; PHIPPS, S. T. A.; KUNGU, K. Facilitating a culture of intrapreneurship: an employee involvement approach. **Strategic HR Review**, v. 19, n. 2, p. 93-95, 2020.
- ROCHA, A. R.; SEGURA, L. C.; ZATTA, F. N.; GONÇALVES, W. Competências de liderança para a cultura inovativa na gestão pública. **Teoria e Prática em Administração**, v. 13, n. 1, 2023.
- SALLABERRY, J. D.; SANTOS, E. A. dos; BORTOLUZZI, D. A.; LUNKES, R. J. Características de perfil dos servidores do Ministério Público e sua relação com a intenção de turnover. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 13, n. 3, p. 1-18, 2021.
- SCHMITZ, A. L. F. **Competências empreendedoras**: os desafios dos gestores de instituições
- SHAND, R.; HYDE, M. Can enterprise be a vocation, or is it the end of public service? **Contemporary Issues in Entrepreneurship Research**, v. 6, p. 61-75, 2016.
- SILVA, J. V. V. M., KLEIN, A. Z. Possibilidades e desafios do M-learning para o desenvolvimento de competências empreendedoras. **Revista Ciências Administrativas**, v. 22, n. 2, p. 451-482, 2016.
- SILVA, P. L. da; NUNES, S. C.; ANDRADE, D. F. Estilo do líder e comprometimento dos liderados: associando construtos em busca de possíveis relações. **Rev. Bras. Gest. Neg.** v. 21, n. 2, p. 291-311, 2019.
- SNELL, R.; LAU, A. Exploring local competences salient for expanding small business. **Journal of Management Development**, v. 13, n.4, p. 4-15, 1994.
- SPENCER, L. M.; SPENCER, S. M. **Competence at work**: models for superior performance. New York: John Wiley & Sons, 1993
- STEFANICZEN, J.; ZAMPIER, M. A. Competências dos profissionais de fisioterapia: estudo em um município da Região Centro Oeste do Paraná. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, v. 11, n. 2, p. 33-57, 2017.
- SURI, M.; PETCHSAWANG, P. Relationship between job satisfaction, organizational commitment and demographic factors in private banking sector in Bangkok. **International Journal of Business & Economics**, v. 10, n.2, p. 167-189, 2018
- TABER, K. S. The Use of Cronbach's Alpha when developing and reporting research instruments in science education. **Research in Science Education**, v. 48, n. 6, p. 1273-1296, 2018.9602-2
- VALADARES, J. L.; EMMENDOERFER, M. L.; SILVA JUNIOR, A. C. da. Empreendedorismo no setor público (ESP): esboçando sentidos e (des) construindo o conceito para a gestão municipal. **Administração de Empresas em Revista**, v. 2, n. 33, p. 82-112, 2023.
- ZAMPIER, M. A.; TAKAHASHI, A. R. W. Competências empreendedoras e processos de aprendizagem empreendedora: modelo conceitual de pesquisa. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 9, n. 1, p. 564-585, 2011.
- ZARIFIAN, P. **Objetivo competência**: por uma nova lógica. São Paulo: Atlas, 2001.