

FUCAPE PESQUISA E ENSINO S/A – FUCAPE ES

WELLINGTON MOREIRA ARAUJO

**ANTECEDENTES E CONSEQUENTES DO PROFESSOR EMPREENDEDOR EM
ESCOLAS BÁSICAS DE ENSINO PÚBLICO**

**VITÓRIA
2025**

WELLINGTON MOREIRA ARAUJO

**ANTECEDENTES E CONSEQUENTES DO PROFESSOR EMPREENDEDOR EM
ESCOLAS BÁSICAS DE ENSINO PÚBLICO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis e Administração da Fucape Pesquisa e Ensino S/A, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Ciências Contábeis e Administração.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Lara Mendes Christ Bonella Sepulcri.

**VITÓRIA
2025**

WELLINGTON MOREIRA ARAÚJO

**ANTECEDENTES E CONSEQUENTES DO PROFESSOR EMPREENDEDOR EM
ESCOLAS BÁSICAS DE ENSINO PÚBLICO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis e Administração da Fucape Pesquisa e Ensino S/A, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Ciências Contábeis e Administração.

Aprovada em 28 de maio de 2025.

BANCA EXAMINADORA

Prof^a Dr^a Lara Mendes Christ Bonella Sepulcri
Fucape Pesquisa e Ensino S/A

Prof^a Dr^a. Rozélia Laurett
Fucape Pesquisa e Ensino S/A

Prof^a Dr^a. Ana Lucia Cunha Duarte
Fucape Pesquisa e Ensino S/A

AGRADECIMENTOS

Ao SENHOR meu Deus, grato pelas misericórdias.

A turma 2 pela união e colaboração....

A biblioteca da Fucape ... equipe fantástica....

Café Illu o camarão de sábado deixou a maratona mais leve...

Prof. Dr. Poliano que em um testemunho em sala me mostrou o caminho...

Aos professores em geral... a educação transforma... grato.

Lorena, Isabella, Isadora, Isis.... a alegria que veio na hora certa...

Vinicin, por me ensinar a ter foco.... resistindo aos seus apelos: ... “bincá vovô”.

“veio rudo” ... *in memorian*... Minha mãe *in memorian*.

Minha diretora Carla Valéria... gratidão sempre pela paciência e olhar humano.

Professoras: Vivi... Adriana... Pedagoga Franciane... Pedagoga Vanessa.

Em especial Dra. Lara Sepulcri.... gratidão por ter ajudado a superar meus obstáculos epistemológicos.

Por fim, a Vera Lucia, minha fã... minha vida.

“Adquira a sabedoria,
adquira o entendimento; mas não se esqueça
nem se afaste das minhas palavras”
(Provérbios 4.5)

RESUMO

A presente pesquisa teve como objetivo analisar o impacto da satisfação no trabalho, engajamento no trabalho e desenvolvimento de competências empreendedoras no professor empreendedor, assim como o efeito deste na vantagem competitiva da escola. Compreende-se ser o professor empreendedor o docente que faz uso do empreendedorismo como método de ensino. A abordagem metodológica foi quantitativa, descritiva, com coleta de dados primários e corte transversal. A análise dos dados coletados foi por Modelagem de Equações Estruturais (MEE) com estimação por Mínimos Quadrados Parciais (PLS). Para coleta de dados utilizou-se um questionário eletrônico que resultou em 263 respostas válidas. Os resultados mostraram que as variáveis antecedentes Desenvolvimento de competências empreendedoras e Engajamento no trabalho, impactaram positivamente a variável Professor empreendedor e essa impactou positivamente a variável consequente Vantagem competitiva.

Palavras-chave: Engajamento no trabalho; satisfação no trabalho; desenvolvimento de competências empreendedoras; professor empreendedor; vantagem competitiva.

ABSTRACT

The present research aimed to analyze the impact of job satisfaction, work engagement and development of entrepreneurial skills on the entrepreneurial teacher, as well as their effect on the school's competitive advantage. The entrepreneurial teacher is understood to be the teacher who uses entrepreneurship as a teaching method. The methodological approach was quantitative, descriptive, with primary data collection and cross-sectional. The collected data were analyzed by Structural Equation Modeling (SEM) with Partial Least Squares (PLS) estimation. An electronic questionnaire was used for data collection, which resulted in 263 valid responses. The results showed that the antecedent variables Development of entrepreneurial skills and Work engagement positively impacted the variable Entrepreneurial teacher, which positively impacted the consequent variable Competitive advantage.

