



**25ª Conferência ANPROTEC**  
de Empreendedorismo e Ambientes de Inovação

19 a 23 de outubro de 2015 | Cuiabá - Mato Grosso - Brasil

**O mapeamento DISC/Etalent como ferramenta de desenvolvimento e orientação empreendedora: um estudo na Incubadora Empreende UnP**

**The DISC / Etalent mapping as a development tool and entrepreneurial orientation: a study in the Incubadora Empreende UnP**

**Autor(a): CAROLINA BARBOSA MONTENEGRO<sup>1</sup>**

**Co-Autor(es): EDUARDO HELIODORO ARRUDA<sup>2</sup>**

**MARCELO BANDIERA PEREIRA<sup>3</sup>**

**PATRÍCIA DE ALBUQUERQUE MAIA<sup>4</sup>**

**RANIERY CHRISTIANO DE QUEIROZ PIMENTA<sup>5</sup>**

## **Resumo**

O empreendedorismo pode ser considerado um dos mais importantes meios de enriquecimento de um país, sendo assim, trabalhar o comportamento empreendedor nos indivíduos que buscam desenvolver novos negócios é tarefa fundamental para que o caminho a ser percorrido possa ser mais alinhado com o comportamento apresentado. Além disso, faz-  
<sup>1</sup>Graduada em Administração, Pós-Graduada em Gestão Estratégica de Empresas, Mestre Profissional em Administração de Empresas pela Universidade Potiguar (UnP); Endereço: Av. Roberto Freire, nº 2184, Capim Macio, CEP: 59.082-902, Natal – RN; Fone: (84) 3216-8648; E-mail: [carolmontenegro@unp.br](mailto:carolmontenegro@unp.br)

<sup>2</sup> Graduado em Engenharia de Produção pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), Especialista em Docência do Ensino Superior e Mestrando Profissional em Administração pela Universidade Potiguar (UnP); Endereço: Av. Roberto Freire, nº 2184, Capim Macio, CEP: 59.082-902, Natal – RN; Fone: (84) 3216-8648; E-mail: [eduardo.arruda@unp.br](mailto:eduardo.arruda@unp.br)

<sup>3</sup> Graduado em Administração pela Universidade Federal do Ceará (UFCE), Especialista em Marketing pela Fundação Instituto de Administração (FIA) da Universidade de São Paulo (USP) e Mestre em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN); Endereço: Av. Roberto Freire, nº 2184, Capim Macio, CEP: 59.082-902, Natal – RN; Fone: (84) 3216-8648; E-mail: [marcelo.bandiera@unp.br](mailto:marcelo.bandiera@unp.br)

<sup>4</sup> Graduada em Ciências Administrativas pela Pontífica Universidade Católica de Campinas (PUC Campinas), Especialista em MBA Executivo em Gestão Avançada e Mestre Profissional em Administração pela Universidade Potiguar (UnP); Endereço: Rua das Margaridas, 300, Conjunto COHAB, CEP: 59.500-000, Macau – RN; Fone: (84) 3521-4477; E-mail: [patricia.maia@ifrn.edu.br](mailto:patricia.maia@ifrn.edu.br)

<sup>5</sup> Graduado e Mestre em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN); Endereço: Av. Roberto Freire, nº 2184, Capim Macio, CEP: 59.082-902, Natal – RN; Fone: (84) 3216-8648; E-mail: [ranierypimenta@unp.br](mailto:ranierypimenta@unp.br)



## 25ª Conferência ANPROTEC de Empreendedorismo e Ambientes de Inovação

19 a 23 de outubro de 2015 | Cuiabá - Mato Grosso - Brasil

se necessário estudar e traçar estratégias focadas no desenvolvimento de equipes, visando a união de múltiplos talentos para que, cada membro dessa equipe, possa apresentar resultados positivos e também conviverem em harmonia uns com os outros. O uso da ferramenta de mapeamento DISC/Etalent foi uma estratégia utilizada pela Incubadora Empreende UnP com o objetivo de compreender o comportamento humano, reações e características do indivíduo, objetivando após análise, direcionar o empreendedor no desenvolvimento de habilidades e competências inerentes ao negócio, focando em capacitações e consultorias voltadas para minimizar os riscos e transferir conhecimentos a fim de, através do aprimoramento empreendedor, deixá-lo mais seguro e capacitado para continuar no desenvolvimento da carreira. A pesquisa é caracterizada como um estudo de caso exploratório qualitativo, em que os dados foram coletados a partir de questionários aplicados a quinze respondentes, e, posteriormente, através de entrevistas individuais não estruturadas, a fim de estabelecer relações entre os perfis encontrados e as percepções de cada empreendedor. Os resultados apresentados demonstraram a existência de diferentes perfis entre os empreendedores, permitindo a criação de um mapa comportamental individual e coletivo para auxiliar a equipe de gestores da incubadora na orientação, e, na formulação do Plano de Desenvolvimento Empreendedor.

