

**UNIVERSIDADE REGIONAL DE BLUMENAU  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**MOTIVAÇÕES, CARACTERÍSTICAS E PERFIL DE EGRESSOS DO CURSO DE  
ODONTOLOGIA QUE POSSUEM CONSULTÓRIO ODONTOLÓGICO**

**ANA KARINE DO AMARAL MAZZOTTI**

**BLUMENAU**

**2008**

# **Livros Grátis**

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

**ANA KARINE DO AMARAL MAZZOTTI**

**MOTIVAÇÕES, CARACTERÍSTICAS E PERFIL DE EGRESSOS DO CURSO DE  
ODONTOLOGIA QUE POSSUEM CONSULTÓRIO ODONTOLÓGICO**

Dissertação apresentada ao Colegiado do Programa de Pós-Graduação em Administração - PPGAd do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Regional de Blumenau, como requisito parcial para a obtenção do título de **Mestre em Administração: Gestão Moderna de Negócios.**

Prof. Dra. Marianne Hoeltgebaum - Orientadora

**BLUMENAU**

**2008**

**MOTIVAÇÕES, CARACTERÍSTICAS E PERFIL DE EGRESSOS DO CURSO DE  
ODONTOLOGIA QUE POSSUEM CONSULTÓRIO ODONTOLÓGICO**

Por

**ANA KARINE DO AMARAL MAZZOTTI**

Dissertação aprovada para a obtenção do título de Mestre no Programa de Pós-Graduação em Administração - PPGAd, pela banca examinadora formada por:

Presidente: \_\_\_\_\_

Prof. Dra. Marianne Hoeltgebaum – **Orientadora**, FURB

Membro: \_\_\_\_\_

Prof. Dr. Oscar Dalfovo, FURB

Membro: \_\_\_\_\_

Prof. Dra. Hilka Machado, UEM/UEL

Membro: \_\_\_\_\_

Prof. Dra. Denise Del Pra Netto Machado, FURB

\_\_\_\_\_  
Coordenador do PPGAd: Prof. Dra. Maria José Domingues, FURB

Blumenau, 30 de abril de 2008.

Dedico este trabalho a minha orientadora Dra. Marianne Hoeltgebaum, por acreditar em mim.  
Ao meu co-orientador Dr. Oscar Dalfovo, que esta sempre ao meu lado compartilhando seus conhecimentos.  
À minha mãe, minha maior incentivadora.  
Ao meu esposo pela compreensão.  
Aos meus colegas de curso pelo companheirismo.

## AGRADECIMENTOS

Agradeço, em primeiro lugar à Deus que iluminou meus caminhos para que chegasse até aqui.

À minha querida mãe que sempre acreditou em mim, sendo minha maior incentivadora.

Ao meu esposo Marcos pela compreensão nos momentos em que fiquei ausente.

Ao meu colega e amigo, Edson que me fez acreditar que tudo é possível e aos amigos e companheiros de viagem Luciano e Solange.

À minha orientadora Dra. Marianne Hoeltgebaum, que acreditou em mim tornando possível a realização deste sonho.

Ao querido co-orientador Dr. Oscar Dalfovo, que esteve presente em todos os momentos não me deixando desanimar nunca.

## RESUMO

A assistência à saúde deixou de ser apenas uma atividade de âmbito social e humanitário, é absorveu a função econômica, com o intuito de garantir a sobrevivência dos indivíduos que atuam nesta área. Ou seja, médicos e dentistas passaram a ser dirigentes-proprietários, com a necessidade de possuir características de empreendedores para sobreviver em seu mercado, em seus consultórios. Diante do exposto, esta pesquisa norteou os seguintes aspectos; identificar quais as motivações, características e perfil, mensurando também a satisfação com o desempenho dos consultórios, dos egressos do curso de odontologia das instituições estaduais do Estado do Paraná. Para o alcance do que fora proposto, a amostra para este estudo foi composta pelos egressos dos cursos de Odontologia das Universidades Estaduais do Estado do Paraná, sendo elas, UEL, UEM, UNIOESTE e UFGP, inscritos no CRO, totalizando a amostra probabilística aleatória de 380 (trezentos e oitenta questionários) entrevistados. A pesquisa foi dividida em quatro etapas: foi adotado um questionário, onde foram transcritas informações sobre a caracterização do entrevistado e da gestão do empreendimento. Na segunda etapa, investigou-se a satisfação do pesquisado com o desempenho do empreendimento atual. Na terceira etapa, utilizou-se um modelo para mensuração da motivação, replicado do modelo apresentado por Kuratko, Hornsby e Naffziger (1997). Na quarta etapa para a identificação do perfil empreendedor foi utilizado um questionário proposto por Miner (1998). Para a análise foi utilizada a estatística descritiva e multivariada (mapas fatoriais, interdependência e significância). Conclui-se que, para fazer parte de um mercado cada dia mais competitivo, os profissionais da saúde que possuem conhecimento tecnicista, precisam agregar conhecimentos de outras áreas para continuarem competitivos. Por meio dos resultados obtidos, foi possível verificar que os motivos que levam os dentistas a montar seu consultório, são relacionados diretamente ao seu bem estar social e econômico. Os profissionais se demonstraram satisfeitos em relação ao desempenho financeiro do consultório. Quanto ao perfil empreendedor, foi possível identificar, como estilo marcante os perfis gerador de idéias e realizador, o qual segundo Miner (1998), o empreendedor que apresenta como característica marcante, dois ou mais dos estilos, têm maior probabilidade de iniciarem sozinhos seus negócios.

**Palavras-chave: Empreendedorismo. Gestão. Motivação. Desempenho. Perfil.**

## ABSTRACT

Nowadays it is verified that the health assistance is not only an activity in humanitarian or social range, but it is also in the economic emphasis. Facing the exposed, this research oriented the following aspects; to identify which are the motivations, characteristics and profile, also measuring the satisfaction with the doctor's offices performance, the egresses of the dentistry course of the state institutions of the State of Parana. To reach what it was considered, the sample for this study was composed for the egresses of the course of Dentistry of the State Universities of the State of Parana, which are, UEL, UEM, UNIOESTE and UFPG; totalizing 580 registered professionals in the CRO, however, the professionals who took care of the questions positively had composed the sample of the research composed of 380 (three hundred and eighty questionnaires) professional ones. The research was divided in four stages: a questionnaire was adopted, where was transcribed the information about the characterization of the interviewed person and the entrepreneur's management. In the second stage, it was investigated the satisfaction of the searched person with the performance of the current enterprise. In the third stage, it was used a model for measuring the motivation, replied of the model presented for Kuratko, Hornsby and Naffziger (1997). In the fourth stage to the identification of the enterprising profile it was adopted a questionnaire proposed by Miner (1998). The obtained data through the questionnaires had been organized and tabulated in the software "LHStat" with the application of descriptive and multivariate statistics (factorial maps, interdependence and significance). It was concluded that, to be part of a market each day more competitive, the professionals of the health who possess technicist knowledge, they need to add knowledge of other areas to continue competitive. Through the results obtained it was possible to verify that the reasons that take the dentists to have their own doctor's offices are related directly to their social and economic welfare state. The professionals had demonstrated themselves satisfied in relation to the financial performance of the doctor's office. Facing the enterprising profile it was possible to identify as an outstanding style the profiles of Ideas Generator and Realizing, which according to Miner (1998), the entrepreneur who shows as outstanding characteristics, one or two of these styles, they have greater probability to initiate alone their own businesses. However, they also run the risk of failure in the undertaking, as well as if they presented only one style.

**Key words: Entrepreneurship. Management. Motivation. Performance. Profile.**

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01 - Instituição de ensino que freqüentou .....	63
Gráfico 02 - Especializações realizadas .....	63
Gráfico 03 - Aperfeiçoamentos realizados.....	64
Gráfico 04 - Planejamento .....	65
Gráfico 05 - Habilidades Gerenciais .....	66
Gráfico 06 - Desempenho financeiro .....	67
Gráfico 07 - Tomada de decisão .....	67
Gráfico 08 - Liberdade pessoal .....	68
Gráfico 09 - Autonomia profissional .....	69
Gráfico 10 - Fatores internos .....	69
Gráfico 11 - Segurança pessoal .....	70
Gráfico 12 - Vendas e lucros .....	71
Gráfico 13 - Conforto e segurança .....	72
Gráfico 14 - Maximização do negócio .....	72
Gráfico 15 - Abertura de empreendimento .....	73
Gráfico 16 - Perto da família .....	74
Gráfico 17 - Aposentadoria .....	74
Gráfico 18 - Desafio .....	75
Gráfico 19 - Reconhecimento público .....	76
Gráfico 20 - Destaque .....	76
Gráfico 21 - Mapas Fatoriais.....	80

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 01 -	Fatores motivacionais e medidas objetivas de performance .....	25
Quadro 02 -	Gabarito de Miner (1998) .....	34
Tabela 01 -	Determinação da amostra estudada .....	48
Tabela 02 -	Perfil empreendedor .....	78
Tabela 03 -	Pontuação perfil empreendedor .....	79

**LISTA DE SIGLAS**

<b>ABO</b>	Associação Brasileira de Odontologia
<b>ABENO</b>	Associação Brasileira do Ensino Odontológico
<b>CFO</b>	Conselho Federal de Odontologia
<b>CNE</b>	Conselho Nacional de Educação
<b>CRO</b>	Conselho Regional de Odontologia.
<b>ENTREPRENEURSHIP</b>	Empreendedorismo
<b>FDI</b>	Federação Dentária Iternacional
<b>FOLLOW-UP</b>	Dar Seguimento
<b>FPNQ</b>	Fundação Para o Prêmio Nacional de Qualidade
<b>IES</b>	Instituição de Ensino Superior
<b>LDB</b>	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
<b>ONGs</b>	Organizações não Governamentais
<b>PADES</b>	Programa de Apoio ao Desenvolvimento do Ensino Superior
<b>SEBRAE</b>	Serviço Brasileiro de Apoio às Micros e Pequenas Empresas
<b>SESP</b>	Serviço Especializado em Saúde Pública
<b>UEL</b>	Universidade Estadual de Londrina
<b>UEPG</b>	Universidade Estadual de Ponta Grossa
<b>UEM</b>	Universidade Estadual de Maringá
<b>UNIOESTE</b>	Universidade Estadual do Oeste do Paraná

## SUMÁRIO

<b>RESUMO</b> .....	<b>7</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>8</b>
<b>LISTA DE GRÁFICOS</b> .....	<b>9</b>
<b>LISTA DE ILUSTRAÇÕES</b> .....	<b>10</b>
<b>LISTA DE SIGLAS</b> .....	<b>11</b>
<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>14</b>
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA.....	15
1.2 OBJETIVOS.....	16
<b>1.2.1 Geral</b> .....	<b>16</b>
<b>1.2.2 Específicos</b> .....	<b>16</b>
1.3 PRESSUPOSTOS .....	16
1.4 JUSTIFICATIVA PARA ESTUDO DO TEMA .....	17
1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO CIENTÍFICO.....	18
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	<b>19</b>
2.1 EMPREENDEDOR.....	19
2.2 EMPREENDEDOR NO BRASIL.....	20
2.3 MOTIVAÇÃO EMPREENDEDORA .....	22
2.4 DESEMPENHO ORGANIZACIONAL .....	24
2.5 PERFIL DOS EMPREENDEDORES.....	27
<b>2.5.1 Perfil dos Empreendedores Segundo Miner</b> .....	<b>29</b>
<b>2.5.2 Avaliando os Estilos Empresariais Propostos por Miner</b> .....	<b>33</b>
2.6 EMPREENDEDORISMO E SUAS TENDÊNCIAS.....	35
2.7 A PROFISSÃO ODONTOLÓGICA AO LONGO DA HISTÓRIA .....	38
2.8 O ENSINO DE ODONTOLOGIA NO BRASIL E NO PARANÁ .....	40
<b>3 MÉTODO E TÉCNICAS DE PESQUISA</b> .....	<b>47</b>
3.1 POPULAÇÃO E AMOSTRA .....	47
3.2 CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE DA PESQUISA .....	49
<b>3.2.1 Universidade Estadual de Londrina (UEL)</b> .....	<b>49</b>
<b>3.2.2 Universidade Estadual de Maringá (UEM)</b> .....	<b>50</b>
<b>3.2.3 Universidade Estadual de Ponta Grossa (UEPG)</b> .....	<b>53</b>

<b>3.2.4 Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE).....</b>	<b>54</b>
3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS .....	56
3.4 PRÉ-TESTE .....	58
3.5 PROCEDIMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS.....	58
3.6 LIMITAÇÕES DA PESQUISA .....	60
<b>4 RESULTADOS DE PESQUISA.....</b>	<b>62</b>
4.1 PERFIL DA AMOSTRA .....	62
4.2 DESEMPENHO .....	66
4.3 MOTIVAÇÃO EMPREENDEDORA .....	67
4.4 PERFIL EMPREENDEDOR SEGUNDO MINER .....	77
4.5 ANÁLISE DOS ESTILOS PREDOMINANTES EM EMPREENDEDORES CIRURGIÕES DENTISTAS .....	79
<b>5 CONCLUSÃO.....</b>	<b>83</b>
5.1 RECOMENDAÇÕES PARA TRABALHOS FUTUROS.....	85
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>87</b>
<b>APÊNDICES .....</b>	<b>92</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>101</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos o mercado odontológico tem sofrido uma considerável modificação, o que tem levado à alteração do tipo e da quantidade de oferta dos serviços e do perfil do profissional, gerando insegurança e ansiedade no exercício da profissão. Segundo Ferreira (1997), uma das maiores preocupações dos cirurgiões dentistas é o desemprego, que começa a rondar a Odontologia brasileira, a qual encontra-se saturada de profissionais. Confirmando o que fora mencionado por Ferreira (1997), cita-se os dados do CFO – Conselho Federal de Odontologia (2007), no qual, o número de cirurgiões dentistas no Brasil é de 214.297, e o número de faculdades de Odontologia no Brasil, apurados pelo CFO (2006) totaliza um número de 176 unidades de ensino.

Enquanto a população brasileira cresce na proporção de 1,89% ao ano, o crescimento do número de cirurgiões dentistas anualmente é de cerca de 7%. Neste contexto a odontologia passou a ter, hoje, um mercado de trabalho mais competitivo. Este crescimento, poderá ser ameaça ou oportunidade dependendo da visão que se tenha. Assim torna-se urgente que as instituições formadoras em odontologia façam uma avaliação da atual situação do mercado e do perfil de profissional exigido pelo mesmo, para que sejam propostas mudanças, de modo a identificar o perfil do profissional a ser formado, e os preparando para que este mercado.

Diante deste contexto, surge o profissional empreendedor, juntamente com a necessidade de que o mesmo esteja preparado para o mercado amplamente desafiador, é importante que ele conheça a própria situação, personalidade, motivações, desejos e objetivos. A incerteza de colocação profissional somada à índices crescentes de desemprego e mortalidade de pequenos negócios (leia-se cirurgiões dentistas profissionais liberais), deve fazer com que o cirurgião dentista aplique seus conhecimentos de forma inovadora, empreendendo negócios e criando oportunidades.

O profissional que possui uma visão administrativa e realiza um planejamento eficaz e adequado para o consultório não sente tanto a ação da concorrência. As dificuldades aliadas a pouca visão administrativa, têm levado muitos profissionais a desistir da própria carreira.

Considerando esta realidade, buscou-se nesta pesquisa junto aos egressos das instituições de ensino superior estaduais do Paraná entender melhor o perfil, motivações e satisfação com o desempenho dos cirurgiões dentistas. Para isto, classificou-se os cirurgiões

dentistas pesquisados em quatro perfis pré-determinados por Miner (1998), que são: o realizador, o supervendedor, o autêntico gerente e o gerador de idéias. Ainda buscou-se identificar a origem fundamental da motivação ao evento empreendedor, conforme Kuratko; Hornsby; Naffziger (1997), instrumento de mensuração replicado por Robichaud; McGraw; Roger (2001) e por Hoeltgebaum; Kato (2002, pesquisa realizada com o instrumento de coleta de dados em português, aplicada no Brasil). Kuratko; Hornsby; Naffziger (1997) os quais estabelecem quatro motivações fundamentais, denominadas como motivações “extrínsecas”, de “autonomia” e “independência”, “intrínsecas”, e de “segurança familiar”. E, por fim, conhecer a satisfação do dirigente proprietário com o desempenho de seu empreendimento, por meio da escala de mensuração proposta por Naman; Slevin (1993), replicada por Han; Kim e Srivastava (1998, nos Estados Unidos da América) e por Hoeltgebaum; Kato (2002, pesquisa realizada com o instrumento de coleta de dados em português aplicada no Brasil).

## 1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

O principal problema existente é o desconhecimento sobre quem é o dentista (características, motivações e perfil), quais são suas habilidades em administrar seus consultórios (características específicas em gestão) e qual é sua a satisfação com os resultados obtidos neste empreendimento. Não foi encontrado em monografias, dissertações, teses, artigos, livros ou em qualquer material de divulgação estudos específicos sobre as habilidades em gestão de consultórios dos cirurgiões dentistas, considerando as aptidões dos mesmos em serem empreendedores de seus próprios negócios.

Faltam dados que comprovem o aumento dos números de formados em odontologia e da concorrência entre os mesmos. Com o aumento do número de formandos, aptidões relacionadas a capacidade de ser empreendedor de seu negócio, e conhecimentos sobre administração de empresas, tornam-se o diferencial entre dentistas qualificados para sobreviver no mercado competitivo que se tornou o odontológico na última década.

Desta forma, a questão de pesquisa deste estudo foi: “Quais as motivações, características, perfil e satisfação com o desempenho dos consultórios, dos egressos do curso de odontologia das instituições estaduais do estado do Paraná?”

## 1.2 OBJETIVOS

A seguir enunciam-se os objetivos gerais e específicos de pesquisa.

### 1.2.1 Geral

Identificar motivações, características, perfil, e satisfação com o desempenho dos consultórios, dos egressos do curso de odontologia que possuem consultório odontológico.

### 1.2.2 Específicos

a) conhecer os motivos que levam o dentista a montar seu consultório, replicando o modelo de mensuração de Kuratko, Hornsby e Naffziger (1997);

b) identificar o perfil empreendedor dos dentistas que montaram seu empreendimento, com a replicação do modelo proposto por Miner (1998);

c) mensurar a satisfação do entrevistado com o desempenho obtido no seu empreendimento odontológico, replicando Namam e Slevin (1993).

## 1.3 PRESSUPOSTOS

Este estudo pressupõe que os profissionais que montam seus consultórios possuem motivações específicas para a abertura destes empreendimentos, características próprias, perfil de empreendedor e, que o desempenho financeiro influencia na satisfação do mesmo com o seu negócio. A última década apresentou mudanças expressivas devido a um conjunto de fatores que devem ser analisados profundamente, pois culminaram em um momento de transformação, que pode significar um ponto de inflexão importante em relação a sua prática tradicional e ao desenvolvimento de novas interações. (ASSADA,2000).

Neste contexto supõe-se a necessidade de inserir o conceito de empreendedorismo em Odontologia como instrumento de atualização sobre os assuntos relevantes a nova

formação holística exigida dos profissionais, que advêm de uma qualificação integrada de conhecimentos técnicos, sociais, econômicos e culturais.

#### 1.4 JUSTIFICATIVA PARA ESTUDO DO TEMA

Atualmente verifica-se que a assistência à saúde deixou de ser apenas uma atividade de âmbito social e humanitário, mas também de ênfase econômica, devido ao acentuado desenvolvimento do setor e às tendências globais dos avanços tecnológicos, sistemas de gestão e o aumento do custo dos cuidados com a saúde.

O grande número de profissionais que são formados a cada ano e não são absorvidos pelo mercado de trabalho aliado à gradativa queda dos honorários cobrados, faz com que estes profissionais procurem um novo foco para solução dos problemas do consultório, o espírito empreendedor lapida a capacidade de visualizar as informações sobre um novo foco, fazendo "enxergar" as oportunidades antes ocultas. Instituinto uma inquietação construtiva e criativa, que aliada às ferramentas adequadas, fornecerá a matéria prima para a forma de uma nova geração de profissionais e para as verdadeiras soluções para a Odontologia.

Para fazer parte de um mercado cada dia mais competitivo, os profissionais da saúde que possuem um conhecimento tecnicista, precisaram agregar conhecimentos de outras áreas para continuar competitivo. Assim torna-se importante conhecer este profissional, para que mais empreendimentos de sucesso tenham possibilidade de existir com a divulgação das informações relacionadas a estes empreendimentos, como entidades de negócio.

Segundo Figueiredo(2005), na Odontologia existem agravantes como a adoção de uma grade curricular extremamente tecnicista nos bancos de graduação e pós-graduação e que não apresentam aos alunos a realidade do mercado. Para o recém-formado esta situação se torna crítica, pois há uma total ausência de informações sobre administração e orientação para o planejamento do futuro profissional.

Estes fatores geram, na grande maioria dos casos, decisões precipitadas e erradas no momento de optar por abrir seu consultório odontológico que, podem colaborar e aumentar a estatística do elevado número de empresas que encerram suas atividades em um período curto de tempo.

O SEBRAE, vem demonstrando em vários estudos realizados, que o índice de mortalidade das micro e pequenas empresas é elevado, chegando a 80% em dois anos,

principalmente pelos fatores de inexperiência no ramo da atividade escolhida, falta de capacitação administrativa, falta de recursos financeiros, dificuldade de obtenção de crédito, falta de disciplina, responsabilidade e organização.

As informações obtidas com este trabalho, auxiliarão as Instituições de Ensino Superior a orientar melhor seus alunos, inserindo na grade curricular disciplinas ou cursos específicos para melhorar o conhecimento em gestão de consultórios e desenvolvimento do perfil empreendedor em seus alunos.

As entidades de classe, poderão utilizar estas informações para auxiliar seus associados em seu desenvolvimento e preparar profissionais que os auxiliem em seus consultórios.

Os alunos e pesquisadores dos cursos de administração, odontologia e de cursos relacionados aos mesmos poderão utilizar este trabalho como fonte de consulta.

## 1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO CIENTÍFICO

A dissertação está estruturada de forma a conceituar os tópicos principais, referenciando sua contribuição para todo o desenvolvimento do trabalho. Servindo como base, para a solução do problema da pesquisa.

No capítulo 1, foram apresentados o tema e o problema, justifica-se a pesquisa e determinam-se os objetivos a serem alcançados, e sua estrutura.

A revisão da literatura composta do capítulo 2, onde foram apresentados os conceitos e o embasamento teórico sobre questões relacionadas ao objetivo da pesquisa.

O capítulo 3, destinou-se à abordagem metodológica utilizada para o desenvolvimento da pesquisa, enfocando as questões, a forma de tratamento dada ao estudo de caso e mensuração dos resultados obtidos.

Os resultados da pesquisa foram apresentados no capítulo 4, por meio de dados, coletas com questionários.

O capítulo 5, apresenta a conclusão, uma síntese dos argumentos usados, detalhando cada um dos objetivos e como foram alcançados dentro do contexto da dissertação.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 EMPREENDEDOR

Dolabela (1999) afirma que existem homens e mulheres que desejam participar, não apenas como observadores, da construção de um mundo novo. Segundo o autor, estes são os empreendedores. McClelland (1972), divide os homens em dois grupos: a grande maioria que não se importa com as suas realizações e uma pequena minoria que sacrifica tudo para realizar. Para Kuratko e Hodgetts (1998), o empreendedor é alguém que organiza, gerencia e assume riscos de um negócio. O empreendedor reconhece oportunidades e transforma-as em idéias viáveis, adiciona valor ao tempo, ao esforço ao dinheiro e às habilidades, ele assume riscos do mercado e percebe a oportunidade de recompensas pelos seus esforços, sejam elas financeiras ou não.

Para Schumpeter (1978, p. 47), “o empreendedor é o agente do processo de destruição criativa”, já que utiliza bastante o conceito de obsolescência programada, lançando e retirando novos produtos e serviços do mercado. Nestes contextos, pode-se entender o empreendedor como uma pessoa ou grupo, que estabelece uma nova empresa, para comercializar produtos e/ou serviços. O empreendedor é quem inicia, mantém e consolida uma unidade empresarial orientada para o lucro, através da produção ou distribuição de bens e serviços.

Drucker (1998), considera o empreendedor um tomador de riscos, além de ser um inovador, sendo a inovação a sua ferramenta para explorar as oportunidades. Leite (1998), afirma que o empreendedor é aquele que faz as coisas acontecerem, pois não apenas tem capacidade para identificar oportunidades no mercado, como possui sensibilidade para transformar uma idéia em negócio.

Debastiani (2003), afirma que o empreendedor não é identificado por um título formal ou posição, mas como um resultado de seu sucesso na prática da dinâmica função de inovação. Nessa mesma linha, comenta que uma pessoa não se torna empreendedora porque é dono de seu negócio ou porque assume risco de capital, isto fará dele um investidor. O empreendedor se identifica, não pela criação de idéias, mas pelo reconhecimento de seus valores, e por colocá-los no caminho para serem explorados.

Essa idéia difere, em parte, de Longenecker; Moore; Petty (1997), que considera como sendo empreendedor toda a pessoa que exerce função de empresário. Shapero (1981) afirma que o empreendedor aparece ainda como um homem que vê a oportunidade de introduzir novo produto, técnica, material bruto ou máquina, e trás junto o capital necessário, gerenciamento dos recursos disponíveis.

Para Kuratko e Hodgetts (1998), empreendedores são pessoas que reconhecem oportunidades, onde outros vêem o caos ou confusão. São agressivos, quebram barreiras e desafiam a si mesmos. Os empreendedores são os heróis energizadores da vida empresarial. Fornecem empregos, introduzem inovações e estimulam o crescimento econômico pela criação de novos negócios por conta própria todos os anos.

De acordo com Kuratko e Hodgetts (1998), algumas características e qualidades pessoais definem o empreendedor de sucesso: determinação e perseverança; orientação para as oportunidades; iniciativa e responsabilidade; persistência na solução de problemas; busca por feedback; controle interno; tolerância para ambigüidade; alto nível de energia; integridade e confiança; tolerância ao erro; criatividade e inovação; visão; autoconfiança; otimismo; independência e trabalho em equipe.

Para Fillion (1993), o fator principal de sucesso de empreendedores bem-sucedidos é a “visão” que eles projetam sobre o futuro dos seus negócios. Afirma que o empreendedor possui várias visões emergentes antes de concentrar-se em uma visão central, que guia seu comportamento e define sua performance. Dolabela (1999, p. 25), afirma que um empreendedor de sucesso “é formado por um conjunto de atitudes e comportamentos que o predispõe a ser criativo, identificar a oportunidade e saber agarrá-la, e a encontrar e gerenciar os recursos necessários para transformar a oportunidade em um negócio lucrativo”.