Keywords: Job engagement; job satisfaction; development of entrepreneurial skills; entrepreneurial teacher; competitive advantage.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Perfil sociodemográfico	26
Tabela 2 – Confiabilidade do construto e validade convergente	28
Tabela 3 – Validade discriminante – critério de cargas cruzadas	29
Tabela 4 – Critério de Fornell e Lacker	29
Tabela 5 – Critério HTMT	30
Tabela 6 – Efeitos diretos e indiretos	32
Tabela 7 – VIF dos indicadores	33
Tabela 8 – VIF dos construtos	33
Tabela 9 – Coeficiente do construto endógeno do modelo	34

LISTA DE SIGLAS

BNCC – Base Nacional Comum Curricular

Fundeb – Fundo de desenvolvimento da educação básica.

LDBen – Lei de diretrizes e bases da educação nacional

OCDE – Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
2 REFERENCIAL TEÓRICO	14
2.1 PROFESSOR EMPREENDEDOR	14
2.2 SATISFAÇÃO NO TRABALHO.....	15
2.3 ENGAJAMENTO NO TRABALHO	16
2.4 DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS EMPREENDEDIRAS	17
2.5 VANTAGEM COMPETITIVA	19
2.6 MODELO CONCEITUAL	20
3 METODOLOGIA	22
4 ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	25
4.1 PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO	25
4.2 DESCRIÇÃO E VALIDAÇÃO DA AMOSTRA	27
4.2.1 Validação do modelo de mensuração	27
4.3 ANÁLISE DO MODELO ESTRUTURAL – ANÁLISE DAS HIPÓTESES....	30
5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	35
6 CONCLUSÃO	38
REFERÊNCIAS	40
APÊNDICE A – QUADRO DE CONSTRUTOS	50
APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO DE PESQUISA	52

1 INTRODUÇÃO

Os avanços em ciência e tecnologia afetaram a forma de viver estabelecendo mudanças em setores como saúde, defesa, alimentação, tecnologia e educação (Erol, 2021). Para o cenário educacional, novas competências globais de ensino estabeleceram um processo educativo voltado para um futuro sustentável e inclusivo, requisitando de professores e alunos aptidões alinhadas à demanda global de crescimento econômico (Franch, 2020; Kopish & Marques, 2020; Organização para a Cooperação e Desenvolvimento econômico [OCDE], 2019; Thompson, 2022).

Nesse contexto, o empreendedorismo é reconhecido como uma habilidade aplicável em vários domínios da vida (Ho et al., 2020a). Professores com comportamentos empreendedores são caracterizados por sua motivação social, inovação, colaboração, proatividade, foco nas oportunidades, presença em sua profissão, experiência, comprometimento, desenvoltura, disposição para assumir riscos, visão e orientação para o desenvolvimento pessoal (Keyhani & Kim, 2021). Esse comportamento empreendedor do professor adapta-se aos novos desenvolvimentos educacionais e organiza com eficácia os riscos associados às inovações que eles introduzem (Amorim et al., 2018).

A educação empreendedora pode ser analisada pela ótica pedagógica pois busca romper com o ensino tradicional fazendo o professor atuar como um mediador que estimula o surgimento das habilidades empreendedoras dos alunos (Joensuu-Salo et al., 2021). Ficando, nessa perspectiva, o aluno como protagonista do processo de aprendizagem (Copelli et al, 2022).

Diante disso, observa-se a necessidade de repensar a formação docente e a educação continuada no processo de formação do professor (Kim et al., 2019;

Martinez, 2022; Rawkins, 2021). Atenta à necessidade do desenvolvimento de novas competências, a OCDE tem ofertado aos países membros e parceiros sugestões em políticas educacionais, práticas pedagógicas empreendedoras do professor e formas de mensurar a qualidade educacional (Costin & Pontual, 2021; Oliveira, 2020; Rawkins, 2021; Thompson et al., 2022). Ao analisar o desenvolvimento das competências empreendedoras no ensino básico público do Brasil (Brasil, 2017; Ho et al., 2021b; OCDE, 2022; Rawkins, 2021), observa-se a implementação de novas políticas educacionais que promoveram reformulações e trouxeram inovatividade para a educação brasileira (Brasil, 2017; Burgos et al. 2024).

