



Presença de atitude empreendedora em gestores de ambientes de *coworking*: um estudo no estado do Paraná

Luciana Dourado, Unioeste, Brasil¹

Carla Maria Schmidt, Unioeste, Brasil²

Ivanete Daga Cielo, Unioeste, Brasil³

RESUMO: O objetivo deste estudo é identificar a presença de atitudes empreendedoras nas práticas utilizadas pelos gestores de ambientes de *coworking*, localizados no estado do Paraná, a fim de refletir se estas remetem a uma gestão empreendedora. A opção pela temática justifica-se em função de que as organizações contemporâneas têm assumido novos contornos, como estruturas colaborativas e *coworking*, o que requer dos gestores, ajustes em sua forma de atuação, incorporando o espírito empreendedor e inovativo. Para o alcance do objetivo proposto, desenvolveu-se uma revisão teórica sobre gestão empreendedora, especialmente sobre o modelo de Mensuração da Atitude Empreendedora (IMAE), elaborado por Lopez Jr. e Souza (2005). Em termos metodológicos, realizou-se coleta de dados com os gestores de *coworkings* do Paraná, via instrumento IMAE, que permite a identificação de atitudes empreendedoras, divididas nas capacidades de planejamento, realização, poder e inovação. Os resultados demonstram que os gestores apresentam, de modo geral, índices desenvolvidos de atitudes empreendedoras, embora lacunas puderam ser visualizadas em dimensão como a inovação, aspecto relevante a gestores de empreendimentos modernos, como *coworkings*.

Palavras-chave: Gestão; Empreendedorismo; Coworking.

INTRODUÇÃO

O estudo do empreendedorismo é ainda recente no campo acadêmico. De acordo com Souza (2001), as primeiras pesquisas formais realizadas na área foram em *Harvard Business School*, por volta de 1940, com a criação de uma linha de pesquisa específica sobre empreendedorismo. Com o passar do tempo, o empreendedorismo tornou-se uma

¹ lucyana_5603@hotmail.com, ORCID - 0000-0001-6091-067X

² carlamariaschmidt@hotmail.com, ORCID - 0000-0001-8364-2663

³ ivadcielo@hotmail.com, ORCID - 0000-0002-9629-8571

Dourado, L., Schmidt, C.M., Cielo, I.D.; Presença de atitude empreendedora em gestores de ambientes de *coworking*: um estudo no estado do Paraná. Revista de Empreendedorismo e Gestão de Micro e Pequenas Empresas V.8, Nº2, p.18-40, Mai/Agos. 2023. Artigo recebido em 05/05/2023. Última versão recebida em 20/06/2023. Aprovado em 01/07/2023.

área com *status* científico, dedicada ao estudo da criação e da administração de negócios novos, bem como das características e contexto dos empreendedores. Igualmente, o termo passou a ser associado a uma maneira de gerenciar os empreendimentos, extrapolando a ideia inicial de que empreendedorismo é uma função econômica específica ou característica de um indivíduo (Gimenez; Inácio Jr; Susin, 2001; Torquato; Willerding; Lapolli, 2015).

Como organizações empreendedoras, Costa, Cericato e Melo (2007, p. 41), definem-nas como aquelas com “grande capacidade de aprendizagem uma vez que favorecem novos relacionamentos estabelecidos entre indivíduos e equipes, o que permite a mudança da cultura organizacional”. Para os autores, em organizações empreendedoras, o relacionamento entre as pessoas e a empresa terá maior liberdade e capacidade de promover a ordem em um mercado complexo, que muda rapidamente.

No contexto das organizações empreendedoras e de novas arquiteturas organizacionais tem destaque os ambientes denominados de *coworking*. De acordo com Medina e Krawulski (2015, pp. 181) entende-se por “*coworking* a modalidade de trabalho na qual profissionais de diferentes áreas sem local fixo de trabalho buscam ampliar sua rede de contatos, compartilhando espaço e serviços de escritório”.

Para Kaufman e Roza (2013), as transformações socioculturais dos indivíduos e das instituições, bem como o efeito da tecnologia digital, aliado a crises econômicas, favoreceram a proliferação de plataformas colaborativas e inovativas de gestão, bem como o desenvolvimento de economias híbridas. Isso fez com que parte das empresas formais modificassem sua forma de atuação, revendo conceitos, premissas e paradigmas para conseguir se manter no mercado. Para Flores (2007) as mudanças de cunho tecnológico, propiciaram identificação de oportunidades, geração de distintos modelos de negócios e desenvolvimento de recursos humanos para gerir as emergentes arquiteturas organizacionais, a exemplo de *coworkings*.

Assim, dada a conjuntura dos empreendimentos denominados de *coworking*, acredita-se que essas empresas podem ser caracterizadas, ou ao menos se assemelham, com o que se define por organizações empreendedoras (Costa; Cericato, Melo, 2007; Torquato; Willerding; Lapolli, 2015), justificando a escolha por esse tipo de empreendimento para a realização do presente estudo. Ademais, esse tipo de empreendimento tem apresentado um exponencial crescimento nos últimos anos,

Presença de atitude empreendedora em gestores de ambientes de coworking: um estudo no estado do Paraná

passando de 238 ambientes de *coworking* no Brasil em 2015 para 1497 em 2019. No Paraná, esse crescimento também foi expressivo, passando de 20 ambientes em 2015 para 87 no ano de 2019 (Censo *Coworking* Brasil, 2019), o que justifica a escolha do objeto de estudo.

Nesse contexto, este estudo se debruça sobre a seguinte questão norteadora: Os gestores dos *coworking spaces* do estado do Paraná apresentam atitudes empreendedoras nas práticas de gestão por eles utilizadas? Dessa forma, o estudo tem por objetivo identificar a presença de atitudes empreendedoras nas práticas utilizadas pelos gestores de ambientes de *coworking*, a fim de refletir se estas remetem a uma gestão empreendedora.

Dado ao objetivo e questão norteadora, pretende-se com o presente estudo contribuir com questões inerentes à gestão empreendedora nos novos modelos de negócios (*coworking*), permitindo uma visão mais ampla acerca do fenômeno investigado e propondo reflexões e análises no campo das oportunidades e desafios para profissionais que atuam em ambientes colaborativos.

Assim sendo e para atingir o objetivo proposto, o estudo está estruturado em cinco partes centrais. Além desta introdução, na segunda parte considerações acerca do empreendedorismo e da gestão dos negócios são apresentadas. A metodologia adotada é demonstrada na terceira parte. A quarta parte apresenta os principais resultados encontrados. As conclusões e as sugestões para pesquisas futuras compõem a quinta parte. Por fim, as referências encerram o estudo.

2. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

2.1. EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DOS NEGÓCIOS

O termo empreendedorismo, de origem francesa, criado no século XVI para designar indivíduos que assumiam riscos e começavam algo novo, passou, ao longo da história por remodelagens, assumindo contornos diversos (Drucker, 1998). Em termos conceituais, embora não haja consenso nas definições, de acordo com Drucker (1998) e Cielo (2006), Jean Batist Say foi um dos primeiros a utilizar o termo, por volta de 1800, definindo o empreendedor como o responsável por reunir os fatores de produção, utilizando o conceito de empreendedorismo centrado nos negócios. No século seguinte, o termo passou a ser utilizado, frequentemente, como sinônimo de gerentes ou

administradores, assumindo uma conotação de apenas do ponto de vista econômico (Cielo, 2006). Já no final do século XX, Joseph Schumpeter (1982) dá nova conotação ao termo empreendedor, definindo-o como alguém que perturbava e desorganizava a ordem vigente, sendo o agente responsável pela transformação e desenvolvimento econômico

De acordo com Drucker (1998), os empreendedores são indivíduos que buscam mudanças, reagem a elas e as exploram como sendo uma oportunidade, nem sempre vista pelos demais. São pessoas que criam algo novo, diferente, mudam ou transformam valores, não restringindo o seu empreendimento a instituições exclusivamente econômicas. São inovadores, com capacidade para conviver com riscos e incertezas envolvidas nas decisões.

Dolabela (2006) e Fialho (2006) complementam essa definição, mencionando que os empreendedores são considerados agentes de mudanças: indivíduos que inovam, identificam e criam oportunidades de negócios, montam e coordenam novas combinações de recursos para extrair os maiores benefícios de suas inovações. Vista sob essa ótica, a essência do empreendedorismo está na percepção e no aproveitamento de novas oportunidades no âmbito dos negócios, em novas maneiras de utilizar recursos e gerir as organizações, ou seja, a essência do empreendedorismo está também imbuída na prática de gestão das organizações (Costa; Cericato; Melo, 2007).

Torquato, Willerding e Lapolli (2015) afirmam que para se ter uma gestão empreendedora, as organizações precisam ter cultura voltada ao empreendedorismo, sendo o empreendedor um agente que contribui para a performance de gestão organizacional. Ou seja, a organização precisa ser empreendedora. Assim o indivíduo considerado empreendedor, não consiste, exclusivamente, naquele que abre de novos setores e/ou empresas, mas também na capacidade de redesenhar as formas de servir mercados já conhecidos e rígidos (Tidd & Bessant, 2015).

Essa ideia de que o empreendedorismo está atrelado a forma como os indivíduos gerem seus negócios é defendida também por Carland *et al.* (1984). Para os autores, o empreendedor é aquele que estabelece e gerencia um negócio com o propósito principal de lucro e crescimento e é caracterizado, principalmente, pelo comportamento inovador, empregando práticas empreendedoras de gerenciamento do negócio.

Em relação à gestão empreendedora, Carneiro (2008) defende que esse modelo é fundamental para a sobrevivência e o sucesso de organizações contemporâneas. Torquato *et al.* (2015, pp.13), corroboram afirmando que “A gestão empreendedora é um dos caminhos para a inovação, pois ela agrega valor para a organização, para os colaboradores e para a sociedade”. Ainda para Torquato *et al.* (2015), características como criatividade, aprender a aprender, liderança, visão sistêmica e proatividade são essenciais para a sobrevivência das organizações contemporâneas.

Para Carneiro (2008), a organização necessita de algumas práticas para uma gestão empreendedora com êxito, como: política de remuneração variável, liderança eficaz, intraempreendedorismo, gestão do conhecimento, planejamento estratégico, tecnologia da informação, gestão por competências, maximização dos resultados e cultura da inovação.

De modo geral, o perfil do empreendedor influencia no desenvolvimento ou não de gestão empreendedora. Nesse sentido, Schmidt e Dreher (2006) afirmam que o sucesso alcançado pelo empreendimento se deve principalmente à gestão estratégica desenvolvida pelo proprietário-dirigente, em virtude de suas características comportamentais empreendedoras. Essas características podem estar presentes em indivíduos independentemente de gênero. Segundo Amorim e Batista (2012) “Empreender é uma tarefa tanto para homens quanto para mulheres, independentemente de sua classe social ou profissão”. Os autores ainda destacam a existência de desigualdade de gênero quando em se tratando de empreendedorismo, ao mencionarem que, embora as mulheres já estejam conquistando seus espaços enquanto gestoras e empreendedoras, ainda há muito a se fazer para que haja a equidade de gênero no mundo organizacional.

Por fim, importante destacar que não basta que os gestores tenham atitudes empreendedoras, é necessário que as organizações estejam abertas a essa forma de gestão. Para Dornelas (2003), o nível de empreendedorismo na gestão das organizações depende diretamente dos objetivos organizacionais e de seus valores, pois essa forma de gestão é determinada pela prática ligada ao empreendedorismo, a qual não se limita apenas à inovação, mas está ligada também às dimensões proatividade e atitude.

2.2. ATITUDE EMPREENDEDORA

Atitude empreendedora para Lopez Jr. (2005), se refere a predisposição aprendida para atuar de forma empreendedora e complementa que o indivíduo que apresenta atitude empreendedora, age de forma inovadora, autônoma, planejada e criativa, estabelecendo redes sociais.

Souza *et al.* (2008) complementam, mencionando que atitude empreendedora é composta pelo ambiente que o indivíduo foi inserido, as características demográficas, os atributos humanos e suas ações que giram em torno do próprio empreendedor, buscando suprir suas limitações e fragilidades. Para Salim e Silva (2010), as principais características ou expressões associadas a atitude empreendedora são: assumir posições; ser perseverante, estabelecer metas, ser determinado, tomar iniciativa, seguir sua decisão, buscar conhecimento, ser corajoso, saber escolher, ser proativo e não procrastinador.

Lopez Jr. e Souza (2005) em busca de melhor caracterizar e classificar os empreendedores e suas atitudes criaram o Instrumento de Mensuração de Atitude Empreendedora (IMAE). O IMAE estabelece quatro dimensões de análise para o estudo de gestão empreendedora, que são: Planejamento, Realização, Poder e Inovação. Outrossim, no ano de 1972, o autor McClelland havia categorizado as características comportamentais dos empreendedores em três conjuntos: Planejamento, Realização e Poder. Embora o foco neste estudo seja o IMAE desenvolvido por Lopez Jr. e Souza (2005), o estudo de McClelland (1972) também serve como norteador para a discussão uma vez que é basilar a estudos dessa natureza.