Entende-se que são necessárias algumas características inerentes ao indivíduo e outras aprendidas ao longo dos anos. Permitindo converter o esforço deste indivíduo, denominado empreendedor, no desenvolvimento de uma nova idéia, que culminará com a criação de um empreendimento.

## 2.2 EMPREENDEDOR NO BRASIL

O movimento do empreendedorismo começou a ser difundido na sociedade Brasileira a partir da década de 90, com o surgimento de entidades como o Serviço Brasileiro

de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) e Sociedade Brasileira para Exportação de Softwares (Softex). Nos períodos anteriores, os ambientes políticos e econômicos do país não eram favoráveis e havia pouca oferta de informação para auxiliá-los na jornada empreendedora (BESSONE, 2000).

No entanto, graças a inúmeros programas e ações visando a formação de empreendedores, o Brasil, de acordo com DORNELAS (2001), entrou no novo milênio com todo o potencial para desenvolver um dos maiores programas de ensino de empreendedorismo de todo mundo, comparável apenas aos dos Estados Unidos, onde mais de 1100 escolas ensinam empreendedorismo.

De acordo com o relatório executivo de 2007 do *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM, 2007), o Brasil é o nono país com o maior número de pessoas que abrem negócios no mundo. São cerca de 15 milhões de empreendedores iniciais (que estão em fase de implantação do negócio ou que já o mantêm por até 42 meses). Eles correspondem a 12,72% da população adulta de 118 milhões de brasileiros com 18 a 64 anos de idade.

Ainda de acordo com a pesquisa que está dividida em duas categorias, a taxa de empreendedores em estágio inicial, medida a partir da pesquisa com a população adulta (18 a 64 anos) que está ativamente envolvida na criação de novos empreendimentos ou à frente de empreendimentos com até três anos e meio. A outra categoria é a de empresas estabelecidas há pelo menos três anos e meio (42 meses), segundo GEM (2007).

Na categoria de empreendedores iniciais, os países mais empreendedores são Tailândia (26,87%), Peru (25,89%), Colômbia (22,72%), Venezuela (20,16%), República Dominicana (16,75%), China (16,43%), Argentina (14,43%) e Chile (13,43%). Já os oito países menos empreendedores são Japão (4,34%), Suécia (4,15%), Romênia (4,02%), França (3,17%), Bélgica (3,15%), Porto Rico (3,06%), Rússia (2,67%) e Áustria (2,44%). (GEM, 2007).

Na categoria de empresas estabelecidas, o Brasil ficou em 6º lugar (9,94%). A Tailândia (21,35%) e o Peru (15,25%) também lideram esta categoria, seguido da Grécia (13,31%), Colômbia (11,56%) e Argentina (9,96%). Entre os países com menos empresas estabelecidas estão Porto Rico (2,40%), Israel (2,36%), França (1,74%), Rússia (1,68%) e Bélgica (1,40%). (GEM, 2007).

Esses dados podem mostrar que mesmo não ocorrendo da mesma forma que em países desenvolvidos, o empreendedorismo tem exercido fundamental importância na economia da nação.

### 2.3 MOTIVAÇÃO EMPREENDEDORA

Segundo Debastiani (2003), a motivação cumpre o papel de ativar e dirigir o comportamento. As pessoas se movimentam em direção a um objetivo por diversas razões, como ganho financeiro, busca de maior autonomia ou maneira prazerosa de viver.

Spitzer (1997) apresenta alguns fatores desmotivadores, tais como: a politicagem dentro da organização; informações obscuras; regras desnecessárias, trabalho mal-projetado; reuniões improdutivas; falta de follow-up; mudanças desnecessárias; competição interna excessiva; desonestidade; hipocrisia; sonegação de informação; injustiças; propostas desencorajadoras; críticas excessivas; subutilização de recursos humanos; tolerância ao desempenho inferior; incapacidade da gerência; excesso de controle; comportamento em relação a benefícios e responsabilidades mal gerenciados; e tédio do trabalho de má vontade.

Cloninger (1999) apresenta a biografia do americano Abraham Maslow, onde mostra que viver necessidades de ordem superior (pirâmide das necessidades), proporcionam melhor saúde e felicidade, porém, os elementos da auto-realização aparecem em todas as fases da vida e tornar-se-á essencial quando é alcançado o topo da pirâmide. Isso ocorre com apenas 1% da população.

Segundo Farrell (1993), a alta capacitação depende do conhecimento, experiência e trabalho realizado de forma inteligente. Os empreendedores vêem a capacitação como questão de sobrevivência, e não como algo para que sejam julgados posteriormente, como uma avaliação de desempenho. O autor comenta que a dedicação vem do coração, da dedicação flui orgulho, lealdade e trabalho duro. Os empreendedores são dedicados ao que fazem e isso chega próximo à obsessão. Farrell (1993), reescreve práticas que garantem motivação para a dedicação, como amar o que fazemos, compartilhar sucessos e fracassos, e liderar dando exemplo. O comportamento automotivado depende da maneira como se vive, trabalha, quando se gosta do que se faz. É bom para os negócios e é ótimo para a alma.

Para Debastiani (2003), a função desempenhada por uma pessoa, deve vir de encontro à sua natureza. Se um empresário possuir grande habilidade em vendas e insistir em dedicar-se, por exemplo, à administração da empresa, é possível que não esteja motivado o suficiente para definir estratégias competitivas suficientes para o sucesso organizacional. Da mesma forma, um autêntico gerente poderia ter dificuldades se decidisse cuidar pessoalmente das vendas, pois sua motivação estaria relacionada à administração. A falta de motivação é

um problema grave, e tem reflexos negativos na organização, esteja no empregado ou nos dirigentes.

Kuratko, Hornsby e Naffziger (1997) afirmam que a busca da criação de um novo empreendimento e a disposição para mantê-lo, está diretamente ligada à motivação empreendedora. A motivação, com comportamento direcionado aos objetivos e a percepção, de que o sucesso virá por consequência, são fatores importantíssimos nesse processo.

“Uma sociedade que tenha um nível geralmente elevado de realização produzirá um maior número de empresários ativos, os quais, por sua vez, darão origem a um desenvolvimento econômico mais rápido” (McCLELLAND, 1972, p. 253).

Dolabela (1999) também comenta sobre a importância do empreendedorismo, principalmente para países que buscam o desenvolvimento econômico, situação em que se ajusta à realidade brasileira.

De acordo com Kuratko, Hornsby e Naffziger (1997), os indivíduos iniciam um empreendimento por muitos incentivos poderosos. A continuidade do empreendimento depende da criatividade do empreendedor e/ou de uma equipe empresarial, que necessita de um clima de entusiasmo e motivação individual. Essa motivação aflora por necessidades:

- a) autonomia e independência: manter liberdade pessoal, segurança pessoal, não ter chefes, controlar o destino profissional;
- b) segurança familiar: assegurar o futuro dos membros da família, construir um negócio para passar adiante (herdeiros);
- c) extrínsecas: acumular riqueza pessoal, aumentar ganho, aumentar oportunidade de ganho;
- d) intrínsecas: ganhar reconhecimento público, enfrentar desafios, diversão no trabalho, crescimento pessoal, provar que pode fazer isso.

Robichaud, McGraw e Roger (2001) replicam e comparam o instrumento de Kuratko, Hornsby e Naffziger (1997), afirmando que trata-se de um eficiente instrumento de medida da motivação empreendedora e que contribui para um melhor entendimento das motivações para abrir um empreendimento, minimizando o nível de incertezas no desenvolvimento dos negócios.

Longenecker; Moore e Petty (1997) resumem os incentivos que movem o empreendedor a investir seu tempo e economias em um negócio de risco. As recompensas para empreender são divididas em três categorias: lucro, independência e estilo de vida prazeroso.

O modelo de Kuratko; Hornsby e Naffziger (1997), busca identificar a existência de objetivos que, quando são alcançados, motivam os empreendedores a dar continuidade ao empreendimento.

Robichaud, McGraw e Roger (2001, p. 189), dizem que alguns modelos enfatizam os objetivos que os empreendedores buscam para conseguir o negócio próprio. A atenção voltada para o objetivo de empreender, é baseada no fato, de que a motivação empreendedora contribuirá para o entendimento de exemplos de comportamento, e seu impacto na performance organizacional.

## 2.4 DESEMPENHO ORGANIZACIONAL

A Fundação para o Prêmio Nacional da Qualidade, Fracasso e Souza (2002), definiu desempenho, como sendo um conjunto de resultados obtidos de processos e de produtos que podem ser avaliados e comparados em relação às metas, aos padrões, aos resultados históricos e a outros processos e produtos. Mais comumente os resultados expressam satisfação, insatisfação, eficiência e eficácia, e podem ser apresentados em termos financeiros ou não. A mensuração dos resultados é feita através de indicadores. Um indicador FPNQ é uma medição de característica de produto, processo e serviço, utilizada pela organização para avaliar e melhorar seu desempenho e acompanhar seu progresso. Um sistema com indicadores criteriosamente selecionados entre os mais importantes (vinculados aos requisitos dos clientes e requisitos de desempenho da organização), representam uma base para alinhar as atividades da organização, em direção as suas metas estratégicas.

Robichaud; McGraw e Roger (2001) ao relacionar os fatores motivacionais com base em Kuratko; Hornsby; Naffziger (1997), como medidas de performance, levam em consideração fatores de mensuração objetivos como vendas, lucro e geração de giro, retirados através de salários, dividendos e outros benefícios conforme segue:

FATORES MOTIVACIONAIS	VENDAS	LUCRO	GESTÃO DE RECURSOS PARA RETIRADAS EM ( SALÁRIOS DIVIDENDOS E BENEFÍCIOS)
Autonomia e Independência ( consiste em tomar suas próprias decisões e ser o próprio chefe)	- 0,184	0,013	-0,002
Motivações Extrínsecas ( será a motivação baseada numa recompensa ou numa tentativa de evitar um castigo)	0,244	-0,033	0,179
Segurança Familiar ( constitui-se em construir um negócio e passar adiante – herdeiros)	0,095	0,039	0,004
Motivações Intrínsecas ( é a tendência natural de vencer desafios à medida que interesses pessoais são perseguidos)	-0,156	-0,151	-0,253

**Quadro 01 - Fatores motivacionais e medidas objetivas de performance**

Fonte: Adaptado de Robichaud; McGraw; Roger (2001, p. 199)

O quadro 01 indica que os empreendedores movidos por fatores intrínsecos, apresentam menor desempenho em vendas, geração de lucro e recursos para distribuição aos sócios e empregados. Os empreendedores motivados por fatores extrínsecos, onde apresentam a melhor performance em vendas e na geração de recursos para retirada em salários, dividendos e benefícios apresentam o inverso.

Os fatores motivacionais de autonomia e independência estão relacionados de forma negativa a vendas. As motivações intrínsecas são relacionadas negativamente com o lucro. O lucro não apresenta relação de forma positiva com empreendedores movidos por fatores extrínsecos, como era de se esperar. Dessa forma, o autor afirma que o lucro não é critério de mensuração confiável para empresas de pequeno porte. Diz também, que seu instrumento fica limitado, por não abranger o fato de que a situação financeira dos movidos por motivos intrínsecos, justifica-se por priorizarem fatores como a satisfação pessoal.

Namam e Slevin (1993), mostram modelo de mensuração de desempenho para reduzir o problema de resistência na obtenção de dados sobre lucratividade e crescimento. Este modelo foi escolhido para facilitar a coleta de dados, uma vez que, devido ao baixo faturamento das empresas, deduz-se que estas poderiam ter dificuldades em fornecer o

histórico da evolução dos números necessários para análise de um modelo, como proposto por Robichaud; McGraw e Roger (2001). As empresas poderiam ter baixo nível de controle e grande informalidade, dificultando o trabalho, pois os dados poderiam não estar refletindo a realidade.

Outro fator, que interferiu na escolha do instrumento de análise de desempenho, foi que este vem de encontro aos objetivos da pesquisa, que visa relacionar as variáveis de perfil, motivação e desempenho. Se um empreendedor não for motivado por motivos extrínsecos, e não obteve grande crescimento nos números, não se poderia afirmar que este não teria sucesso, pois sua concepção de “sucesso” pode estar relacionada a fatores de outra natureza, como a satisfação pessoal ou a segurança familiar, onde a situação atual da empresa é segura e estaria “suficiente” para evitar stress. Dessa forma o empreendedor estaria satisfeito com a situação de faturamento, lucro, etc, mesmo que não houvesse incremento positivo significativo dos números.

Considera-se importante lembrar, que todos os cirurgiões dentistas com mais de cinco anos de formados, e que, conseguiram se manter como cirurgiões dentistas, são considerados neste estudo como sendo empreendedores de sucesso.

É certo que indivíduos tidos como empreendedores têm um comportamento diferenciado de cidadãos comuns, conforme verificado nas próprias definições de empreendedorismo. Nesse sentido, para entender o comportamento dos empreendedores faz-se necessário, inicialmente recorrer a psicologia, ou seja, a ciência que estuda o comportamento dos homens, com o objetivo de facilitar o entendimento das variáveis que determinam a relação homem x mundo. Dentro da psicologia, o primeiro aspecto a ser abordado é a formação da personalidade, que de acordo com Lezana e Tonelli (1998, p. 15), "é o conjunto de características psicológicas relativamente estáveis que influenciam a maneira pela qual o indivíduo interage com seu ambiente."

Para Robbins (1999), a definição de personalidade usada mais frequentemente foi a produzida por Gordon Allport, há mais de 60 anos. Segundo ele, personalidade é a soma total de maneiras pela qual um indivíduo reage e interage com os outros. A maneira como as pessoas se comportam e se relacionam com as outras pessoas, objetos e situações são em detrimento das características de sua personalidade.

Para Hersey e Blanchard (1977), à medida que um indivíduo amadurece, desenvolve padrões de hábitos ou respostas condicionadas a vários estímulos. A soma de tais padrões de hábitos, como são percebidos pelos outros determinam sua personalidade. À medida que um

indivíduo começa a comportar-se de maneira semelhante sob condições semelhantes, esse comportamento é aquilo que os outros aprendem a reconhecer como sua personalidade.

Para Lezana e Tonelli (1998), inúmeros aspectos envolvem a figura do empreendedor e sua relação com a empresa, não existindo um protótipo de empreendedor ou mesmo de personalidade empreendedora. O indivíduo considerado empreendedor é de fundamental importância para o êxito de uma nova empresa, porém, uma forma bastante usada de focalizar as características ou traços de personalidade esperados dos empreendedores é a partir do estabelecimento de um perfil empreendedor.

Para uma pessoa ser considerada empreendedora, deve possuir algumas habilidades técnicas, gerenciais e algumas características pessoais. No campo técnico, deve-se ser capaz de captar informações, ter oratória, liderança, trabalhar em equipe, entre outros fatores. As habilidades gerenciais fazem com que o empreendedor saiba lidar com marketing, finanças, logística, produção, tomada de decisão, e negociação. Como características pessoais, devem possuir disciplina, persistência, habilidade de correr riscos, inovar, e outras características inerentes a este indivíduo (Dornelas, 2001).

Birley e Musyka (2001) acreditam que os empreendedores recebem influências de origens diversificadas e variáveis no decorrer do tempo. Eles podem ser influenciados pela carga genética, pela formação familiar, pelas experiências profissionais anteriores e pelo ambiente econômico em que estão inseridos.

## 2.5 PERFIL DOS EMPREENDEDORES

Assim, pode-se definir o perfil como a descrição de uma pessoa em traços mais ou menos rápidos, ou seja, pessoas que apresentam perfil mais arrojado. SILVA (2000), define dois tipos de perfil: o perfil ideal e o perfil real. O perfil ideal é uma abstração formada a partir das exigências de novas interpretações das abordagens administrativas já existentes e também da necessidade de compreensão dos novos campos do conhecimento humano. Já o perfil real engloba o perfil ideal, juntamente com as características pessoais e a influência do meio.

No ambiente empresarial existe uma grande variedade de atributos envolvendo o empreendedor. Tudo depende do nível de empreendedorismo do proprietário, da natureza e

amplitude do trabalho do empreendedor, do tipo de atividade do empreendimento, entre outros. Estabelecer perfil é uma prática valorizada e disseminada, na qual geralmente os perfis são positivamente associados ao êxito dos empreendedores. Há muita concordância entre os cientistas sobre as características dos empreendedores de sucesso: traço de personalidade, atitudes e comportamentos que contribuem para alcançar o êxito nos negócios. Para Pereira e Santos (1995, p. 45), “toda pessoa é fruto de uma relação constante entre talentos e características que herdou e os vários meios que freqüentou durante a vida.”

O contato com o ambiente familiar, da escola, de amigos, do trabalho e da sociedade possibilita o desenvolvimento de algumas características de personalidade e talentos e ao mesmo tempo pode bloquear ou enfraquecer outros. Esse processo ocorre ao longo da vida dos indivíduos através das circunstâncias que se depara e que fazem parte de sua história. De modo geral as principais características dos empreendedores podem ser agrupadas em: necessidades, conhecimentos, habilidades, valores e atitudes, contexto social e história familiar

As características comportamentais do empreendedor ajudam a definir o sucesso ou fracasso nos negócios, dependendo do uso que cada indivíduo faz das suas habilidades. O empreendedor terá maior probabilidade de ser bem sucedido se desempenhar dentro da organização atividades que venham de encontro ao o seu perfil.

Filion (1999), descreve o empreendedor como sendo o indivíduo que possui grande habilidade para detectar oportunidades e a sua natureza e vivência o torna capaz de imaginar, criar e realizar suas idéias.

A definição de empreendedor, segundo Dornelas (2001), o indivíduo empreendedor é aquele que observa uma oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre ela, assumindo riscos calculados. Existem várias descrições referentes à definição do que vem a ser o indivíduo empreendedor, no entanto, alguns aspectos são bastante comuns. Estes aspectos referem-se à:

- ter iniciativa e gostar do que faz;
- utilizar recursos disponíveis de forma criativa transformando o ambiente social e econômico onde vive;
- aceitar assumir riscos e a possibilidade de fracassar.

Ser empreendedor requer desenvolver atividades ligadas a identificação de oportunidades de mercado, planejamento organizacional e a administração. A identificação de oportunidades e o planejamento são os pontos mais fortes de um empreendedor, pois são

atividades ligadas as capacidades de criação e essas características estão fortemente ligadas aos empreendedores de sucesso (DORNELAS, 2001).

O empreendedor tem recebido atenção por parte dos estudiosos no assunto, que procuram uma definição de suas características. Sobre o assunto, Dolabela (1999, p.49) afirma que:

Muitos estudos tratam da mesma forma aquele que criou um negócio e aquele que apenas gerencia a empresa. Mesmo sem produzir um corpo de pensamento coeso, científico, as pesquisas têm sido de grande auxílio no ensino de empreendedorismo. Se ainda não podemos prever o sucesso de uma pessoa, é possível, no entanto, apresentar-lhe as características mais comumente encontradas nos empreendedores de sucesso, para que possa desenvolvê-las e incorporá-las ao seu próprio repertório vivencial. Tudo indica que o empreendedorismo é um fenômeno regional, na medida em que a cultura, as necessidades e os hábitos de uma região determinam comportamentos. Várias pesquisas têm demonstrado que os empreendedores refletem as características de período e lugar onde vivem. Mesmo na era da globalização, em que os empreendedores exercem influência além dos limites de sua região, o referencial básico de seu relacionamento permanece no âmbito regional.

O empreendedor é um ser social, produto do meio em que vive, fenômeno regional, ou seja, existem cidades regiões e países mais empreendedores que outros. Assim, desfaz-se a tese de que empreendedorismo é fruto de herança genética, ou seja, é possível que as pessoas aprendam a ser empreendedoras. O empreendedorismo pode ser considerado também um fenômeno cultural, ou seja, é fruto de hábitos, práticas e valores das pessoas.

Existem famílias mais empreendedoras do que outras, assim como cidades, regiões e países, o que comprova a teoria que empreendedores nascem por influencia do meio em que vivem. Pesquisas indicam que as famílias de empreendedores têm maiores chances de gerar novos empreendedores e que empreendedores de sucesso quase sempre têm um modelo, alguém a quem admiram e imitam (FILION, 1991).

### **2.5.1 Perfil dos Empreendedores Segundo Miner**

Miner (1998) mostra quatro tipos de empresários, segundo seu perfil, e explica quais são os empecilhos para o alcance do sucesso em seus empreendimentos: o realizador, autêntico-gerente, gerador de idéias e supervendedor. A seguir serão colocadas as características de cada um dos perfis, conforme determinado pelo autor que os classificou.

a) o realizador

Miner (1998), o define como aquele que tenta ser bom em tudo, estabelece metas próprias, tem iniciativa e energia e acredita que por meio das suas ações, o realizador pode controlar a própria vida, é generalista e é chamado de “centroavante”.

Outras características dos realizadores: estabelece metas, pensa no futuro e é estimulado pelas perspectivas futuras; tem a necessidade de realizar; é ativo e competitivo; está preocupado em atingir o sucesso e não a evitar o fracasso; é o único que é obrigado a empreender, pois não se dará bem em outra atividade; desejo por feedback (desejam receber feedback das suas realizações), forte iniciativa (não precisa de estímulo de terceiros).

Tem grande comprometimento com a empresa (quer o sucesso da empresa, quer viver sempre nela), crença de que uma pessoa pode mudar a situação, planeja ações e trabalha arduamente para alcançar as metas, são individualistas e incentivam o individualismo tendo a crença, que o trabalho deve ser orientado por metas pessoais e não por objetivos de terceiros.

Para ter sucesso o realizador deve: dedicar-se ativamente e aprender tudo sobre empreendimento, visualizando-o no futuro; acreditar em si mesmo; planejar, sistematizar o futuro; estabelecer metas, mantendo-se em atividade constante sobre a realização dessas metas; ser flexível e reagir depressa diante de problemas e oportunidades; deve ter bom conhecimento sobre o negócio ou contratar pessoa e após deverá aprender continuamente em serviço.

b) o supervendedor

Para o supervendedor, os relacionamentos são muito importantes. Passam o máximo do tempo vendendo e precisam de alguém para administrar. Algumas características diferenciam o supervendedor: é simpático e especialista em satisfazer as necessidades de clientes; crê que os processos sociais são muito importantes; tem talento para formar equipes; tem necessidade de manter relacionamentos sólidos e positivos; valoriza conhecer as pessoas, interagir com elas e obter sua estima; vê o lado bom nas pessoas e procura sempre ajudar; precisa de elogios e não gosta de dizer não e outras coisas desagradáveis; é receptivo a sugestões e não impõe controles; crença de que a força de vendas é crucial para colocar em prática a estratégia da empresa; o vínculo com vendas é estreito e irresistível para o supervendedor; é orientado para ação e não para o planejamento.

Como o supervendedor chega ao sucesso: para ser bem sucedido o supervendedor precisa vender; para ele, seguir o caminho das vendas é símbolo de sucesso; o caminho das vendas consiste em aprender a vender, conhecer o produto, ater-se às vendas, providenciar apoio para que outros aspectos do negócio estejam em harmonia; trabalhar em equipe é tarefa natural, pois, o supervendedor é participativo por natureza.

Existem armadilhas que podem ser encontradas no caminho das vendas. Podem acontecer problemas quando o supervendedor não possui conhecimento necessário sobre os produtos e serviços. Ele pode fracassar, se não estudar e reunir informações necessárias para vender em tempo hábil para não prejudicar as finanças. O supervendedor não deve desviar-se das vendas para se dedicar a outros afazeres. Deve ficar atento ao crescimento das vendas para ter estrutura já formada para trabalhar junto com ele nas vendas. O supervendedor pode ser vulnerável à recessão.

#### c) o autêntico gerente

É aquele que gosta de poder e não precisa de gerente, assumindo ele mesmo essa função. É bom vendedor, quer uma empresa grande que precise dos seus talentos na administração, desenvolve autoconfiança e gerencia suas metas. Como características do autêntico gerente, evidencia-se o desejo de ser líder, determinação, desejo de competir; aceita desafios e se esforça para obter vitória em tudo; e o desejo de obter poder. Como gerente, tende a ser impessoal e deseja destacar-se. O autêntico gerente, por gostar de ser líder, comumente segue a carreira em uma grande empresa antes de ser empresário. Costuma ser também um profissional realizador. Não é severamente afetado pela recessão, porque seus empreendimentos tendem a ser maiores. Existem armadilhas para o autêntico gerente, como, por exemplo, a falta de conhecimento de como gerenciar. Programas de treinamento por si só, sem experiência, costumam ser catastróficos e o melhor é trabalhar como gerente para terceiros antes de empreender. O autêntico gerente deve gerenciar empresas grandes, ou que tenham estrutura suficiente para que possa demonstrar suas habilidades de gerenciamento; Não pode desviar-se do caminho do gerenciamento, deve ficar atento ao ambiente externo e preparado para mudanças.

d) o gerador de idéias

Inventa produtos, encontra novos nichos de mercado e encontra uma forma de superar a concorrência. Pode ser levado ao entusiasmo, a assumir riscos não calculados. É visionário. Quase sempre se envolve em empreendimentos de alta tecnologia. Para ser bem sucedido a personalidade e o comportamento devem combinar. É inovador, depara-se com uma idéia e vê a oportunidade de introduzi-la em uma nova situação. É muito criativo e apresenta sempre idéias originais. Desenvolve idéias para ganhar vantagem competitiva sobre outras empresas. Concentra-se na realização de uma idéia e convence outras pessoas a contribuir. Como características, o gerador de idéias mostra-se com desejos de inovar e obter sucesso pelos próprios esforços, para ter satisfação pessoal repetidas vezes. Demonstra apego às idéias e é entusiasta. Preocupa-se com a opinião dos outros, é adaptável e flexível. É curioso e tem mente aberta. Partilha o poder, quer independência e não gosta de obedecer a regras. Pode ser irrealista, é pragmático, sonhador, idealista e difícil de controlar.

O gerador de idéias é orientado para o futuro e para o longo prazo e tem a crença que o desenvolvimento de produtos é crucial para colocar em prática a estratégia da empresa. Tem bom nível de inteligência e mostra capacidade de aprender, analisar e sintetizar, lidando muito bem com abstrações. As idéias criativas são muitas e o que importa é descobrir qual delas irá vender. O gerador de idéias é propenso ao risco, porém, preocupa-se em minimizá-lo para não fracassar.