A importância do empreendedorismo na educação, como recurso pedagógico, se torna evidente quando observado seu potencial por meio das lentes das atitudes, habilidades e comportamentos empreendedores (Borasi & Finigan, 2010). Ainda, a noção de satisfação no trabalho é compreendida como um fator fundamental que influencia a eficácia dos educadores, da instituição em geral e do desempenho das escolas (Lopes & Oliveira, 2020). Além disso, o engajamento no trabalho é compreendido como uma atitude que promove a inovatividade nas práticas pedagógicas (Roundy, 2022) e impulsiona o desenvolvimento de competências empreendedoras, servindo como um catalisador significativo para o aprimoramento de tais habilidades.

O ensino empreendedor favorece na formação de indivíduos independentes, autônomos e capazes de encontrar soluções para problemas do presente e futuro (Altan, 2015). Dessa forma, o professor empreendedor utiliza o empreendedorismo como uma prática de ensino (Joensuu-Salo et al., 2021) trazendo inovação ao processo educacional e resultados que podem refletir positivamente na vantagem competitiva (Ho et al., 2020a) aumentando a atratividade da escola (Roundy, 2022).

Apesar da literatura investigar o comportamento empreendedor do professor no contexto de escolas públicas (Amorim et al., 2017; Joensuu-Salo et al., 2021), ainda não é plenamente compreendido as relações entre os antecedentes, satisfação no trabalho, engajamento no trabalho e desenvolvimento de competências empreendedoras, ao construto professor empreendedor, nem a vantagem competitiva como um consequente. Sendo que este último, quando aplicado ao setor público, evidencia a qualidade do serviço ofertado (Silva, 2023) ou obtenção de recursos e competências (Zhe et al., 2023). O que deixa, dessa forma, uma lacuna no quadro de influências que afetam o comportamento empreendedor do professor (Roundy, 2022).

Sendo assim, a presente pesquisa tem como problemas a serem investigados: Qual o impacto dos antecedentes satisfação no trabalho, engajamento no trabalho e desenvolvimento de competências empreendedoras no construto professor empreendedor? Esse comportamento impacta na vantagem competitiva? Portanto, o presente estudo tem como objetivo analisar o impacto da satisfação no trabalho, engajamento no trabalho e desenvolvimento de competências empreendedoras no professor empreendedor, assim como o efeito deste na vantagem competitiva da escola.

A contribuição teórica está em avançar nas pesquisas de Amorim (2017), Ho et al. (2020a), Joensuu-Salo (2021) e Roundy (2020), ampliando o estudo no contexto do ensino básico público. Ainda, ao conectar satisfação no trabalho, engajamento no trabalho e desenvolvimento de competências empreendedoras ao comportamento do professor, busca-se testar um modelo teórico que possa subsidiar um desenvolvimento contínuo dos servidores públicos (Rodrigues et al., 2020). Com os avanços da sociedade torna-se cada vez mais necessário esforços para a prestação de um serviço público de qualidade, acessível e sustentável (Correia et al., 2020).

A educação pública brasileira passa por transformações que o redireciona para uma educação em perspectiva globalizada, com mudanças significativas na atuação do professor (Brasil, 2017; Kopish & Marques, 2020; OCDE, 2019). O professor passa a atuar como um mediador no processo ensino aprendizagem permitindo que o aluno seja o protagonista nesse processo (Tébar, 2023). Nesse sentido, a pesquisa apresenta como contribuição prática resultados que poderão oferecer aos gestores do setor público de educação básica evidências empíricas para ajustar políticas educacionais formativas que possam contribuir para uma *praxis* docente eficaz.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 PROFESSOR EMPREENDEDOR

Ser um professor empreendedor significa ser um professor que demonstra um comportamento empreendedor; envolve espírito empreendedor e a prática empreendedora para impulsionar processos de aprendizagem (Joensuu-Salo et al., 2021). Esse tipo de empreendedorismo na educação relaciona-se com a habilidade do professor promover de maneira eficaz ações inovadoras, encorajamento do pensamento criativo e crítico (Amorim, 2018; Ho et al. 2021b; Joensuu-Salo et al. 2021). Ou seja, é o professor que traz para sala de aula atitudes empreendedoras que favorecem em sua proatividade (Amorim et al., 2018).

O interesse pelo empreendedorismo do professor vem ganhando espaço de discussão no meio acadêmico, face às mudanças que se apresentaram no contexto do sistema educativo, como a necessidade de uma educação inovadora, alinhada com os avanços tecnológicos (Fuad et al., 2022; Hauerwas et al., 2023; Ho et al., 2021b; Ramirez-Montoya et al., 2022). O empreendedorismo do professor pode ser também compreendido a partir de suas ações estimuladoras (Ho et al., 2021b) e nas atitudes empregadas (Joensuu-Salo et al., 2021).