A primeira dimensão de estudo diz respeito ao Planejamento, ou seja, a predisposição para gerenciar o empreendimento a fim de obter informações para acompanhá-lo e avaliá-lo sistematicamente (Lopez Jr. & Souza, 2005), sendo composto por variáveis como estabelecimento de metas, busca de informações, planejamento e acompanhamento sistemático. Para McClelland (1972), planejamento é uma das características comportamentais dos empreendedores, definida pela capacidade em determinar prazos para execução e acompanhamento de tarefas. Além disso, engloba a busca de *feedbacks*, por meio da obtenção do conhecimento e opinião de fornecedores e clientes, além do estabelecimento de metas com objetivos claros.

A segunda dimensão que Lopez Jr. e Souza (2005) estabelecem, refere-se à Realização, ou seja, a predisposição para ter iniciativa, tomar decisões, atingir objetivos,

cumprir metas, buscar oportunidades e aceitar riscos. McClelland (1972) caracteriza a realização como sendo uma motivação para o indivíduo empreendedor. A busca por realização direciona o indivíduo a operar por meio de padrões de excelência almejando o sucesso, a qualidade e a eficiência, bem como a ter persistência para buscar novos desafios, correr riscos e a empenhar-se constantemente para obter resultados satisfatórios.

A terceira dimensão estabelecida por Lopez Jr. e Souza (2005) é a variável Poder, ou seja, a predisposição para liderar, influenciar nas ações e nos resultados do empreendimento, estabelecer redes sociais e desenvolver a autoconfiança. Para McClelland (1972) poder é uma das necessidades de motivação dos empreendedores, e afirma que estes buscam constantemente por oportunidades para o exercício do poder.

Por fim, a última dimensão que compõe o IMAE é a Inovação, definida como a predisposição para agir de forma inovadora e criativa e construir diferenciais competitivos e produtivos (Lopez Jr. & Souza, 2005). Drucker (1987) se refere a inovação como uma ferramenta gerencial do empreendedor, podendo ser ensinada e aprendida. Fialho *et al.* (2014) complementa essa ideia, mencionando que a inovação se torna a cada dia mais relevante ao empreendedor e determinante para gerir de forma exitosa os negócios.

O IMAE, ferramenta utilizada para o alcance do objetivo desta pesquisa, escolhida principalmente pelo item da Inovação, pode ser vinculado aos *coworkings* por se tratar de organizações de ambientes colaborativos e ainda recente no mundo corporativo. Nesse sentido, novos modelos de negócios com atitude empreendedora, a exemplo de *coworkings* vem ganhando espaço e se alicerçando dentro dessa perspectiva de organizações que apresentam cultura empreendedora (Medina & Krawulski, 2015).

2.3 CONSIDERAÇÕES SOBRE *COWORKING* SPACES

A história do uso da palavra *coworking* no mundo empresarial ainda soa confusa e abstrata (Munhoz *et al.*, 2013). De acordo com Leforestier (2009), o termo *coworking* é do ano de 1999, criado por Bernie DeKoven e usado como um tipo de *home office*, trabalho realizado em casa. Já para Jackson (2013), o uso é um pouco mais atual. Para o autor, Brad Neuberg, no ano de 2005, foi o primeiro a utilizar o termo para descrever

Presença de atitude empreendedora em gestores de ambientes de coworking: um estudo no estado do Paraná

um ambiente compartilhado que *freelancers* (autônomos), usaram na cidade de São Francisco, nos Estados Unidos.

No Brasil, os primeiros registros do uso do termo datam do ano de 2007. Desde então o termo foi se consolidando e os *coworking spaces* passaram a ganhar notoriedade e espaço, principalmente em regiões metropolitanas do país (Medina & Krawulski, 2015). Uma pesquisa feita por Cashman (2012), cita o Brasil ocupando a sétima posição mundial em quantidade de *coworking*. O primeiro lugar ainda é a do berço do conceito, os Estados Unidos.

De acordo com Munhoz *et al.* (2013), o espaço de *coworking* é um ambiente dividido entre pessoas com funções distintas que, além da estrutura física, também compartilham seus custos de locação. O objetivo é criar um ambiente propício ao relacionamento, troca de experiências, valores, sinergia e *networking*. Destaca-se que este é um conceito amplo e vigente no dia a dia das organizações.

Para Leforestier (2009), *coworking spaces* existem quando um indivíduo aluga uma mesa em um espaço aberto por um tempo alterável. Entretanto, o espaço é alugado também por outros profissionais que podem interagir com os projetos dos demais. Essa proximidade e interação pode apresentar vantagens e desvantagens, como mostra a análise *SWOT - Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats* (técnica para a gestão e o planejamento de empresas) desenvolvida por Leforestier (2009) sobre os *Coworking spaces* (Figura 1).

Figura 1
Análise SWOT dos Coworking Spaces

| Pontos Fortes | Pontos Fracos |
|--|--|
| Custos Flexíveis Gama de serviços vasta Socialização Participação de eventos Ambiente amigável e inovador Colegas de trabalhos diversos Economia por compartilhar mobília e material | Falta de privacidade Propriedade intelectual pública Exposições excessivas dos projetos Necessidade de respeitar individualidades Falta de frequência dos alugantes de espaços |
| Oportunidades | Ameaças |

Amplos serviços ofertados
Conceito disseminado pelo mundo
Rede de comunicação a nível mundial
Especialização em alguns setores
Ambientes mais inovadores

Problemas com hackers
Competições com ambientes com Wi-fi
Avanço na tecnologia 3G, por ter acesso em qualquer lugar
Diminuição em potencial de público pelas crises financeiras

Fonte: adaptado de Leforestier (2009).

Assim como todos os tipos de organizações empresariais, o *coworking* pode apresentar ameaças e pontos fracos, a exemplo de problemas com *hackers* e falta de privacidade. Mas apresenta também oportunidades, como ambiente amigável e inovador e amplos serviços ofertados. Sendo assim, trata-se de uma possibilidade de empreender com baixos custos, diminuindo as dificuldades e possivelmente, empoderando o indivíduo que compartilha dificuldades e benefícios.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A presente pesquisa adota como enfoque metodológico a abordagem qualitativa, de caráter exploratório, descritivo e interpretativo (Ruiz, 2004; Severino, 2007; Appolinário, 2011). A opção pela abordagem qualitativa pode ser justificada do ponto de vista do objetivo do presente estudo, em que o pesquisador procura descrever e analisar as interações entre as variáveis e ainda interpretar os dados, fatos e teorias desistindo de abordar o problema a partir de procedimentos e técnicas estatísticas (Appolinário, 2011).