O caminho da geração de idéias implica no conhecimento suficiente para ser um especialista, liberdade para inovar e implementar idéias e na habilidade ou acesso a ela para complementar idéias as habilidades próprias do gerador de idéias. Geradores de idéias podem seguir carreira fora da atividade empresarial, como cientistas, escritores, planejadores de empresas, etc. Devido ao tempo exigido para aprender, os geradores de idéias costumam ser mais velhos que outros empresários ao início de seu empreendimento. Existem alguns problemas que dificultam o gerador de idéias a trilhar o seu caminho. Suas idéias são reprimidas por pessoas que agem negativamente às novas idéias. O gerador de idéias nunca se torna um especialista porque aprender leva tempo. Há grande possibilidade de fracasso quando o gerador de idéias afasta-se do caminho da geração de idéias para dedicar-se a outras atividades.

e) empreendedor complexo (união dos perfis)

O empreendedor “complexo” apresenta como característica marcante, dois ou mais dos estilos acima. Quando um empreendedor apresenta dois perfis predominantes, mais comumente acontece a combinação do realizador, com o autêntico gerente. O autêntico gerente aparece também como gerador de idéias. Quando acontece do empreendedor apresentar três perfis, é mais comum que aconteça de ser realizador, autêntico gerente e gerador de idéias. Essa união de perfis ocasiona maior habilidade do empreendedor para enfrentar mudanças necessárias para a manutenção da competitividade. Quando o empreendedor apresenta-se com perfil de supervendedor, a possibilidade de existir outro estilo aliado será menor, pois suas características não combinam com o realizador. Por outro lado, é comum que os realizadores e autênticos gerentes, apresentem outro estilo marcante. Os empreendedores com mais de um estilo marcante, têm maior probabilidade de iniciarem sozinhos seus negócios. Porém, correm também o risco de fracasso no empreendimento, assim como se apresentassem apenas um estilo. O fracasso acontece quando o empreendedor não desempenha funções determinadas pelo estilo mais forte.

### **2.5.2 Avaliando os Estilos Empresariais Propostos por Miner**

O formulário de auto-avaliação desenvolvido por Miner (1998), tem por finalidade determinar os estilos de um empresário. Para tal, apresenta diversas variáveis agrupadas em quatro segmentos, de forma a, quando receberem uma pontuação, podem representar um determinado perfil, que pode ser realizador, supervendedor, autêntico gerente e gerador de idéias. Quando dois ou mais estilos aparecerem com o mesmo peso na análise de um empreendedor, então ele será classificado como complexo.

Todas as variáveis devem ser preenchidas pelo respondente, sendo que ao fazer uma sincera auto-avaliação, disporá de três classificações de intensidade para escolher apenas uma, de acordo com o seu grau de identificação, isto é, o quão significativa é a variável para bem refletir a sua forma de ser.

As três classificações - muito, considerável e pouco marcante – recebem do pesquisado uma marcação. Os graus de classificação podem ser assim compreendidos:

a) muito marcante: o pesquisado se identifica altamente com a variável;

B) considerável: o grau de identificação ainda é significativo, porém não a ponto de ser muito marcante;

C) pouco marcante: para o respondente a variável é pouco impactante. Quem optar por essa classificação pode encontrar-se na média, abaixo ou acima dela, mas não manifesta aquela variável de forma tão evidente como as variáveis em que assinalou “muito marcante” ou “considerável”. Por isso essa classificação recebe o peso 0 (zero), a fim de que apenas as outras duas classificações, que são mais importantes para o respondente, acabem por ser consideradas na avaliação.

Quando da tabulação, serão atribuídos os pesos 2 (dois), 1 (um) e 0 (zero) respectivamente às classificações. Em seguida os pesos serão multiplicados pela quantidade de vezes que as marcações aparecem em cada coluna e o número final de cada perfil será então obtido pela somatória dos valores que resultaram da multiplicação.

Para chegar à identificação final do perfil do pesquisado, deverá ser utilizado o gabarito apresentado por Miner (1998), conforme se pode observar a seguir:

	PESQUISADO	GABARITO	ESPAÇO PARA MARCAR
Pontos do realizador	_____	8	_____
Pontos do supervendedor	_____	5	_____
Pontos do autêntico gerente	_____	4	_____
Pontos dos gerador de idéias	_____	5	_____
Total de pontos	_____	18	_____

**Quadro 02 - Gabarito de Miner (1998)**

Fonte: MINER, John B. Os quatro caminhos para o sucesso empresarial. São Paulo: Futura, 1998.

Quando os pontos de um perfil forem maiores ou iguais ao número do gabarito, o respondente será identificado como possuidor daquele perfil de forma mais preponderante do que os demais perfis. Se dois ou mais espaços forem marcados, identificando que ocorreram duas ou mais situações em que o gabarito foi igualado ou superado, significará que o analisado possui um perfil complexo.

Outra forma de verificar se o respondente possui um perfil complexo é quando a soma de todos os seus pontos for igual ou superior aos 18 pontos do gabarito.

Neste trabalho utilizou-se como forma de classificação a media ponderada, considerando que os estudos prévios de Lenzi (2002), Riscarolli (2002) e Debastini (2003)., que utilizaram a escala alterada no Brasil, considerando que as pesquisas tiveram como perfil preponderante o complexo.

## 2.6 EMPREENDEDORISMO E SUAS TENDÊNCIAS

Nas últimas décadas, conforme se pode comprovar em autores da área como Dolabela (1999) e Fillion (1991), o termo passou a ser associado ao conceito de inovação, seguindo a visão de Schumpeter (1978). Para Schumpeter (1978), o empreendedor é o ‘motor’ do capitalismo, gerando com a sua capacidade e criatividade novos produtos, novos métodos de produção e novos mercados, alcançando muitas vezes como resultado uma nova estrutura econômica. A criatividade do empreendedor trouxe racionalização e melhoria para produtos e serviços mais caros e menos eficientes. Isto é, a atividade de empreender encontra-se diretamente relacionada com a identificação e o aproveitamento de novas oportunidades de mercado.

Os empreendedores são primordialmente inovadores e a inovação é o instrumento específico do espírito empreendedor. Assim sendo, na visão de Dolabela (1999), o empreendedorismo advém da natureza humana, podendo, portanto, existir em qualquer sistema econômico.

Na opinião de Drucker (1998), o empreendedor nos Estados Unidos é considerado quem inicia um negócio, porém complementa afirmando que não basta ser dono e assumir riscos para ser considerado um empreendedor. Esta conclusão fica clara quando ele dá o exemplo de um restaurante de cozinha mexicana, semelhantes a tantos outros, em que o proprietário acredita na tendência de mercado de refeições fora de casa, mas nada apresenta de inovador, não faz a mesma coisa de forma diferente, não cria um fato inusitado que servira de objeto de atração ao público. Para ser considerado um empreendedor, faz-se necessário apresentar uma gama de características específicas, as quais precisam ser desenvolvidas e principalmente colocadas em prática.

Iniciar e fazer prosperar um empreendimento possui vantagens e desvantagens. A seguir são apresentadas essas duas visões, conforme Longenecker; Moore; Petty (1997).

As vantagens de empreender são as seguintes:

- a) compensações relativas a quem empreende;
- b) independência e libertação da supervisão e das regras de organizações burocráticas;
- c) estilo prazeroso de vida com libertação da rotina, monotonia e empregos não desafiadores.

As principais desvantagens são as seguintes:

- a) exigência de muito trabalho;
- b) longas horas de dedicação;
- c) energia emocional;
- d) comprometimento;
- e) tensão;
- f) possibilidade de desagregação familiar;
- g) risco de fracasso;
- h) pouca chance de receber apoio quando em situação financeira complicada.

Embora o conceito de empreendedorismo tenha sido até agora estudado quase que exclusivamente em organizações com finalidade lucrativa, isso não implica em dizer que tais idéias não possam ser utilizados em outras situações. As possíveis diferenças estariam na estrutura, no contexto administrativo e nos tipos de riscos e recompensas. Para enfrentar a competitividade global, é vital que também as modernas organizações sem fins lucrativos, inclusive as denominadas ONGs, adotem uma postura empreendedora.

Torna-se importante que se tenha consciência de que o empreendedor não é mais visto como uma figura isolada, trancafiado para apenas pensar em novos produtos, serviços, nichos de mercado, variação de artigos já existentes, etc. Na verdade o empreendedor, para ter sucesso, precisa estar inserido no meio ambiente, conectado com as pessoas. Dessa forma ele poderá perceber oportunidades e assim desenvolver o que esteja sendo desejado, ou seja, é um visionário integrado, que traça estratégias para atingir aos seus objetivos de realização.

O empreendedorismo encontra-se em plena evolução em todo o mundo. Essa evolução será tanto mais rica quanto mais intensas forem os intercâmbios entre os envolvidos, na visão de Lodi (1999).

A partir da década de 1980, segundo Leite (1998), acentuou-se a internacionalização da economia, vindo a transformar-se em um movimento maior, que convencionou-se denominar de globalização. Um dos maiores motivos para o surgimento de novos

empreendimentos está relacionado com essa mudança econômica, social e cultural, com a necessidade de enfrentar crises, com a reengenharia e o conseqüente desemprego por ela gerado bem como pela globalização, além de uma série de ideologias e propostas criadas pelos denominados gurus das universidades estadunidenses, sempre tendo como argumento produzir mais com o menor custo possível.

Por sua vez, a globalização acaba de certa forma transferindo inovações tecnológicas e gerando inúmeras oportunidades de negócios, na opinião de Leite (1998), fomentando o surgimento de novos ramos de negócios e de novas empresas. Porém, há também muitos empreendimentos que surgem em conseqüência do sonho pessoal de alguém ter o seu próprio negócio.

Dentre os estudos relacionados ao comportamento empreendedor o pioneiro e o mais importante foi o do estudioso comportamentalista David Mc Clelland. Desde os anos 70 até meados dos anos 80, foram os behavioristas que dominaram a área do empreendedorismo. Esta hegemonia resultara do progresso das ciências do comportamento e dos trabalhos de David Mc Clelland. Este, analisou os fatores que explicam o apogeu e o declínio das civilizações, à partir do declínio relativo dos americanos, face aos soviéticos nos anos 50 (Filion, 2001).

Filion (2001), concluiu que as gerações que precediam o apogeu foram influenciadas por modelos, heróis que haviam sido personagens populares na literatura e com os quais os jovens se identificavam. Criou-se assim, um efeito de emulação entre estes jovens, aumentando as suas necessidades de conquistas para poderem se aproximar desses heróis da literatura. A partir destas pesquisas, os behavioristas passaram então a se preocupar com o papel que estes modelos ocupam no estudo do empreendedorismo, ou seja, quem é o empreendedor.

Segundo a teoria de Mc Clelland, o estudo da motivação facilita a compreensão do fenômeno empreendedor. Até agora não foi possível estabelecer um perfil psicológico absolutamente científico do empreendedor, por vários motivos, dentre eles a diferença nas amostragens. Entretanto, foram identificadas características e aptidões mais comumente encontradas em empreendedores que permitem identificar em empreendedores potenciais que características devem ser aperfeiçoadas de forma a garantir-se maiores chances de sucesso (Filion, 1999).

Da análise do processo comportamental se constata que as características determinantes do comportamento são as necessidades, as habilidades, o conhecimento e os

valores. Sendo assim, a criação de uma nova empresa é o instrumento utilizado pelo empreendedor para satisfazer suas necessidades, em consonância com os seus valores, conhecimentos e habilidades (Longen, 1997).

## 2.7 A PROFISSÃO ODONTOLÓGICA AO LONGO DA HISTÓRIA

A odontologia, desde seu início, foi caracterizada por práticas fundamentadas nas ações mecânicas e artesanais de seus executores, tanto assim que Perri de Carvalho (1995), coloca que a profissão passou por três distintas fases, a artesanal, a acadêmica e a humanística. Assim é de grande importância o conhecimento das raízes históricas da prática e do ensino da odontologia em nosso país.

Em meados do século XVIII, a profissão era caracterizada mais pelas habilidades artísticas, que requeriam poucos conhecimentos teóricos e científicos, as pessoas que se destinavam para a profissão eram aqueles menos favorecidos intelectualmente e assim V. G. BLACK, famoso nome da odontologia mundial foi caracterizado: Black nasceu no condado de Scott, Illinois, em 1836 [...]. Desde jovem, demonstrava sua aversão pelo estudo, e raramente freqüentava a escola. Aos 17 anos, o enviaram a Clayton, Illinois, onde seu irmão mais velho Thomas, exercia a medicina. Aos 21 anos se mudou para Mount Sterling, associando-se ao dentista J.C. Speer, depois de ter descoberto que a odontologia melhor se ajustava às suas aptidões mecânicas, em comparação com a medicina (RING, 1998, p. 274).

No III Congresso da Federação Dentária Internacional - FDI, em 1900, DUBOIS (1900) apud Botazzo (2003, p. 18) relata a posição que era defendida pelos “dentísticos” da época. Nesse congresso foi apresentado, discutido e aprovado um “currículo odontológico mínimo”, cujos traços estruturais permanecem intocados decorridos mais de cem anos. A profissão, neste momento, ganhou duas conotações políticas e também técnicas, fundamentais para o entendimento de suas práticas atuais (DUBOIS, 1890 apud BOTAZZO, 2003, p.17).

As primeiras necessidades no campo da odontologia surgiram por meio de manifestações dolorosas que afetavam os primeiros núcleos de povoação e fazia-se necessária a presença de determinadas pessoas que tivessem o mínimo de prática para atender as enfermidades daqueles que pertenciam às classes mais abastadas. Dentre estas necessidades estavam as odontológicas (ROSENTHAL, 2002).

No Brasil, este quadro não era diferente. Para dar conta destas questões que afetavam as classes abastadas do país, vieram para o Brasil os Mestres de Ofícios, que eram a categoria de artesãos em que se incluíam os cirurgiões que eram também barbeiros e extraíam dentes. Esta categoria recebia licenciamento da coroa portuguesa, sendo a prática odontológica desta época, eminentemente artesanal e voltada para o alívio da dor (ROSENTHAL, 2002).

Neste momento a prática das extrações dentárias se dava em função do sofrimento causado por sensações dolorosas, no entanto, quem as executava, não possuía qualquer conhecimento científico a respeito (ROSENTHAL, 2001, p.33).

A odontologia começou a se estruturar no Brasil como profissão por volta de 1800, época em que se estabeleceu o Plano de Exames da Real Junta do Protomedicato, exigindo do candidato à profissão de dentista, um exame que constava de conhecimento parcial de anatomia, métodos operatórios e terapêuticos para os profissionais que vinham para o Brasil, sendo na maioria advindos da França e Portugal. Apenas após alguns anos foi concedida esta titulação a um brasileiro (ROSENTHAL, 2001).

Algumas instâncias foram criadas para regulamentação das práticas sanitárias da época. A exemplo disso, a coroa instituiu, por meio de decreto, a Junta de Higiene Pública que possibilitou avanços nas medidas saneadoras. Este decreto ainda previa a regularização da formação em universidades estrangeiras, cujos diplomas não tinham sido legalizados pela Faculdade de Medicina do Império. A antiga prática, realizada pelos mestres de ofício, ainda era muito presente e realizada também por pessoas que não possuíam as habilitações concedidas pelo império. A partir de 1851, o império passou a exigir que Médicos, Cirurgiões, Boticários, Dentistas e Parteiras, apresentassem as suas Cartas de Habilitação à Junta de Higiene. Com a intenção de melhorar o ensino e combater o charlatanismo, foram estabelecidos novos Estatutos às Faculdades de Medicina e em 1856 foram aplicados os primeiros Exames para Dentistas e Sangradores (ROSENTHAL, 2001, p,42).

A regulação da profissão iniciou em 1964 por meio da Lei no 4324/64 (CFO, 2007) que instituiu o Conselho Federal e Estaduais de Odontologia cuja finalidade ainda é a de “supervisionar a ética profissional em toda a República, cabendo-lhes zelar e trabalhar pelo perfeito desempenho ético da odontologia e pelo prestígio e bom conceito da profissão e dos que a exercem legalmente” (CFO, 2007b). A profissão foi oficialmente regulamentada, em 1966, por meio da Lei 5081/66 (CFO, 2007b).

## 2.8 O ENSINO DE ODONTOLOGIA NO BRASIL E NO PARANÁ

No século XVIII, para a obtenção do título de Dentista ou Dentista Aprovado, o candidato fazia exames na Faculdade de Medicina da Bahia e do Rio de Janeiro. Estes exames constavam de uma parte teórica bem simples e a extração de um dente em cadáver, o que era motivo de muitas críticas (ROSENTHAL, 2001).

Nessa época, existiam apenas as Faculdades de Medicina, que eram segmentadas em práticas diversas, entre elas a de Cirurgia Dentária. Em 1879, foi determinado que em cada Faculdade de Medicina, fossem criadas em anexo, uma Escola de Farmácia, um Curso de Ginecologia e Obstetrícia e também um de Cirurgia Dentária. Por meio de um decreto, a coroa portuguesa regulamentou, desta forma, os exames das Faculdades de Medicina (ROSENTHAL, 2001).

Os Cirurgiões Dentistas que queriam estar aptos ao exercício de sua profissão passavam por duas séries de exames: - o primeiro de anatomia, fisiologia, histologia e higiene, em suas aplicações à arte dentária. O outro, de operações e próteses dentárias (ROSENTHAL, 2001, ).

Diante disso, foram instituídos oficialmente no dia 25 de outubro de 1884, também por decreto do governo imperial, os Cursos de Odontologia nas Faculdades de Medicina da Bahia e Rio de Janeiro. Esse decreto possibilitou um grande desenvolvimento didático e de organização da odontologia moderna, sendo denominado Reforma Sabóia. A data supracitada, posteriormente seria instituída como o “Dia do Cirurgião-Dentista Brasileiro”, pela Resolução CFO-96 (ROSENTHAL, 2001).

No Brasil, o Curso de Odontologia foi criado no final do século XIX com as características e percalços marcantes com que a profissão era praticada na época. Ao ser criado oficialmente, o curso passou por conturbações típicas de um curso muito recente no Brasil e sua principal dificuldade era a deficiência de recursos humanos preparados para o ensino (PERRI DE CARVALHO, 2001). Deve-se destacar que a Odontologia nesta época era caracterizada por alguns autores como sendo eminentemente artesanal e inferiorizada em relação a outras atividades de saúde.

O ensino odontológico do Brasil, entre suas características, passou a apresentar um currículo próprio sem que houvesse disciplinas em comum com o curso médico. Em 1911, por meio de decreto promulgado pelo então Presidente da República, Epitácio Pessoa, os cursos oferecidos pelas Faculdades de Medicina do Rio de Janeiro e da Bahia, se

transformaram em Faculdade de Odontologia com duração de 4 anos (PERRI DE CARVALHO, 2001). Os cursos de odontologia passaram a surgir desvinculados das Faculdades de Medicina, porém ligados à Farmácia, quando houve significativa expansão do ensino odontológico brasileiro (PERRI de CARVALHO, 2001).

Nos anos 60, a expansão dos cursos de odontologia no Brasil preocupava a então nascente Associação Brasileira do Ensino Odontológico - ABENO – que na sua 4ª Reunião fez algumas recomendações em relação à abertura de novos cursos. Dentre as recomendações constavam:

Só se deve cogitar da criação de novas Faculdades de Odontologia, quando estudos das condições geo-econômicas da região onde se pretende fixar a escola, das disponibilidades humanas para a organização do corpo docente e, dos recursos materiais necessários à dotação do novo instituto, de condições físicas compatíveis com a natureza do curso, estejam a indicar a utilidade e viabilidade do mesmo (PERRI DE CARVALHO, 2001). Ainda sobre a expansão excessiva dos cursos de Odontologia, Rizzatti-Barbosa et. al (1990), consideram que a criação desenfreada de Faculdades de Odontologia nos anos 70 atendia muito mais aos interesses de determinadas indústrias de educação e da expansão das indústrias médico odontológicas, de medicamentos e equipamentos, do que a reais necessidades da população.

Para Perri de Carvalho (1995), o ensino odontológico no Brasil pode ser caracterizado por ter tido três fases em seu desenvolvimento: a artesanal, a acadêmica e a humanística. A primeira fase, desenvolvida de forma empírica nos primeiros centros formadores, preocupava-se essencialmente com a estética. A segunda fase, a acadêmica, surgiu devido à criação e implantação formal dos primeiros cursos de Odontologia, quando se inicia o reconhecimento da necessidade das ciências biológicas. Mais recentemente surge a preocupação com a formação humanística dos profissionais da odontologia e a introdução de disciplinas da área de ciências humanas, como por exemplo, a Sociologia, a Antropologia, a Psicologia entre outras.

A odontologia brasileira, assim como a da América Latina de forma geral, sofreu fortes influências das tecnologias de outros países. Assim os profissionais que iam aperfeiçoar-se fora do Brasil voltavam com a pretensão de aplicar os conhecimentos adquiridos nas faculdades brasileiras e também na prática profissional (VIEIRA, 1978). Este aspecto caracterizou fortemente a odontologia nacional, como uma profissão que agrega tecnologias que pouco condizem com as características socioeconômicas do país, o que tem

tornado cada vez mais distante a oferta de serviços odontológicos de qualidade à maioria da população (NARVAI, 1994).

A própria ABENO, fundada em 1956 com apoio da CAPES, Ministério da Educação e também Serviço Especializado em Saúde Pública – SESP, na década de 70, assumiu papel importante na vinculação com instituições estrangeiras. A associação implementou um estágio nos Estados Unidos para docentes das Faculdades brasileiras. Esse se deu graças a um convênio com a W. K. Kellogg Foundation originando várias ações de intercâmbio entre o Brasil e os Estados Unidos em convênios tripartites CAPES-ABENO-Kellogg (PERRI DE CARVALHO 2001). Estes incentivos e a manutenção dos salários públicos oportunizaram o deslocamento de muitos professores universitários para fora do país em busca de novos conhecimentos técnicos e científicos. Alguns autores (GARRAFA e MOYSÉS 1996) indagam sobre o retorno destes investimentos para o Estado. Não se tem ao certo se os conhecimentos oportunizados pelos investimentos foram democratizados nas universidades ou se beneficiaram com exclusividade as atividades liberais daqueles que os receberam.

As preocupações da ABENO estavam na atuação docente, as quais também estavam centradas no ensino integrado. Em 1962 a Associação defendia a adoção do tempo integral, principalmente para os docentes da área básica.

Coincidindo com esse período, foram implementados os cursos de pós-graduação e as exigências de titulação para a carreira universitária, que passou a ser obtida em tais cursos e em concursos públicos (PERRI DE CARVALHO 2001).

Mesmo de forma pouco significativa, teve início a superação da fase típica das primeiras décadas de funcionamento dos cursos de Odontologia, em que o professor era o profissional bem conceituado nas práticas clínicas do local. Muito embora não estivesse preparado e nem tivesse vocação para a prática do ensino, este foi um aspecto que caracterizou e ainda caracteriza fortemente o ensino em todas as carreiras da saúde até os dias atuais (PERRI DE CARVALHO 2001).

Com a criação desenfreada de cursos de Odontologia em vários estados, acentuaram-se as discussões sobre as reformas curriculares necessárias para o ensino odontológico brasileiro.

Perri de Carvalho (2001), discute o fato das propostas de reforma curricular estarem centradas no simples aumento das cátedras e na possibilidade de aumentar os anos para a obtenção do título de cirurgião-dentista.

Sempre que se cogita reformar o ensino odontológico, trata-se com razão de aperfeiçoar a organização didática, aumentando o tempo de duração do curso, desdobrando cadeiras, esse objetivo nem sempre é alcançado.

Forma-se um círculo vicioso, porque de fato, se atualmente o tempo do qual dispõe o acadêmico para estudar, com proveito, as diversas cadeiras da 3ª série, o mesmo inconveniente persistirá, desde que o acréscimo de mais um ano de estudo, corresponda a um sensível aumento de cadeiras (PERRI DE CARVALHO 2001)

Por solicitação do Governo Federal, a CAPES constituiu em 1960 uma comissão para que fossem apresentadas propostas para a melhoria das condições de ensino odontológico no Brasil. A proposta dessa comissão centrava-se na ampliação dos currículos de odontologia para 4 anos, com 4280 horas de ensino e previa também o agrupamento de disciplinas em departamentos para permitir o entrosamento de disciplinas afins e o estudo orientado.

Tal fato tem repercussões importantes nas discussões atuais, acerca das Diretrizes Curriculares Nacionais, pois estas estruturas departamentalizadas têm dificultado o avanço dos processos. Foi neste cenário que se concretizou o ensino fragmentado e dissociado da visão requerida a qualquer profissional da saúde.

Em 1964, o grupo de trabalho da ABENO, (PERRI DE CARVALHO 2001) sistematizou uma proposta defendendo um currículo mínimo e a organização de calendário escolar em atendimento à então recente Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. O formato proporcionado pela LDB de 1968 resultou em um distanciamento das disciplinas básicas com as consideradas profissionalizantes, e assim, formando cirurgiões-dentistas com visão desvinculada da totalidade do ser humano e centrada apenas nas habilidades técnicas da profissão, com foco na cavidade bucal.

Com o objetivo de atender às mudanças sociais ocorridas e visando a formação de um profissional generalista, o CNE, por meio da Resolução 4/82, instituiu um novo currículo para o curso de odontologia. A resolução determinava a carga horária mínima de 3600 horas e de oito semestres para a duração do curso. É importante chamar a atenção para o fato que desde esta época o termo “generalista” tem sido empregado nos ambientes formadores. Neste cenário foram introduzidas também, disciplinas como Antropologia, Psicologia, Sociologia e Metodologia Científica. No entanto, estas disciplinas eram consideradas como “perfumaria” para esta formação por muitos profissionais, uma vez que o interesse da profissão recaía no desenvolvimento de habilidades manuais (PERRI DE CARVALHO, 2003).

A integração ensino/serviço foi contemplada nos estágios, conforme definição por decreto federal e também pelo Conselho Federal de Odontologia. O estágio curricular, como procedimento didático-pedagógico, passou a ser visto como competência das Instituições de Ensino que poderiam recorrer aos serviços de integração, estabelecendo relações com empresas, serviços, comunidades e governo mediante convênios (MORAES; PESSOTTI, 1983,).

A intensa relação entre a ABENO e a CAPES desencadeou movimentos de inovações curriculares, como o de Diamantina (MG), que influenciou diversas Faculdades. A experiência de Diamantina contava com forte apoio oficial do então governador de Minas Gerais, Juscelino Kubitschek, que ao paraninfar a primeira turma da referida Instituição se pronunciou em relação ao ensino odontológico dizendo que este tinha ainda muito a melhorar e que algo deveria ser feito com urgência para que isso ocorresse (PERRI DE CARVALHO, 2001).

