

## **Papel das motivações do empreendedor na decisão de lançamento da iniciativa social.**

Role of the entrepreneur's motivations in the decision to launch the social initiative.

**Susana Bernardino<sup>1</sup>**

**José Freitas Santos<sup>2</sup>**

### **RESUMO**

É objetivo da investigação analisar o papel que as motivações assumem na decisão de lançamento de uma iniciativa de empreendedorismo em Portugal. Para o efeito, parte-se de uma revisão de literatura sobre o tema, seguindo-se a realização de uma investigação quantitativa através de um inquérito por questionário *online* enviado aos responsáveis de Organizações Não Governamentais para o Desenvolvimento existentes em Portugal e de projetos cotados na Bolsa Portuguesa de Valores Sociais. A investigação revela que os indivíduos quando se envolvem no empreendedorismo social o fazem de uma forma intencional, tendo em mente determinados propósitos que pretendem alcançar. O estudo realizado confirma a relevância de três objetivos na formação das intenções: a determinação social, a afiliação para com uma determinada comunidade e os objetivos de carácter pessoal, de natureza não pecuniária, relacionados com a autorrealização. Os resultados indicam que a prática do empreendedorismo social é compatível com um conjunto de motivações, de natureza não exclusivamente social, muito embora a determinação social seja predominante na decisão. A investigação apresenta como principal limitação o número de respostas obtidas. A relevância do estudo resulta das implicações práticas para o fomento do nível de empreendedorismo social em Portugal, desde que os poderes públicos atuem sobre os fatores com maior influência na formação das intenções para a adoção de um comportamento socialmente empreendedor. A investigação é realizada numa área considerada crucial para a compreensão do empreendedorismo social, onde os estudos empíricos são ainda considerados escassos, em particular no panorama nacional.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo social; Empreendedor social; Motivações; Antecedentes de comportamento.

---

<sup>1</sup> Politécnico do Porto/ISCAP/CECEJ (susana.jbernardino@gmail.com).

<sup>2</sup> Politécnico do Porto/ISCAP/CECEJ e Universidade do Minho/NIPE (jfsantos@iscap.ipp.pt).

## ABSTRACT

The purpose of this research is to analyze the role played by personal motivations in the launching of a new social venture in Portugal. A quantitative approach was used, and an online survey was administered to Non-Governmental Development Organizations registered in Portugal and to projects listed on the Social Stock Exchange. The results of the empirical study showed that there is intentionality when social entrepreneurs get involved in new ventures, who kept in mind certain objectives they try to achieve. Three motivations were confirmed as significant: social determination, affiliation with a specific community and non-monetary personal goals, related to self-fulfillment. Multiple motivations for the practice of social entrepreneurship were detected. Social determination prevails in the decision, although social entrepreneurship is compatible with a wide range of motives, such as personal objectives and the affiliation with the community. The size of the sample might constrain the generalization of the results. However, the study made several contributions to expand the social entrepreneurship activity in Portugal, since public authorities could act on the factors with higher influence on the construction of socially entrepreneurial intentions. The issue is considered critical for a comprehensive understanding of the field of social entrepreneurship, although empirical studies are still considered scarce, specifically in the Portuguese context.

**Key-Words:** Social entrepreneurship; Social Entrepreneur; Motivations; Behaviour antecedentes.

**Received on:** 2015.07.10

**Approved on:** 2015.08.23

Evaluated by a double blind review system

## Introdução

O empreendedorismo social é um fenómeno atual, e com uma importância crescente na sociedade Portuguesa e um pouco por todo o mundo. Enquanto prática que integra a criação de valor económico e social, é uma área do conhecimento de futuro, com elevado potencial para a resolução de problemas sociais complexos e persistentes que as abordagens tradicionais não têm sido capazes de solucionar. A Comissão Europeia desde cedo tem assinalado o papel das organizações sociais no crescimento económico e inovação social, defendendo que contribuem para a criação de uma sociedade mais coesa, democrática e ativa (European Communities, 2011).

Importa, por isso, compreender os fatores capazes de influenciar (positiva ou negativamente) a propensão para o empreendedorismo social e quais os propósitos que se encontram subjacentes à criação de uma iniciativa de empreendedorismo social.

Com base na teoria do comportamento planeado de Ajzen (1991), que assume que as intenções são um forte preditor do comportamento humano, tem sido reconhecido o papel da motivação, quer ao nível da criação de novas iniciativas, quer ao nível dos comportamentos no desencadear da iniciativa empreendedora (Ármannsdóttir, 2011; Fitzsimmons & Douglas, 2011; Mair & Noboa, 2006). A compreensão do fenómeno do empreendedorismo social implica conhecer quais os motivos que levam um indivíduo a tornar-se o mentor de uma iniciativa e a assumir os riscos relacionados com a sua conceção, construção, lançamento e manutenção (Ármannsdóttir, 2011; Jack, Steinerowski & Farmer, 2008; Mair & Noboa, 2006; Obschonka, Silbereisen & Schmitt-Rodermund, 2010; Zahra, Gedajlovic, Neubaum & Shulman, 2009). Como referem Germak e Robinson (2013), ainda que a motivação não seja o único elemento para o envolvimento num comportamento socialmente empreendedor, esta é um antecedente crucial no estudo e compreensão do empreendedorismo social.

Apesar da relevância que a comunidade científica tem atribuído às motivações para a compreensão do empreendedorismo social enquanto *praxis*, permanecem ainda dúvidas sobre os elementos que antecedem o comportamento socialmente empreendedor (Germak & Robinson, 2013; Hoogendoorn, Zwan & Thurik, 2011).

O propósito desta investigação é compreender em que medida os objetivos pessoais do empreendedor influenciam a decisão de criação da iniciativa social. A identificação e compreensão destes fatores serão importantes para que se possa estimular, ainda que de um modo indireto, a propensão para o empreendedorismo social no nosso país.

Este capítulo inclui uma primeira secção onde se faz uma digressão pela literatura científica sobre o tema. Avança-se depois para a definição da metodologia de investigação. De seguida descrevem-se as características gerais da amostra, e discutem-se os principais resultados obtidos. A encerrar, apresentam-se as conclusões.

### **Revisão de literatura**

Os empreendedores, ao desencadear uma iniciativa, fazem-no com o intuito de concretizar determinados objetivos (Naffziger, Hornsby & Kuratko, 1994). Deste modo, podemos afirmar que está presente uma ‘intencionalidade’ no momento do lançamento do projeto, que reflete os objetivos do próprio indivíduo (Naffziger *et al.*, 1994), orienta o seu comportamento individual (Lukeš & Stephan, 2012) e conduz as suas ações (Katre & Salipante, 2012). Apesar dos objetivos variarem de indivíduo para indivíduo, os autores têm procurado identificar alguns padrões de comportamento e compreender quais os propósitos que subjazem à criação da iniciativa social.

No que se refere ao empreendedorismo económico, as primeiras investigações indicam que aquilo que motiva o empreendedor é a criação e apropriação do lucro. No empreendedorismo social a investigação sugere a criação de valor social como propósito principal. Os empreendedores sociais evidenciam uma elevada preocupação com a sociedade, sendo o desejo de resolver os problemas, ou pelo menos atenuá-los, o que está na origem da iniciativa social (Ármannsdóttir, 2011; Beugré, 2014; Lan, Zhu, Ness, Xing & Schneider, 2014; Lumpkin, Moss, Gras, Kato & Amezcua, 2013; Yunus, 2011). Leahy e Villeneuve-Smith (2009) constataam a forte predominância dos propósitos sociais para a criação de uma iniciativa, sendo o desejo de criar um resultado social tão importante que alguns autores argumentam que os empreendedores sociais afastam para segundo plano a escolha dos problemas sociais específicos em que vão atuar (Kramer, 2005; Santos, 2009).