Quanto ao caráter exploratório, convém destacar que se fundamenta nos pressupostos de Severino (2007) que descreve esse tipo de pesquisa como apropriada quando se objetiva aprofundar os conhecimentos sobre o objeto de estudo e adquirir maior familiaridade com o problema de pesquisa. Tal opção se faz legítima devido à lacuna de estudos que versam sobre os empreendimentos categorizados como de *coworking* e, especificamente, sobre a gestão desses negócios.

Em relação ao caráter descritivo e interpretativo, justifica-se a opção dado que nesse tipo de pesquisa objetiva-se a descrição das características de determinada população ou fenômeno, estabelecendo relações entre variáveis (Severino, 2007; Appolinário, 2011). Nesse caso, a análise recai sobre as mudanças impostas aos gestores para atuarem nesses novos modelos de ambientes de trabalho (*coworking*), incorporando atitudes empreendedoras nos modelos de gestão.

Para atingir os objetivos propostos para o presente trabalho, inicialmente realizou-se uma revisão teórica e documental para melhor compreensão do fenômeno em investigação (Creswell, 2007). Na sequência, buscaram-se dados relacionados à existência de ambientes de *coworking* no estado do Paraná. Estes foram obtidos por meio das informações públicas constantes no site “coworkingbrasil.org”, que mantém o cadastro de dados empresariais ativos. Vale salientar que esta é uma plataforma *online* que necessita pagamento para fins de manutenção e atualização de cadastro e que, no momento da realização da pesquisa, ainda não constavam os dados de 2020 ou anos subsequentes. Assim sendo, optou-se por utilizar os dados do censo de 2019. Nesse censo, observou-se o registro de 87 *coworkings* no estado do Paraná, no entanto, no momento da pesquisa pelos dados das empresas cadastradas, foram localizados somente 38 *coworking* com cadastros ativos. Portanto, considerou-se como objeto de análise e investigação, apenas esses 38 ambientes.

Para contatar as empresas, três formas distintas foram utilizadas: informações de cadastro na própria base de dados, no site da própria empresa ou, como última opção, em mídias sociais, obtendo o contato de todos os gestores de *coworkings* do estado do Paraná. Assim, um questionário por meio do *Google Forms* foi enviado pelos e-mails localizados entre os dias 20 e 21 de junho de 2021, sendo que houve um retorno de respostas de 14 gestores, o que equivale a 37% do total.

O intuito do questionário foi a identificação de atitude empreendedora junto aos gestores de ambientes de *coworking*, a partir da utilização do IMAE, desenvolvido por Lopez Jr. e Souza (2005). Este instrumento estabelece quatro dimensões de análise para a identificação de atitude empreendedora, sendo elas: Planejamento, Realização, Poder e Inovação e é composto por 36 itens, sendo 13 na dimensão planejamento, nove na dimensão realização, oito na dimensão poder e seis na dimensão inovação. Para mensuração, o IMAE utiliza a escala Likert com intervalo de 1 a 5, em que 1 significa “nunca apresenta atitude empreendedora” e 5 indica “frequentemente possui essa atitude”.

Os dados coletados com a aplicação do instrumento, foram analisados de forma predominantemente qualitativa, aliado a recursos da estatística descritiva.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

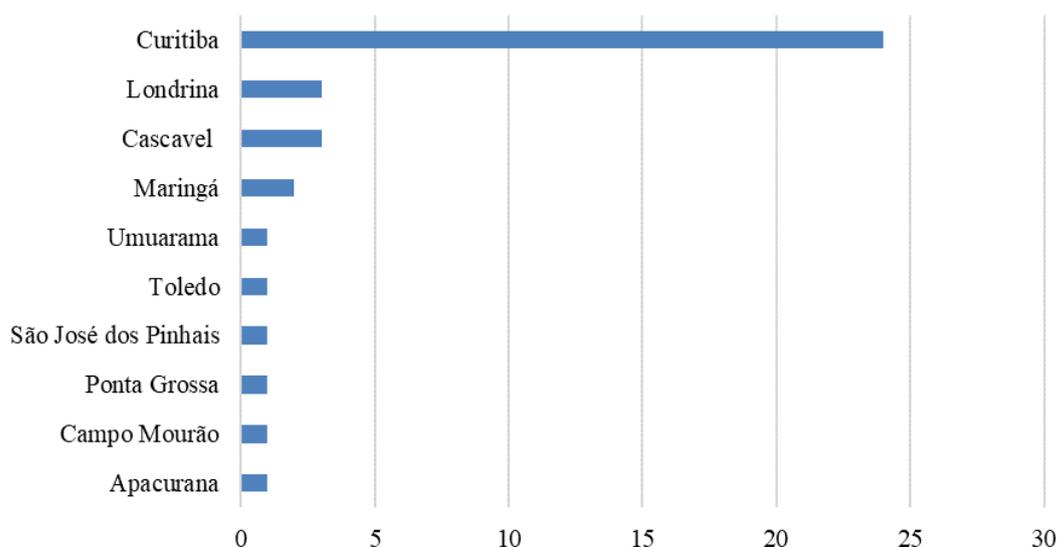
4.1 PERFIL DOS EMPREENDIMENTOS E GESTORES DE *COWORKING*

Tendo em vista o objetivo do presente estudo, inicialmente, fez-se necessário levantar informações quanto à localização dos *coworking spaces* no Brasil e no Paraná. Por meio dos dados do Censo Brasil *Coworking* (2019), identificou-se a existência de 1.497 *coworkings* distribuídos pelo país em 2019. Esses *coworkings* estão localizados em 25 estados, mais o Distrito Federal. Apenas em Roraima não havia espaço ativo, de acordo com o Censo.

Quanto ao estado do Paraná, durante a realização desta pesquisa foram localizados 38 ambientes, distribuídos em distintos municípios do Estado, conforme o Gráfico 1.

Gráfico 1

Ranking dos ambientes de coworking por municípios paranaenses.



Fonte: a pesquisa, com base em *Coworking* Brasil (2019).