De Minas Gerais surgiram outras inovações no currículo, como no Departamento de Odontologia da Universidade Católica de Minas Gerais, tendo como premissa o conceito de integração. Ênfase foi dada ao ensino extra-muro e à pesquisa social, como o desenvolvimento de sistemas de trabalho e da produção de equipamentos simplificados. Surge aí a Odontologia Simplificada.

Em muitas outras Universidades brasileiras o movimento de reforma curricular se fazia presente. Notadamente, na Faculdade de Odontologia de Bauru, teve ênfase a Odontologia Preventiva, com a atuação comunitária, o diagnóstico bucal, o ensino clínico-integrado, o estudo de oclusão, o emprego de pessoal auxiliar, entre outras mudanças (PERRI DE CARVALHO, 1995).

Já neste momento, as inovações se voltavam para a Odontologia Preventiva com menção às práticas comunitárias. Apesar desta disciplina se diferenciar das demais, era ainda centrada no indivíduo e na clínica e não incorporava totalmente a abordagem comunitária na prática.

Contudo, um fator relevante, foi o desenvolvimento de tecnologia simplificada na clara tentativa de promover maior acesso às ações e serviços odontológicos, sem, contudo ocorrer mudanças significativas nas ações da odontologia.

Paralelamente, na Faculdade de Odontologia da Universidade de Campinas - UNICAMP, em Piracicaba, ocorreu uma profunda reestruturação com vistas à montagem de

um curso harmônico, com esforço de integração e formando blocos de ensino, divididos em dois grandes grupos: um de atividades pré-clínicas e outro, de atividades clínicas.

Na passagem dos anos 70 para os 80, o Programa de Desenvolvimento do Ensino Superior - PADES do MEC, apoiou alguns projetos inovadores, geralmente voltados à filosofia docente/assistencial. Em 1978, no Seminário sobre ensino Odontológico, promovido pelo MEC, por intermédio da CAPES e do PADES, o destaque foi dado para as propostas de inovação da Faculdade de Bauru e da Universidade Federal de Minas Gerais (PERRI DE CARVALHO, 2001b).

No Paraná, o primeiro curso a ser constituído, foi o da Universidade Federal do Paraná, em 1912, seguido pelos cursos das Universidades Estadual de Londrina e Ponta Grossa, em 1962 e 1969, respectivamente, o curso da Pontifícia Universidade Católica do Paraná, 1977 e curso da Universidade Tuiuti do Paraná, em 1982 (PERRI DE CARVALHO, 2001a).

Em 1987 foi criado o curso de odontologia da Universidade Estadual de Maringá. Embora inicialmente com características tradicionais, em seguida foram propostas inovações curriculares avançadas. Em 1992, alguns aspectos hoje contemplados na Lei de Diretrizes e Bases, estavam presentes no projeto de implementação de um currículo integrado e inovador daquela instituição (CECCON, 2000). Esta situação colocou o curso de odontologia de Maringá em situação diferenciada dos demais cursos e adiantado nas mudanças que hoje ocorrem na odontologia do Brasil (CONRADO, 1992). O curso hoje, apesar da inovação vivida há uma década e com resultados importantes em termos de formação profissional, passa por reforma curricular voltada à implementação das diretrizes curriculares nacionais para o curso de odontologia.

A odontologia, assim como em outras profissões da área da saúde sofreu significativo aumento de cursos oferecidos a partir da publicação da LDB em 1996.

Atualmente, segundo o CFO (Conselho Federal de Odontologia, 2007), existem 188 cursos de odontologia no Brasil, sendo 27 instituições federais, 19 estaduais, 08 municipais e 134 particulares. O Estado do Paraná possui 14 cursos, sendo que cinco são de caráter público e nove de caráter privado. Destes cursos, quatro estão na capital (Curitiba) e 10 no interior do Estado nas seguintes cidades: Cascavel (dois cursos), Maringá (três cursos), Londrina (dois cursos), Ponta Grossa (dois cursos) e Umuarama (um curso).

De acordo com dados recentes do CFO, os profissionais com registro no órgão totalizam 215.557 (duzentos e quinze mil, quinhentos e cinquenta e sete), e no Estado do

Paraná este número é 13.687 (treze mil seiscentos e oitenta e sete) cirurgiões-dentistas (CFO, 2008).

### 3 MÉTODO E TÉCNICAS DE PESQUISA

A pesquisa é um procedimento por meio do qual o pesquisador possui o objetivo de adquirir conhecimento via investigação da realidade e da busca da verdade sobre um fato. Com base em informações adquiridas, métodos adequados e técnicas apropriadas, o pesquisador busca resposta ou solução ao problema estudado.

Este estudo será realizado com os egressos do curso de Odontologia das Universidades Estaduais do Estado do Paraná. Em relação à abordagem proposta, este estudo caracteriza-se como sendo de natureza quantitativa. Em relação aos objetivos propostos para este estudo, o mesmo caracteriza-se como sendo de natureza descritiva.

Para Andrade (2003), a pesquisa exploratória é o primeiro passo de todo trabalho científico e é na pesquisa descritiva onde os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados. Isto significa que o universo de pesquisa é estudado, porém não manipulado pelo pesquisador.

Acevedo e Nohara (2004), afirmam que o objetivo da pesquisa exploratória é proporcionar maior familiaridade e compreensão do fenômeno a ser estudado e a pesquisa descritiva visa descrever o fenômeno estudado ou as características de um grupo, bem como compreender a relação entre as variáveis.

Do ponto de vista dos objetivos propostos para este estudo, o mesmo caracteriza-se como uma pesquisa de levantamento, pois pretende obter informações dos dentistas sobre a gestão do empreendimento e a motivação para a criação do mesmo. Acevedo e Nohara (2004), afirmam que “os levantamentos caracterizam-se pela coleta das informações entre um grande número de pessoas e pela análise quantitativa dos dados”.

#### 3.1 POPULAÇÃO E AMOSTRA

A idéia para a constituição da amostragem está em que a coleta de dados a partir de alguns elementos da população e sua posterior análise podem proporcionar informações relevantes de toda a população, estuda-se uma parte da população para inferir conhecimento para o todo, ao invés de efetuar um censo. Cooper e Schindler (2003, p. 150), afirmam que a

população “é um conjunto completo de elementos para os quais desejamos fazer alguma inferência” e a amostra é parte representativa desta população.

Sendo assim, a população proposta para este estudo foi composta pelos egressos dos cursos de Odontologia das Universidades Estaduais do Estado do Paraná, entre os anos de 2003 e 2007, totalizando 580 sendo que para definir este número foram realizados os seguintes procedimentos:

a) contato pessoal com a diretoria da ABO – Associação Brasileira de Odontologia – Regional Medianeira – PR, a qual forneceu carta de apresentação da mestranda ao CRO (Conselho Regional de Odontologia);

b) através da carta de apresentação (ANEXO A) fornecida pela ABO apresentando a pesquisadora a qual foi enviada ao CRO, juntamente com carta de apresentação do mestrado conforme ANEXO XX, solicitando a relação dos profissionais inscritos no CRO, segundo o seguinte critério:

- profissionais graduados nos últimos 5 (cinco) anos pelas seguintes universidades: UEL, UEM, UNIOESTE e UEPG.

Desta forma os profissionais que atenderam positivamente as questões compuseram a amostra da pesquisa. Segundo o banco de dados do Conselho Federal Odontologia (2007), o estado do Paraná possui 14 instituições de ensino superior (IES) que oferecem o curso de odontologia e destas 04 são Estaduais. No quadro a seguir estão representadas as IES pesquisadas, número de vagas ofertadas por instituição, número de egressos, bem como o número de egressos que possuem consultório.

De acordo com calculo estatístico, onde definiu-se o nível de confiança em 99% e intervalo de confiança de 3% para mais ou para menos, ou seja, seriam necessários e 259 profissionais para a pesquisa ser valida.

Foi conseguido, de acordo com a tabela a seguir, 380 respondentes, tendo-se um número superior ao necessário.:

UNIVERSIDADES ESTADUAIS DO ESTADO DO PARANÁ	Nº DE DENTISTAS PESQUISADOS
Universidade Estadual do Oeste do Paraná – UNIOESTE	85
Universidade Estadual de Londrina – UEL	91
Universidade Estadual de Maringá – UEM	62
Universidade Estadual de Ponta Grossa – UEPG	142
<b>TOTAL</b>	<b>380</b>

**Tabela 01 – Determinação da amostra estudada**

Salienta-se que a determinação da amostra proposta para este estudo foi desenvolvida por instituição de ensino e proporcional ao número de egressos que possuem consultório, através de informações obtidas junto ao CRO.

## 3.2 CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE DA PESQUISA

Apresenta-se a seguir o histórico das Universidades Estaduais do Paraná

### 3.2.1 Universidade Estadual de Londrina (UEL)

A Universidade Estadual de Londrina (UEL) foi criada pelo Decreto Estadual n.º 18.110 de 28 de janeiro de 1970 e reconhecida pelo Decreto Lei n.º 69.324 de 07 de outubro de 1971.

A UEL pode ser apresentada em números da seguinte maneira: tem 42 cursos de graduação e 58 habilitações, 57 cursos de especialização, 29 de residências médicas, 4 de residência em Medicina Veterinária e 2 de residência em Fisioterapia, 19 cursos de mestrado e 3 de doutorado; os cursos de graduação oferecem 3.010 vagas por ano; a UEL tem 13.368 alunos de graduação e 2.234 de pós-graduação. Seu corpo docente é formado por 1.656 professores, dos quais 504 são doutores, 616 são mestres, 315, especialistas e 221, graduados. Estão em andamento, na UEL, 326 projetos de pesquisa, 188 projetos de extensão e 55 projetos de ensino.

A UEL é uma universidade jovem, com 30 anos, acolhedora, aberta, feita por gente determinada, progressista, inovadora, comprometida com a qualidade do ensino, da pesquisa, da extensão – e com o futuro. A UEL reflete o espírito dos pioneiros que vieram para o Norte do Paraná para dar o seu suor a terra e dela tirar a melhor das recompensas – uma vida confortável para seus filhos.

O orçamento é de responsabilidade da Reitoria e sua elaboração é da competência da Assessoria de Planejamento e Controle. O Orçamento é, no âmbito da Universidade, aprovado pelo Conselho Universitário e encaminhado ao Governo do Estado para ser incorporado ao Orçamento do Estado, a fim de ser submetido à aprovação da Assembléia Legislativa.

A universidade elabora o seu orçamento em duas partes: uma relativa à economia financeira da administração e manutenção do ensino superior da UEL; outra, relativa à

administração e manutenção do hospital universitário. A execução do Orçamento na Universidade é administrada pela Secretaria de Estado do Planejamento que, a partir de critérios e conveniências próprios, estabelece formas para a liberação dos recursos. A propósito, observa-se que, fora os recursos destinados à folha de pagamento, cujo critério de liberação obedece a uma sistemática programada, os demais recursos programados são liberados mediante a realização das receitas próprias.

### **3.2.2 Universidade Estadual de Maringá (UEM)**

De acordo com o histórico da Universidade Estadual de Maringá (UEM), no ano de 1970, o atendimento às necessidades de ensino superior em Maringá era feito por três estabelecimentos estaduais: Faculdade Estadual de Ciências Econômicas, criada em 1959, Faculdade Estadual de Direito, criada em 1966 e Fundação Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras, também criada em 1966. No conjunto, estas faculdades ofereciam um total de sete cursos: Ciências Econômicas, Direito, História, Geografia, Ciências do 1.º Grau, Letras Anglo-Portuguesas e Letras Franco-Portuguesas.

A Lei Estadual n.º 6.034 de 06/11/69 autorizou a criação da Universidade Estadual de Maringá, agregando à mesma, as faculdades existentes.

Pelo Decreto Estadual n.º 18.109 de 28/01/70 foi criada, sob a forma de fundação de direito público, a Fundação Universidade Estadual de Maringá (FUEM), sendo reconhecida em 11/05/76, pelo Governo Federal (Decreto n.º 77.583) e tornou-se autarquia pela Lei Estadual n.º 9.663 de 16/07/91, mantendo a mesma denominação. A partir de 1999, foi implantada, em caráter experimental, a autonomia da Universidade, conforme Termo de Autonomia, assinado em 18 de março de 1999.

Os primeiros sete anos da Instituição, de 1970 a 1976, foram marcados pela ocupação gradativa do campus definitivo e pela implantação de 15 cursos de graduação: Matemática, Química e Administração, em 1971; Engenharia Química e Engenharia Civil, em 1972; Estudos Sociais, Educação Física, Pedagogia, Ciências Biológicas, Ciências Contábeis e Física, em 1973; Farmácia-Bioquímica, em 1974; Processamento de Dados e Zootecnia, em 1975; e Agronomia, em 1977.

Os cursos de Engenharia, Matemática, Química e Física passaram a ser coordenados pelo Instituto de Ciências Exatas e Tecnológicas (ICET), criado em 1972.

Atualmente, a UEM oferece 36 cursos de graduação distribuídos pelo Campus Sede, Campus Extensão de Cianorte e Campus Regional de Goioerê.

Até 11/05/76, data do reconhecimento da Universidade pelo Governo Federal (Decreto Federal n.º 77.583), foi mantido o modelo estrutural de três faculdades e um instituto. A partir dessa data, foi adotado o modelo de departamentos coordenados por centros. A coordenação didático-pedagógica dos cursos passou a ser realizada pelos colegiados de curso, e os departamentos assumiram, então, características mais administrativas.

A partir de 1978, foram identificadas algumas tendências que, sistematizadas por temas, enfocavam as atividades-fim da Universidade: ensino, pesquisa, extensão, cultura e as atividades administrativas.

Posteriormente foram criados outros cursos na UEM, tais como: Psicologia, em 1979; Enfermagem e Obstetrícia, em 1981; bacharelado em Química, em 1984; bacharelado em Geografia, em 1987; bacharelados em Física e Ciências Biológicas, em 1988. Nesse mesmo período, houve a desativação das licenciaturas de curta duração existentes, ou seja, Ciências, em 1979, Ciências de 1.º Grau, em 1984, e Estudos Sociais, em 1987.

Em 1986, a Universidade começava a dar mostras de sua abrangência regional com a criação e a implantação da Extensão na cidade de Cianorte, com dois cursos: Pedagogia e Ciências Contábeis. Essa tendência ganhou consistência com a criação e a implantação do Campus Regional de Goioerê, em 1991, com dois cursos: Engenharia Têxtil e Licenciatura Plena em Ciências, por meio de um convênio envolvendo a Universidade Estadual de Maringá e um consórcio intermunicipal formado por sete municípios, a saber: Goioerê, Janiópolis, Moreira Sales, Juranda, Mariluz, Boa Esperança e Rancho Alegre. Também foram criados os Campus de Porto Rico, Cidade Gaúcha e Diamante do Norte, que completam o suporte universitário para as atividades de ensino, pesquisa e extensão.

No ano de 1988, foram criados e implantados os cursos de Medicina, Odontologia e Ciência da Computação. A criação dos cursos de Medicina e Odontologia teve como consequência a implantação de um complexo de saúde, formado por um hospital, uma clínica odontológica, uma unidade de psicologia aplicada e um hemocentro.

Em 1998 foi implantado o curso de Bacharelado em Informática e no ano 2000 foram implantados os cursos de Arquitetura e Urbanismo, Ciências Sociais, Engenharia de Alimentos, Engenharia de Produção, Engenharia Mecânica, Estatística, Filosofia e Secretariado Executivo Trilingüe.

No que diz respeito ao ensino de pós-graduação, desde o início dos anos 80 vem aumentando o número de cursos de especialização oferecidos pela UEM. A partir de 2000, estão em andamento 37 cursos de especialização.

Quanto aos cursos de pós-graduação *stricto-sensu*, no ano de 1986, foram criados os dois primeiros cursos de mestrado, sendo um em Ciências Biológicas e o outro em Química Aplicada. Atualmente, são ofertados 14 cursos de mestrado.

A partir de 1992 a UEM implantou o regime seriado para seus cursos de graduação. Novos currículos tiveram que ser elaborados, agora com a obrigatoriedade de cada curso ter um projeto pedagógico conduzindo à identidade profissional, facilitando a avaliação da qualidade do ensino que a instituição oferece. O regime de créditos remanescente ficou somente para os alunos em fase final de curso. Os discentes das demais fases foram adaptados ao novo regime seriado. No ano de 1996, o sistema de créditos foi totalmente extinto.

Em 1993, foi criado e teve início o curso de mestrado em Zootecnia e ainda foram criados os cursos de mestrado em Economia e Direito, iniciados em 1994. No ano de 1995, teve início o curso de mestrado em Agronomia (Produção Vegetal). As atividades de pesquisa tiveram aumento significativo a partir de 1979, acompanhando o aumento de projetos, houve diversificação de áreas de pesquisa e a necessidade de se estender suas bases tanto para coleta de dados de campo como para levar essas atividades a outros lugares. Para dar suporte a isso, surgiram os campi de Porto Rico, Cidade Gaúcha e Diamante do Norte. Contribuíram para esse crescimento, dentre outras condições básicas, a melhoria da qualificação pessoal, uma progressiva flexibilidade de atribuições de encargos pelos departamentos, um aumento na captação de recursos externos, a regulamentação da Dedicção Exclusiva (DE) e posteriormente do regime de trabalho Tempo Integral e Dedicção Exclusiva (TIDE), a estruturação e implantação da Diretoria de Pesquisa e Pós-Graduação (DPG) e, mais recentemente, da Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PPG).

Mais recentemente, o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, analisando proposta elaborada pela comunidade acadêmica da UEM sob coordenação da Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação, regulamentou as atividades de pesquisa com uma legislação cuja preocupação principal é com a qualidade da pesquisa. Atualmente, a UEM conta com 98 grupos de pesquisa cadastrados junto ao CNPq.

Além disso, foi criada a editora da Universidade Estadual de Maringá cujo objetivo é facilitar a publicação dos trabalhos científicos produzidos na Universidade e a editoração da revista científica Unimar, que com sua periodicidade restabelecida já foi indexada em sete

indexadores entre nacionais e estrangeiros. Devem ser mencionados inúmeros periódicos publicados a cargo dos Departamentos e dos Programas de Pós-graduação o que tem fortalecido a política de intercâmbio em benefício do incremento o acervo da BCE.

A melhoria da qualificação de seu quadro de pessoal propiciou um crescimento significativo das atividades de extensão e prestação de serviços, a partir da década de 80. Desde então, as atividades mais frequentes se relacionam às de apoio ao ensino de 1.<sup>a</sup> e 2.<sup>o</sup> graus, pré-escola e educação especial.

Por fim, merece destaque a introdução da informática no desenvolvimento das atividades de ensino, pesquisa, extensão e administrativas. Isso está sendo posto em prática em nível local pelo uso de microcomputadores, como em nível global descentralizado pela utilização de um computador central de grande porte, IBM 3090, com terminais espalhados por todo o Campus Sede e pelo Campus Regional de Goioerê. Em abril de 1998, a UEM ligou-se à Rede Intranet Paraná em ATM/ISDN, instalada em 36 unidades telemáticas nas 16 instituições de ensino e tecnologia vinculadas à Secretaria de Estado de Ciência, Tecnologia e Ensino Superior do Paraná.

### **3.2.3 Universidade Estadual de Ponta Grossa (UEPG)**

A Universidade Estadual de Ponta Grossa - UEPG, foi criada pela Lei Estadual n.º 6.034 de 06/11/69, pelo Decreto 18.111 de 28/01/70, e resultou da incorporação das Faculdades Estaduais já existentes que funcionavam isoladamente. Em 1972 foi implantada na UEPG a Reforma Universitária, que veio para reformular todo o ensino superior no país.

Com a aprovação do Estatuto, do Regimento Geral e do Plano de Reestruturação pelo Governo Federal, em 1973 a nova estrutura começou a operar. Com esta nova estrutura começam a funcionar três setores de conhecimento na UEPG, dentre eles o Setor de Ciências Exatas e Naturais - SEXATAS, sob a coordenação do Prof. Alcione Borges de Andrade, que o supervisionou pelo período de 01/06/73 à 17/07/74. Inicialmente, o Setor foi constituído pelos departamentos de Matemática e Física, Geociências e Química, e pelos cursos de Licenciatura em Geografia (iniciado em 1962) e Licenciatura e Bacharelado em Matemática (iniciado em 1949).

### 3.2.4 Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE)

A Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE), é uma autarquia especial, com sede e foro em Cascavel-PR, reconhecida pela Portaria Ministerial 1784-A, de 23/12/94. Tem caráter multi-campi e seus campi estão localizados nas cidades de Cascavel, Foz do Iguaçu, Marechal Cândido Rondon, Francisco Beltrão e Toledo. Criada pela Lei Estadual n.º 8.680 de 30 de dezembro de 1987 e pelo Decreto n.º 2.352, de 27 de Janeiro de 1988, integrou as fundações municipais mantenedoras das faculdades: FACISA – Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas de Foz do Iguaçu; FACIMAR - Faculdade de Ciências Humanas de Marechal Cândido Rondon; FACITOL - Faculdade de Ciências Humanas "Arnaldo Busato" de Toledo, FECIVEL - Faculdade de Educação, Ciências e Letras de Cascavel tendo seu Estatuto aprovado pelo Decreto n.º 4.429, de 23 de dezembro de 1994 e a FACIBEL: Faculdade de Ciências Humanas de Francisco Beltrão-PR.

Realizando-se uma retrospectiva verifica-se que a região Oeste do Paraná, na década de 1970, foi marcada por rápidas e profundas transformações. Houve intensa expansão populacional e alterações gradativas da economia regional. Na época acredita-se que, encerrado o ciclo da madeira, a região entraria em declínio. A história demonstrou outros fatos. O ciclo da madeira foi substituído pela agricultura moderna, mecanizada e tecnificada, dando significativo impulso econômico à região.

Em 1971, já se pensava em uma Universidade para o Oeste do Paraná, popularizada pela sigla FUOP - Fundação Universidade do Oeste do Paraná, um sonho e uma luta levantada por alguns professores das escolas públicas de Cascavel. A idéia não encontrou ressonância, nem o amparo necessário. Surgiu também a idéia de se criar uma Associação de Instituições de Ensino Superior do Oeste do Paraná, para congregar e integrar as Faculdades regionais, promover o desenvolvimento e expansão de cursos, melhoria de qualidade de ensino; encaminhar ações e propostas relacionadas ao ensino, extensão e pesquisa de forma integrada; propor projetos de atividades conjuntas, visando um desenvolvimento sócio-econômico-cultural regional integrado; bem como a formação e o desenvolvimento de recursos humanos necessários ao 3.º grau regional, através de cursos a nível de pós-graduação e busca conjunta de recursos financeiros para o desenvolvimento das Faculdades regionais. O movimento para criar a referida Associação não recebeu o necessário apoio, mas registrou a disposição geral de unificação do Ensino Superior do Oeste.

A idéia da Universidade do Oeste tomou impulso maior a partir do compromisso do Governo do Estado em estadualizar a FECIVEL ou dirigir esforços para federalizar o Ensino Superior no Oeste do Paraná.

A partir de 1984, diversos segmentos da comunidade: sindicatos, associações, cooperativas, estudantes e professores, desencadearam uma ampla mobilização regional pró-universidade, abrangendo duas frentes. A primeira, a nível político, visando ao apoio dos mais diferentes segmentos, instituições estratégicas, prefeitos e deputados da região. A segunda, junto às quatro instituições de ensino superior regional. Após intensas negociações desenvolvidas nessas duas frentes, ao longo dos anos de 1985 e 1986, com apoio de assessorias de diferentes órgãos e instituições acadêmicas, foi defendida, como alternativa viável, a unificação das mantenedoras numa única instituição, promovida de recursos orçamentários do Estado. Encaminhada a proposta, o Estado, mediante o Decreto Estadual n.º 399/87, instituiu a Fundação Federação Estadual de Instituições de Ensino Superior do Oeste do Paraná (UNIOESTE). Após a transferência dos respectivos patrimônios, a Unioeste assume, gradativamente, a manutenção do ensino superior regional.

A criação da Unioeste desencadeou também um processo eficaz à prática pedagógica nas quatro faculdades isoladas que se integraram. Pelo Decreto 2.352/88, o Governo do Estado transformou a Unioeste em Fundação Universidade Estadual do Oeste do Paraná - Funioeste, hoje mantenedora de cinco centros universitários da região.

Diante do exposto observa-se que a Universidade do Oeste do Paraná - Unioeste é uma universidade emergente, jovem, em fase de crescimento e em pleno processo de formação acadêmica, em busca da identificação com as características e a dinâmica da região onde está inserida.

Desde sua origem vem assumindo compromissos sociais, políticos, culturais e científicos com a sociedade regional, que por sua vez, vem exigindo da universidade respostas aos grandes desafios do nosso tempo, principalmente a oferta de novos cursos, o desenvolvimento de pesquisas aplicadas e de novas tecnologias e prestações de serviços a comunidade.

O Oeste do Paraná, incluindo o Sudoeste, região de abrangência e atuação da Universidade do Oeste do Paraná (UNIOESTE), é a segunda maior macrorregião em população e possui também o segundo maior PIB do Estado, segundos dados da Secretaria de Estado da Fazenda do Estado do Paraná. Uma forma eficiente de garantir um retorno à região pela riqueza lá gerada e de atender às demandas sociais é o investimento na educação, na

forma profissional e no desenvolvimento científico e tecnológico, produzidos pela universidade.

### 3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Na primeira etapa da pesquisa foi adotado um questionário (Apêndice B), onde foram transcritas informações sobre a caracterização do entrevistado e da gestão do empreendimento. Fachin (2003), afirma que este tipo de instrumento de coleta de dados possui a vantagem de poder ser enviado por correio, malote ou e-mail, conforme a programação proposta para a pesquisa e que seus gastos são relativamente menores que os demais instrumentos.

Na segunda etapa (Apêndice B), investigou-se a satisfação do pesquisado com o desempenho do empreendimento atual, o questionário relativo ao desempenho, utilizado na pesquisa já foi replicado por Han, Kim e Srivastava (1998) e Hoeltgebaum e Kato (2002). No questionário o desempenho é mensurado pelo grau de satisfação do empreendedor, com diversos itens, que envolvem os resultados atuais da organização, através de cinco escalas com pesos em ordem crescente: extremamente insatisfeito; moderadamente insatisfeito; nem satisfeito nem insatisfeito; moderadamente satisfeito; satisfeito.