**Palavras-Chave:** Incubação. Planejamento. Desenvolvimento. Comportamento Empreendedor.

### **Abstract**

Entrepreneurship can be considered one of the most important means of enriching a country, therefore, working entrepreneurial behavior in individuals who seek to develop new business is critical task for the road ahead may be more aligned with the behavior exhibited. In addition, it is necessary to study and devise strategies focused in development teams, seeking the union of multiple talents so that each member of this team can have positive results and live together in harmony with each other. Using the DISC / Etalent mapping tool was a strategy used by Incubadora Empreende UnP to understand human behavior, individual reactions and characteristics. The goal is directed the entrepreneur to develop business skills, focusing in training and consulting aimed to minimize the risks and to transfer knowledge through the entrepreneurial improvement, makes it more secure and able to continue the development of his career. The research is an exploratory case study of a qualitative nature, in which data were collected from questionnaires administered to fifteen respondents, and subsequently through non-structured interviews in order to establish relations between the profiles found and perceptions of each entrepreneur. The results presented demonstrated the existence of different profiles of entrepreneurs, enabling the creation of individual and collective behavioral map to assist the team of incubator managers in orientation, and in the formulation of Entrepreneur Development Plan.

**Keywords:** Incubation. Planning. Development. Entrepreneurial behavior.



## **1. Introdução**

No cenário atual, o constante crescimento em diversas áreas do conhecimento estimula cada vez mais o desenvolvimento e aprimoramento de competências necessárias para a inovação e prática empreendedora. Atualmente, o empreendedorismo pode ser considerado como um dos mais relevantes motores que impulsionam o desenvolvimento econômico e a geração de riquezas de um país. Discussões desse tema têm causado grande interesse na sociedade e, assim, vêm despertando instituições públicas e privadas para a criação de programas voltados ao fomento, amparo e suporte aos que procuram criar novos negócios. Diante desse contexto, surge a necessidade de aprofundamento nos estudos voltados ao desenvolvimento de empreendedores e de equipes envolvidas neste processo. O objetivo do trabalho foi analisar a aplicabilidade das ferramentas de mapeamento, DISC/Etalent, como base de apoio ao planejamento da orientação empreendedora para os pré-incubados e incubados na Incubadora do Empreende UnP. O mapeamento proporciona a compreensão do comportamento humano, das reações e características de destaque e aquelas que necessitam de atenção, permitindo realçar os fatores de motivação, identificar o estilo de comunicação, a forma de planejamento, de tomar decisões, a maneira de gerenciar e de ser gerenciado, dentre outras variáveis. A ferramenta também identifica a intensidade de quatro fatores que formam o comportamento – dominância, influência, estabilidade e conformidade – além de uma série de talentos que, ao gerar intercessões, tornam-se perceptíveis na maneira como um indivíduo pode se comportar quando inserido num grupo ou equipe. A pesquisa trata-se de um estudo de caso exploratório qualitativo, em que os dados foram coletados a partir de questionários aplicados a quinze respondentes, na tentativa de traçar o perfil de cada empreendedor e, posteriormente, através de entrevistas individuais não estruturadas, estabelecendo relações entre os perfis encontrados e as percepções de cada empreendedor. Os resultados demonstraram a existência de diferentes perfis e também foi possível identificar o fator predominante no grupo pesquisado e suas principais características, além de identificar aquelas necessárias ao empreendedor, que não foram observadas ou obtiveram baixa representatividade e que precisam ser desenvolvidas para possibilitar uma melhorara no desenvolvimento da ideia de negócio. O estudo possibilitou traçar a representação dos perfis comportamentais, permitindo a criação de um mapa comportamental individual e coletivo para auxiliar a equipe de gestores da incubadora na orientação das ações, e para ajudar os sujeitos na elaboração do planejamento do negócio, envolvendo os processos nas áreas de desenvolvimento empreendedor, tecnologia, mercado, capital e gestão.

## **2. Mapeamento DISC/Etalent**

O Sistema Etalent é uma plataforma que oferece soluções voltadas para a gestão de pessoas e de carreiras, permitindo atrair, gerenciar, desenvolver e reter talentos com foco no comportamento humano. A metodologia DISC/Etalent é baseada na Análise de Perfil Comportamental, tendo como referência o estudo de Marston (1928). O autor desenvolveu



## 25ª Conferência ANPROTEC de Empreendedorismo e Ambientes de Inovação

19 a 23 de outubro de 2015 | Cuiabá - Mato Grosso - Brasil

uma técnica para medir estilos comportamentais utilizando quatro fatores importantes: Dominância, Influência, Estabilidade e Conformidade, presentes em todos os indivíduos, em diferentes graus de intensidade, variando de pessoa para pessoa. O relatório DISC/Talent foi adaptado ao perfil brasileiro ao longo de vinte anos de pesquisa realizadas em milhões de pessoas no país (MATOS; PORTELA, 2006; MATOS, 2008).