O Estado soma 38 *coworkings* distribuídos em dez cidades: Curitiba concentra a maior quantidade, 24 espaços (61%), seguida por Cascavel e Londrina com três *coworking spaces* cada (7,90%); Maringá com dois espaços (5,26%) e por fim, Apucarana, Campo Mourão, Ponta Grossa, São José dos Pinhais, Toledo e Umuarama, cada uma com um ambiente *coworking*. O resultado para o Paraná está em consonância com o Censo *Coworking* Brasil (2019), que afirma que 68% dos empreendimentos de *coworking spaces* estão localizados nas capitais dos estados.

Das 14 empresas que responderam à pesquisa, a mais antiga é datada do ano de 2012, cinco foram fundadas em 2015; três em 2017; três no ano 2018 e duas mais recentes, criadas em 2019. Em relação ao perfil dos gestores, esses ambientes são geridos, em sua maioria (57%), por mulheres, confirmando os achados de Amorim e Batista (2012), quando abordam a questão da importância do empreendedorismo feminino. Para os autores, as mulheres estão conquistando seu espaço no mercado de trabalho e, normalmente, o tipo de empreendimento que possui gestão feminina são empresas mais jovens.

4.2 ATITUDE EMPREENDEDORA DOS GESTORES DE *COWORKING*

Para cumprir o objetivo de identificar a atitude empreendedora dos gestores de ambientes de *coworking*, as 36 questões foram categorizadas dentro dos quatro grupos analíticos, sendo treze questões referentes ao Planejamento, nove sobre Realização, oito questões sobre Poder e seis questões relativas à Inovação. As respostas obtidas foram analisadas a partir da frequência com que apareceram na escala de Likert.

Para melhor visualização, os resultados das respostas dos gestores foram tabulados em quatro tabelas. Inicialmente, a Tabela 1 dispõe a respeito da divisão de Planejamento, sendo organizada de maior índice de “Muito Frequente” para o menor.

Tabela 1

Presença da atitude empreendedora “Planejamento”

| Planejamento | | | | | | |
|---|-----------------|----------------|----------------|-----------|-------|-------|
| Perguntas | Muito frequente | Frequentemente | Ocasionalmente | Raramente | Nunca | Total |
| Buscar informações sobre o negócio em diferentes fontes | 57,1% | 28,7% | 14,2% | 0,0% | 0,0% | 100% |
| Calcular riscos antes de novos investimentos | 57,1% | 28,7% | 7,1% | 7,1% | 0,0% | 100% |
| Mudar de estratégia, se necessário | 50,0% | 28,6% | 21,4% | 0,0% | 0,0% | 100% |
| Calcular o risco nos negócios que faz | 50,0% | 28,6% | 21,4% | 0,0% | 0,0% | 100% |

Presença de atitude empreendedora em gestores de ambientes de coworking: um estudo no estado do Paraná

| | | | | | | |
|--|-------|-------|-------|-------|------|------|
| Consultar registros de controle antes de tomar decisões | 50,0% | 28,6% | 14,3% | 0,0% | 7,1% | 100% |
| Buscar informações sobre possíveis clientes | 42,9% | 42,9% | 14,2% | 0,0% | 0,0% | 100% |
| Assumir riscos para expandir o negócio | 35,7% | 7,1% | 42,9% | 14,3% | 0,0% | 100% |
| Revisar objetivos de curto prazo | 35,7% | 21,4% | 28,6% | 14,3% | 0,0% | 100% |
| Definir metas de longo prazo | 28,6% | 14,3% | 35,7% | 21,4% | 0,0% | 100% |
| Definir objetivos de curto prazo. | 28,6% | 21,4% | 42,9% | 7,1% | 0,0% | 100% |
| Agir antes de ser pressionado | 28,6% | 21,4% | 42,9% | 7,1% | 0,0% | 100% |
| Planejar as atividades do negócio, subdividindo em subtarefas. | 21,4% | 21,4% | 35,8% | 14,3% | 7,1% | 100% |
| Fazer projeções claras para o futuro do negócio | 21,4% | 42,9% | 28,6% | 7,1% | 0,0% | 100% |

Fonte: dados da pesquisa (2021).

Os dados apresentados na Tabela 1 demonstram que os empreendedores analisados adotam com frequência (“Muito Frequente” e “Frequentemente”) a atitude “Planejamento”. Para Lopez Jr e Souza (2005), o planejamento representa a predisposição para gerenciar o empreendimento, a fim de obter informações para acompanhá-lo e avaliá-lo, função essencial para o êxito de qualquer negócio. O destaque ocorre para as variáveis de buscar informações sobre o ramo de negócio em diferentes fontes e calcular riscos antes de novos investimentos, que aparecem em escala elevada para 85,8% dos respondentes.

Cabe também observar que, para nenhuma das questões que compõem o item “Planejamento”, as opções “Nunca” ou “Raramente” foram elencadas com percentuais significativos pelos respondentes, o que também demonstra a presença dessa atitude dentre os entrevistados.

Entretanto, embora com baixos percentuais (7,1%) duas variáveis foram apontadas como “Nunca” nas atitudes dos empreendedores (Consultar registros de REGMPE, Brasil-BR, V.8, N°2, p. 18-40, Mai./Agos.2023 www.revistas.editoraenterprising.net Página 30

Presença de atitude empreendedora em gestores de ambientes de coworking: um estudo no estado do Paraná

controle antes de tomar decisões e planejar as atividades do negócio subdividindo tarefas de grande porte em subtarefas), o que remete, talvez, a necessidade de reflexão por parte dos empreendedores uma vez que de acordo com McClelland (1972), essas atitudes são essenciais para estabelecimento de metas e atingir resultados.

Na sequência, avaliou-se a presença da atitude “Realização” entre os gestores de ambientes de *coworking*. As respostas a essa investigação podem ser visualizadas na Tabela 2.