Na terceira etapa (Anexo A), utilizou-se um modelo para mensuração da motivação, replicado do modelo apresentado por Kuratko, Hornsby e Naffziger (1997).

O instrumento é dividido em quatro partes:

- a) autonomia e independência: manter liberdade pessoal, segurança pessoal, não ter chefes, controlar o destino profissional;
- b) segurança familiar: assegurar o futuro dos membros da família, construir um negócio para passar adiante (herdeiros);
- c) extrínsecas: acumular riqueza pessoal, aumentar ganho, aumentar oportunidade de ganho;
- d) intrínsecas: ganhar reconhecimento público, enfrentar desafios, diversão no trabalho, crescimento pessoal, provar que pode fazer isso.

O instrumento é subdividido em cinco perguntas para cada um dos quatro itens da motivação empreendedora demonstrados acima.

As escalas das respostas variam de “não importante, moderadamente não importante, indiferente, moderadamente importante e extremamente importante”.

O modelo foi escolhido para compor este estudo, em função da importância da motivação empreendedora para a performance organizacional, contribuindo também para o melhor entendimento do que faz com que este concentre seus esforços para abertura e desenvolvimento do negócio próprio.

Para a identificação do perfil empreendedor foi utilizado um questionário proposto por Miner (1998). Salienta-se que este é um instrumento de avaliação dos perfis dos empreendedores amplamente validado por aplicações nos últimos anos e que encontra-se apresentado Anexo B. Como exemplos recentes de replique podem-se citar Lenzi (2002), Riscarolli (2002) e Debastini (2003). O primeiro realizou estudos em restaurantes de Balneário Camboriú e a segunda em agências de propaganda de Santa Catarina, obtendo resultados significativos e importantes para estruturar o seu trabalho e as conclusões.

O instrumento de Miner é dividido em quatro partes, compostas por uma série de perguntas-situações, organizadas de forma a identificar a existência de cada um dos perfis comportamentais do empreendedor segundo Miner (1998). Este modelo foi replicado nesta pesquisa por julgar-se que define bem os quatro comportamentos, de fácil observação, e que pode permitir ser atingido o objetivo de buscar a relação com as variáveis em estudo.

Originalmente Miner (1998) estruturou o questionário com três alternativas de classificação – pouco marcante, consideravelmente marcante e muito marcante. Porém nesse trabalho optou-se por utilizar uma maior gama de classificações para o empresário se auto-avaliar, por considerar que dessa forma pode-se obter uma maior riqueza de informações e uma maior acuidade das respostas dos pesquisados. Cada pergunta-situação foi construída para ser respondida segundo uma escala de avaliação qualitativa numérica, com 5 (cinco) alternativas, indo de não marcante (0 pontos) a marcante (5 pontos), com intervalos de 0,5 pontos entre cada uma delas, sendo classificada por Mattar (1999) como escala de Likert. A escala Likert ou somatória, conforme explica Mattar (1999), fundamentada-se no raciocínio quantitativo de avaliação de intangíveis e solicita ao respondente a concordar ou discordar das afirmações.

Cada célula de resposta recebe um valor que expressa o quanto o respondente se identifica com cada afirmação.

Assim sendo, para se identificar cada perfil bastou se comparar a pontuação obtida por cada respondente com a pontuação padrão estabelecida por Miner (1998). Essa, por sua

vez, foi definida a partir da pontuação pelos estudos que permitiram a Miner (1998) tipificar cada um dos perfis: realizador, supervendedor, autêntico gerente, gerador de idéias e oportunamente o complexo, esse último reunindo dois ou mais dos quatro perfis.

O questionário conteve ainda uma parte para a identificação do respondente, onde este forneceu dados demográficos, como: universidade que se formou, especializações, aperfeiçoamentos e cursos que realizou e quanto a administração do consultório, conforme pode ser comprovado no apêndice B. Essas informações são importantes para o cumprimento de alguns objetivos propostos para esta pesquisa.

Ao início de cada entrevista, os respondentes receberam informações sobre as razões da realização deste estudo, a importância da pesquisa, além da garantia do anonimato de suas respostas.

#### 3.4 PRÉ-TESTE

Silveira et al (2004) afirma que a elaboração das questões deve ser compatível com os objetivos propostos para a pesquisa bem como responder as hipóteses e pressupostos. Salientam os autores que o pré-teste deve ser elaborado com um grupo pequeno de pessoas que possuam características semelhantes a população a ser investigada.

Sendo assim, para a validação dos instrumentos de coleta de dados propostos foram realizados 10 pré-testes, durante o mês de setembro de 2007, e não foi detectado a necessidade de alteração nas questões formuladas, bem como não foi necessário incluir novas questões.

#### 3.5 PROCEDIMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS

Após a determinação do instrumento de coleta de dados, faz-se necessário determinar como estes dados serão coletados. Cooper e Schindler (2003) afirmam que o método selecionado é que vai determinar a maneira como os dados serão coletados e que a análise dos dados envolve a redução dos dados pesquisados a um tamanho administrável, busca de padrões e aplicação de técnicas estatísticas.

A forma de coleta de dados primários foi por meio de um questionário estruturado descrito no instrumento de coleta de dados. Os questionários foram enviados aos pesquisados por meio de e-mail, fax e cartas enviadas aos endereços dos consultórios dos mesmos juntamente com uma carta de apresentação da Universidade Regional de Blumenau - FURB, sendo que as possíveis dúvidas sanadas pelo pesquisador via e-mail, pessoalmente ou por telefone. Os questionários foram preenchidos pelos egressos e devolvidos a secretária da ABO, recolhidas pelo pesquisador pessoalmente, fax e telefone.

Os dados obtidos através dos questionários foram organizados e tabulados no software "LHStat" utilizando as técnicas estatísticas e referenciais do livro Loesch e Hoeltgebaum (2005), com a aplicação de estatística descritiva e multivariada (mapas fatorial, interdependência entre as variáveis através da análise da Tabela de Burt e mapas fatoriais nos diversos quadrantes existentes).

Atualmente o uso de recursos de informática possibilita a tabulação dos dados de maneira mais rápida e com margens mínimas de erro. Sâmara e Barros (2002), afirmam que "as planilhas de cálculo e programas estatísticos disponíveis proporcionam maior rapidez nos projetos realizados junto às amostras amplas e permitem o cruzamento de informações com precisão".

A análise dos dados foram realizadas obedecendo as etapas, conforme descrito:

A primeira etapa determinou o perfil dos egressos dos cursos de Odontologia das Universidades Estaduais do Estado do Paraná que possuem consultório.

A segunda etapa definiu quais os perfis que predominam na população estudada, observando-se a maior incidência de respostas contidas nos gráficos demonstrados.

Na terceira etapa foram apontadas as variáveis de maior significância, a partir do modelo proposto por Miner (1998).

Na quarta etapa foram analisados por meio de mapas fatoriais de correspondência múltipla o perfil preponderante, calculado neste momento de uma forma distinta a anterior onde optou-se não seguindo o modelo do autor Miner, mas por seguir uma média ponderada, sendo que por meio desta os valores foram divididos em 5 (cinco) limites e somente o limite superior foi considerado o perfil predominante. Na tabela de Burt optou-se por não analisar o não perfil, ou seja as interdependências foram analisadas considerando o perfil predominante, as motivações predominantes com 5 (cinco) escalas de satisfação com o desempenho do consultório do dentista entrevistado.

Pelo volume de informações e por se tratar de 380 (trezentos e oitenta casos), as possibilidades de análises estatísticas multivariadas para se obterem informações referentes ao entrevistado são ilimitadas, assim esse trabalho verificou somente perfil preponderante, motivações preponderantes e satisfação com o desempenho de seu consultório, por meio da análise fatorial de componentes principais. Este estudo limitou-se a responder os objetivos da pesquisa, para resultados futuros outras análises serão utilizadas.

Lembra-se que não foi feita na análise fatorial a análise do perfil complexo sendo apresentado quando o empreendedor apresenta como característica marcante, dois perfis predominantes, mais comumente acontece a combinação do realizador, com o autêntico gerente. O autêntico gerente aparece também como gerador de idéias. Quando acontece do empreendedor apresentar três perfis, é mais comum que aconteça de ser realizador, autêntico gerente e gerador de idéias. Essa união de perfis ocasiona maior habilidade do empreendedor para enfrentar mudanças necessárias para a manutenção da competitividade. Quando o empreendedor apresenta-se com perfil de supervendedor, a possibilidade de existir outro estilo aliado será menor, pois suas características não combinam com o realizador. Por outro lado, é comum que os realizadores e autênticos gerentes, apresentem outro estilo marcante. Os empreendedores com mais de um estilo marcante, têm maior probabilidade de iniciarem sozinhos seus negócios. Porém, correm também o risco de fracasso no empreendimento, assim como se apresentassem apenas um estilo. O fracasso acontece quando o empreendedor não desempenha funções determinadas pelo estilo mais forte.

### 3.6 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Dadas as características propostas para este estudo, constituem limitações para o mesmo:

A pesquisa foi realizada somente com os egressos das IES Estaduais do Estado do Paraná – Brasil, inscritos no CRO – Conselho Regional de Odontologia, formados nos últimos 5 anos e que possuem consultório próprio. Foram pesquisadas somente aquelas instituições que possuem cursos de odontologia. Sendo assim, do universo total constituído por 24 IES Estaduais, fizeram parte deste estudo somente aquelas 04 IES que possuem o curso de odontologia em sua grade curricular.

Constitui-se em limitação para este estudo o fato de que a análise estatística será realizada a partir da resposta do empreendedor, fator este causado pela dificuldade da verificação e coleta de dados *in loco*.

Outra limitação possível é a consciência do operador ao responder ao questionário, o qual pode ter extrapolado ou minimizado as suas características pessoais, fato esse que viria a gerar uma distorção nos resultados.

Os dados e interpretações empíricos da literatura, entretanto, podem possibilitar conclusões mais abrangentes e relevantes. Contudo, precisariam ainda ser confirmados, por meio de novos estudos replicados em segmentos específicos, a fim de serem devidamente generalizados.

## 4 RESULTADOS DE PESQUISA

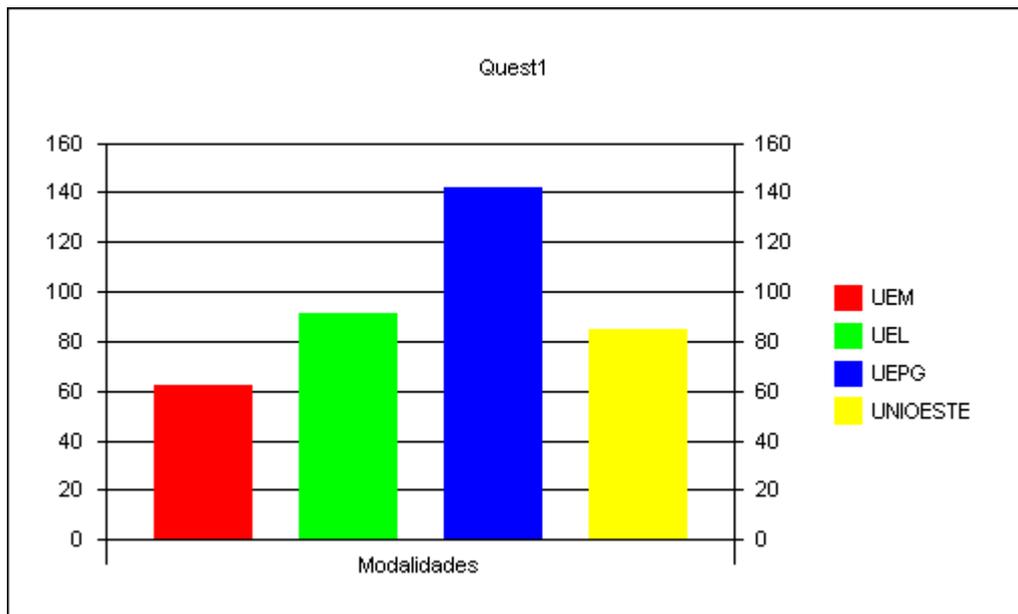
Esse capítulo encontra-se dividido em quatro etapas conforme as análises referentes aos objetivos propostos. Na primeira parte encontra-se o perfil da amostra, com informações sobre os cirurgiões dentistas. A segunda parte foca especificamente a questão dos perfis predominantes, segundo Miner (1998), analisando-se tais perfis individualmente segundo a análise provinda das respostas dadas pelos empresários. A terceira aponta as variáveis mais citadas, conforme indicação dos pesquisados, dentre as que compõem cada um dos quatro estilos. A quarta apresenta, de forma geral, quais as variáveis que possuem uma interdependência, uma correlação com outras variáveis, e indica se existe uma certa convergência nas características que o empresariado apresenta. As análises dessa quarta etapa foram realizadas utilizando-se a análise fatorial de correspondência múltipla; com o objetivo de visualizar uma tendência. Para melhor avaliação, o estudo foi dividida em sub-blocos.

### 4.1 PERFIL DA AMOSTRA

Inicialmente algumas considerações sobre os dados dos cirurgiões dentistas, afim de situá-los em um contexto que possibilite uma maior compreensão de suas características.

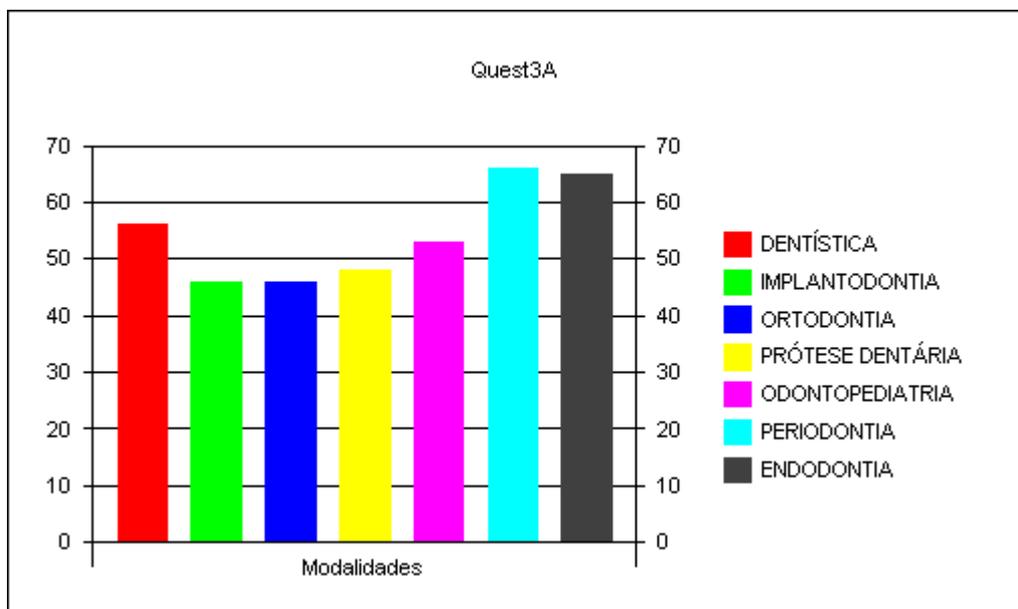
A partir dos dados demográficos coletados na parte inicial dos questionários, a observação dos mesmos foi efetuada, procurando fundamentá-los e relacioná-los com os demais tipos de análises, como a determinação das interdependências existentes entre as variáveis de cada estilo de empresários, bem como com a análise comparativa com a fundamentação teórica.

Ao se estudar os cirurgiões dentistas pesquisados, observou-se que a maior incidência de profissionais formados está entre as universidades UEPG e UEL, as quais representam juntas 233 (duzentos e trinta e três) egressos registrados no CRO, conforme demonstrado pelo gráfico a seguir.

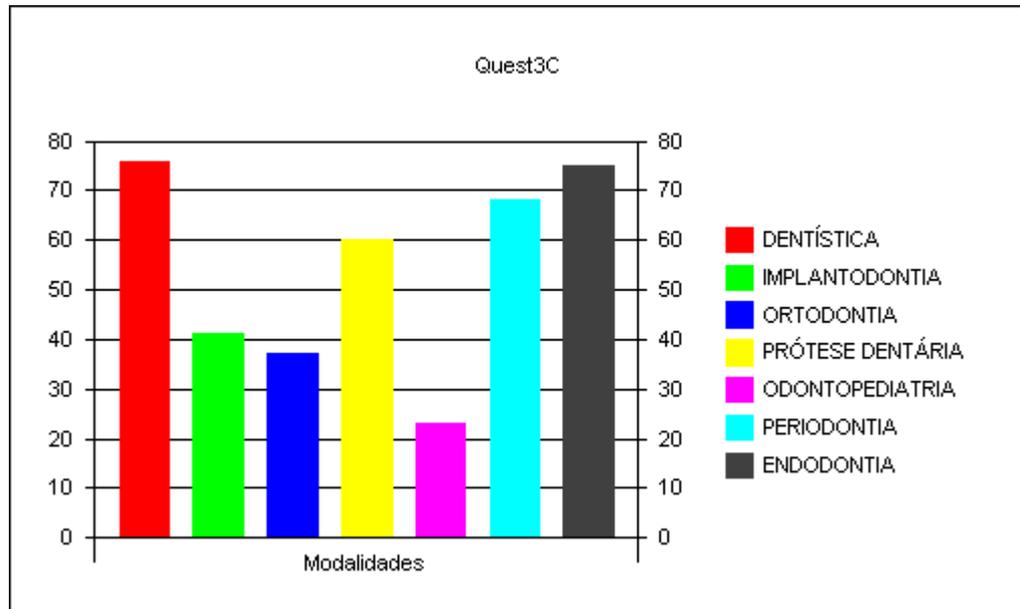


**Gráfico 01 - Instituição de ensino que frequentou**

Segundo Figueiredo(2005), na Odontologia existem agravantes como a adoção de uma grade curricular extremamente tecnicista nos bancos de graduação e pós-graduação e que não apresentam aos alunos a realidade do mercado.



**Gráfico 02 – Especializações realizadas**



**Gráfico 3 – Aperfeiçoamentos realizados**

A afirmação de Figueiredo (2005), pode ser observada através da análise dos gráficos números 2 e 3, nos quais há apenas especializações e aperfeiçoamentos específicos da área de odontologia, evidenciando a formação específica na área e consequentemente a não observância dos conceitos de gestão..

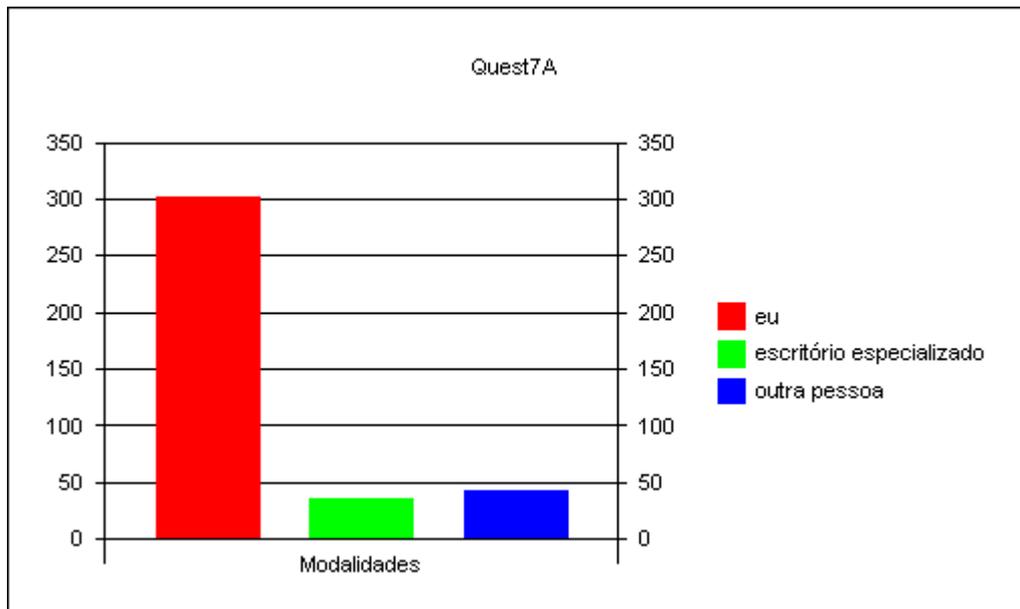
Sabe-se que estes fatores geram, na grande maioria dos casos, decisões precipitadas e erradas no momento de optar por abrir seu consultório odontológico que, podem colaborar e aumentar a estatística do elevado número de empresas que encerram suas atividades em um período curto de tempo.

Conforme Certo e Peter (2005), a alta administração é a principal responsável pela administração estratégica, cujo componente crítico é o controle estratégico. Assim, para que a alta administração seja capaz de tomar decisões de maneira eficaz é imprescindível que ela entenda como funciona esse controle. Seu comportamento é de ser determinado e estável com relação ao estabelecimento e ao uso do sistema de controle. E, certamente, recursos organizacionais devem ser alocados para apoiar tais atividades.

Afirmando o que fora dito por Certo e Peter (2005), observa-se através da pesquisa quanto aos responsáveis na empresa por, compras, cobrança, publicidade e propaganda, evidenciou-se através destes, a maior concentração das respostas em profissionais que utilizam os recursos humanos existentes na empresa, com vistas ao alcance da maior

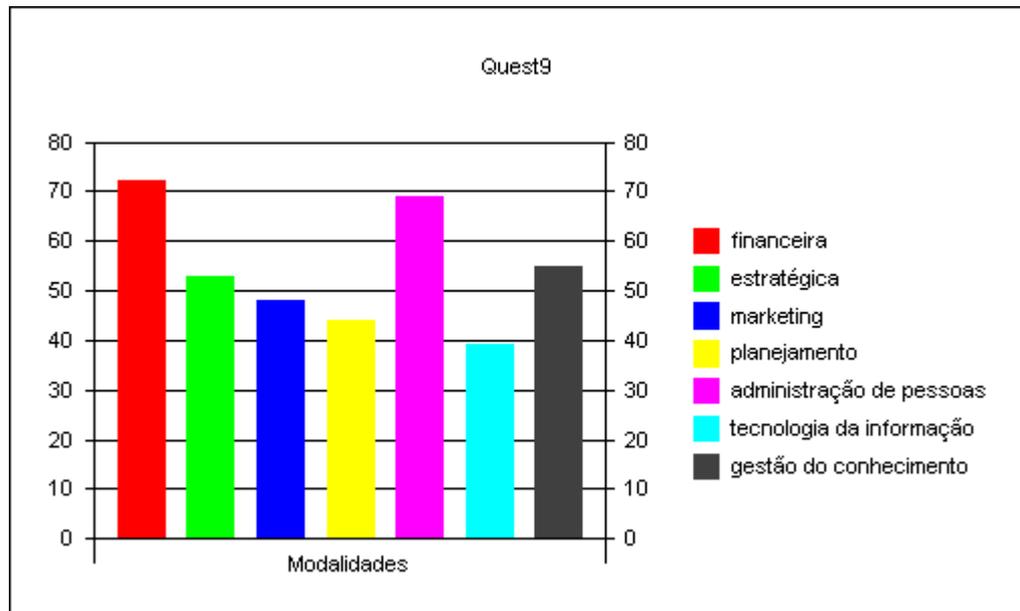
produtividade, haja vista que esses profissionais correspondem as áreas de administração, contabilidade e outras áreas que não são ligadas à odontologia, proporcionando ao empresário a pulverização e disseminação dos conhecimentos oriundos dos colaboradores. Desta forma caracteriza-se a administração e o uso eficiente dos recursos disponíveis.

Na análise do gráfico 04 é possível observar a predominância de profissionais que elaboram e aplicam o planejamento de seus consultórios. Com as influências externas atuando cada vez mais na rotina empresarial, globalização, medidas governamentais e outros fatores que possam atrapalhar a harmonia da organização, Oliveira (1999), apresenta alguns benefícios alcançados em algumas áreas através do planejamento: focalização, flexibilidade, melhoria na Coordenação, melhoria no controle e administração do tempo.



**Gráfico 04 - Planejamento**

As habilidades gerenciais fazem com que o empreendedor saiba lidar com marketing, finanças, logística, produção, tomada de decisão, e negociação., através da análise do gráfico 05 as maiores deficiências apresentadas pelos entrevistados foram na área financeira e de administração de pessoas. Correspondendo a 141 (cento e quarenta e um) profissionais.

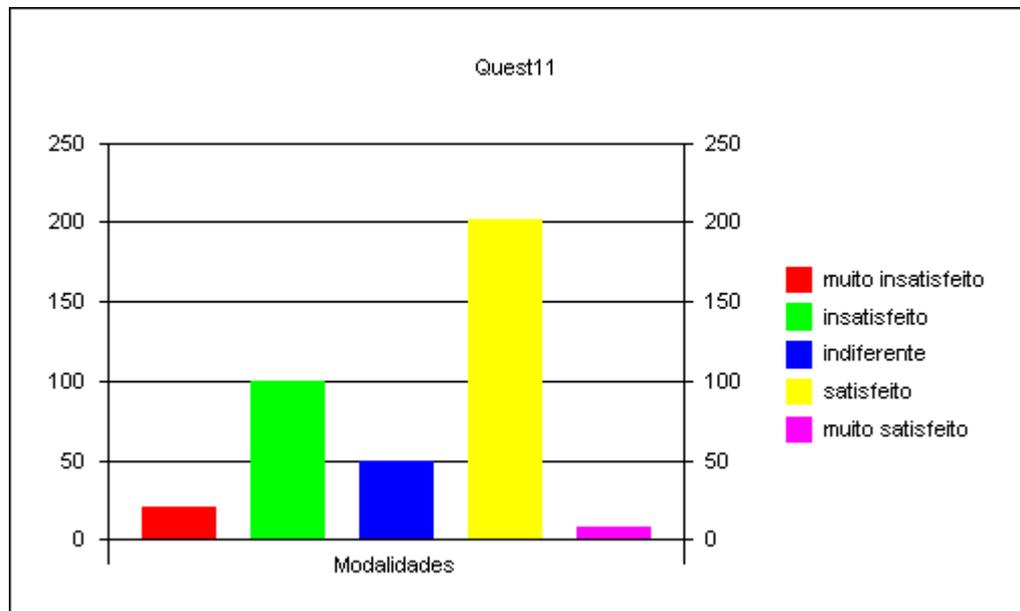


**Gráfico 05 – Habilidades Gerenciais**

Contrariando o perfil de administrador e empreendedor, o qual apresenta como premissa a delegação, confiança e análise de custo benefício, 290 (duzentos e noventa) profissionais responderam que não contratam pessoas para auxiliar na gestão, por dois motivos: considera os custos elevados e não confia em alguém para fazer, cabe ressaltar que a referida resposta evidencia-se uma contradição do que fora mencionado anteriormente onde os profissionais “julgavam ser bons administradores de seus consultórios”.