Assim, numa primeira abordagem, poder-se-ia destringir empreendedorismo económico de empreendedorismo social pelo facto de este último ser uma expressão de altruísmo, enquanto o primeiro é inspirado pela geração de lucro (Mair & Martí, 2006). Roger e Osberg (2007) têm uma opinião divergente e consideram que esta asserção é demasiado limitada e restritiva. Como referem, embora possa haver um motivo predominante no indivíduo, não significa que não possam coexistir outros objetivos, ainda que menos importantes.

A evidência empírica tem demonstrado de uma forma convincente que até os empreendedores económicos raramente são determinados apenas pelas expectativas de ganhos financeiros (Mair & Martí, 2006; Miller, Grimes, McMullen & Vogus, 2012; Tan, Williams & Tan, 2005). De facto, para além do objetivo primário de geração de lucro, os empresários são instigados por outros fatores de natureza não pecuniária (Berglann, Moen, Røed & Skogstrøm, 2011), relacionados essencialmente com a maximização da utilidade pessoal do indivíduo (Miller *et al.*, 2012), tais como o desejo de independência e autonomia, o desafio que a iniciativa proporciona, o desejo de exploração plena de competências, a necessidade de realização, a propensão para assumir riscos, o *status* e reconhecimento social, a segurança (no emprego e financeira), ou a possibilidade de criação de oportunidades de emprego para membros da sua família (Berglann *et al.*, 2011; London & Morfopoulos, 2010; Lukeš & Stephan, 2012; Mair & Martí, 2006).

No empreendedorismo social, a evidência empírica reconhece que o conceito é compatível com um vasto conjunto de motivações (London & Morfopoulos, 2010; Seelos & Mair, 2004). Sharir e Lerner (2006), indicam que apesar dos objetivos sociais serem centrais aos empreendedores, estes são conduzidos por um conjunto de outros objetivos, ainda que de natureza secundária, e não por um objetivo exclusivamente de natureza social. Bacq, Hartog, Hoogendoorn e Lepoutre (2011) identificam um predomínio dos objetivos de criação de valor social sobre os objetivos económicos, que assumem uma natureza secundária na decisão de criação de uma organização socialmente empreendedora. A sua investigação permitiu-lhes concluir que não é a criação de um valor combinado (social e económico) que distingue a criação de uma iniciativa social de uma económica (pois essa situação ocorre nos dois casos), mas sim o predomínio da criação de valor social sobre a

criação de valor económico enquanto característica distintiva das organizações socialmente empreendedoras.

Os empreendedores sociais procuram a sua realização pessoal e independência ocupacional (Mair & Martí, 2006; Sharir & Lerner, 2006), sendo impulsionados por desafios e oportunidades para desenvolverem a sua criatividade (Chell, 2007; Hoogendoorn, Pennings & Thurik, 2010; Tan *et al.*, 2005). Outros motivos mais exclusivos dos empreendedores sociais incluem a sua reabilitação pessoal, a procura de soluções para as angústias/problemas pessoais, ou o sentimento de obrigação para com uma comunidade em virtude de partilharem um problema ou destino comum (Sharir & Lerner, 2006). A motivação surge, por vezes, da sua história pessoal ou de uma experiência visceral de um problema social (Katre & Salipante, 2012; Popoviciu & Popoviciu, 2011). Segundo Murphy e Coombes (2008), o empreendedor social, com frequência, pertence ou pertenceu a um grupo que a organização social visa servir. O compromisso com uma questão social emerge, amiúde, como um sentimento de afetividade emocional e de responsabilidade para com uma causa, atuando como catalisador no desenvolvimento das suas crenças (Barendsen & Gardner, 2004; Nga & Shamuganathan, 2010). Os empreendedores sociais sentem-se preocupados ou insatisfeitos com as respostas existentes para problemas sociais que encontram em si próprios, na sua família ou comunidade (Katre & Salipante, 2012). Segundo Ármannsdóttir (2011), esta familiaridade com o problema social poderá ajudar na identificação de oportunidades e na descoberta de uma solução para o problema. De uma forma semelhante, Shaw (2004) constata que os empreendedores sociais atribuem uma grande ênfase ao carácter local das necessidades sociais. Outros empreendedores sociais viveram experiências profundamente transformadoras nas suas vidas, como por exemplo, combater dependências diversas (Barendsen & Gardner, 2004). A atividade de empreendedorismo social é, neste caso, vista como um meio para colmatar uma ‘lacuna’ pessoal que permite, para além disso, criar valor social e ajudar os outros (London & Morfopoulos, 2010). Do mesmo modo, a receptividade ao empreendedorismo social poderá ser reforçada por momentos na vida do indivíduo que suponham uma necessidade de mudança (Ármannsdóttir, 2011). Para Ioan Popoviciu e Salomea Popoviciu (2011), de um modo geral, o facto de se tornar empreendedor social pode resultar de um desejo para algo mais do que o atual modelo de vida.

Na literatura (Ármannsdóttir, 2011; London & Morfopoulos, 2010) são apontadas ainda outras motivações, como seguir o percurso dos pais ou de irmãos mais velhos, seguir as regras dos pares, aceitar convites de amigos para se juntar a uma iniciativa, ou seguir o exemplo de pessoas que conseguiram gerar um impacto social positivo.

Estrin, Mickiewicz e Stephan (2011) confirmam o efeito positivo que o papel de um empreendedor modelo assume, sendo mais frequente a criação de uma iniciativa social quando o indivíduo conhece alguém que já é empreendedor.

Para além dos contactos pessoais, o empreendedor social poderá seguir modelos de comportamento desempenhados por outros atores que respeita e admira, e cujo sucesso inspira outros empreendedores sociais (London & Morfopoulos, 2010). Como sugerido por Griskevicius, Cantú e Vugt (2012), de acordo com a teoria do comportamento contingente, os indivíduos tendem a imitar aqueles que são percebidos como prestigiados ou bem-sucedidos. Segundo os autores, os indivíduos estarão mais predispostos para serem empreendedores sociais quando percecionam que o mesmo é feito por muitas outras pessoas ou por indivíduos com notórias características de liderança.

A investigação de Miller *et al.* (2012) sugere que a decisão de iniciar um novo empreendimento é essencialmente motivada pela emoção e pela compaixão. De um modo semelhante, para Yiu, Wan, Ng, Chen e Su (2014), a motivação para o empreendedorismo social resulta de uma inata simpatia para com o bem-estar dos outros. Schepers, Gieter, Pepermans, Bois, Caers e Jegers (2005), por sua vez, referem a afiliação e o altruísmo como motivos relevantes.

Miller *et al.* (2012) apresentam um modelo para a formação das motivações baseado na compaixão. Segundo os autores é a compaixão, isto é, a orientação para os outros e a ligação emocional que o indivíduo tem para com uma comunidade que sofre, que atua como um motivador no processo cognitivo e afetivo que antecede o envolvimento no empreendedorismo social. Este sentimento é mediado por três elementos, que aumentam a probabilidade de adesão ao empreendedorismo social: (i) pensamento integrativo; (ii) análise do custo-benefício prosocial; e (iii) compromisso para aliviar o sofrimento dos outros. Germak e Robinson (2013) apresentam, para os Estados Unidos, um quadro assente em cinco elementos: (i) necessidade de realização pessoal; (ii) desejo de ajudar a sociedade;

(iii) foco não monetário; (iv) orientação para a realização; e (v) proximidade ao problema social.