Na educação, mecanismos de implementação de competências precisam ser refinados e aplicados pelos professores para melhorar a suas habilidades (Sulaiman & Ismail, 2020). O que exige de seus atores capacidade de adaptabilidade e renovação (Diz-Otero et al., 2023). Permitindo dessa maneira que a atuação do professor empreendedor possa capitalizar resultados tangíveis, tais como melhores incentivos, reconhecimento e elogios por parte dos alunos, administradores escolares e, em alguns casos, da sociedade em geral (Amorim et al. 2017).

2.2 SATISFAÇÃO DO PROFESSOR NO TRABALHO

Satisfação no trabalho relaciona-se com as condições emocionais estabelecidas pelo trabalhador com o seu trabalho (Macdonald & Macintyre, 1977, Dermita, 2010; Guinot et al., 2021). Também, uma condição psicológica positiva vivenciada pelos funcionários no ambiente profissional ao ter atendida suas necessidades profissionais (Haji et al., 2021).

Estudos apresentados por Crisci et al. (2019) e Toropova et al. (2021) sobre influências que permeiam a satisfação do professor apontam a comunicação, o engajamento no trabalho, a dinâmica de liderança, o clima institucional, estrutura organizacional e satisfação geral no trabalho como fatores de influência. Essas fontes de satisfação foram agrupadas por Wang et al. (2020) em três conjuntos importantes: fatores relacionados as características do aluno, fatores escolares e fatores relativos as características do professor.

No ambiente escolar a satisfação do professor tem importância no sucesso da escola (Ortan et al., 2021) e no desempenho dos alunos (Lopes & Oliveira, 2020). Ainda, serve como motivador para melhorar as práticas profissionais e trazer elementos mais inovadores para a sala de aula (Amorim et al. 2017).

As atividades docentes se tornam mais eficazes quando há o sentimento de satisfação no trabalho, pois o desempenho, a eficácia, o sucesso do professor e a felicidade que ele demonstra relacionam-se com o nível de satisfação que ele obtém com a profissão (Buyukgoze et al., 2022; Sahito & Vaisanen, 2019).

Para Schenatto e Lezana (2001) a satisfação no trabalho e professor empreendedor possuem uma relação espontânea e motivadora. Essa motivação deriva de elementos internos, incluindo realização individual, entusiasmo pela

pedagogia e a aspiração de efetuar mudanças positivas na vida dos alunos (Boh, 2024). Brush et al., (2024) estudando educadores empreendedores verificaram que a satisfação no trabalho é um antecedente que influencia de maneira significativa esse educador.

Nessa perspectiva, a capacidade de envolvimento do professor empreendedor no processo ensino aprendizagem denota satisfação com sua atividade docente, independente dos problemas internos e externos que envolvem vida pessoal e atividade docente (Souza et al. 2024). Sendo assim, pode inferir-se que:

H1(+): A satisfação no trabalho impacta positivamente o professor empreendedor.

2.3 ENGAJAMENTO NO TRABALHO

O engajamento no trabalho é definido como um estado de bem-estar psicológico onde o colaborador exerce uma participação ativa no trabalho (Silva et al., 2020). Ou seja, é um estado em que a pessoa está completamente envolvida com sua atividade laboral (Schaufeli et al., 2006). A ocorrência de engajamento no trabalho depende do cumprimento de uma combinação de demandas pessoais e contextuais (Han & Wang, 2021), apresentando-se como um preditivo de resultados (Bakker & Albrecht, 2018)

Nesse contexto, é imperativo que a gestão educacional cultive um ambiente propício ao envolvimento dos professores no processo de ensino (Abdullah & Aslam, 2020). O envolvimento afirmativo dos professores no ambiente educacional pode ser facilitado por meio de iniciativas sistemáticas de treinamento (Abdullah & Aslam, 2022). Pesquisa conduzida por Montoya et al. (2020), no contexto do ensino fundamental público no Brasil, ressaltou a necessidade da formulação de políticas e

programas de formação de professores voltadas, dentre outras características críticas, para o engajamento no trabalho.

Professores engajados procuram inovações metodológicas para sua prática pedagógica (Abiodullah et al., 2020), o desempenho positivo (Baker & Albrecht, 2018) e o entusiasmo dos alunos (Ho et al., 2021b). Estando sempre motivados, acreditam que realizam um trabalho importante e desafiador (Lassibille, 2013).