As pessoas identificadas no fator **Dominância** são normalmente ativas, independentes e dinâmicas, sendo líderes natos, além de serem assertivos, objetivos e orientados a resultados e estimulados a desafios.

O fator DISC **Influência** está voltado um perfil associado à comunicação, normalmente são pessoas extrovertidas e abertas a relacionamentos com pessoas. A alta sociabilidade está relacionada a forma calorosa e amigável de agirem.

O terceiro fato, **Estabilidade** tem como características básicas indivíduos ponderados, pacientes e leais. Desenvolvem tarefas rotineiras até sua conclusão, por isso, são conhecidos como organizadores. Tais sujeitos preferem ambientes previsíveis e atuam de forma passiva, evitando ao máximo confrontos e conflitos.

A **Conformidade** é o último fator analisado, voltado para pessoas estruturadas e detalhistas, precisas e exatas, associadas a regras. Por supervalorizarem regras, tendem a dar extrema importância à etiqueta e à tradição, sendo atraídos para trabalhos que necessitem de muitas especificações técnicas.

### 3. Resultados

O estudo DISC/Talent permite uma análise sob diversos prismas, mas o estudo em questão revelou resultados voltados para a essência da pessoa, descrevendo o verdadeiro estilo comportamental quando esta pessoa está complemente à vontade. O comportamento encontrado, também poderá ser percebido também quando a pessoa está exposta a uma situação de intensa pressão, já que tal condição limita a capacidade de adaptação.

Com base nos resultados, percebeu-se que, dos 15 mapeamentos realizados, a Incubadora identificou 3 indivíduos predominantemente no fator **Dominância**, 3 no de **Influência**, 4 em **Conformidade** e 5 no comportamento **Estabilidade**.

O fator **Estabilidade**, encontrado em 5 empreendedores, pode gerar grande risco aos negócios, pois as pessoas que tem a predominância desse fator são indivíduos mais ponderados, não estão dispostos a correr muitos riscos, característica importante do desenvolvimento de um empreendedor.

Em relação a **Conformidade**, a Incubadora diagnosticou 4 empreendedores tendo tal comportamento como predominante. São pessoas que precisam desenvolver outras habilidades para conseguirem se comunicar melhor, tendo a necessidade de sair do tradicional.

O fator **Dominância** está bem alinhado com o talento do empreendedorismo, sendo mais fácil fazer com que essas pessoas tenham maior facilidade de conviver no mundo empreendedor.



## 25ª Conferência ANPROTEC de Empreendedorismo e Ambientes de Inovação

19 a 23 de outubro de 2015 | Cuiabá - Mato Grosso - Brasil

Os **Influentes** possuem características de comunicadores, mas precisam melhorar os aspectos relacionados a organização, desenvolvimento da liderança e estabelecimento de regras.

### 4. Considerações Finais

O diagnóstico possibilitou a Incubadora direcionar o trabalho junto aos empreendedores oportunizando oficinas voltadas para desenvolvimento de equipes e de líderes, onde cada um, dentro do seu perfil, pode agir na sua essência, mas também abrindo a possibilidade de ajustes comportamentais de acordo com a vivência e diante da função a qual trabalha.

No tocante a relação de trabalho, ficou evidenciado no estudo, a importância da sinergia e da continuidade dos trabalhos dos empreendedores, cada um com suas habilidades e competências, somando esforços em áreas alinhadas a seus comportamentos para desenvolvimento do negócio. A Incubadora, através do mapeamento, pode direcionar as orientações da carreira das equipes, como melhor distribuir as funções e quais pontos poderiam gerar mais conflitos.

O mapeamento ajudou a todos a elaborarem o Planejamento de Desenvolvimento Empreendedor, focando nos talentos diagnosticados e em ações para potencializar comportamentos importantes de serem desenvolvidos assim como em ações voltadas para o fator predominante encontrado.

### Referências

MATOS, Jorge Fernando de, PORTELA, Vânia. **Talento para a vida**: descubra e desenvolva seus talentos. 5. ed. Rio de Janeiro: Human Learning, 2006.

MATOS, Jorge Fernando de. **Manual de Formação de Consultor DISC ETALENT**. Rio de Janeiro: [S.e.], 2008.