Os autores constataam que a intenção para o empreendedorismo não se resume apenas à compaixão para com os problemas dos outros ou o desejo de ajudar a sociedade, mas encontram suporte para a aplicação da teoria de David McClelland sobre a realização pessoal (McClelland, Atkinson, Clark & Lowell, 1953), sugerindo, inclusivamente, que esta motivação é bastante significativa para alguns indivíduos. Germak e Robinson (2013) interpretam ainda os resultados obtidos com base na teoria das necessidades de Maslow (1943), apontando para a premência das necessidades de nível superior (necessidade de realização) sobre as necessidades básicas. Do mesmo modo, Xu, Robinson e Germak (2015) evidenciam empiricamente que a predisposição para o empreendedorismo social (por oposição ao empreendedorismo económico) será maior em indivíduos com uma elevada necessidade de realização (envolvendo elementos tais como estatuto, respeito e reconhecimento) e menor em indivíduos que disponham de um maior *focus* em questões de natureza financeira (como rendimento pessoal e segurança financeira).

De um modo diferente, Ghatak e Mueller (2011), argumentam que aquilo que leva um indivíduo a colaborar em organizações sem fins lucrativos, como é o caso da maioria das iniciativas de empreendedorismo social, não é apenas o desejo de resolução de um problema social, mas também o efeito de *free-riding*. A teoria do *free-riding* é utilizada para expressar situações em que um indivíduo obtém benefícios por pertencer a um grupo, muito embora o seu contributo, em termos relativos, tenha sido menor do que os benefícios que auferiu (Cubitt, Drouvelis, Gächter & Kabalin, 2011; Kidwell, Nygaard & Silkoset, 2007). Esta situação resulta do facto de os benefícios originados pela atividade do grupo serem indivisíveis e, como tal, não ser possível uma justa repartição, em função do contributo de cada indivíduo. Para Ghatak e Mueller (2011), o estatuto de entidade sem fins lucrativos confere um ‘dispositivo’ que permite que os gestores realizem menos esforços do que os exigidos numa empresa com fins lucrativos. A ampliação do efeito de *free-riding* resulta da menor monitorização de resultados pelos detentores da organização, da presença de objetivos com um alargado horizonte temporal e do forte compromisso dos colaboradores com a missão da organização, permitindo que a repartição do esforço, colaboradores *versus* gestores, nem sempre seja equilibrada.



## Metodologia

A revisão de literatura realizada sugere que os indivíduos que se envolvem no empreendedorismo social o fazem de uma forma intencional, tendo em mente determinado(s) propósito(s) que gostariam de alcançar. Os investigadores reconhecem a preponderância do desejo de criar valor social na decisão de envolvimento no empreendedorismo social, muito embora admitam a presença de outros motivos, de carácter pessoal. Interessa, por isso, compreender quais os fatores que os levam a tomarem a iniciativa social e a dedicarem o melhor do seu esforço. A questão de investigação a que se pretende dar resposta é, pois, a seguinte: “Quais as motivações pessoais que levam um indivíduo ao lançamento de uma iniciativa de empreendedorismo social em Portugal”. Para o efeito, e de acordo com a revisão de literatura efetuada, propõe-se as seguintes hipóteses de investigação, que se pretendem testar:

H1 – A determinação social do empreendedor influencia positivamente a decisão de desencadear uma iniciativa de empreendedorismo social.

H2 – A reprodução de percursos de sucesso de outros empreendedores influencia positivamente a decisão de desencadear uma iniciativa de empreendedorismo social.

H3 – A afiliação do empreendedor a uma comunidade influencia positivamente a decisão de desencadear uma iniciativa de empreendedorismo social.

H4 - Os objetivos de carácter pessoal influenciam positivamente a decisão do empreendedor desencadear uma iniciativa de empreendedorismo social.

Procurar-se-á, deste modo, avaliar em que medida a intencionalidade afeta a criação da iniciativa social, admitindo-se que os objetivos individuais, sejam eles de carácter exclusivamente social ou não, contribuam positivamente para a sua decisão.

A investigação adota uma metodologia quantitativa através de um inquérito por questionário *on-line*, que, após um pré-teste, foi enviado aos responsáveis das Organizações Não Governamentais para o Desenvolvimento (ONGD) registadas em Portugal e dos projetos cotados na Bolsa Portuguesa de Valores Sociais (BVS). Para que se possa compreender, de uma forma independente, quais os fatores que verdadeiramente

levam a sociedade civil a desenvolver iniciativas de empreendedorismo social, excluiu-se da amostra as organizações com ligações religiosas, políticas ou partidárias, ou detidas por outras organizações de carácter empresarial. Esta seleção foi realizada com base na informação recolhida nos *sites* institucionais, blogues das organizações, e demais fontes disponíveis na internet. Este processo resultou na definição de uma amostra composta por 99 ONGD e 29 projetos cotados na BVS. O questionário é constituído por um primeiro grupo de questões para caracterização geral da organização e do respondente. Segue-se um segundo grupo onde são explorados os motivos pessoais que pesaram na decisão de envolvimento na organização social. As questões a incluir foram construídas com base na recensão de literatura realizada e utilizaram uma escala de 5 pontos do tipo *Likert* (em que 1 corresponde a um motivo com pouca importância e 5 a um motivo com muita importância). A escala é, assim, constituída por três polos: um polo positivo (que compreende uma importância elevada [4] ou muito elevada [5]), negativo (importância muito baixa [1] ou baixa [2]) e neutro (importância nula [3]). Hill e Hill (2000) sublinham o interesse em se incorporar pontos neutros, de modo a não ‘forçar’ o respondente a dar uma resposta direcional (positiva ou negativa) e a enviesar os resultados obtidos.

Os dados primários foram recolhidos entre 19 de setembro de 2012 e 2 de janeiro de 2013, e permitiram a obtenção de 68 respostas, 45 das quais fornecidas por indivíduos envolvidos no lançamento da iniciativa. Para o tratamento e análise dos dados foram utilizadas, num primeiro momento, técnicas de estatística descritiva. Para teste das hipóteses de investigação aplicaram-se técnicas de inferência estatística, como o teste *t-student* e o teste de *Friedman*. Para agilizar o processo de análise de dados empregaram-se técnicas de redução de dados, por recurso à análise fatorial por componentes principais (rotação ortogonal, através do método *varimax*).

## **Amostra**

As iniciativas de empreendedorismo social que integram a amostra existem, em quase metade dos casos (47,1%) há mais de 10 anos, e apenas uma pequena proporção (7,4%) foi criada há menos de 3 anos. Estas iniciativas encontram-se distribuídos pelas várias regiões do território nacional (muito embora com particular incidência na zona da Grande Lisboa

[52,9%], zona Norte [14,7%] e Centro [14,7%]), atuando a maioria das quais a nível internacional (54,4%) ou nacional (23,5%). As organizações em análise abarcam uma grande variedade de áreas sociais sendo as mais representativas as dedicadas ao trabalho com pessoas socialmente excluídas (44,1%), às pessoas com carências financeiras (32,4%) e ao trabalho com outras organizações ou associações (30,9%). No que respeita à atividade desenvolvida, a grande maioria atua em áreas em que existe já alguma intervenção, complementando os serviços oferecidos pelo Estado (48,5%) ou por outras organizações (30,9%), e só uma pequena fração (10,3%) indica concorrer com outras organizações sociais.

Relativamente aos responsáveis pelo lançamento do projeto social, a maioria é do género feminino (62,2%), predominando as idades compreendidos entre os 18 e os 34 anos de idade (26,7%) e os 35 e 54 anos (40,0%). Na sua maioria os respondentes possuem formação superior (93,3%) e encontrava-se empregado aquando do seu envolvimento na iniciativa, trabalhando 48,6% no setor empresarial, 37,1% no setor público e os restantes (14,3%) no setor sem fins lucrativos. Uma baixa percentagem dos respondentes encontrava-se reformado (4,4%) ou não ativo (17,8%) e pouco mais de metade coopera com uma organização social na condição de voluntário (51,1%).