Tabela 2

Presença da atitude empreendedora “Realização”

| Realização | | | | | | |
|--|-----------------|-----------------|-----------------|-----------|-------|-------|
| Perguntas | Muito frequente | Frequente-mente | Ocasional-mente | Raramente | Nunca | Total |
| Estimular a participação dos funcionários na solução de problemas. | 71,4% | 21,5% | 7,1% | 0,0% | 0,0% | 100% |
| Juntar-se aos colaboradores nas tarefas | 64,3% | 28,6% | 7,1% | 0,0% | 0,0% | 100% |
| Assumir a responsabilidade pela resolução de problemas | 57,1% | 28,6% | 14,3% | 0,0% | 0,0% | 100% |
| Implementar novas ideias | 50,0% | 35,7% | 14,3% | 0,0% | 0,0% | 100% |
| Estimular o espírito de equipe | 50,0% | 28,6% | 14,3% | 7,1% | 0,0% | 100% |
| Empregar esforços extras para a conclusão de tarefas | 42,9% | 35,7% | 14,3% | 7,1% | 0,0% | 100% |
| Adotar procedimentos de padrões de qualidade | 28,6% | 71,4% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 100% |
| Manter objetivos mesmo diante de resultados não satisfatórios | 28,6% | 35,7% | 28,6% | 7,1% | 0,0% | 100% |
| Assumir riscos para superar a concorrência | 28,6% | 28,6% | 28,6% | 14,2% | 0,0% | 100% |

Fonte: dados da pesquisa (2021).

No que tange ao conjunto “Realização”, obteve-se um número considerável de respostas para as variáveis “Muito Frequente” e “Frequente”, tendo destaque as questões que dizem respeito a estimular os funcionários na solução de problemas e juntar-se aos colaboradores para a finalização de tarefas para atender prazos. Esse resultado é importante e está em conformidade com o que aponta McClelland (1972), que discorreu sobre o empenho pessoal do empreendedor para a conclusão de tarefas.

Além disso, as respostas com maior frequência também estão ligadas com a questão de fomento ao trabalho em equipe. Esse indicador sobre a coletividade é esperado para um gestor empreendedor, pois conforme destacam Costa, Cericato e Melo (2007), para que uma empresa apresente cultura organizacional eficiente, é importante um bom relacionamento entre equipes e pessoas, uma vez que isso favorece a adaptabilidade no cenário de mercado oscilante atual.

Cabe salientar também que nenhuma das questões obteve a resposta “Nunca”, o que é positivo. Contudo, quatro perguntas foram apontadas como “Raramente” atendidas no dia a dia dos gestores. Tal resultado diverge dos estudos de Lopez Jr e Souza (2005), que citam a atitude “Realização” como de fundamental importância para gestores. Especial atenção em relação à propensão para aceitar riscos, que foi respondida por dois gestores como raramente utilizada no cotidiano empresarial.

O terceiro grupo de atitudes empreendedoras analisado foi o atinente ao “Poder”. Os resultados obtidos sobre essa variável podem ser visualizados na Tabela 3.

Tabela 3
Presença da atitude empreendedora “Poder”

| Poder | | | | | | |
|--|-----------------|----------------|----------------|-----------|-------|-------|
| Perguntas | Muito frequente | Frequentemente | Ocasionalmente | Raramente | Nunca | Total |
| Considerar-se principal responsável pelo negócio | 57,1% | 42,9% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 100% |
| Responsabilizar-se pela conclusão dos trabalhos | 57,1% | 35,8% | 7,1% | 0,0% | 0,0% | 100% |
| Fazer sacrifícios pessoais para concluir tarefas | 57,1% | 35,8% | 7,1% | 0,0% | 0,0% | 100% |

Presença de atitude empreendedora em gestores de ambientes de coworking: um estudo no estado do Paraná

| | | | | | | |
|--|-------|-------|-------|-------|------|------|
| Confiar na própria competência | 50,0% | 28,7% | 14,2% | 7,1% | 0,0% | 100% |
| Confiar na capacidade de superar desafios | 42,9% | 42,9% | 14,2% | 0,0% | 0,0% | 100% |
| Renovar esforços para superar obstáculos | 35,7% | 42,9% | 21,4% | 0,0% | 0,0% | 100% |
| Utilizar contatos pessoais para atingir objetivos. | 35,7% | 35,7% | 21,5% | 0,0% | 7,1% | 100% |
| Utilizar estratégias para influenciar pessoas | 21,4% | 42,9% | 21,4% | 14,3% | 0,0% | 100% |

Fonte: dados da pesquisa (2021).

Observa-se na Tabela 3, números significativamente altos para as opções “Muito Frequente” ou “Frequentemente”, principalmente em relação a sentir-se empoderado como gestor do empreendimento e ao mesmo tempo, responsável pelo negócio e pelos trabalhos, mesmo que isto necessite de alguns sacrifícios pessoais do próprio empreendedor.

De modo geral, o resultado do conjunto de poder está em consonância com Lopez Jr e Souza (2005), quando abordam que algumas das características dos empreendedores são, por exemplo, a capacidade de liderar e desenvolver a autoconfiança, demonstrando assim que gestores de *coworking* apresentam atitudes empreendedoras desenvolvidas.

Em contrapartida, duas questões merecem atenção por parte dos gestores, quais sejam: a utilização de contatos pessoais para atingir objetivos, bem como, utilizar-se de estratégias para influenciar pessoas. Estas características, ainda pouco desenvolvidas, dizem respeito à construção de redes de contato, que para McClelland (1972) e Lopez Jr. e Souza (2005) é uma das características base para os empreendedores.

Todos os conjuntos de características empreendedoras são importantes, porém, devido ao objeto de estudo ser organizações relativamente novas e insólitas das convencionais por serem em formato de *coworking*, desenvolvimento especial é esperado dos gestores em relação a presença da atitude “Inovação” (Tabela 4).

Tabela 4

Presença da atitude empreendedora “Inovação”.

Presença de atitude empreendedora em gestores de ambientes de coworking: um estudo no estado do Paraná

| Inovação | | | | | | |
|---|-----------------|-----------------|-----------------|-----------|-------|-------|
| Perguntas | Muito frequente | Frequente-Mente | Ocasional-mente | Raramente | Nunca | Total |
| Buscar novas soluções para atender necessidades de clientes | 71,5% | 21,4% | 7,1% | 0,0% | 0,0% | 100% |
| Buscar novas maneiras de realizar tarefas | 42,8% | 35,7% | 21,5% | 0,0% | 0,0% | 100% |
| Desenvolver ideias novas para a solução dos problemas | 42,8% | 28,6% | 28,6% | 0,0% | 0,0% | 100% |
| Procurar criar serviços | 35,7% | 42,9% | 14,3% | 0,0% | 7,1% | 100% |
| Explorar novas oportunidades | 28,6% | 35,7% | 35,7% | 0,0% | 0,0% | 100% |
| Criar novas rotinas, objetivando a melhoria do negócio | 21,4% | 28,6% | 50% | 0,0% | 0,0% | 100% |

Fonte: dados da pesquisa (2021).