Roundy (2022), observando os atributos que permeiam o professor empreendedor, verificou que o engajamento no trabalho influencia no desenvolvimento do comportamento empreendedor. Gawke (2017), estudando a ação empreendedora de colaboradores em organizações públicas na Holanda, constatou que o crescimento profissional prediz experiências de engajamento no trabalho. Sendo assim, professores engajados estão profundamente imersos, interessados e dedicados à profissão docente; como resultado, participam de iniciativas que promovem o desempenho dos alunos e o sucesso institucional (Alazmi & Al-Mahdy, 2022). Dessa forma, pode-se inferir que:

H2(+): O engajamento no trabalho impacta positivamente o professor empreendedor.

2.4 DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS

As competências empreendedoras abrangem os conhecimentos, habilidades e atitudes pertinentes ao empreendedorismo, independentemente de ser um ambiente de negócios ou não (Joensuu-Salo et al., 2021). Essas são habilidades que influenciam no aprimoramento do aluno para a vida (Miço & Cungu, 2023). Ações como destreza na comunicação (Gibb, 2011), resolução de problemas, criatividade e

adaptabilidade as mudanças, compõem o cenário de habilidades a serem desenvolvidas (Joensuu-Salo et al., 2021).

Nesse contexto, o ambiente de aprendizagem é primordial para o desenvolvimento dessas habilidades (Akhmetshin et al., 2019). Este funciona como um importante catalisador na aquisição do conhecimento (Miço & Cungu, 2023), sendo o professor o agente responsável para promover o despertar dessas descobertas (Motta & Galina, 2023) por meio da inovatividade pedagógica (Ho et al., 2020a).

No processo de ensino a aprendizagem experiencial surge como uma estratégia pedagógica significativa no campo da educação empreendedora, pois oferece estruturas que revigoram facetas essenciais do empreendedorismo, incluindo o aprimoramento da motivação dos alunos e a facilitação do cultivo de habilidades e competências empreendedoras (Motta & Galina, 2023). Essa abordagem instrucional oferece aos alunos a chance de se envolver com o empreendedorismo por meio de experiências sensoriais diretas (Cooper & Gordon, 2004).

Ferreras-Garcia e Serradell-López (2021), estudando o desenvolvimento de competências empreendedoras no contexto educacional superior público espanhol, constataram que a educação empreendedora melhora a aquisição de competências e por transferência, melhora o desempenho de estudantes. Dessa forma, a qualificação profissional docente no domínio da educação empreendedora os equipa com competências, metodologias e práticas educacionais específicas (Miço & Cungu, 2023).

Compreender e atingir competências empreendedoras, particularmente no contexto da preparação de educadores, constituem um pré-requisito fundamental para um educador eficaz (Pongton & Suntrayuth, 2019). O desenvolvimento de

competências empreendedoras causa melhoria na prática pedagógica do professor empreendedor (Joensuu-Salo et al, (2021). Sendo assim, infere-se que:

H3: O desenvolvimento de competências empreendedoras impacta positivamente no professor empreendedor.

2.5 VANTAGEM COMPETITIVA

De acordo com Matthews e Shulman (2005), a vantagem competitiva no setor público relaciona-se com o serviço oferecido e, de maneira ampliada, com o valor e desempenho organizacional (de Haan, 2015). Visão contrária ao que se vê em organizações privadas onde a vantagem competitiva atua na melhoria de desempenho em comparação com seus rivais (Kalashi et al., 2020).

No setor público a vantagem competitiva está direcionada não apenas melhoria os serviços, mas também para a remoção de ineficiências e desperdícios (Popa et al., 2011). Ou seja, as organizações do setor público, têm como propósito beneficiar a população por meio da cooperação de aplicação de políticas ou prestação de serviços de qualidade (Matthews & Shulman, 2005).

No contexto educacional básico público brasileiro, foram implementas políticas visando estimular o alcance de resultados positivos e excelência com práticas de ensino que desenvolvem habilidades e competências alinhadas à prática pedagógica do professor empreendedor (Carvalho, 2009; Brasil, 2017; Brasil, 2020a; Brasil, 2020b).