## Resultados

Analisando a relevância atribuída pelos respondentes a diferentes motivações pessoais, presentes no quadro 1, verifica-se que, de entre os parâmetros avaliados, aquele que assumiu uma maior relevância na decisão de envolvimento na iniciativa foi o compromisso com uma visão social ( $M=4,6$  numa escala de 1 a 5), declarado como muito importante pela maioria dos respondentes (68,9%). Seguem-se a determinação em ser um agente de mudança social ( $M=4,5$ ), a determinação em resolver uma necessidade social de um modo economicamente viável e o gosto por correr riscos e aceitar novos desafios ( $M=4,1$  em ambos os casos). Os motivos menos valorizados foram prosseguir uma tradição familiar ( $M=1,6$ ), aumentar o prestígio e *status* pessoal e considerar o trabalho social menos exigente ( $M=1,8$  em ambos os casos). De assinalar que o peso que o compromisso social teve na criação da iniciativa se encontra associado, de uma forma estatisticamente

significativa, aos contornos com que o indivíduo desenvolve a sua atividade na organização, nomeadamente a função ocupada e a situação ocupacional. Nesta situação os indivíduos que mais valorizam o compromisso social são os que ocupam, atualmente, a função de presidente ( $M=4,95$ ) ou de membro da direção ( $M=4,71$ ) e que atuam como voluntários ( $M=4,91$ ). A autonomia e independência ocupacional, a oportunidade para o exercício da criatividade, a criação de uma fonte de rendimento e a adoção de um novo modelo de vida proporcionados pela iniciativa são, por sua vez, mais apreciados pelos colaboradores (respetivamente,  $r=0,367$ ,  $\alpha=0,05$ ;  $r=0,365$ ,  $\alpha=0,05$ ;  $r=0,508$ ,  $\alpha=0,01$ ;  $r=0,303$ ,  $\alpha=0,05$ ) (anexo 1). De referir, ainda, que os indivíduos que já trabalhavam no setor sem fins lucrativos são os que maior importância atribuem à criação da iniciativa social, como forma de compromisso ou afiliação com uma comunidade ( $M=5$ ,  $r=0,333$ ,  $\alpha=0,05$ ). Indivíduos nas faixas etárias mais jovens consideram menos relevante a possibilidade de o trabalho na organização social poder ser menos exigente do que numa empresa comercial ( $r=0,391$ ,  $\alpha=0,01$ ).

Analisando as características do empreendedor social, verifica-se, curiosamente, que seguir o modelo de pessoas que o indivíduo mais admira é um motivo com maior relevância nos que iniciaram a sua atividade há mais tempo (média de 3,1 para organizações com mais do que 10 anos, que compara com uma média de apenas 1,5 para organizações com idade inferior a 3 anos). A criação de fontes de rendimento, por sua vez, foi apresentada como um motivo de maior importância nas iniciativas de âmbito local ou regional ( $M=3$  e  $M=3,3$ , respetivamente) do que nacional ( $M=2,4$ ) ou internacional ( $M=1,9$ ). A determinação em fazer face a uma necessidade social de um modo economicamente viável é um fator particularmente valorizado por organizações cuja atividade concorra com os serviços prestados pelo Estado ( $r=0,322$ ,  $\alpha=0,05$ ). Atendendo ao público-alvo da iniciativa, constata-se que seguir a tradição familiar é mais comum em indivíduos que atuam com públicos com carências financeiras do que os que lidam com outro tipo de questões sociais ( $M=2,2$  e  $1,4$ , respetivamente;  $r=0,379$ ,  $\alpha=0,05$ ). De um modo semelhante, para os indivíduos que trabalham com minorias étnicas o desenvolvimento do projeto social é uma forma de compromisso ou afiliação para com uma determinada comunidade ( $M=4,6$ ;  $r=0,303$ ,  $\alpha=0,05$ ).

**Quadro 1 – Importância atribuída a diferentes motivações pessoais**

|  | (1) <sup>(a)</sup> | (2) <sup>(a)</sup> | (3) <sup>(a)</sup> | (4) <sup>(a)</sup> | (5) <sup>(a)</sup> | Média | Desvio-Padrão |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|-------|---------------|
| Estar fortemente comprometido com uma visão social.  | 0,0%               | 0,0%               | 6,7%               | 24,4%              | 68,9%              | 4,6   | 0,614         |
| Estar determinado em ser um agente de mudança social.                                      | 0,0%               | 0,0%               | 8,9%               | 31,1%              | 60,0%              | 4,5   | 0,661         |
| É uma forma de compromisso ou afiliação para com uma dada comunidade.                      | 4,4%               | 15,6%              | 17,8%              | 37,8%              | 24,4%              | 3,6   | 1,154         |
| Estar determinado em fazer face a uma necessidade social de um modo economicamente viável. | 2,2%               | 6,7%               | 20,0%              | 20,0%              | 51,1%              | 4,1   | 1,092         |
| Ter uma maior autonomia e independência ocupacional.                                       | 24,4%              | 11,1%              | 35,6%              | 15,6%              | 13,3%              | 2,8   | 1,336         |
| Gosto em assumir riscos e novos desafios.  | 2,2%               | 2,2%               | 24,4%              | 28,9%              | 42,2%              | 4,1   | 0,986         |
| Proporcionar oportunidades para a minha criatividade.                                      | 15,6%              | 6,7%               | 17,8%              | 22,2%              | 37,8%              | 3,6   | 1,452         |
| A criação de uma fonte de rendimentos.   | 46,7%              | 15,6%              | 17,8%              | 13,3%              | 6,7%               | 2,2   | 1,336         |
| Adotar um novo modelo de vida.   | 22,2%              | 17,8%              | 20,0%              | 24,4%              | 15,6%              | 2,9   | 1,405         |
| Aumentar o prestígio e <i>status</i> pessoal.  | 55,6%              | 17,8%              | 22,2%              | 2,2%               | 2,2%               | 1,8   | 1,020         |
| Seguir o modelo de pessoas que admiro.   | 37,8%              | 15,6%              | 17,8%              | 17,8%              | 11,1%              | 2,5   | 1,440         |
| Seguir uma tradição familiar.  | 64,4%              | 17,8%              | 8,9%               | 6,7%               | 2,2%               | 1,6   | 1,048         |
| Considerar este trabalho menos exigente do que numa empresa comercial.                     | 62,2%              | 13,3%              | 13,3%              | 8,9%               | 2,2%               | 1,8   | 1,131         |
| Ser capaz de identificar uma necessidade social.   | 4,4%               | 6,7%               | 26,7%              | 26,7%              | 35,6%              | 3,8   | 1,134         |
| Ter a capacidade de ver riscos como oportunidades para criar valor social.                 | 6,7%               | 11,1%              | 26,7%              | 26,7%              | 28,9%              | 3,6   | 1,214         |
| Ter competência e experiência necessárias para iniciar um novo projeto.                    | 2,2%               | 6,7%               | 15,6%              | 35,6%              | 40,0%              | 4,0   | 1,021         |
| Disponer de recursos suficientes para lançar a iniciativa.                                 | 13,3%              | 11,1%              | 28,9%              | 28,9%              | 17,8%              | 3,3   | 1,268         |
| Existência de apoios e aconselhamento para este tipo de organizações.                      | 17,8%              | 26,7%              | 31,1%              | 13,3%              | 11,1%              | 2,7   | 1,232         |
| Existência de um regime legal favorável para este tipo de organizações.                    | 26,7%              | 22,2%              | 26,7%              | 11,1%              | 13,3%              | 2,6   | 1,353         |
| Existência de um regime fiscal favorável para este tipo de organizações.                   | 31,1%              | 17,8%              | 24,4%              | 13,3%              | 13,3%              | 2,6   | 1,405         |
| Facilidade na obtenção de informações para iniciar o projeto.                              | 22,2%              | 24,4%              | 31,1%              | 13,3%              | 8,9%               | 2,6   | 1,230         |
| Facilidade e simplicidade dos processos administrativos para o lançamento do projeto.      | 28,9%              | 22,2%              | 28,9%              | 11,1%              | 8,9%               | 2,5   | 1,272         |
| Existência de uma necessidade social que não estava a ser devidamente satisfeita.          | 2,2%               | 4,4%               | 15,6%              | 20,0%              | 57,8%              | 4,3   | 1,031         |