#### 4.2 DESEMPENHO

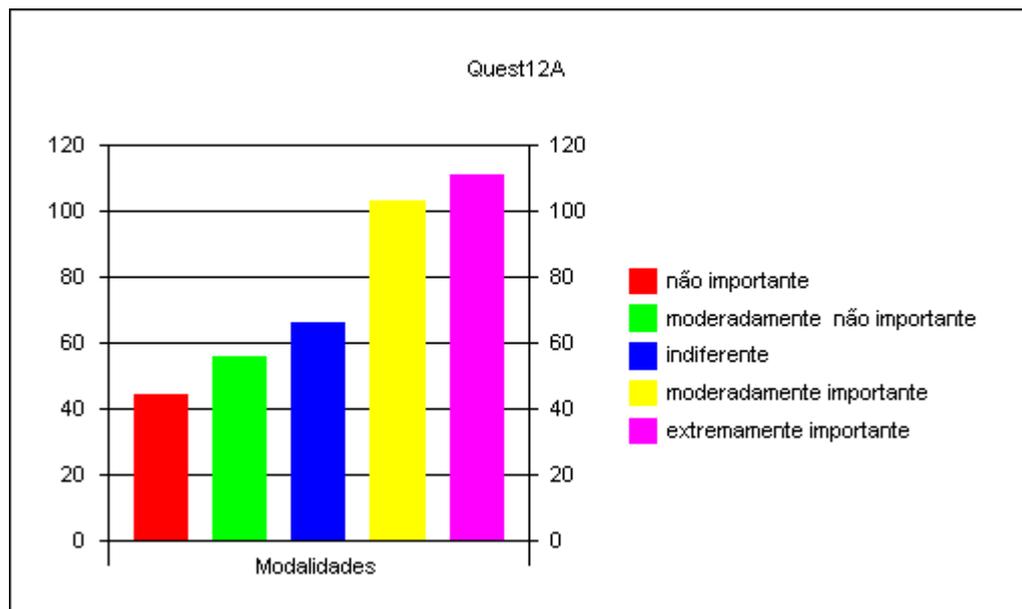
No que tange a satisfação em relação ao desempenho financeiro do consultório, constatou-se que a maioria dos entrevistados, demonstraram-se satisfeitos, porém existe o fato de 100( cem) profissionais estarem insatisfeitos, ou seja existem alguns fatores que geram tal insatisfação e que devem ser analisados mais profundamente.



**Gráfico 06 – Desempenho financeiro**

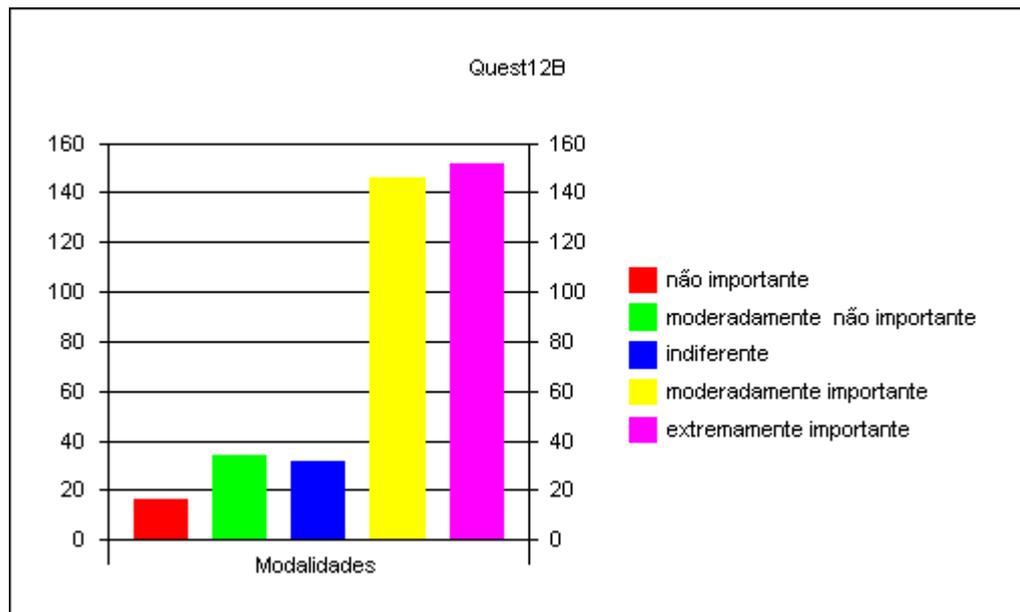
#### 4.3 MOTIVAÇÃO EMPREENDEDORA

A motivação empreendedora foi dividida em quatro itens motivadores principais, ou seja: autonomia e independência, segurança familiar, objetivos extrínsecos e objetivos intrínsecos.



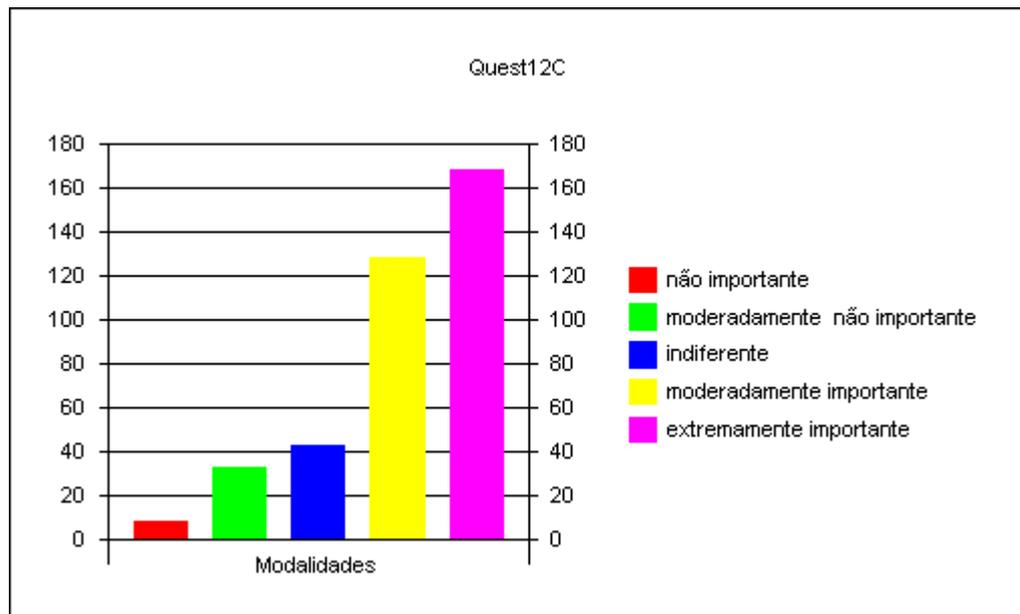
**Gráfico 07 – Tomada de decisão**

Percebe-se através do referido gráfico que a maior concentração de respostas, está em profissionais que buscam autonomia, principalmente no que tange tomada de decisão, revelando a necessidade intrínseca em cada um de decidir o próprio futuro e as melhores estratégias para o seu negócio.



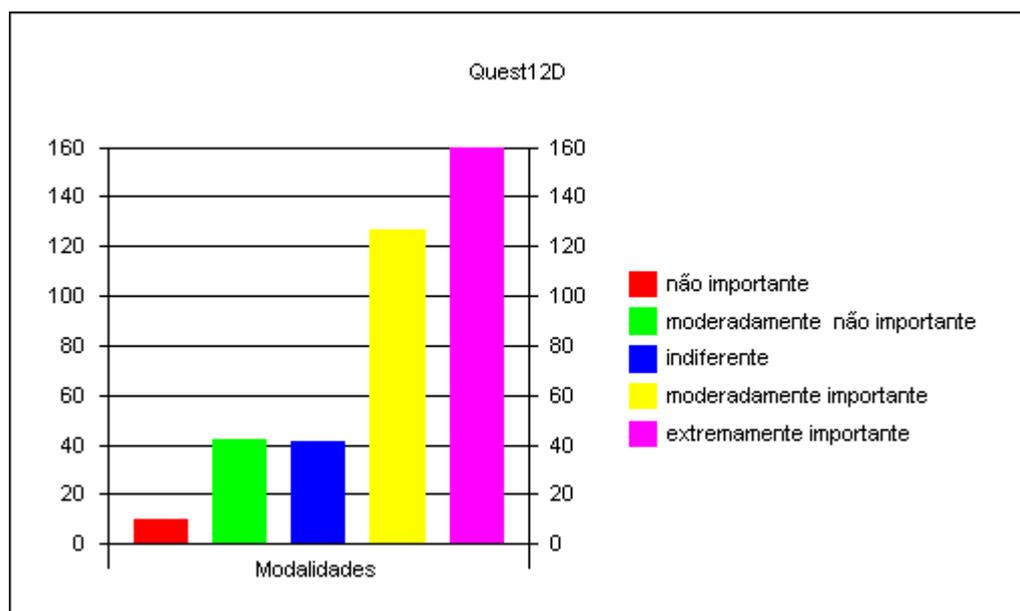
**Gráfico 08 – Liberdade pessoal**

Da mesma forma que fora comentado no gráfico anterior, o perfil predominante é o de profissionais que buscam liberdade pessoal, em relação a justificativas, horários e principalmente em comportamento organizacional, ou seja as regras geralmente são criadas e respeitadas por eles mesmos.



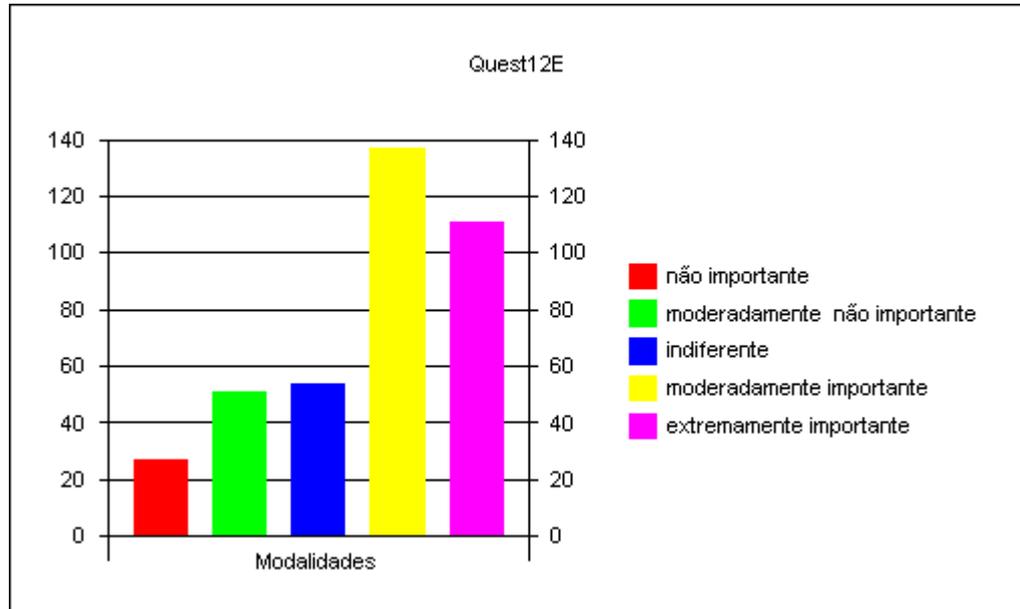
**Gráfico 09 – Autonomia profissional**

De acordo com o que fora afirmado na revisão da literatura, uma das características mais marcantes do empreendedor, é justamente a autonomia e em algumas vezes a autenticidade, não sendo diferente deste contexto, a afirmação se confirma através do gráfico 09, no qual a maior incidência é de profissionais que abriram seu negócio em busca da autonomia profissional.



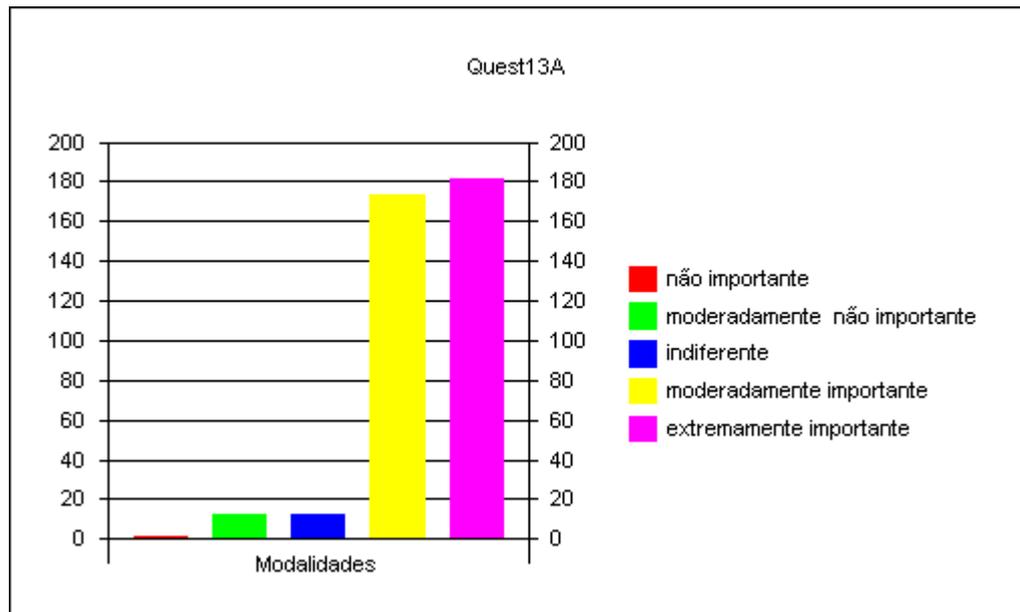
**Gráfico 10 – Fatores internos**

Corroborando com o gráfico 09, surge o resultado obtido através da análise do gráfico 10, no qual se percebe os fatores intrínsecos que são predominantes e latentes nos profissionais entrevistados, tais fatores são determinantes para a definição do perfil empreendedor destes profissionais.



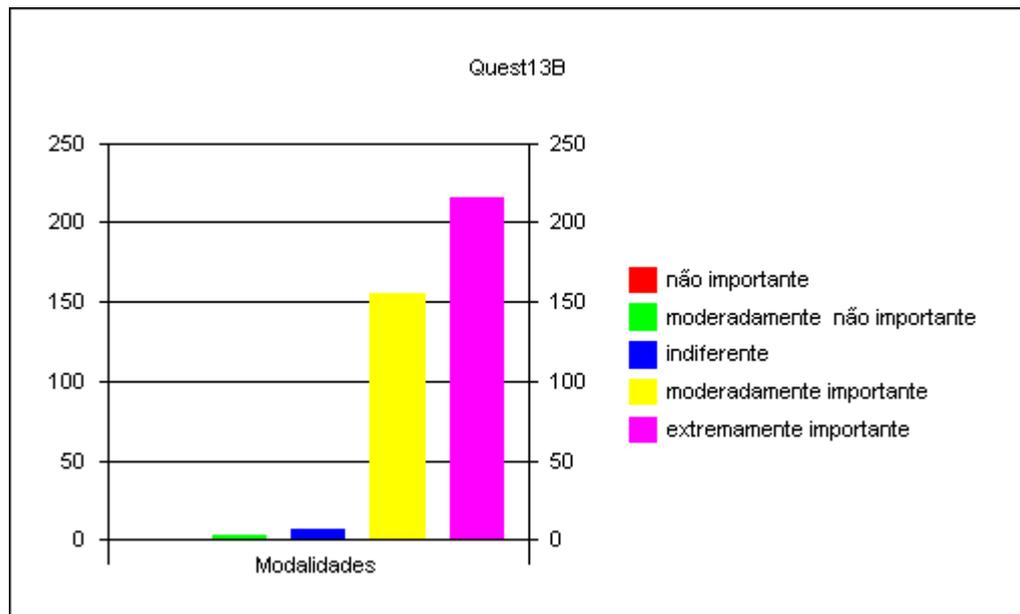
**Gráfico 11 – Segurança pessoal**

Outro fator identificado e que comprova o fora dito anteriormente, refere-se a segurança pessoal, considerada de grande importância, pela maioria dos entrevistados. Cabe ressaltar mais uma vez a grande incidência de profissionais que buscam autonomia, liberdade pessoal e profissional e principalmente a segurança pessoal no que tange o aspecto empresarial



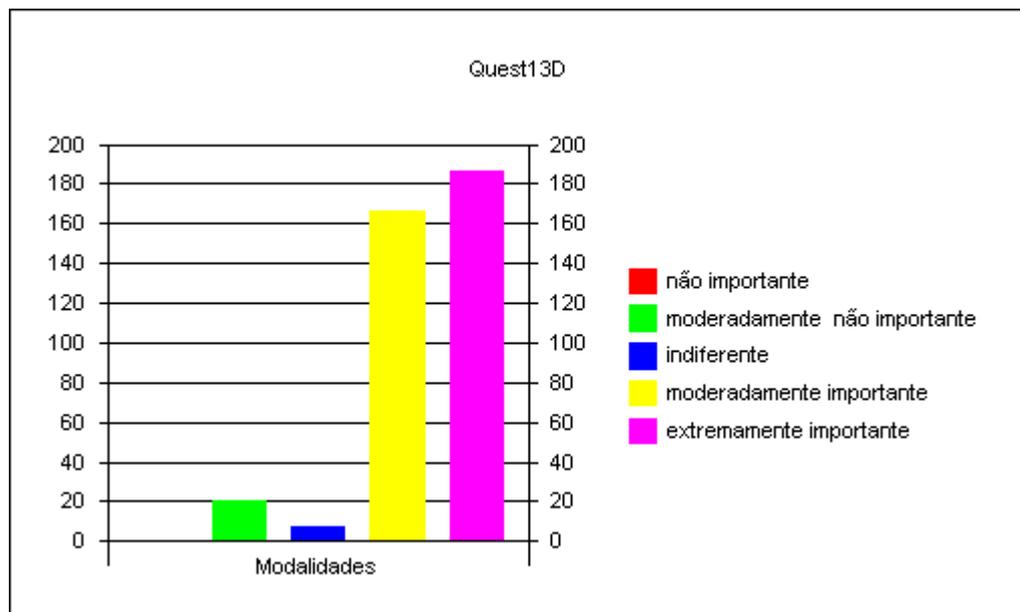
**Gráfico 12 – Vendas e lucros**

Não diferente de todo empresário que abre um negócio próprio, a maioria dos entrevistados afirmam que um dos motivos extrínsecos mais latentes, refere-se ao de aumentar as vendas e os lucros. Esses motivos também podem ser evidenciados não somente no perfil empreendedor, mas também no perfil e papel do administrador, o qual em sua premissa básica, age e toma decisões com vistas ao alcance da otimização dos recursos e oportunidades existentes e conseqüentemente o aumento do retorno financeiro para a empresa.



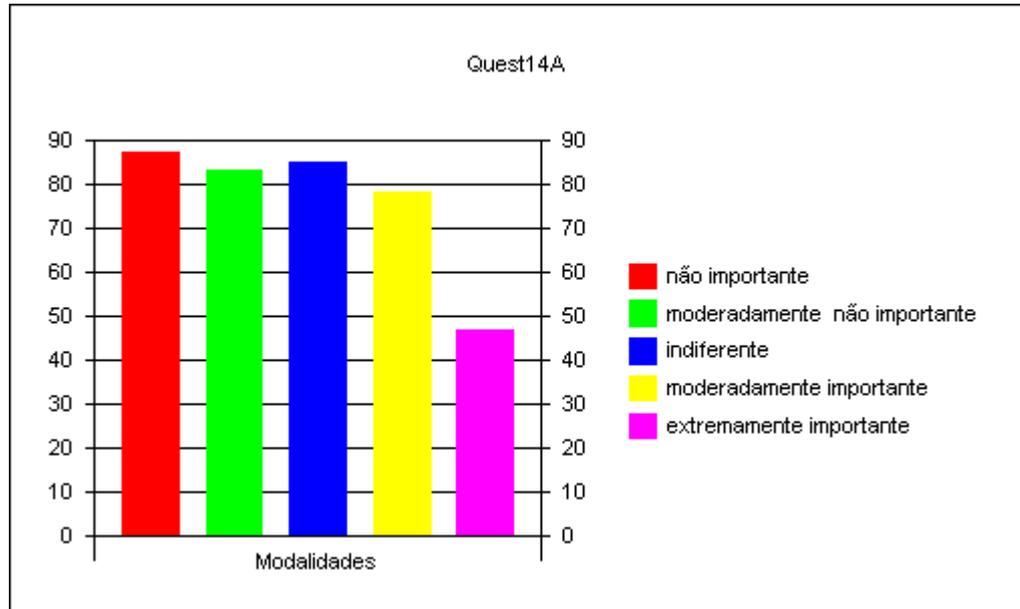
**Gráfico 13 – Conforto e segurança**

O resultado demonstrado no gráfico 13, reafirma o comentário realizado no gráfico 11, ou subentende-se que, os profissionais ao alcançarem êxito em suas empresas, a ponto de perceber o retorno financeiro para a organização, conseqüentemente refletirá em sua vida pessoal no que tange conforto e segurança. A satisfação de desejos pessoais, motiva os profissionais a investirem em seus negócios e almejem o crescimento.



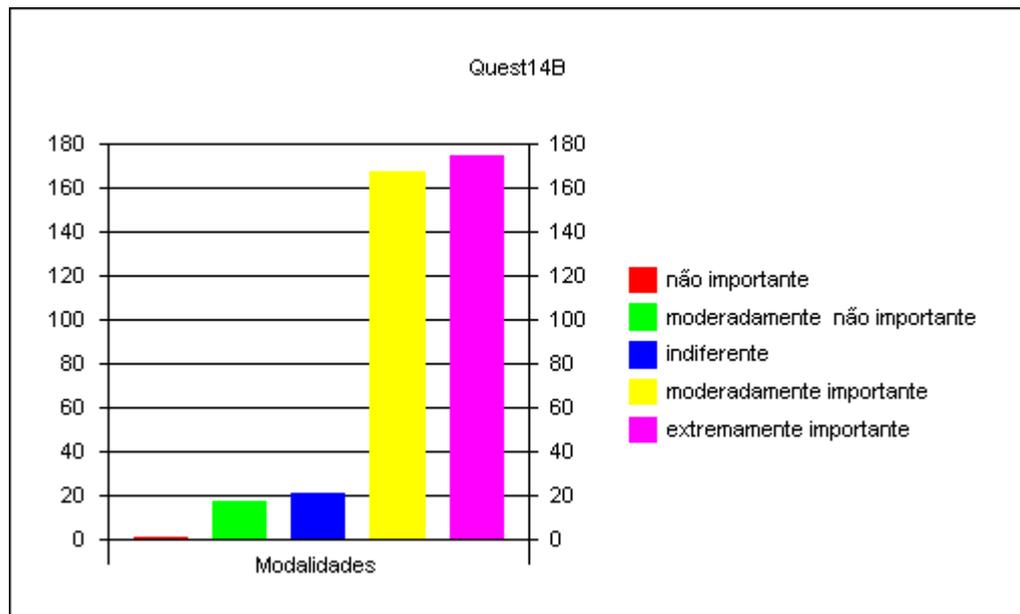
**Gráfico 14 – Maximização do negócio**

Percebe-se a grande incidência de profissionais que buscam a maximização do crescimento de seu negócio. A informação, comprova sua veracidade principalmente apos a análise dos fatores extrínsecos mencionados anteriormente, os quais somente serão alcançados, se houver a preocupação com a perpetuação e crescimento do negócio.



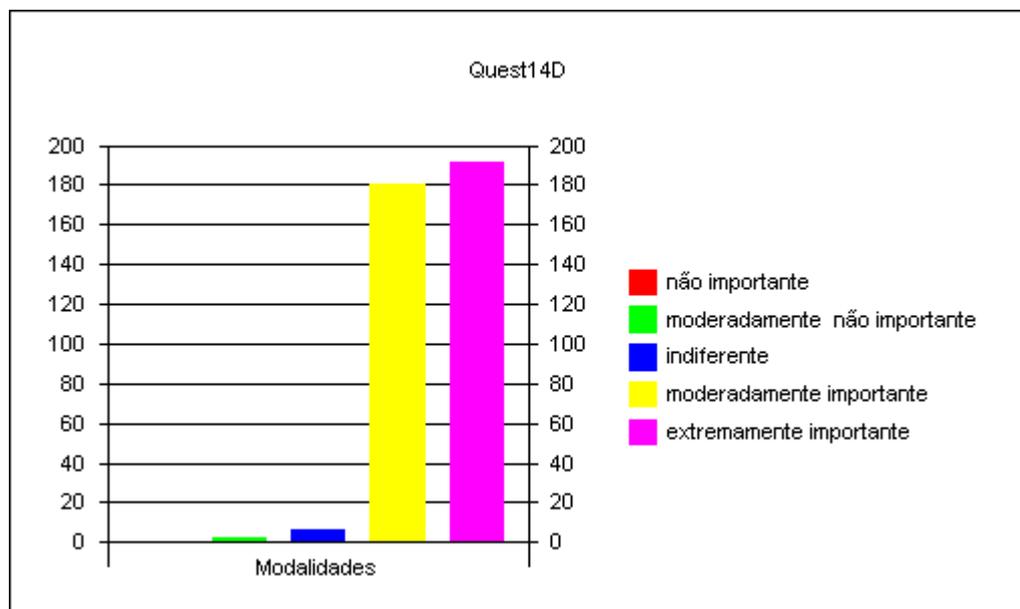
**Gráfico 15 – Abertura de empreendimento**

Nota-se que a maior preocupação entre os entrevistados, não consiste em construir algo ou montar seu negócio e depois passar adiante, essa característica, reforça o perfil de empreendedor administrador, ou seja, são profissionais que não vêem como oportunidade de negócio o fato de fundar uma empresa e logo após vendê-la, mas sim em montar a empresa e perpetuar no negócio.