Ho et al. (2020a) verificaram que docentes que apresentam comportamento empreendedor em suas práticas e metodologias promovem a vantagem competitiva da escola. Em um período de mudanças globais, seria importante que uma instituição

de ensino com vantagem competitiva contasse com um alto grau de espírito empreendedor do docente (Aidara et al., 2021). Assim, pode-se inferir:

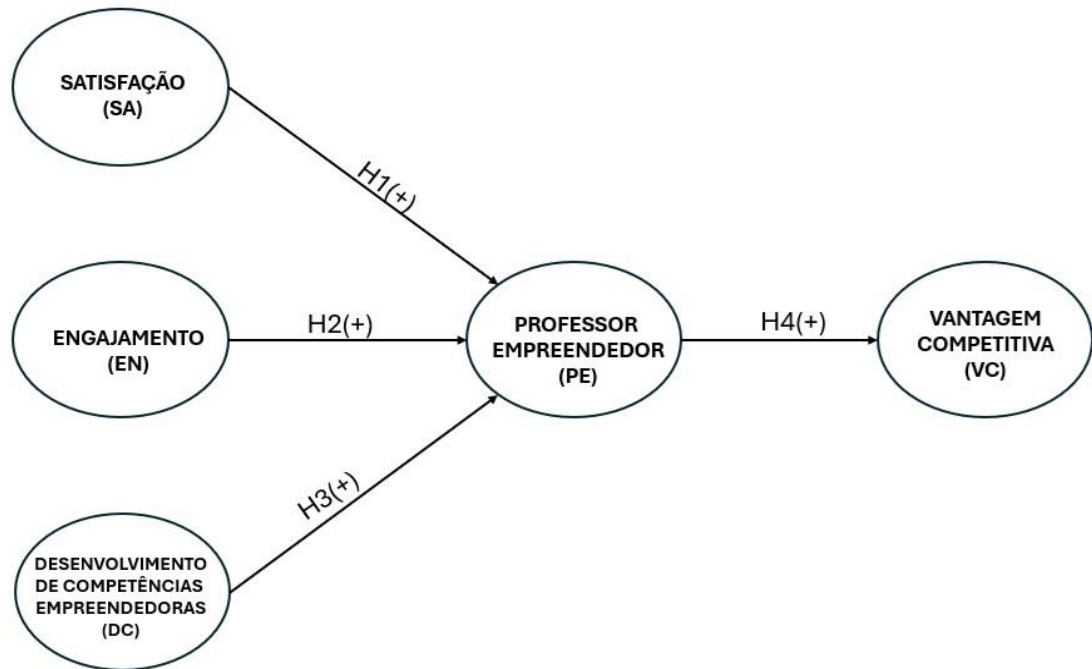
H4: o professor empreendedor impacta positivamente a vantagem competitiva.

2.6 MODELO CONCEITUAL

O empreendedorismo do professor tem sido alvo de estudos (Amorim, et al. 2018; Joensuu-Salo, et al., 2021) face do seu potencial estratégico para o processo ensino-aprendizagem no ambiente educacional (Joensuu-Salo et al., 2021; Ramirez-Montoya et al., 2022). Nessa pesquisa, postula-se que a satisfação no trabalho, engajamento do professor e desenvolvimento de competências empreendedoras, impactam o empreendedorismo do professor e, resultam em vantagem competitiva para instituições de ensino público.

A vantagem competitiva, no setor público educacional é evidenciada na qualidade do serviço prestado (Kaupa, 2023) e na possibilidade do recebimento de recursos extras (Lei n. 14.113, 2020), que elevam a capacidade de melhoria do serviço educacional prestado pela instituição. Com base nas hipóteses apresentadas construiu-se o modelo conceitual conforme a Figura 1 abaixo:

Figura 1: Modelo teórico proposto



Legenda: SA – Satisfação no trabalho; EN – Engajamento no trabalho; DC – Desenvolvimento de competências empreendedoras; PE – Professor empreendedor; VC – Vantagem competitiva.
Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

O modelo pressupõe que a influência positiva dos comportamentos de satisfação no trabalho, engajamento do professor no trabalho e desenvolvimento de competências empreendedoras podem gerar vantagem competitiva para a instituição educacional via professor empreendedor (Joensuu-Salo et al., 2021; Klassen et al., 2012; Macdonald & Macintyre, 1997; Mazzarolo & Mainardes, 2021; Rigotti et al., 2008).

3 METODOLOGIA

Para a presente pesquisa adotou-se um enfoque quantitativo, de caráter descritivo, com dados primários e corte transversal. A pesquisa foi delimitada às escolas de educação básica públicas brasileiras que compreende os segmentos: ensino infantil, ensino fundamental 1, ensino fundamental 2 e ensino médio. A população-alvo foi composta por professores dos segmentos citados e que atuavam em sala de aula. Utilizou-se a técnica de amostragem não probabilística por acessibilidade, focando alcançar o maior número possível de respondentes (Hair et al., 2019).