(a)(1) Importância muito baixa; (2) Importância baixa; (3) Importância nula; (4) Importância elevada; (5) Importância muito elevada;

Fonte: Elaboração própria

Analizadas as respostas às variáveis individuais, procedeu-se à realização da Análise Fatorial por Componentes Principais, que conduziu à extração de 4 componentes principais com valores próprios superior à unidade, capazes de explicar 69,5% da variância total dos

dados (quadro 2). A componente 1 agrega as dimensões ‘autonomia e independência ocupacional’, ‘assunção de riscos e novos desafios’ e ‘oportunidades para a criatividade’. Esta primeira componente diz respeito aos propósitos de natureza não exclusivamente social ou objetivos de caráter pessoal, tal como foi denominada. A componente 2, intitulada de reprodução de um percurso, engloba as variáveis ‘seguir pessoas que admiro’ e ‘seguir uma tradição familiar’. A terceira componente inclui apenas a dimensão ‘forma de compromisso ou afiliação para com uma dada comunidade’, pelo que foi designada como afiliação com uma comunidade. Por fim, à quarta componente corresponde a variável ‘determinação em ser um agente de mudança social’, sendo referida como determinação social. Daqui se retira que as duas últimas componentes refletem motivos de cariz social, enquanto as duas primeiras expressam outro tipo de motivações. Apenas foram consideradas variáveis cujo peso na componente (*loading*) fosse igual ou superior a 0.7, de modo a assegurar a sua significância estatística a 95% (Hair, Anderson, Tatham & Black, 1998, p. 112).

**Quadro 2 – Objetivos para a criação da iniciativa de empreendedorismo social**

| Componentes  | Análise de Componentes Principais |            |               |                  |             |              |                   | Teste t-student <sup>b</sup> |         |
|--|-----------------------------------|------------|---------------|------------------|-------------|--------------|-------------------|------------------------------|---------|
|  | Peso do Fator <sup>a</sup>        | Média      | Desvio-padrão | Valores Próprios | % Var.      | % Var. Acum. | Alpha de Cronbach | t                            | p-value |
| <b>Componente 1:</b>                                 |                                   |            |               |                  |             |              |                   |                              |         |
| <b>Objetivos de caráter pessoal</b>                  |                                   | <b>3,5</b> | <b>1,1</b>    | <b>3,586</b>     | <b>32,6</b> | <b>32,6</b>  | <b>0,762</b>      |                              |         |
| Oportunidades para a criatividade                    | 0,844                             | 3,6        | 1,5           |                  |             |              |                   | 1,981                        | 0,005   |
| Autonomia e independência ocupacional                | 0,813                             | 2,8        | 1,3           |                  |             |              |                   |                              |         |
| Assumir riscos e novos desafios                      | 0,712                             | 4,1        | 1,0           |                  |             |              |                   |                              |         |
| <b>Componente 2:</b>                                 |                                   |            |               |                  |             |              |                   |                              |         |
| <b>Reprodução de um percurso</b>                     |                                   | <b>2,1</b> | <b>1,1</b>    | <b>1,794</b>     | <b>16,3</b> | <b>48,9</b>  | <b>0,599</b>      |                              |         |
| Seguir pessoas que admiro                            | 0,800                             | 2,5        | 1,4           |                  |             |              |                   | -5,803                       | 0,000   |
| Seguir tradição familiar                             | 0,768                             | 1,6        | 1,0           |                  |             |              |                   |                              |         |
| <b>Componente 3:</b>                                 |                                   |            |               |                  |             |              |                   |                              |         |
| <b>Afiliação com uma comunidade</b>                  |                                   | <b>3,6</b> | <b>1,2</b>    | <b>1,254</b>     | <b>11,4</b> | <b>60,3</b>  | -                 |                              |         |
| Forma de compromisso ou afiliação com uma comunidade | 0,835                             | 3,6        | 1,2           |                  |             |              |                   | 3,618                        | 0,001   |
| <b>Componente 4:</b>                                 |                                   |            |               |                  |             |              |                   |                              |         |
| <b>Determinação Social</b>                           |                                   | <b>4,5</b> | <b>0,7</b>    | <b>1,008</b>     | <b>9,2</b>  | <b>69,5</b>  | -                 |                              |         |
| Determinação em ser agente de mudança social         | 0,893                             | 4,5        | 0,7           |                  |             |              |                   | 15,328                       | 0,000   |

Método de extração: análise de componentes principais; Método de rotação: varimax, com normalização de Kaiser; Medida de KMO= 0,713;

Teste de esfericidade de Bartlett: p= 0,000;

a. A rotação convergiu em 9 iterações;

b. Valor do teste=3,  $\alpha=0,05$ ;

Fonte: Elaboração própria

Com base nos resultados obtidos através da análise fatorial procedeu-se, depois, à construção de um índice para cada uma das componentes e que tiveram por base a média ponderada dos pesos de cada variável na componente (DiStefano, Zhu & Mîndrilă, 2009; Field, 2005). A aplicação deste método assegura que as variáveis com *loadings* mais elevados terão um peso maior no cômputo da componente, garantindo-se ainda que o novo índice preserva a escala de medida dos dados originais (DiStefano *et al.*, 2009).

Os índices apontam para que a dimensão mais valorizada, como se antecipava pela análise individual das variáveis, seja a determinação social ( $M=4,5$ ). A análise da mediana indica que esta componente é considerada como muito importante (ponto 4 da escala) por metade dos inquiridos. Para além da determinação social, segue-se a afiliação em relação a uma comunidade ( $M=3,6$ ), embora com uma maior heterogeneidade das respostas, como a análise do desvio-padrão denuncia. Os objetivos de carácter pessoal revelam um menor peso na formação das intenções empreendedoras ( $M=3,5$ ), embora mais expressivo do que a reprodução de um percurso, que tem uma valoração média situada abaixo do ponto neutral da escala ( $M=2,1$ ). A observação do percentil superior indica que apenas um quarto dos respondentes qualificou este último propósito como relevante para a criação da iniciativa.

De salientar que o destaque atribuído a cada uma das quatro componentes motivacionais é bastante semelhante aos elementos caracterizadores do perfil do indivíduo, excetuando-se os indivíduos entre os 55 e 64 anos que consideram as motivações de carácter pessoal como menos relevantes do que os restantes indivíduos ( $M=2,8$ ). De assinalar, como referido anteriormente, a discrepância na apreciação dos diferentes fatores em função da situação ocupacional do indivíduo. Por um lado, nos indivíduos que por altura da criação da iniciativa estavam empregados, os objetivos de natureza social predominam sobre os objetivos de carácter pessoal, como a determinação social ( $M=4,5$ ), a afiliação para com uma determinada comunidade ( $M=3,8$ ), e os objetivos de carácter pessoal ( $M=3,4$ ). Por outro lado, nos indivíduos não ativos, apesar de a determinação social ser o propósito predominante ( $M=4,6$ ), verifica-se que os objetivos de carácter pessoal ( $M=3,7$ ) assumem uma maior relevância do que os de afiliação com uma comunidade ( $M=2,8$ ). Nos indivíduos reformados, por sua vez, estes três motivos acolhem uma valoração muito próxima.