**Gráfico 16 – Perto da família**

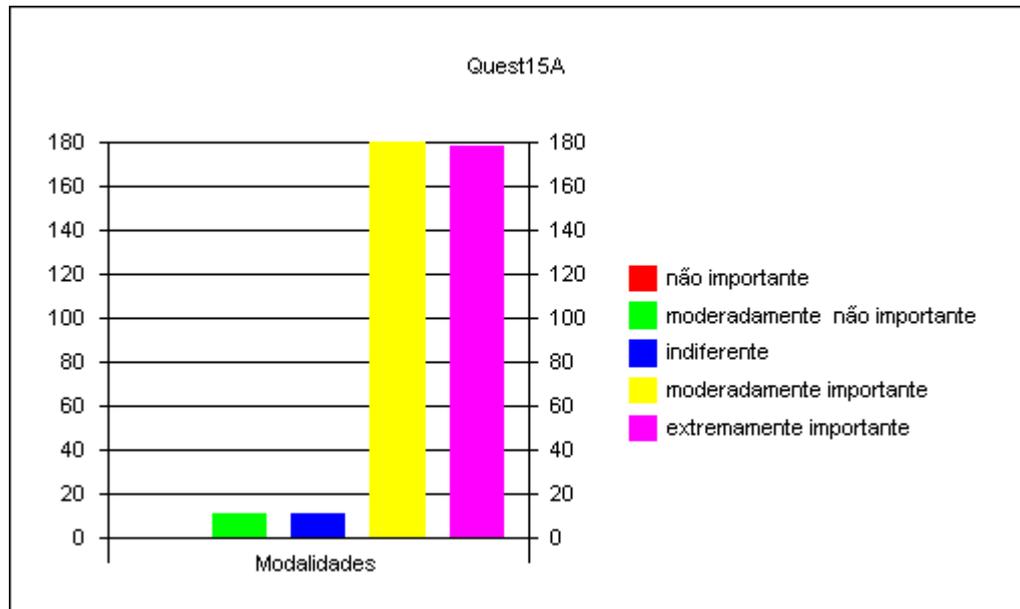
A concentração de profissionais que abriram seu consultório pensando em ficar próximo da família, é extremamente predominante. O resultado pode ser reforçado ao observar em anexo o local de formação dos profissionais e conseqüentemente o local de fundação do consultório.



**Gráfico 17 - Aposentadoria**

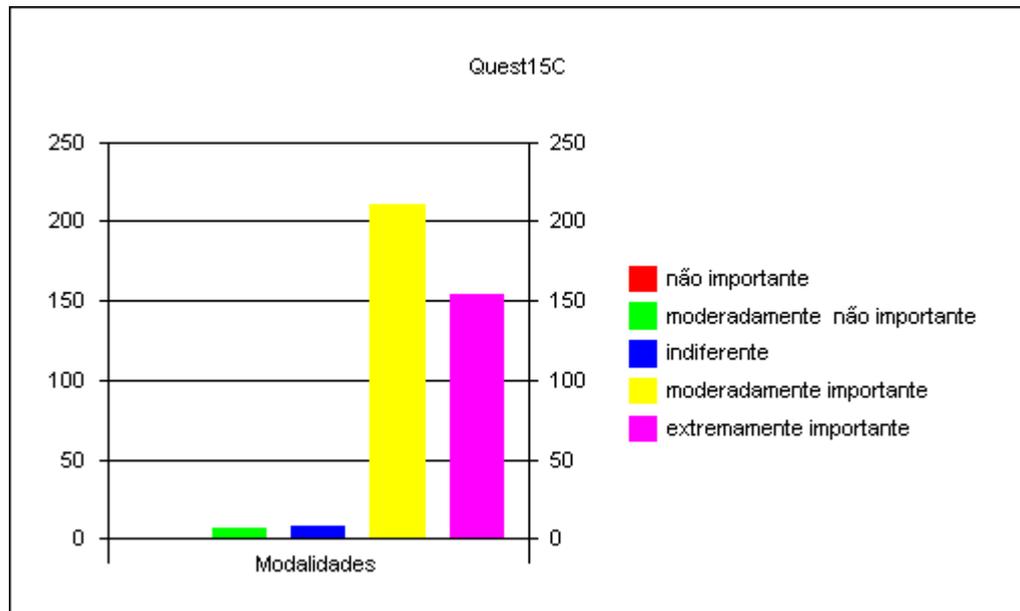
Não obstante do perfil delineado com os resultados anteriores, a grande maioria dos profissionais, tem como principal foco seu bem estar e conseqüentemente o de sua família,

quando idealizam a abertura do seu próprio consultório, pode-se dizer que trata-se de pessoas que tem como perfil o alcance de suas necessidades básicas, ou seja, necessidade de segurança, auto estima e realização, ambas definidas por Maslow, em sua pirâmide de hierarquia das necessidades pessoais.



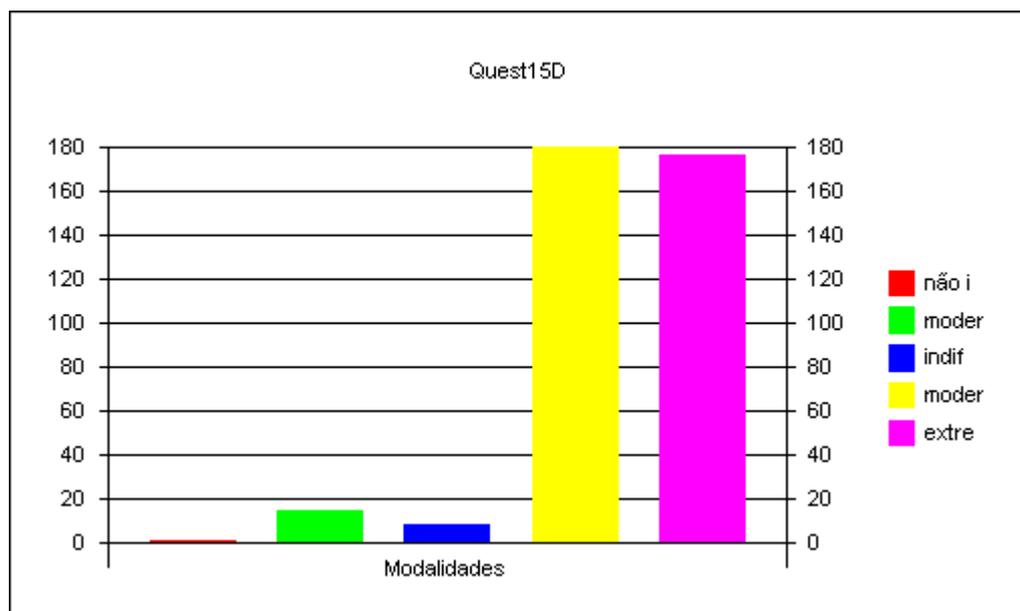
**Gráfico 18 - Desafio**

Desvirtuando um pouco do perfil que vem sendo delineado, o gráfico 18 apresenta um resultado atípico, ou seja neste caso os profissionais afirmam que um dos fatores que os motivaram para abrir seu consultório, foi o desejo de conhecer um novo desafio, demonstrando aqui o ímpeto de buscar novos horizontes com vistas a novas oportunidades.



**Gráfico 19 – Reconhecimento público**

Novamente surge a necessidade do ser humano em ser reconhecido em buscar a realização profissional e satisfação do ego, tal afirmação já fora feita por Maslow, e pode ser comprovada através desta pesquisa, na qual a grande maioria dos entrevistados afirmam buscar o reconhecimento da sociedade em que estão inseridos.



**Gráfico 20 - Destaque**

Corroborando com o gráfico 31, os resultados obtidos no gráfico 32, afirmam a busca de auto-realização e auto-estima existentes no meio dos pesquisados. Ou seja pode-se afirmar que os fatores extrínsecos como reconhecimento do público e sucesso, são extremamente motivadores para os profissionais que são foco deste estudo.

Ao finalizar a primeira etapa da análise dos resultados, cabe ressaltar que os dados foram transformados em informações pertinentes às características predominantes aos profissionais pesquisados, embasando de maneira empírica e teórica as conclusões e definições de perfis como segue.

#### 4.4 PERFIL EMPREENDEDOR SEGUNDO MINER

Com vistas ao alcance da definição do perfil empreendedor definido por Miner, buscou-se adaptar o conceito e os valores atribuídos para cada resposta. Objetivando a igualdade e proporção entre as questões conforme ilustrado na tabela 02.

		Não Marcante Valor=0	Moderadamente Não Marcante Valor=0,5	Indiferente Valor=1,0	Moderadamente Marcante Valor=1,5	Marcante valor=2,0	Somatório
REALIZADOR - MÁXIMO = 5320 PONTOS	Necessidade de realizar	7	17	26	169	141	380
	Desejo de obter feedback	3	05	30	181	145	380
	Desejo de planejar e estabelecer metas	5	13	19	174	149	380
	Forte iniciativa pessoal	5	28	24	202	111	380
	Forte comprometimento com o consultório	6	16	13	204	141	380
	Crença de que uma pessoa pode mudar significativamente os fatos	8	11	33	174	122	380
	Crença de que o trabalho deve ser orientado por metas pessoais e não por objetivos de terceiros	5	25	40	178	180	380
	Somatório das colunas	39	115	185	1.282	989	2.660
	Peso da resposta (valor*somatório)	0	57,50	185	1.923	1.878	4.193,50

Continua

## Conclui

SUPERVEDEDOR - MÁXIMO= 3.800 PONTOS	Capacidade de compreender e compartilhar sentimento com o outro	3	25	28	186	138	380
	Desejo de ajudar os outros	5	29	23	178	145	380
	Crença de que os processos sociais são muito importantes	6	39	20	173	142	380
	Necessidade de manter relacionamentos sólidos e positivos com os outros	8	33	24	168	147	380
	Crença de que uma força de vendas é essencial para colocar em prática a estratégia do consultório	14	36	42	176	112	380
	Somatório das colunas	36	162	137	881	684	1900
	Peso da resposta (valor*somatório)	0	81	137	1.321,50	1.368	2.907,50
AUTENTICOGERENTE - MÁXIMO =3.800PONTOS	Desejo de ser um líder na empresa	6	39	34	171	130	380
	Determinação	8	32	34	163	143	380
	Atitudes positivas em relação à autoridade	5	46	35	160	134	380
	Desejo de competir	5	29	40	175	131	380
	Desejo de se destacar entre os demais	13	34	36	152	145	380
	Somatório das colunas	37	180	179	821	683	1900
	Peso da resposta (valor*somatório)	0	90	179	1.231,50	1.366	2.866,50
GERADOR DE IDÉIAS - MÁXIMO = 3040	Desejo de inovar	9	29	43	146	153	380
	Crença de que o desenvolvimento de novos produtos é essencial para colocar em prática a estratégia do consultório	9	37	40	159	135	380
	Bom nível de inteligência	8	48	40	142	142	380
	Desejo de evitar riscos	6	46	61	144	122	380
	Somatório das colunas	32	110	184	607	602	1.520
	Peso da resposta (valor*somatório)	0	55	184	910,5	1204	2.354,50

Tabela 02 – Perfil empreendedor

Objetivando a melhor compreensão elaborou-se a tabela 03, na qual tornou-se possível a apresentação resumida dos resultados obtidos, conforme segue:

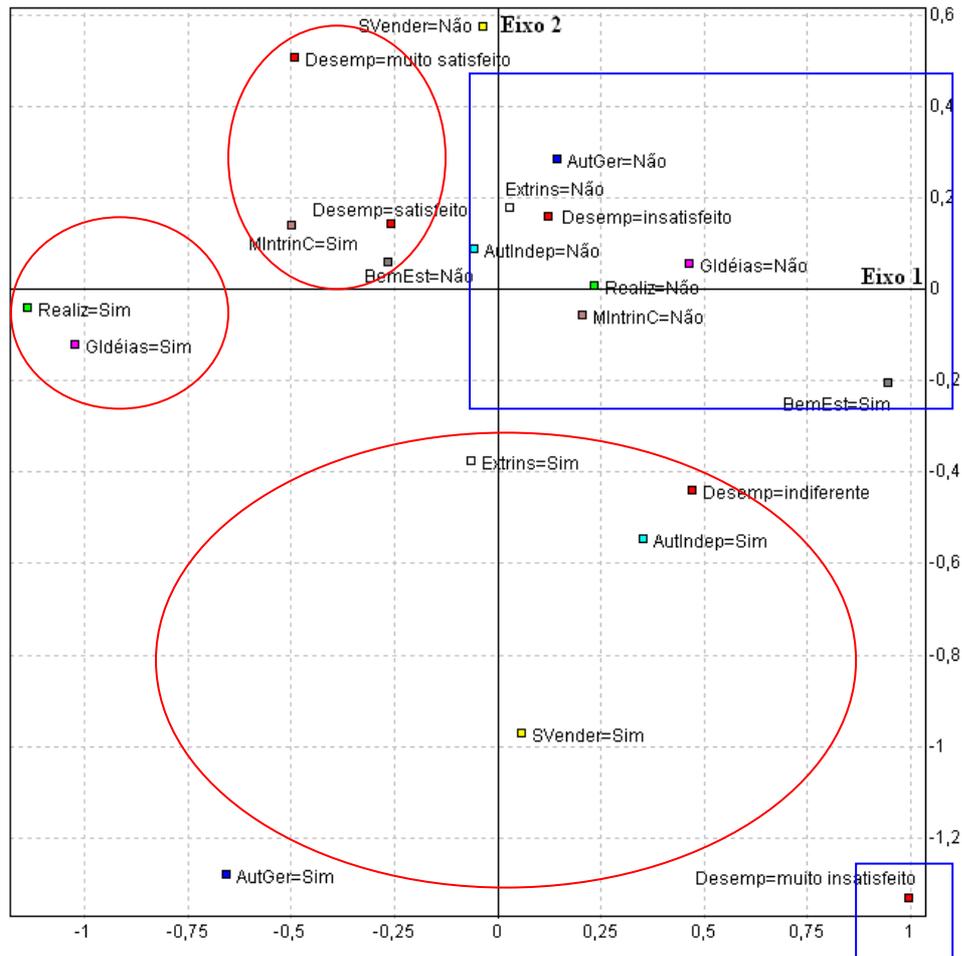
Perfil	Realizador	Supervendedor	Autêntico gerente	Gerador de Idéias
Pontuação máxima	5320	3800	3800	3040
Pontuação alcançada	4193,50	2907,50	2866,50	2354,50
Porcentagem	78,82	76,50	75,43	77,43

**Tabela 03 – Pontuação perfil empreendedor**

Levando em consideração que foram entrevistados 380 ( trezentos e oitenta) profissionais, com a possibilidade de cada responder ou optar pelo valor máximo de 2( dois) pontos para marcante, chega-se a 760 pontos para cada abordagem, desta forma cada perfil poderia chegar no máximo aos seguintes pontos: realizador 5320; supervendedor 3800; autentico gerente 3800 e gerador de idéias 3040 pontos, completando o raciocínio, foi alocado a porcentagem de cada resposta referente a cada perfil. Os quais obtiveram respectivamente os seguintes resultados; realizador 4193,50; supervendedor 2907,50; autentico gerente 2866,50 e gerador de idéias 2354,50.

#### 4.5 ANÁLISE DOS ESTILOS PREDOMINANTES EM EMPREENDEDORES CIRURGIÕES DENTISTAS

De acordo com o que fora demonstrado na tabela 03, os perfis empreendedores predominantes entre os entrevistados são realizador e gerador de idéias, os quais foram definidos de acordo com parâmetros estabelecidos por Miner (1998).



**Gráfico 21 – Mapa Fatorial**

Observa-se através da tabela 03 e do gráfico 21, a predominância entre os entrevistados os estilos empreendedores de realizador e gerador de idéias, os quais são melhor compreendidos, conforme definição de Miner (1998), conforme segue:

Realizador é aquele que tenta ser bom em tudo, estabelece metas próprias, tem iniciativa e energia e acredita que por meio das suas ações, pode controlar a própria vida, é generalista e é chamado de “centroavante”.

Outras características dos realizadores: estabelece metas, pensa no futuro e é estimulado pelas perspectivas futuras; tem a necessidade de realizar; é ativo e competitivo; está preocupado em atingir o sucesso e não a evitar o fracasso; é o único que é obrigado a empreender, pois não se dará bem em outra atividade; desejo por feedback (desejam receber feedback das suas realizações), forte iniciativa (não precisa de estímulo de terceiros).

Tem grande comprometimento com a empresa (quer o sucesso da empresa, quer viver sempre nela), crença de que uma pessoa pode mudar a situação, planeja ações e trabalha

arduamente para alcançar as metas, são individualistas e incentivam o individualismo tendo a crença, que o trabalho deve ser orientado por metas pessoais e não por objetivos de terceiros.

O gerador de idéias é orientado para o futuro e para o longo prazo e tem a crença que o desenvolvimento de produtos é crucial para colocar em prática a estratégia da empresa. Tem bom nível de inteligência e mostra capacidade de aprender, analisar e sintetizar, lidando muito bem com abstrações. As idéias criativas são muitas e o que importa é descobrir qual delas irá vender. O gerador de idéias é propenso ao risco, porém, preocupa-se em minimizá-lo para não fracassar.

O caminho da geração de idéias implica no conhecimento suficiente para ser um especialista, liberdade para inovar e implementar idéias e na habilidade ou acesso a ela para complementar idéias as habilidades próprias do gerador de idéias. Devido ao tempo exigido para aprender, os geradores de idéias costumam ser mais velhos que outros empresários ao início de seu empreendimento. O gerador de idéias nunca se torna um especialista porque aprender leva tempo. Há grande possibilidade de fracasso quando o gerador de idéias afasta-se do caminho da geração de idéias para dedicar-se a outras atividades.

Seguindo com o perfil empreendedor definido por Miner (1998), buscou-se o cruzamento de fatores motivadores intrínsecos e extrínsecos, com vistas à compreensão da correlação dos fatores motivadores e os perfis predominantes, desta forma, na análise dos agrupamentos em perfis e motivações observou-se que os respondentes que possuem como principal motivador características intrínsecas (perfil este que considera importante ganhar reconhecimento público, enfrentar desafios, diversão no trabalho, crescimento pessoal, provar que conseguem realizar o almejado), possuem como perfis preponderante o Gerador de Idéias (perfil este que encontra entre suas características o desejo de inovar e obter sucesso pelos próprios esforços, para ter satisfação pessoal) e perfil Realizador –(aquele que estabelece metas, pensa no futuro e é estimulado pelas perspectivas futuras; tem a necessidade de realizar; é ativo e competitivo; está preocupado em atingir o sucesso e não a evitar o fracasso; é o único que é obrigado a empreender, pois não se dará bem em outra atividade; desejo por feedback), não obstante desse resultado, outros fatores apresentados na pesquisa confirmam o resultado, ou seja ficou evidente o desejo manifestado pelos entrevistados, em perpetuarem em seus negócios e a busca incessante por estar econômico e social, tanto para ele “profissional”, quanto para sua família, no que tange um futuro seguro.

Corroborando com o que fora dito no parágrafo anterior, onde os motivadores foram extrínsecos (aqueles que apresentam o desejo de acumular riqueza pessoal, aumentar ganho,

aumentar oportunidade de ganho) estão preponderantemente ligados aos perfis de Super Vendedor (aqueles que passam o máximo do tempo vendendo e precisam de alguém para administrar) e ao perfil Autentico Gerente (são aqueles que tem como características desejo de ser líder, determinação, desejo de competir; aceita desafios e se esforça para obter vitória em tudo; e o desejo de obter poder.

Quanto aos motivadores autonomia, independência e segurança e bem estar da família possuem como perfil preponderante de super vendedor. Isto pode ter duas explicações; que a maioria dos respondentes possuem o perfil de Gerador de Idéias e Super Vendedor o que acaba influenciando pelo volume e outra é que super vendedor possui uma capacidade acima da média de auto-compreensão e de compreender os demais desta forma apresentando maior motivação.

Finalizando a análise, os fatores motivadores mais influentes no perfil gerador de idéias referem-se à crença de que o trabalho deve ser orientado por metas pessoais e não por objetivos de terceiros, observa-se ainda um desejo eminente em planejar e estabelecer metas, profissionais com esse perfil, acreditam fortemente que uma pessoa pode mudar significativamente os fatos e as situações, o grau de satisfação observado nas análises, reforça a tese de que esses profissionais são pessoas que buscam seus objetivos tanto pessoais quanto profissionais, tendo em vista os resultados alcançados pode-se afirmar que estão satisfeitos com o desempenho de sua gestão e do seu negócio. Cabe ressaltar, que todos os perfis foram analisados, porém a predominância está entre o realizador e o gerador de idéias

## 5 CONCLUSÃO

O serviço odontológico pode ser considerado um serviço que envolve alta complexidade, pois envolve vários tipos de materiais e fornecedores, profissionais especializados e equipe auxiliar. Esse conjunto de fatores, interagindo de maneira dinâmica e personalizada de acordo com a necessidade de cada paciente, aliado à grande competitividade existente no mercado atual, desperta a necessidade do uso de conceitos de administração para melhor gerenciar um consultório odontológico. Tal diferenciação depende não somente dos aspectos técnicos relacionados ao bom exercício da odontologia mas também no que diz respeito à identificação das motivações, características comportamentais do empreendedor, que ajudam a definir o sucesso ou fracasso nos negócios, dependendo do uso que cada indivíduo faz das suas habilidades.

O empreendedor terá maior probabilidade de ser bem sucedido se desempenhar dentro da organização atividades que venham de encontro ao seu perfil. Diante do exposto, a pesquisa elencou, problema e objetivo geral como segue; identificar quais as motivações, características e perfil, mensurando também sua satisfação com o desempenho dos seus consultórios, dos egressos do curso de odontologia das instituições estaduais do estado do Paraná, que possuem consultório odontológico?”

Em relação as características e motivações, percebidas nos profissionais, conclui-se que, são empresários que não apresentam tendências de assumir riscos ou serem mais ousados em relação a concorrência e ao mercado, haja vista que os fatores motivadores definidos por eles ( profissionais), são fatores relacionados apenas ao bom funcionamento e sobrevivência do negócio, e que possam garantir um futuro tranquilo, quanto ao perfil predominante, conclui-se que os perfis predominantes são realizador e gerador de idéias, caracterizando profissionais que tem como principal fator motivador o alcance do sucesso empresarial e pessoal, tais fatores serão abordados na seqüência desta conclusão.

Com intuito de aprofundar-se na pesquisa e melhor compreender os fatores motivadores intrínsecos e extrínsecos, bem como o perfil empreendedor dos profissionais pesquisados, delinear-se como objetivos específicos os seguintes pontos. Onde o objetivo de conhecer os motivos que levam o dentista a montar seu consultório, replicando o modelo de mensuração de Kuratko, Hornsby e Naffziger (1997), conseguiu-se verificar que os

motivos que levam os dentistas a montar seu consultório, são relacionados diretamente ao bem estar social e econômico, tal afirmação, tornou-se evidente, com os resultados demonstrados na pesquisa, nos quais a maioria dos profissionais afirmam, ser de grande importância, fatores como; estabilidade financeira, estabilidade para a família e a necessidade de obter o reconhecimento quanto ao papel desempenhado na sociedade, bem como a ostentação de profissional bem sucedido. Desta forma conclui-se que os fatores motivadores estão ligados diretamente a característica pessoal de profissionais desta área, ou seja não há o ímpeto na busca por novos desafios ou situações que significam ameaças ao que fora construído ao longo do tempo.

No segundo objetivo específico onde pretendeu-se verificar as características e preparo para a administração dos consultórios dos egressos do curso de odontologia, percebe-se um intenso debate acerca da necessidade de mudanças nos currículos e nas práticas pedagógicas, no interior das instituições de ensino. Algumas críticas centram-se na necessidade de transformação, pautada em mudanças no mercado de trabalho e, portanto, na necessidade de contornar as dificuldades de inserção profissional. Na realização desta pesquisa evidenciou-se a formação de profissionais extremamente tecnicistas, onde 100% (cem por cento) dos pesquisados não relataram nenhum curso ou aperfeiçoamento direcionado para gestão o que fornecerá uma visão sistêmica fazendo-os enxergar sobre outros ângulos além da excelência técnica. Haja vista que os responsáveis na empresa por, compras, cobrança, publicidade e propaganda, são pessoas da empresa, cabe ressaltar que esses profissionais correspondem as áreas de administração, contabilidade e outras áreas que não são ligadas à odontologia, proporcionando ao empresário a pulverização e disseminação dos conhecimentos oriundos dos colaboradores.

Diante do exposto, conclui-se que desde a formação acadêmica até a especialização, existe uma lacuna na questão de conhecimentos administrativos por parte dos profissionais da saúde, principalmente, no tocante à marketing, finanças e planejamento, tornando-se necessário a utilização de pessoas que conhecem ou são formadas nas áreas ligadas à gestão empresarial.

Ao identificar o perfil empreendedor dos dentistas que montaram seu empreendimento, com a replicação do modelo proposto por Miner (1998), observou-se que houve o destaque de dois perfis, o realizador e o gerador de idéias, caracterizando a complexidade da determinação do perfil o que, segundo Miner (1998), os empreendedores com mais de um estilo marcante, têm maior probabilidade de iniciarem sozinhos seus

negócios. Porém, correm também o risco de fracasso no empreendimento, assim como se apresentassem apenas um estilo. O fracasso acontece quando o empreendedor não desempenha funções determinadas pelo estilo mais forte, conclui-se que a afirmação de Miner (1998), pode ser observada através dos outros resultados obtidos, nos quais fica evidente a vulnerabilidade e complexidade destes profissionais, no que tange administração e empreendedorismo, ou seja, a visão de negócio apresentada pela maioria, representa uma visão míope de oportunidades, haja vista que os fatores motivadores citados que são mais relevantes para estes profissionais, estão ligados diretamente a sobrevivência e garantia de um futuro calmo sem muitos desafios ou turbulências.

E por fim, ao se mensurar a satisfação do entrevistado com o desempenho obtido no seu empreendimento odontológico, replicando Namam e Slevin (1993), pode-se citar a resposta obtida na pesquisa, na qual a maioria dos profissionais demonstram-se satisfeitos em relação ao desempenho financeiro do consultório. Sendo assim tal resposta afirma o que fora dito anteriormente, ou seja os profissionais pesquisados apresentaram como principal característica o comodismo, a falta de ousadia em seus negócios e conseqüentemente o desconhecimento da administração bem como do perfil empreendedor que oportuniza a melhor compreensão do mercado e o crescimento contínuo no seguimento em que a empresa e o profissional estão inseridos.

Após a conclusão da pesquisa pode-se afirmar que, a principal contribuição científica, sem dúvida alguma, está na combinação realizada entre as duas abordagens, perfil e fatores motivadores intrínsecos ou extrínsecos, considerando que, o empreendedorismo é estudado por diversos padrões de formação (psicologia, administração, economia, engenharia, etc.), que por sua vez, dão margem a diversas interpretações diferentes, o estudo comparativo dos perfis predominantes auxiliará na construção científica de conceitos e práticas de empreendedorismo, desta forma faz-se necessário, as recomendações propostas no próximo item, as quais devem ser amplamente estudadas como forma de evoluirmos nesta concepção de empreendedorismo amplamente abordado nos conceitos motivadores aos perfis.