Considerando que os *coworkings*, devido às suas características (organizações novas e com ambiente colaborativo) apresentam tendências inovativas em seu contexto de gestão, seria de se esperar que os gestores tivessem um rol maior de características voltadas para inovação. Entretanto, a pesquisa aponta que apenas uma característica apresentou índice significativamente relevante, qual seja, busca de novas soluções para atender necessidades de clientes.

Ademais, o índice “Ocasionalmente” pode ser observado como respondido em todas as alternativas e até mesmo um índice “Nunca”. Para Tidd e Bessant (2015), a busca de novas maneiras para servir os mercados já conhecidos e rígidos é uma das características empreendedoras, em contraposição às respostas dos gestores de *coworking* investigados.

Para Lopez Jr. e Souza (2005), o indivíduo empreendedor age de forma inovadora e criativa para construir diferenciais competitivos e produtivos. Também Schumpeter (1982), Drucker (1987) e Carneiro (2008) entendem a inovação como uma

Presença de atitude empreendedora em gestores de ambientes de coworking: um estudo no estado do Paraná

das principais atitudes empreendedoras, demonstrando que os gestores investigados refletem sobre a importância de maior desenvolvimento de perfil inovativo.

Os resultados demonstraram desenvolvimento significativo dos investigados na maioria das dimensões voltadas às atitudes empreendedoras, o que é fundamental para a gestão dos empreendimentos, pois para Schmidt e Dreher (2006) o sucesso alcançado pelo empreendimento deve-se principalmente à gestão estratégica desenvolvida pelo proprietário-dirigente, em virtude de suas características comportamentais empreendedoras.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esse estudo teve por objetivo identificar a presença de atitudes empreendedoras nas práticas utilizadas pelos gestores de ambientes de *coworking*, a fim de refletir se estas remetem a uma gestão empreendedora. Nesse sentido, embora haja representantes em dez cidades diferentes do estado, os resultados foram semelhantes, não apresentando grandes variações de respostas entre os gestores investigados.

De modo geral, os gestores apresentam índices bem desenvolvidos de atitudes empreendedoras, fato que possivelmente reflita positivamente no desempenho da gestão dos negócios. Isto porque é de se esperar que os gestores que congregam um rol de características empreendedoras e as implementam em suas práticas de gestão, conseguem obter maior sucesso nas suas operações e atividades, ocupando posição de destaque no mercado.

A discussão das características empreendedoras no presente estudo se deu com base em 36 atitudes empreendedoras divididas entre quatro dimensões: Planejamento, Realização, Poder e Inovação. Sobre as três primeiras, pode-se inferir que os gestores apresentaram significativo grau de desenvolvimento de atitudes empreendedoras.

Contudo, considerando que os *coworkings* são organizações com estruturas de ambiente colaborativo e relativamente novas no mercado, e ainda, que conforme alguns autores, a inovação é uma característica intrínseca do empreendedor, os níveis para esta dimensão merecem atenção por parte dos gestores. Isto, pois de forma inesperada, esta dimensão não apresentou índices tão fortemente desenvolvidos. Com base no referencial teórico, era esperado uma melhor adaptação dos gestores do estado do Paraná no que tange às atitudes inovativas.

Presença de atitude empreendedora em gestores de ambientes de coworking: um estudo no estado do Paraná

Por fim, pode-se dizer que o estudo contribuiu com o progresso da pesquisa na área, sugerindo análises e inferências a respeito da gestão dos empreendimentos de *coworking* do estado do Paraná. Sugerem-se estudos futuros, em maior escopo, atingindo até mesmo índices nacionais.

REFERÊNCIAS

Amorim, R. O.; Batista, L. E. (2012). Empreendedorismo feminino: razão do empreendimento. *Núcleo de Pesquisa da FINAN*, v. 3, n. 3, p. 1-14.

Appolinário, F. (2011). Dicionário de Metodologia Científica. São Paulo: *Atlas*.

Carland, J. W. et al. (1984). Differentiating entrepreneurs from small business owners: A conceptualization. *Academy of management review*, v. 9, n. 2, p. 354-359.

Carneiro, J. G. S. P. (2008). A Gestão Empreendedora como fator de sucesso nas Organizações empresariais. *Administradores. com*, Fortaleza. <https://bityli.com/Pn7UW>. Acesso em: 02 maio 2021.

Cashman, A. (2012). *Coworking Spaces worldwide*. Deskmag. Disponível em: <https://bityli.com/A6CiA>. acesso em: 10 jan 2021

Censo Coworking Brasil. (2019). *coworkingbrasil.org*. <https://coworkingbrasil.org/censo/2019/>. Acesso em 17 de jan de 2021.

Cielo, I. D. (2006). Perfil Empreendedor: uma investigação das características empreendedoras nas empresas de pequena dimensão. In: PREVIDELLI, J.; SELLA, V. M. *Empreendedorismo e Educação Empreendedora*. São Paulo: Unicorpore.

Costa, A. M.; Cericato, D.; Melo, P. A. (2007). Empreendedorismo corporativo: uma nova estratégia para a inovação em organizações contemporâneas. *Revista de Negócios*, v. 12, n. 4, p. 32-43. <https://bityli.com/JPpNE>. Acesso em: 20 fev. 2020.

Creswell, J. W. (2007). Projeto de pesquisa: métodos qualitativos, quantitativos e mistos. Porto Alegre: *Artmed*. v.2. http://cnc.org.br/sites/default/files/arquivos/turismocenariosemdebate_impacoeconomicolaborativa.pdf. Acesso em: 15 fev. 2020.

Presença de atitude empreendedora em gestores de ambientes de coworking: um estudo no estado do Paraná