A importância atribuída à possibilidade de, com a iniciativa, se estar a reproduzir o percurso de alguém é sempre baixa (limite inferior da escala), embora particularmente desvalorizada pelos indivíduos que se encontravam desempregados. Realça-se, ainda, a influência do setor de origem, com os respondentes oriundos do setor público a valorizarem essencialmente as componentes de índole social e a desvalorizarem os objetivos de caráter pessoal. Nos indivíduos procedentes do setor sem fins lucrativos, surpreendentemente, verifica-se que os objetivos de caráter pessoal estão presentes na decisão.

Por fim, acrescenta-se que, quando se compara os serviços prestados pela organização com a oferta existente no mercado, se verifica que a generalidade das iniciativas é norteada sobretudo pela determinação social, seguindo-se a afiliação com a comunidade e, só em terceiro lugar, pelos objetivos de natureza pessoal. Excetuam-se, apenas, as organizações que concorrem com outras entidades (Estado ou outros fornecedores), onde os propósitos de cariz pessoal prevalecem sobre a afiliação com uma determinada comunidade.

A extração das componentes principais sustenta a presença de múltiplas motivações para a criação de uma iniciativa social. Os indicadores de estatística descritiva, agora apresentados, sugerem que, em termos globais, relevam três categorias de motivos (determinação social, afiliação com uma comunidade e objetivos de caráter pessoal), com uma importância média situada no polo positivo da escala bipolar do questionário ( $\geq 3$ , numa escala de 1 a 5). A reprodução do percurso de outros indivíduos revelou-se como um fator menos relevante sobre a adoção de um comportamento socialmente empreendedor ( $M=2.1$ ).

Para se inferir estatisticamente, se a hipótese de que os objetivos do indivíduo influenciam positivamente a sua decisão de desencadear uma iniciativa de empreendedorismo social recorreu-se ao teste *t-student*. Este teste compara a média em relação ao valor neutro da escala (3), permitindo avaliar em que medida o processo de criação de uma organização social em Portugal é influenciada pela atribuição de uma relevância positiva, negativa ou neutra a diferentes motivações pessoais.

O teste de inferência estatística indica que a média observada em cada uma das componentes em comparação com o valor neutral é estatisticamente significativa, o que confirma a importância para a decisão de criação de uma organização social da determinação social (H1), da afiliação para com uma comunidade social (H3) e dos



objetivos de carácter pessoal (H4). O fator “seguir o percurso de alguém” mostrou ter uma influência baixa na decisão do empreendedor social (H2).

Confirmada a influência positiva dos três objetivos, pretende-se agora avaliar a prioridade que cada um assume no lançamento da iniciativa social. Para o efeito recorreu-se ao teste estatístico de Friedman, que “permite detetar diferenças significativas entre os valores centrais de três ou mais situações, quando se consideram os mesmos sujeitos” (Martinez & Ferreira, 2008, p. 101). O teste realizado revelou que existem diferenças estatisticamente significativas entre o valor atribuído a cada uma das componentes motivacionais. O elemento mais valorizado é claramente a determinação social (ordenação 2,49), seguindo-se a afiliação com a comunidade e os objetivos de carácter pessoal, por esta ordem, embora com uma ordenação muito próxima, como consta do quadro 3.

Como corolário, pode-se concluir que a determinação social prevalece sobre os objetivos de carácter pessoal na criação da iniciativa e que os indivíduos, mais do que a afiliação para com uma dada comunidade, são conduzidos pela sua determinação social. Os empreendedores sociais são, por isso, antes de mais agentes orientados por um forte desejo de mudança social, surgindo em plano secundário a comunidade com quem vão cooperar em concreto. Os resultados obtidos permitem confirmar que os objetivos do indivíduo influenciam positivamente a sua decisão de desencadear uma iniciativa de empreendedorismo social, onde se destaca a determinação em criar valor social, embora existam em simultâneo outros motivos como a afiliação com uma comunidade ou os propósitos de índole pessoal.

**Quadro 3 - Ordenação da predominância dos objetivos sobre a criação da iniciativa**

| <b>Teste de Friedman</b>      |                  |                        |
|-------------------------------|------------------|------------------------|
| <b>Componente</b>             | <b>Ordenação</b> | <b>p-value (exato)</b> |
| Objetivos de carácter pessoal | 1,74             | 0,000                  |
| Afiliação com uma comunidade  | 1,77             |                        |
| Determinação Social           | 2,49             |                        |

Fonte: Elaboração própria

## Discussão dos resultados

O estudo empírico confirmou a relevância positiva dos objetivos pessoais do empreendedor na decisão de criação da iniciativa social. Daqui resulta que quando os indivíduos se envolvem no empreendedorismo social o fazem tendo em consideração os propósitos que pretendem alcançar (determinação social, afiliação para com uma dada comunidade e objetivos de caráter pessoal), o que confirma a tese da intencionalidade para um comportamento socialmente empreendedor apontada por Naffziger *et al.* (1994).

O objetivo que predomina na decisão é a determinação social, confirmando-se a ideia de que as causas sociais estão na base da criação da iniciativa (Bacq *et al.*, 2011; Beugré, 2014; Kramer, 2005; Lan *et al.*, 2014; Leahy & Villeneuve-Smith, 2009; Lumpkin *et al.*, 2013; Yunus, 2011), muito embora coexistam outros motivos de cariz não exclusivamente social (Hoogendoorn *et al.*, 2010; Mair & Martí, 2006; Roger & Osberg, 2007; Sharir & Lerner, 2006; Xu *et al.*, 2015). Segue-se a criação de valor social, onde surge com destaque a afiliação para com uma determinada comunidade, o que corrobora os argumentos adiantados por Schepers *et al.* (2005), Miller *et al.* (2012) e Yiu *et al.* (2014), para quem a intenção socialmente empreendedora envolve um sentimento de afiliação, compaixão, altruísmo ou simpatia para com o bem-estar dos outros.

Para as motivações de natureza pessoal, concorrem essencialmente o desenvolvimento profissional e as competências do indivíduo (associados à realização pessoal do empreendedor), não sendo identificados como relevantes os elementos de natureza pecuniária ou de *free-riding* apontados por Ghatak e Mueller (2011). A análise sugere, igualmente, que seguir o percurso de alguém não é um objetivo determinante na predisposição para o empreendedorismo social, contrariando, assim, os resultados de Estrin *et al.* (2011), Griskevicius *et al.* (2012) ou London e Morfopoulos (2010). No caso português o resultado obtido pode ser justificado pela escassa tradição em empreendedorismo social e, por consequência, de serem muito poucos os indivíduos com familiares que possam ter experienciado um percurso semelhante. Por essa razão, não é possível testar adequadamente a teoria do comportamento contingente de Griskevicius *et al.* (2012), segundo a qual os indivíduos tendem a imitar aqueles que são percebidos como prestigiados ou bem-sucedidos na sociedade. Verifica-se, todavia, que a reprodução de um

percurso social poderá ser marginalmente mais preponderante em determinadas áreas sociais (públicas com carências financeiras), onde o papel modelo exercido pela tradição familiar poderá ser particularmente relevante. A reprodução de um percurso já realizado por outros indivíduos parece, ainda, ser um fator que teve uma importância superior nas organizações mais antigas do que recentes, o que poderá ser justificado por um maior reconhecimento e divulgação do campo do empreendedorismo social no nosso país, o que leva a que os indivíduos sejam instigados a atuar, independentemente do facto de conhecerem (ou não) alguém que desenvolva esse tipo de atividade.