Para aplicação da pesquisa foi utilizado um questionário desenvolvido na plataforma *Survey Monkey*, com 44 itens. O questionário apresentou três partes. Na primeira, apresentação da pesquisa e perguntas de corte que garantiram o perfil necessário para participação: professor da rede básica pública em sala de aula. Na segunda, 32 itens a serem respondidos por meio de escala *Likert* com cinco opções: de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente).

Foram selecionados cinco construtos para compor o modelo teórico a partir de escalas testadas e validadas na literatura existente: satisfação, engajamento no trabalho, desenvolvimento de competências empreendedoras, professor empreendedor e vantagem competitiva. Para mensuração do construto satisfação no trabalho utilizou-se a escala de Macdonald e MacIntyre (1997) com 9 itens. Engajamento no trabalho, a escala de Schaufeli et al. (2006), 9 itens. Desenvolvimento de competências empreendedoras a escala de Joensuu-Salo et al. (2021), 6 itens. Professor empreendedor, escala de Joensuu-Salo et al. (2021), com 4 itens e para

vantagem competitiva a escala de Mazzarolo e Mainardes (2021) com 3 itens. Todas relacionadas no Apêndice A.

Elaborado o instrumento de coleta de dados (Apêndice B), deu-se início o pré-teste com 20 indivíduos que representaram o perfil pesquisado. Confirmada a não necessidade ajustes iniciou-se a divulgação do *link* do questionário pelas plataformas *WhatsApp*, *Instagram*, *Facebook*, *e-mail* e visitas as escolas. Para estimação do tamanho mínimo da amostra foi utilizado o *software G*Power* com verificação dos parâmetros: poder do teste e tamanho do efeito. O *total sample size* apresentou como mínimo 43 observações. Assim, seguindo Ringle et al. (2014), entendeu-se como amostra mínima o triplo desse valor, totalizando 129. O período de coleta de dados ocorreu entre setembro e outubro de 2024. Foram obtidas 406 participações, no entanto, 143 respondentes não concluíram o questionário. Assim, o questionário final obteve 263 respostas válidas. Portanto, entende-se que a amostra atende os parâmetros indicados por Ringle et al. (2014).

Para a avaliação do modelo de mensuração foi utilizado a técnica e Modelagem de Equações Estruturais (SEM) que utiliza a estimativa de mínimos quadrados parciais (PLS) por permitir uma estimação de modelo teórico com diversas variáveis latentes (Hair et al., 2019). Para isso, utilizou-se o *software Smart PLS 4.0*.

Inicialmente realizou-se a Análise de Componentes Confirmatória (ACC), objetivando a validação dos construtos utilizados. Nesse processo, avaliou-se a validade convergente e consistência interna analisando: Cargas fatoriais, Alfa de Cronbach (AC), Correlação de Spearman (ρ_a), Confiabilidade Composta (*Composite Reliability*) e AVE (*Average Variance Extracted*) (Hair et al., 2020). Dando seguimento, observou-se a validade discriminante pelos indicadores: matriz de cargas fatoriais cruzadas, critério de Fornell e Larcker (1981) e razão *Heterotrait-Monotrait* (HTMT).

Satisfeito os requisitos de consistência interna, validade convergente e validade discriminante, iniciou-se o teste do modelo estrutural. Nessa etapa, calculado *bootstrapping* com 5.000 subamostras avaliou-se o modelo sem as variáveis de controle e a apresentação unimodal dos histogramas. Acrescentado ao modelo as variáveis de controle não se constatou resultados significativos.

Dando seguimento, passou-se para o teste das hipóteses verificando os efeitos diretos e indiretos. Também foi testada a multicolinearidade dos indicadores pelo Fator de Inflação da Variância (VIF). A literatura aponta indicadores menores que 3 como ideais, podendo valores até 5 serem aceitáveis (Hair et al., 2019). Ainda, o coeficiente dos construtos endógenos analisando: Coeficiente de determinação (R^2) dos construtos e Tamanho do efeito (f^2), relevância preditiva (Q^2) e potência do efeito (q^2).

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 PERFIL SÓCIODEMOGRÁFICO

Em relação as características da amostra, verificou-se que a pesquisa foi teve abrangência a nível nacional, sendo registrados os seguintes percentuais de participação de professores por região brasileira: Centro-Oeste 1%; Nordeste 2,5%; Norte, 1,5%; Sudeste 89,5% e Sul 3%. Sendo o espaço urbano o setor com maior número de respondentes 83%, rural 14% e 3% dividem seu dia letivo nos espaços urbano e rural. O maior número de respondentes ocorreu na região Sudeste. Possivelmente, fatores como acesso direto as unidades escolares possibilitando um poder maior de articulação de divulgação da pesquisa.