## 5.1 RECOMENDAÇÕES PARA TRABALHOS FUTUROS

Diante dos resultados da presente pesquisa, observou-se a possibilidade da realização de outras pesquisas relacionadas aos profissionais bem como a gestão de seus negócios, desta forma seguem as sugestões:

Desenvolver uma pesquisa, correlacionando a administração estratégica, o perfil empreendedor, dos profissionais e as oportunidades existentes no mercado.

Desenvolver um diagnóstico sobre a utilização da gestão do conhecimento, correlacionando as características empreendedoras definidas por Miner (1998), no atual contexto empresarial dos profissionais de odontologia.

Comparar os resultados obtidos, com egressos de outras áreas de estudo.

Verificar se há a predominância dos estilos e perfis em profissionais que estão no mercado há mais de cinco anos.

## REFERÊNCIAS

ACEVEDO, Claudia Rosa; NOHARA, Jouliana Jordan. **Monografia no curso de Administração**: guia completo de conteúdo e forma. São Paulo: Atlas, 2004.

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução a metodologia do trabalho científico**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

ASSADA, Ricardo Massayuki. **Gestão em Odontologia**. Disponível em <[http://www.odontosites.com.br/Artigos/marketing\\_em\\_odontologia/percep%C3%A7%C3%A3o.htm](http://www.odontosites.com.br/Artigos/marketing_em_odontologia/percep%C3%A7%C3%A3o.htm)>. Acesso em 14 abr. 2007.

BESSONE, F. Nem tanto nem tão pouco. **Rumos**. São Paulo, v. 4, n. 2, p. 40-43, fev. 2000.

BIRLEY, S. ; MUSYKA, D. **Dominando os desafios do empreendedor**. São Paulo: Makron Books, 2001.

BOTAZZO, C. Saúde bucal e cidadania: transitando entre a teoria e a prática. In: PEREIRA, A. C. **Odontologia em saúde coletiva**: planejando ações e promovendo saúde. Porto Alegre: Artmed, 2003. Canoas: ULBRA, 2001b. 96 p.

CECCON, M. F. A Odontologia em prova. **Revista da APCD**. São Paulo, v. 54, n.5, p. 353-63, set./out. 2000.

CERTO, S.; PETER, J.P. **Marketing Estratégico**: conceitos e aplicações. São Paulo: Pearson, 2005.

CLONINGER, Susan C. **Teorias da personalidade**. São Paulo: Martins Fontes, 1999.

CONRADO, C. A.; GOMES, G, S. Um currículo inovador. **Jornal da APCD**. Vila Mariana. v. 1, n.3, p.5-6. São Paulo: mar. 1992.

CONSELHO FEDERAL DE ODONTOLOGIA. **Decisão 56/2002**. Convoca a 3ª Conferência Nacional de Ética Odontológica e dá outras providências. Disponível em <[www.cfo.org.br/atosnormativos](http://www.cfo.org.br/atosnormativos)>. Acesso em 27 out. 2003d.

CONSELHO FEDERAL DE ODONTOLOGIA. Faculdade de Odontologia Existentes no Brasil. Disponível em:< [www.cfo.org.br](http://www.cfo.org.br)>. Acesso em 24 set. 2003a.

CONSELHO FEDERAL DE ODONTOLOGIA. **Lei 4324/64**. Institui o Conselho Federal de Odontologia e os Conselhos Regionais de Odontologia e dá outras providências. Disponível em< [www.cfo.org.br/legislação](http://www.cfo.org.br/legislação)>. Acesso em 27 out. 2003b.

CONSELHO FEDERAL DE ODONTOLOGIA. **Lei 5081/66**. Regulamenta o Conselho Federal de Odontologia e os Conselhos Regionais de Odontologia e dá outras providências. Disponível em< [www.cfo.org.br/legislação](http://www.cfo.org.br/legislação)>. Acesso em 27 out. 2003c.

COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pamela S. **Métodos de pesquisa em administração**. 7 ed. Porto Alegre: Boockman, 2003.

DEBASTIANI, Irio Roque. **Empreendedorismo**: relação entre motivação empreendedora, perfil empreendedor e desempenho organizacional. 2003. 89f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro de Ciências Sociais e Aplicadas, Universidade Regional de Blumenau, Blumenau, 2003.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor**. São Paulo: Cultura, 1999.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando idéias em negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

DRUCKER, Peter F. **Inovação e espírito empreendedor**: práticas e princípios. São Paulo: Pioneira, 1998.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de metodologia**. 4 ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

FARREL, Larry C. **Entrepreneurship**: fundamentos das organizações empreendedoras. São Paulo: Atlas, 1993.

FIGUEIREDO, José Reynaldo . **Odontologia para pacientes com necessidades especiais**: Uma nova perspectiva de atuação no consultório odontológico. 2005. (Curso de curta duração ministrado/Extensão).

FERREIRA, R. A. O “milagre” da multiplicação dos cursos. **Revista da Associação Paulista e Cirurgiões- Dentistas**. São Paulo, V. 51, n. 4, p. 310-318, jul./ago. 1997.

FILION, Louis Jacques. **Empreendedorismo**: empreendedores e proprietários de pequenos negócios. *Revista de Administração de Empresas*. v. 34, n. 2, p. 5 a 28. São Paulo: abr./jun. 1999.

\_\_\_\_\_. **Visão e relações**: elementos para um meta modelo empreendedor. *Revista de Administração de Empresas*. v. 33, n. 6, p. 50-61. Rio de Janeiro: nov./dez. 1993

\_\_\_\_\_. **O planejamento do seu sistema de aprendizagem empresarial**: identifique uma visão e avalie o seu sistema de relações. *Revista de Administração de Empresas*. v. 31, p. 63-71. São Paulo: jul./set. 1991.

GARRAFA, V.; MOYSÉS, S. J. Odontologia brasileira: tecnicamente elogiável, cientificamente discutível, socialmente caótica. **Divulgação em Saúde**. Rio de Janeiro, v. 13, p.6-17,1996.

GEM, Global Entrepreneurship Monitor. **Empreendedorismo no Brasil – 2007**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/br/ued/download/gem2007.pdf>>. Acesso em: 07 abr. 2008.

HAN, Jin K; KIM, Namwoon; SRIVASTAVA, Rajendra K. Market Orientation and Organizational Perfomace: is innovation a missing link?. **Journal of Marketing**, v. 62, p. 3-45, out. 1998.

HERSEY, P., BLANCHARD, K. H. **Psicologia para administradores de empresas: a utilização de recursos humanos**. São Paulo: Editora Pedagógica e Universitária Ltda., 1977.

HOELTGEBAUM, Marianne; KATO, Heitor Takashi. Relacionamento entre motivação empreendedora e desempenho das empresas no setor têxtil de Blumenau. In: XXXVII ASSEMBLÉIA DO CONSELHO LATINO AMERICANO DE ESCOLAS DE ADMINISTRAÇÃO, 10., 2002, Porto Alegre. **Anais...** Porto Alegre: UFRGS, 2002. 1 CD-ROM

KURATKO, Donald F.; HODGETTS, Richard M. Hodgetts. **Entrepreneurship: a contemporary approach**. 4. ed. Orlando: Dryden, 1998.

KURATKO, Donald F.; HORNSBY, Jeffrey S; NAFFZIGER, Douglas W. An Examination of Owner's Goals in Sustaining Entrepreneurship. **Journal of Small Business Management**, Foster City, v. 33, n. 1, p. 24-33, jan. 1997

LEITE, Roberto Cintra. **De executivo a empresário: como realizar o seu ideal de segurança e independência**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

LEZANA, Á. G. R; TONELLI, A. O comportamento do empreendedor. In: MORI, F. **Empreender: identificando, avaliando e planejando um novo negócio**. Florianópolis: Escola de novos empreendedores, 1998.

LODI, João Bosco. **A empresa familiar**. São Paulo: Pioneira, 1999.

LONGENECKER, Justin G.; MOORE, Carlos W.; PETTY, J. William. **Administração de pequenas empresas: ênfase na gerencia empresarial**. São Paulo: Makron Books. 1997.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de Marketing**. 5. ed. São Paulo: Atlas, p. 199, 1999

McCLELLAND, David C. **A sociedade competitiva: realização e progresso social**. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura, 1972.

McCLELLAND, David; BURHAM, Devid H. **O poder é o grande motivador**. São Paulo: Nova Cultural, 1998.

MINER, John B. **Os quatro caminhos para o sucesso empresarial**. São Paulo: Futura, 1998.

MORAES, A. B. A.; PESOTTI, I. O ensino de psicologia em Odontologia. **Revista da Associação Paulista de Cirurgiões Dentistas**. v. 37, n. 4, p. 338-345. São Paulo, 1983.

NAMAN, John L.; SLEVIN, Dennis P. Entrepreneurship and the Concept of Fit: a model and empirical tests. **Strategic Management Journal**, v.14, p. 137-153, fev. 1993.

NARVAI, P. C. **Produção científica na área de odontologia preventiva e social**. 1997. 131p. Tese [Doutorado] - Faculdade de Saúde Pública da Universidade de São Paulo, São Paulo, 1997.

\_\_\_\_\_. **Odontologia e a saúde bucal coletiva**. São Paulo: Hucitec, 1994.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisa, tgi, tcc, monografias e dissertações.** São Paulo: Pioneira, 2002.

PEREIRA, Heitor J.; SANTOS, José Aparecido. **Criando seu próprio negócio: como desenvolver o potencial empreendedor.** Brasília: Sebrae, 1995.

PERRI DE CARVALHO, A. C. **Formação do cirurgião-dentista: ensino e profissionalização.** Série Documentos de Trabalho, 04/96. São Paulo: NUPES/USP, 2001.

PERRI DE CARVALHO, A. C. **Educação e saúde em odontologia: ensino da prática e prático do ensino.** São Paulo: Santos, 1995.

PINTO, V. **A questão epidemiológica e a capacidade de resposta dos serviços prática e prática do ensino.** São Paulo: Santos, 1995. 93 p.

Revista da APCD. **O ensino de odontologia em tempos de LDB.** Canoas: ULBRA, 2001b.

\_\_\_\_\_. **O ensino e prática da odontologia no estado de São Paulo.** Revista Âmbito Odontológico, São Paulo, v. 27, n. 6, p.11-22, 1996.

RING, Malvin. **História ilustrada da odontologia.** São Paulo: Manole, 1998.

ROBBINS, S. **Comportamento organizacional.** 8. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

ROBICHAUD, Yves; MCGRAW, Egbert; ROGER, Alain. Toward de Development of a Measuring Instrument for Entrepreneurial Motivation. **Journal of Developmental Entrepreneurship**, v. 6, n. 2, p. 189-201, ago. 2001.

ROSENTHAL, E. A odontologia do Brasil até 1900. IN: **A odontologia no Brasil no século XX.** São Paulo: Santos, 2002.

ROSENTHAL, E. **A Odontologia no Brasil no Século XX.** São Paulo: Santos, 2001.

ROSENTHAL, E. \_\_\_\_\_. **Educação e saúde em odontologia: ensino da prática e prática do ensino.** São Paulo: Santos, 1995.

ROSENTHAL, E. \_\_\_\_\_. Motivações e Expectativas para o curso e para o exercício da Odontologia. **Revista da APCD**, São Paulo, v.51, n.4, p.345-49, jul./ago. 1997.

SAMARA, Beatriz Santos; BARROS, José Carlos de. **Pesquisa de marketing: conceitos e metodologia.** 3 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

SCHUMPETER, Joseph A, **The theory of economic development.** Oxford: Universit Press, 1978.

SEBRAE Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Apresenta textos completos e artigos de periódicos.** <Disponível em <http://www.sebrae.com.br>>. Acesso em: 03 Nov. 2002.

SENGE, P. **A dança das mudanças: os desafios de manter o crescimento e o sucesso em organizações que aprendem.** Rio de Janeiro: Campus, 2000.

SHAPERO, Alberto; GRAD, Márcia. **Federal and state policies for entrepreneurship education. 1981.** 54f. Análise de Informações - Small Business Administration: Washington, 1981.

SILVA, L. N. **Líder sábio:** novo perfil de liderança do terceiro milênio. Rio de Janeiro: Record, 2000.

SILVEIRA, Amélia (coord). **Roteiro básico para apresentação e editoração de teses, dissertações e monografias.** 2 ed. Blumenau: Edifurb, 2004.

SOUZA, Carlos Eduardo Gerzson de; FRACASSO, Edi Madalena. Desempenho de Empresas Egressas de uma Incubadora Comparativamente a Empresas Similares: estudo de casos. In: XXII SIMPÓSIO DE GESTÃO DA INOVAÇÃO TECNOLÓGICA, Salvador , 22., 2002, Salvador. **Anais...**Salvador: USP, 2002. 1 CD ROM.

SPITZER, Dean. **Supermotivação:** uma estratégia para dinamizar todos os níveis da organização. São Paulo: Futura, 1997.

**APÊNDICES**

## APÊNDICE A – CARTA DE APRESENTAÇÃO

Para apresentar os questionários, os cirurgiões dentistas receberam a seguinte carta:

Att.Dr. Emerson Luiz Jorge  
Presidente do CRO – Conselho Regional de Odontologia - PR

A FUNDAÇÃO UNIVERSITÁRIA DE BLUMENAU – FURB – tem como princípio básico a fortificação do vínculo entre a universidade, as empresas e as comunidades onde atua. Essa característica reflete-se no seu caráter de entidade não apenas acadêmica, mas de pesquisas, onde professores e alunos encontram-se empenhados em conhecer melhor as carências e necessidades do mercado

A mestrandia ANA KARINE DO AMARAL MAZZOTTI selecionou para a sua dissertação o tema Motivações, características e perfil dos egressos do curso de odontologia que possuem consultório odontológico, devido ao acentuado desenvolvimento do setor e às tendências globais dos avanços tecnológicos, sistemas de gestão e o aumento do custo dos cuidados com a saúde.

Portanto, o seu trabalho, que inclui pesquisas bibliográficas e de campo junto aos cirurgiões dentistas, terá como objetivos principais os seguintes tópicos:

- a) Conhecer os motivos que levam o dentista a montar seu consultório, replicando o modelo de mensuração de Kuratko, Hornsby e Naffziger (1997);
- b) Verificar as características e preparo para a administração dos consultórios dos egressos do curso de odontologia;
- c) Identificar o perfil empreendedor dos dentistas que montaram seu empreendimento, com a replicação do modelo proposto por Miner (1998)
- d) Determinar a satisfação do entrevistado com o desempenho obtido no seu empreendimento odontológico, replicando Namam e Slevin (1993);

Com o intuito da conclusão dos estudos da referida mestrandia, a **FURB**, com a anuência da **ABO-Regional Medianeira** ( carta em anexo), solicita a relação dos profissionais inscritos neste CRO – Conselho Regional de Odontologia, segundo o seguinte critério:

Profissionais graduados pela **UEL**(Universidade Estadual de Londrina); **UEM**( Universidade Estadual de Maringá); **UNIOESTE** e **UEPG** (Universidade Estadual de Ponta Grossa), nos últimos 5 anos;

Obs : Os dados são única e exclusivamente para que a mestranda localize os profissionais e entre em contato com eles

Atenciosamente:

Dra. Marianne Hoeltgebaum  
Orientadora da Mestranda  
fone: (047) 9987.7882  
e-mail: [marianne@furb.br](mailto:marianne@furb.br)

**APENDICE B – CARACTERIZAÇÃO DO ENREVISTADO E GESTÃO DO  
EMPREENDIMENTO**

QUESTIONÁRIO PARA EGRESSOS DO CURSO DE ODONTOLOGIA DA IES  
ESTADUAIS DO ESTADO DO PARANÁ;

Cara(o) Cirurgião(ã) Dentista,

A avaliação a seguir pretende identificar algumas informações referentes às suas atividades como empreendedor(a). Sendo assim, é extremamente importante a sua sinceridade nas respostas. Pense conscientemente no seu comportamento e responda calmamente, considerando que sobre as suas respostas inúmeras decisões serão tomadas pelo mestrando e por terceiros (IES, Conselhos, acadêmicos e cirurgiões dentistas)

Antes de iniciar, salve todo esse arquivo em Word, preencha-o, salve novamente e reenvie como anexo para Ana Karine do Amaral Mazzotti no e-mail [amazotti@arnet.com.br](mailto:amazotti@arnet.com.br). Se preferir, imprima-o e transmita para o fax (45) 3264-2202. Qualquer dúvida nos procure inclusive pelo fone (45) 9969-5692.

**Instituição de Ensino que freqüentou:**

(     ) UEM            (     ) UEL            (     ) UEPG            (     ) UNIOESTE

**Formação:**

**Especializações:**

(     ) DENTISTICA            (     ) IMPLANTODONTIA            (     ) PRÓTESE DENTÁRIA  
(     ) ODONTOPEDIATRIA            (     ) PERIODONTIA            (     ) ENDODONTIA

**Outros:** \_\_\_\_\_

(     ) DENTISTICA            (     ) IMPLANTODONTIA            (     ) PRÓTESE DENTÁRIA  
(     ) ODONTOPEDIATRIA            (     ) PERIODONTIA            (     ) ENDODONTIA

**Outros cursos:** \_\_\_\_\_

**Quem cuida da administração do seu consultório em relação a:**

**Compras**

(     ) eu    (     ) um escritório especializado (     ) outra pessoa

**Se não realizadas pelo cirurgião dentista, qual a formação do profissional? :**

(     ) ensino fundamental (     ) ensino médio (     ) ensino superior

**Outros cursos:** \_\_\_\_\_

***Cobrança dos pacientes***

(     ) eu    (     ) um escritório especializado (     ) outra pessoa

**Se não realizadas pelo cirurgião dentista, qual a formação do profissional?**

(     ) ensino fundamental (     ) ensino médio (     ) ensino superior

**Outros cursos:** \_\_\_\_\_

***Publicidade e propaganda***

eu  um escritório especializado  outra pessoa

**Se não realizadas pelo cirurgião dentista, qual a formação do profissional?**

ensino fundamental  ensino médio  ensino superior

**Outros cursos:** \_\_\_\_\_

**Planejamento do consultório**

eu  um escritório especializado  outra pessoa

**Se não realizadas pelo cirurgião dentista, qual a formação do profissional?**

ensino fundamental  ensino médio  ensino superior

**Outros cursos:** \_\_\_\_\_

**Quanto a administração do seu consultório:**

**Você se considera um bom administrador do seu consultório?**

sim  não

Você acha que um terceiro teria melhor capacidade de administrar seu consultório?

sim  não

Qual habilidade que você sente falta enquanto gestor do seu consultório para obter um melhor resultado financeiro?

financeira  estratégica  marketing  planejamento

administração  tecnologia da informação  gestão do conhecimento

A não contratação de alguém para auxiliar na gestão do seu consultório deve-se aos seguintes motivos:

Não acha necessário

Não confia em alguém para fazer isso

Considera os custos elevados

Outros, quais: \_\_\_\_\_

Qual o nível de satisfação com o desempenho financeiro do seu consultório?

Muito insatisfeito

Insatisfeito

Indiferente

Satisfeito

Muito satisfeito

**APENDICE C – CARTA DE RECOMENDAÇÃO - CRO MEDIANEIRA**

## APENDICE D- TABEL DE BURT

### Tabela de Burt

Codificação das modalidades

Desemp = Desempenho 0 = muito insatisfeito 1 = insatisfeito 2 = indiferente 3 = satisfeito 4 = muito satisfeito

Realiz = Realizador 0 = Não 1 = Sim

SVender = Super Vendedor 0 = Não 1 = Sim

AutGer = Autentico Gerente 0 = Não 1 = Sim

GIdéias = Gerador de Idéias 0 = Não 1 = Sim

AutIndep = Autonomia e Independência 0 = Não 1 = Sim

Extrins = Motivadores Extrínsecos 0 = Não 1 = Sim

BemEst = Segurança e Bem Estar da Família 0 = Não 1 = Sim

MIntrinC: Motivadores Intrínsecos 0 = Não 1 = Sim

VARIÁVEIS

Desem 0 1 2 3 4

SVend 1 0

AutGe 1 0

GIdéi 1 0

AutIn 1 0

Extri 1 0

BemEs 1 0

MIntr 1 0

	Desemp	SVend	AutGe	GIdéi	AutIn	Extri	BemEs	MIntr
Desemp	0 20	3 9	11 18	2 15	5 15	5 12	8 14	6 14
	1 0	12 65	35 81	19 72	28 86	14 66	34 81	19 66
	2 0	12 29	21 39	11 39	11 45	5 38	12 35	15 39
	3 0	38 130	72 167	35 131	71 174	28 137	65 160	42 143
	4 0	0 6	2 6	2 4	8 0	0 5	3 7	1 7
Realiz	0 17	0 197	118 259	56 224	91 271	44 215	100 240	75 230
	1 3	65 42	23 52	13 37	28 57	8 43	22 57	8 39
SVender	0 9	42 239	0 207	32 163	76 208	31 165	74 187	52 166
	1 11	23 0	141 104	37 98	43 120	21 93	48 110	31 103
AutGer	0 18	52 207	104 311	0 222	89 268	43 213	98 243	68 222
	1 2	13 32	37 0	69 39	30 60	9 45	24 54	15 47
GIdéias	0 15	37 163	98 222	39 261	0 224	37 179	82 194	67 191
	1 5	28 76	43 89	30 0	119 104	15 79	40 103	16 78
AutIndep	0 15	57 208	120 268	60 224	104 328	0 225	103 257	71 232
	1 5	8 31	21 43	9 37	15 0	52 33	19 40	12 37
Extrins	0 12	43 165	93 213	45 179	79 225	33 258	0 202	56 180
	1 8	22 74	48 98	24 82	40 103	19 0	122 95	27 89
BemEst	0 14	57 187	110 243	54 194	103 257	40 202	95 297	0 212
	1 6	8 52	31 68	15 67	16 71	12 56	27 0	83 57
MIntrinC	0 14	39 166	103 222	47 191	78 232	37 180	89 212	57 269
	1 6	26 73	38 89	22 70	41 96	15 78	33 85	26 0



**ANEXOS**

## ANEXO A – INSTRUMENTO DE MENSURAÇÃO DA MOTIVAÇÃO EMPRESARIAL

O que fez você abrir seu consultório em relação a:

**Não Importante**  
**Moderadamente importante**  
**Indiferente**  
**Moderadamente não importante**  
**Extremamente importante**

### Autonomia e Independência

- Tomar suas próprias decisões
- Manter liberdade pessoal
- Autonomia profissional
- Ser seu próprio chefe
- Segurança pessoal (saúde financeira)

### Motivadores Extrínsecos

- Aumentar vendas e lucros
- Adquirir uma vida confortável
- Aumentar renda pessoal
- Maximizar o crescimento do negócio

### Segurança e Bem-estar da Família

- Construir um negócio para passar adiante (herdeiros)
- Estar mais perto da minha família
- Assegurar o futuro dos membros da família
- Acumular lucro para aposentadoria

### Motivadores Intrínsecos (pessoais)

- Conhecer o desafio
- Crescimento pessoal
- Ganhar reconhecimento público
- Provar que “posso ter sucesso”

## ANEXO B – INSTRUMENTO DE ANÁLISE DO PERFIL EMPREENDEDOR

Escala: Para cada uma das seguintes questões do formulário abaixo, assinale com um “X” apenas na coluna cuja escala de intensidade (de Não Marcante à Marcante) melhor descreve o seu comportamento, conforme descrito na Seção de Classificação.

<p><b>1. Não marcante:</b> não aparece em seu comportamento;</p> <p><b>2. Moderadamente não marcante:</b> o seu comportamento apresenta essa característica de forma muito tênue e muito raramente;</p> <p><b>3. Indiferente:</b> não tem importância para você quando aparece ou não em seu comportamento;</p> <p><b>4. Moderadamente marcante:</b> o seu comportamento apresenta essa característica algumas vezes, ou seja, você se observa com essa característica, mas não encontra-se entre as mais marcantes.</p> <p><b>5. Marcante:</b> o seu comportamento apresenta essa característica de forma marcante, acentuada, ocorrendo com frequência.</p>
---

A avaliação a seguir pretende identificar algumas das **suas características** como empresário.

Sendo assim, é extremamente importante a sua sinceridade nas respostas evitando supervalorização ou sub-valorização. Pense conscientemente no seu comportamento e responda calmamente anotando um “X” na opção escolhida.

Por favor, não deixe de responder a nenhuma das perguntas, mesmo com ‘Não Marcante’, para não invalidar a pesquisa.

## Seção de classificação

## Natureza da Categoria

	Não Marcante	Moderadamente Não Marcante	Indiferente	Moderadamente Marcante	Marcante
	1	2	3	4	5
Necessidade de realizar					
Desejo de obter <i>feedback</i>					
Desejo de planejar e estabelecer metas					
Forte iniciativa pessoal					
Forte comprometimento com o consultório					
Crença de que uma pessoa pode mudar significativamente os fatos					
Crença de que o trabalho deve ser orientado por metas pessoais e não por objetivos de terceiros					
Realizador Somatório das colunas					
Capacidade de compreender e compartilhar sentimento com o outro					
Desejo de ajudar os outros					
Crença de que os processos sociais são muito importantes					
Necessidade de manter relacionamentos sólidos e positivos com os outros					
Crença de que uma força de vendas é essencial para colocar em prática a estratégia do consultório					
Supervendedor Somatório das colunas					
Desejo de ser um líder na empresa					
Determinação					
Atitudes positivas em relação à autoridade					
Desejo de competir					
Desejo de se destacar entre os demais					
Autêntico Gerente Somatório das colunas					
Desejo de inovar					
Crença de que o desenvolvimento de novos produtos é essencial para colocar em prática a estratégia do consultório					
Bom nível de inteligência					
Desejo de evitar riscos					
Gerador Idéias Somatório das colunas					
Total (soma das colunas)					

# Livros Grátis

( <http://www.livrosgratis.com.br> )

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)  
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)  
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)  
[Baixar livros de Matemática](#)  
[Baixar livros de Medicina](#)  
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)  
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)  
[Baixar livros de Meteorologia](#)  
[Baixar Monografias e TCC](#)  
[Baixar livros Multidisciplinar](#)  
[Baixar livros de Música](#)  
[Baixar livros de Psicologia](#)  
[Baixar livros de Química](#)  
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)  
[Baixar livros de Serviço Social](#)  
[Baixar livros de Sociologia](#)  
[Baixar livros de Teologia](#)  
[Baixar livros de Trabalho](#)  
[Baixar livros de Turismo](#)