De referir, ainda, o destaque da realização pessoal nos objetivos de natureza não exclusivamente social, defendida por Germak e Robinson (2013), que indicam ser este um motivo não negligenciável nos indivíduos com necessidades pertencentes aos patamares superiores da pirâmide de Maslow. Merece igualmente referência a constatação de que os indivíduos que aquando do envolvimento se encontravam não ativos ou que atuavam na qualidade de colaboradores remunerados tendem a atribuir uma maior relevância aos objetivos de carácter pessoal do que aqueles que atuavam como voluntários ou que se encontravam empregados. Este resultado evidencia que o empreendedorismo social é um campo muito heterógeno, que engloba perfis bastante diferenciados e que permite colmatar diferentes necessidades individuais, apresentando como denominador comum a vontade de criar valor social.

## **Conclusões**

O empreendedorismo social é uma área em franco crescimento, que apresenta um elevado potencial em termos de criação de valor social e económico. Com a investigação realizada procurou-se alargar o conhecimento dos antecedentes para a prática do empreendedorismo social em Portugal, estudando-se o papel que as motivações pessoais assumem na decisão de empreender. O estudo quantitativo realizado indica que existe uma intencionalidade subjacente à criação da iniciativa social e que essas intenções são um forte preditor do comportamento humano, pois parecem afetar positivamente o desencadear da iniciativa social. A decisão de criação da organização é orientada principalmente por três objetivos individuais: a determinação social, a afiliação para com uma determinada comunidade e o

carácter pessoal dos objetivos. Dos três, o objetivo mais preponderante é a determinação social, isto é, o desejo de criação de valor social. Em paralelo com a forte motivação social, verificou-se que o empreendedorismo social não é única e exclusivamente orientado por fins altruístas, sendo encarado como um meio para a prossecução de propósitos de natureza pessoal, mas não pecuniária. O desenvolvimento de projetos sociais não é visto como uma forma de replicar o percurso de alguém que se conhece ou admira, mas com o interesse em criar valor social e a afiliação com uma comunidade em particular. Verifica-se, assim, que os indivíduos que mantêm uma forte determinação social, uma grande afiliação para com o próximo e uma grande necessidade de autorrealização são os mais predispostos a desencadear uma iniciativa social.

O conhecimento dos fatores que exercem maior influência na criação da iniciativa social poderá permitir estimular indiretamente o nível de atividade social em Portugal, desde que os poderes públicos atuem sobre os elementos preditores do comportamento socialmente empreendedor. Assim, afigura-se importante o desenvolvimento de programas que estimulem a consciência social, o dever cívico e altruísmo nos indivíduos, elementos relevantes para a construção da determinação social e a afiliação para com a comunidade. De igual modo relevam os programas de divulgação do empreendedorismo social, enquanto atividade que visa a configuração de práticas inovadoras e sustentáveis no campo social. O empreendedorismo social contém elementos de realização individual, pois permite conciliar a prossecução de propósitos sociais com uma atividade empreendedora que possibilita, concomitantemente, a prossecução de objetivos de carácter pessoal. O reconhecimento de diferentes ‘perfis de empreendedores sociais’, que emergem na sequência de contextos pessoais e profissionais distintos permite que se possa intervir de uma forma mais incisiva sobre as ‘potenciais fontes de empreendedores sociais’, comunicando e divulgando os argumentos mais relevantes para cada um destes ‘segmentos’.

A divulgação nos meios de comunicação como a televisão ou imprensa de histórias e percursos de sucesso de empreendedores sociais também poderá funcionar como fator de motivação para outros indivíduos, cabendo aos próprios empreendedores um papel relevante.

Como qualquer estudo científico, esta investigação não se encontra isenta de limitações. A destacar o número de respostas recebidas, resultante das opções metodológicas adotadas, que condicionou as técnicas de análise de dados a utilizar. A escassez de estudos empíricos existentes conduziu à construção de um instrumento de notação próprio. Embora sujeito a pré-teste, esta situação levou a que a investigação assumisse um carácter exploratório.

No futuro, outras pesquisas poderão aprofundar a investigação sobre o tema. Sugere-se o estudo dos fatores que influenciam a decisão sobre a escolha das áreas sociais a explorar, a sua localização e âmbito geográfico. Seria igualmente interessante conhecer os principais receios que acompanham a decisão do empreendedor social e que condicionam o seu envolvimento, procurando compreender a relevância que o risco de falha pessoal ou financeira representam no conjunto dos outros fatores. Para além da compreensão dos fatores que impulsionam o empreendedor social, interessa também conhecer como se formam as intenções de outros atores importantes no empreendedorismo social, como colaboradores (assalariados), voluntários, doadores ou outro tipo de *stakeholders*.

## **Bibliografia**

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211.
- Ármannsdóttir, A. (2011). *The Icelandic social entrepreneur: The key motivational factors pursuing social behavior*. Saarbrücken: Lambert Academic Publishing.
- Bacq, S., Hartog, C., Hoogendoorn, B., & Lepoutre, J. (2011). Social and commercial entrepreneurship: Exploring individual and organizational characteristics. *Scales Research Reports, EIM Business and Policy Research*. Acedido em abril 29, 2015, em [http://www.ondernemerschap.nl/sys/cftags/assetnow/design/widgets/site/ctm\\_getFile.cfm?file=H201110.pdf&perId=615](http://www.ondernemerschap.nl/sys/cftags/assetnow/design/widgets/site/ctm_getFile.cfm?file=H201110.pdf&perId=615)
- Barendsen, L., & Gardner, A. (2004). Is the social entrepreneur a new type of leader? *Leader to Leader*, 34, 43–50.
- Berglann, H., Moen, E., Røed, K., & Skogstrøm, J. (2011). Entrepreneurship: Origins and returns. *Labour Economics*, 18 (2), 180–193.
- Beugré, C. (2014). Exploring the motivation to create social ventures: a model of moral engagement. *International Journal of Entrepreneurial Venturing*, 6 (1), 37-50.