- Dolabela, F. (2006). *O segredo de Luísa*. São Paulo, Editora Cultura.
- Dornelas, J. C. A. (2003). *Empreendedorismo Corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa*. v.8.
- Drucker, P. F. (1998). *Inovação e espírito empreendedor: práticas e princípios*. São Paulo, Pioneira.
- Drucker, P. F. (1987). *O Gerente Eficaz*. São Paulo, Editora Zahar.
- Fialho, F. A. P. et al. (2014). *Empreendedorismo na Era do Conhecimento: como gestão empreendedora da inovação: aspectos fundamentais*. Florianópolis: *Pandion*, v. 1.
- Fialho, F. A. P. (2006). *As influências da cultura organizacional na inovação*. In: Édis Mafra Lapoli, Ana Maria Benciveni Franzoni; Mirian Torquato. (Org.). *Gestão do Conhecimento e da Sustentabilidade*. Florianópolis: *Visual Books*.
- Flores, M. (2007). Os impactos da economia colaborativa no setor de Turismo. In: *Turismo: cenários em debate*. Rio de Janeiro. *Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo*.
- Gimenez, F. AP; Inácio JR, E.; Sunsin, L. A. S. B. (2001). Uma investigação sobre a tendência do comportamento empreendedor. In: SOUZA, E. *Empreendedorismo: Competência Essencial para Pequenas e Médias Empresas*. Brasília: Anprotec, p. 09-27.
- Jackson, K. (2013). *Making spaces for others*. Dissertação (Mestrado em Mídias Digitais) Hyper Island.
- Kaufman, D.; Roza, E. (2013). *Empresas e consumidores em rede: um estudo das práticas colaborativas no Brasil*. São Paulo: *Annablume*.
- Leforestier, A. (2009). The coworking space concept. CINE Term. Project. Indian. Institute of Management (IIMAHD). *Ahmedabad*. p.19.
- Lopez Jr, G. S; Souza, E. C. L de. (2005). Atitude empreendedora em proprietários-gerentes de pequenas empresas. Construção de um instrumento de medida. *REAd-Revista Eletrônica de Administração*, v. 11, n. 6, p. 1-21.

Presença de atitude empreendedora em gestores de ambientes de coworking: um estudo no estado do Paraná

Lopez Jr. G. S. (2005). *Atitude empreendedora em proprietários gerentes de pequenas empresas de varejo: criação de um instrumento de medida*. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade de Brasília.

Maximiano, A. C. A. (1995). *Introdução à administração*. 4. ed. São Paulo: Atlas.

Mcclelland, D. (1972). *A sociedade competitiva: realização e progresso social*. Expressão e Cultura. Rio de Janeiro.

Medina, P. F.; Krawulski, E. (2015). Coworking como modalidade e espaço de trabalho: uma análise bibliométrica. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, v. 18, n. 2, p. 181-190.

Munhoz, A. et al. (2013). Coworking e crowdsourcing: como modelos de negócios inovadores influenciam no desenvolvimento de start-ups. *Seminário em Administração*, v. 16.

Ruiz, F. M. (2004). Pesquisa qualitativa e pesquisa quantitativa: complementariedade cada vez mais enriquecedora. *Administração de Empresas em Revista*, Curitiba, n. 3, p. 37-47.

Salim, C.; Silva, N. (2010). *Introdução ao empreendedorismo: despertando a atitude empreendedora: Atitude Empreendedora*. Elsevier Brasil. Rio de Janeiro.

Schmidt, C. M.; Dreher, M. T. (2008). Cultura empreendedora: empreendedorismo coletivo e perfil empreendedor. *REGGE Revista de Gestão*, v. 15, n. 1, p. 1-14.

Schumpeter, J. A. A. (1982) *Teoria do desenvolvimento econômico*. Abril Cultural, São Paulo.

Severino, A. J. (2007). *Metodologia do trabalho científico*. Cortez editora.

Souza, E. C. L de. (2001). A disseminação da cultura empreendedora e a mudança na relação universidade-empresa. *Empreendedorismo: competência essencial para pequenas e médias empresas*. Brasília: ANPROTEC, p. 28-41.

Souza, E. C. L.; et al. (2008). Empreendedorismo e Atitude Empreendedora: conceitos e construção de escalas. In: *V EGEPE - Encontro de Estudos Sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*. São Paulo.

Tidd, J.; Bessant, J. (2015). *Gestão Da Inovação*. Bookman Editora.

Presença de atitude empreendedora em gestores de ambientes de coworking: um estudo no estado do Paraná

Torquato, M., Willerding, I. A., Lapolli, E. M. (2015). A ferramenta design thinking: uma estratégia da gestão empreendedora da inovação para o despertar criativo em organizações. *In: Anais do XVI Congresso Latino Americano de Gestão da Tecnologia - ALTEC Brasil*. Porto Alegre.

Presence of entrepreneurial attitude in managers of coworking environments: a study in the state of Paraná

ABSTRACT

The objective of this study is to identify the presence of entrepreneurial attitudes in the practices used by managers of coworking environments, located in the state of Paraná, in order to reflect on whether these refer to an entrepreneurial management. The choice of the theme is justified because contemporary organizations have taken on new contours, such as collaborative structures and coworking, which requires managers to adjust their way of acting, incorporating the entrepreneurial and innovative spirit. To reach the proposed objective, a theoretical review on entrepreneurial management was developed, especially about the model of Measurement of Entrepreneurial Attitude (IMAE), prepared by Lopez Jr. and Souza (2005). In methodological terms, data collection was carried out with coworking managers in Paraná, through the IMAE instrument, which allows the identification of entrepreneurial attitudes, divided into the capabilities of planning, accomplishment, power and innovation. The results show that managers present, in general, developed indexes of entrepreneurial attitudes, although gaps could be seen in dimensions such as innovation, a relevant aspect to managers of modern enterprises, such as coworkings.

Keywords: Management; Entrepreneurship; Coworking.

Presencia de actitud emprendedora en gestores de ambientes de coworking: un estudio en el estado de Paraná

RESUMEN

El objetivo de este estudio es identificar la presencia de actitudes emprendedoras en las prácticas utilizadas por gestores de ambientes de coworking, ubicados en el estado de Paraná, con el fin de reflexionar si estas se refieren a la gestión emprendedora. La elección del tema se justifica porque las organizaciones contemporáneas han asumido nuevos contornos, como las estructuras colaborativas y el coworking, lo que obliga a los directivos a adaptar su forma de actuar, incorporando un espíritu emprendedor e innovador. Para lograr el objetivo propuesto, se desarrolló una revisión teórica sobre la gestión empresarial, en especial sobre el modelo Medida de Actitud Emprendedora (IMAE), elaborado por López Jr. y Souza (2005). En términos metodológicos, la recolección de datos se realizó con gerentes de coworking en Paraná, a través del instrumento IMAE, que permite identificar las actitudes emprendedoras,

Presença de atitude empreendedora em gestores de ambientes de coworking: um estudo no estado do Paraná

divididas en capacidades de planificación, realización, potencia e innovación. Los resultados muestran que los gerentes, en general, han desarrollado índices de actitudes emprendedoras, aunque se pueden observar brechas en dimensiones como la innovación, aspecto relevante para los gerentes de empresas modernas, como los espacios de coworking.

Palabras llave: Gestión; Emprendimiento; trabajo colaborativo.