- Chell, E. (2007). Social enterprise and entrepreneurship: Towards a convergent theory of the entrepreneurial process, *International Small Business Journal*, 25 (1), 3-19.
- Cubitt, R., Drouvelis, M., Gächter, S., & Kabalin, R. (2011). Moral judgments in social dilemmas: How bad is free riding? *Journal of Public Economics*, 95 (3-4), 253-264.
- DiStefano, C., Zhu, M., & Mîndrilă, D. (2009). Understanding and using factor scores: Considerations for the applied researcher. *Practical Assessment, Research & Evaluation*, 14 (20), 1-9.
- Estrin, S., Mickiewicz, T., & Stephan, U. (2011). For benevolence and for self-interest: Social and commercial entrepreneurial activity across nations. *IZA Discussion Paper No. 5770*. Acedido em abril 29, 2015, em <http://ssrn.com/abstract=1867039>
- European Communities (2011), *Empowering people, driving change: social innovation in the European Union*, Luxembourg, Publications Office of the European Union.
- Field, A. (2005). *Discovering statistics using SPSS*. (2nd edition). London: Sage Publications.
- Fitzsimmons, J., & Douglas, E. (2011). Interaction between feasibility and desirability in the formation of entrepreneurial intentions. *Journal of Business Venturing*, 26 (4), 431-440.
- Germak, A. & Robinson, J. (2013). Exploring the Motivation of Nascent Social Entrepreneurs. *Journal of Social Entrepreneurship*, 5 (1), 5-21.
- Ghatak, M., & Mueller, H. (2011). Thanks for nothing? Not-for-profits and motivated agents. *Journal of Public Economics*, 95 (1-2), 94-105.
- Griskevicius, V., Cantú, S., & Vugt, M. (2012). The evolutionary bases for sustainable behavior: Implications for marketing, policy, and social entrepreneurship. *Journal of Public Policy & Marketing*, 31 (1), 115-128.
- Hair, J., Anderson, R., Tatham, R., & Black, W. (1998). *Multivariate data analysis*. (5th edition). New Jersey: Prentice-Hall International.
- Hill, M., & Hill, A. (2000). *Investigação por questionário*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Hoogendoorn, B., Pennings, E., & Thurik, R. (2010). What do we know about social entrepreneurship? An analysis of empirical research. *International Review of Entrepreneurship*, 8 (2), 1-42.
- Hoogendoorn, B., Zwan, P., & Thurik, R. (2011). Social entrepreneurship and performance: The role of perceived barriers and risk. *ERIM Report Series*. Acedido em abril 30, 2015, em [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1910483](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1910483)
- Jack, S., Steinerowski, A., & Farmer, J. (2008). Who are the social entrepreneurs and what do they actually do? In *Babson College Entrepreneurship Research Conference BCERC*. Babson College Centre for Entrepreneurship. Acedido em maio 29, 2015, em [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1348129](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1348129)

- Katre, A., & Salipante, P. (2012). Start-up social ventures: Blending fine-grained behaviors from two institutions for entrepreneurial success. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36 (5), 967 -994.
- Kidwell, R., Nygaard, A., & Silkoset, R. (2007). Antecedents and effects of free riding in the franchisor–franchisee relationship. *Journal of Business Venturing*, 22 (4), 522–544.
- Kramer, M. (2005). *Measuring innovation: Evaluation in the field of social entrepreneurship*. San Francisco, CA: Foundation Strategy Group. Acedido em abril 16, 2015, em [http://www.impactalliance.org/ev\\_en.php?ID=22746\\_201&ID2=DO\\_TOPIC](http://www.impactalliance.org/ev_en.php?ID=22746_201&ID2=DO_TOPIC)
- Lan, H.; Zhu, Y.; Ness, D.; Xing, K. & Schneider, K. (2014). The role and characteristics of social entrepreneurs in contemporary rural cooperative development in China: case studies of rural social entrepreneurship. *Asia Pacific Business Review*, 20 (3), 379-400.
- Leahy, G., & Villeneuve-Smith, F. (2009). *State of social enterprise survey*. London: Social Enterprise Coalition.
- London, M., & Morfopoulos, R. (2010). *Social entrepreneurship: How to start successful corporate social responsibility and community-based initiatives for advocacy and change*. London: Routledge.
- Lukeš, M., & Stephan, U. (2012). Nonprofit leaders and for-profit entrepreneurs: Similar people with different motivation. *Československá Psychologie*, 56 (1), 41-55.
- Lumpkin, G. T.; Moss, T.W.; Gras, D. M.; Kato, S. & Amezcua, A.S. (2013). Entrepreneurial processes in social contexts: how are they different, if at all? *Small Business Economics*, 40 (3), 761–783.
- Mair, J., & Martí, I. (2006). Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. *Journal of World Business*, 41 (1), 36-44.
- Mair, J., & Noboa, E. (2006). Social entrepreneurship: How intentions to create a social venture are formed. In J. Mair, J., J. Robinson, & K. Hockerts (Eds.), *Social Entrepreneurship* (121-135). New York: Palgrave Macmillan.
- Martinez, L., & Ferreira, A. (2008). *Análise de dados com SPSS- Primeiros Passos*. (2.<sup>a</sup> edição). Lisboa: Escolar Editora.
- McClelland, D., Atkinson, J., Clark, R., & Lowell, E. (1953). *The Achievement Motive*. New York: Appleton-Century-Crofts.
- Miller, T., Grimes, M., McMullen, J. & Vogus, T. (2012). Venturing for others with heart and head: How compassion encourages social entrepreneurship. *Academy of Management Review*, 37 (4), 616–640.
- Murphy, P., & Coombes, S. (2008). A model of social entrepreneurial discovery. *Journal of Business Ethics*, 87 (3), 325-336.

- Naffziger, D., Hornsby, J., & Kuratko, D. (1994). A proposed research model of entrepreneurial motivation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18 (3), 29-42.
- Nga, J., & Shamuganathan, G. (2010). The influence of personality traits and demographic factors on social entrepreneurship start up intentions. *Journal of Business Ethics*, 95 (2), 259-28.
- Obschonka, M., Silbereisen, R., & Schmitt-Rodermund, E. (2010). Entrepreneurial intention as developmental outcome. *Journal of Vocational Behavior*, 77 (1), 63-72.
- Popoviciu, I., & Popoviciu, S. (2011). Social entrepreneurship, social enterprise and the principles of a community of practice. *Revista de cercetare si interventie socială*, 33, 44 - 55.
- Roger, M., & Osberg, S. (2007). Social entrepreneurship the case for definition, *Stanford Social Innovation Review*, Spring, 29-39.
- Santos, F. (2009). A positive theory of social entrepreneurship. *INSEAD Working Paper*, 23.
- Schepers, C., Gieter, S., Pepermans, R., Bois, C., Caers, R., & Jegers, M. (2005). How are employees of the nonprofit sector motivated? A research need. *Nonprofit Management and Leadership*, 16 (2), 191-208.
- Seelos, C., & Mair, J. (2004). Social entrepreneurship the contribution of individual entrepreneurs to sustainable development. *IESE Business School Working Paper*, 553.
- Sharir, M., & Lerner, M. (2006). Gauging the success of social ventures initiated by individual social entrepreneurs. *Journal of World Business*, 41 (1), 6-20.
- Shaw, E. (2004). Marketing in the social enterprise context: Is it entrepreneurial? *Qualitative Market Research: An International Journal*, 7 (3), 194-205.
- Tan, W., Williams, J., & Tan, T. (2005). Defining the 'social' in 'social entrepreneurship': Altruism and entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 1 (3), 353-365.
- Xu, Z.; Robinson, J. A. & Germak, A. J. G. (2015). For Love or Money? Achievement Orientation, Non-Monetary Focus and the Nascent Social Entrepreneur. Society for Social Work and Research Conference. Acedido em maio 29, 2015, em <https://sswr.confex.com/sswr/2015/webprogram/Paper24090.html>
- Yiu, D. W.; Wan, W. P.; Ng, F. W.; Chen, X.; & Su, J. (2014). Sentimental Drivers of Social Entrepreneurship: A Study of China's Guangcai (Glorious) Program. *Management and Organization Review*, 10 (1), 55-80.
- Yunus, M. (2011). *A empresa social* (A. Saldanha, Trad., Tradução do original em inglês Building social business- The new kind of capitalism that serves humanity's most pressing needs). Lisboa: Editorial Presença.



Zahra, S., Gedajlovic, E., Neubaum, D., & Shulman, J. (2009). A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges. *Journal of Business Venturing*, 24 (5), 519–532.

**How to cite this article:**

Bernardino, S. & Santos, J. F. (2015). Papel das motivações do empreendedor na decisão de lançamento da iniciativa social. *Portuguese Journal of Finance, Management and Accounting*. 1 (2), 31-55. Disponível em <http://u3isjournal.isvouga.pt/index.php/PJFMA>