O perfil de gênero na amostra mostrou 73% do sexo feminino, 23% do sexo masculino. A maioria são casados (57,5%) e com faixa etária entre 35 e 45 anos (44%). Esse perfil corrobora com os dados do Anuário brasileiro da educação básica, que aponta um percentual maior para profissionais do sexo feminino, casados, atuando na educação básica pública brasileira (Todos pela Educação, 2024).

Com relação a formação profissional, 47% são formados em pedagogia, 44% possuem graduação em outras áreas e 9% cursaram o magistério (nível técnico). As qualificações com maiores ocorrências foram 80,5% com especialização e 11% com mestrado.

Em relação a atuação, 16% no atua no ensino infantil, 41% no ensino fundamental 1, 23% no ensino fundamental 2 e 20% no ensino médio. O tempo de trabalho na profissão mostrou que 5,5%, possuem até 5 anos de atuação, 15,5% com tempo de trabalho entre 5 e 10 anos, 34% entre 10 e 15 anos, 27% entre 15 e 20 anos

e 18% com mais de 20 anos de atuação. Sendo os vínculos predominantes 54% efetivos e 38% designação temporária.

Em síntese, o perfil sociodemográfico dos participantes da pesquisa mostrou que a maioria dos respondentes são: professoras da educação infantil, formadas em pedagogia, casadas, concursadas, atuantes no espaço urbano e com mais de 10 anos de experiência profissional. A Tabela 1 abaixo apresenta a síntese dessas informações:

Tabela 1 - Perfil sociodemográfico

Perfil social		nº	%
Sexo	Masculino	72	23,0%
	Feminino	191	73,0%
Total		263	100,0%
Idade	18 a 25 anos	3	1,0%
	25 a 35 anos	46	17,5%
	35 a 45 anos	116	44,0%
	45 a 55 anos	72	27,5%
	55 a 65 anos	26	10,0%
Total		263	100,0%
Estado civil	Casado(a)	152	57,5%
	Solteiro(a)	26	10,0%
	União estável	57	22,0%
	Divorciado(a)	23	8,5%
	Viúvo(a)	5	2,0%
Total		263	100,0%
Onde você atua?	Área urbana	218	83,0%
	Área rural	37	14,0%
	Área urbana e rural	8	3,0%
Total		263	100,0%
Você é de qual região brasileira?	Norte	4	1,5%
	Nordeste	7	2,5%
	Centro-Oeste	3	1,0%
	Sudeste	235	89,5%
	Sul	14	5,5%
Total		263	100,0%
Qual sua renda média mensal?	R\$ 2.000 a R\$ 3.000	168	64,0%
	R\$ 3.000 a R\$ 5.000	68	26,0%
	R\$ 5.000 a R\$ 7.000	23	8,5%
	R\$ 7.000 a R\$ 10.000	1	0,5%
	Mais de R\$ 10.000	3	1,0%
Total		263	100,0%
Qual seu vínculo empregatício?	Designação temporária	102	38,0%
	Concursado (efetivo)	140	54,0%
	Outros	21	8,0%
Total		263	100,0%
Tempo de trabalho como professor?	Menos de 5 anos	14	5,5%
	5 a 10 anos	41	15,5%
	10 a 15 anos	89	34,0%
	15 a 20 anos	72	27,0%

	Mais de 20 anos	47	18,0%
Total		263	100,0%
Qual sua formação?	Magistério	23	9,0%
	Pedagogia	123	47,0%
	Professor de área	117	44,0%
Total		263	100,0%
Qual seu nível de formação?	Graduação	16	6,0%
	Especialização	211	80,5%
	Mestrado	29	11,0%
	Doutorado	4	1,5%
	Pós-doutorado	3	1,0%
Total		263	100,0%
Onde você atua na maior parte do tempo?	Ensino público municipal	194	74,0%
	Ensino público estadual	69	26,0%
Total		263	100,0%
Na maior parte do tempo você é professor de	Ensino infantil	42	16,0%
	Fundamental 1	108	41,0%
	Fundamental 2	60	23,0%
	Ensino médio	52	20,0%
Total		263	100,0%

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

4.2 DESCRIÇÃO E VALIDAÇÃO DA AMOSTRA

4.2.1 Validação do Modelo de mensuração

O processo de validação de mensuração teve início com a Análise de Componentes Confirmatória [ACC]. Foi verificada a consistência interna, a validade convergente e a validade discriminante. Inicialmente verificou-se as cargas fatoriais observando a confiabilidade dos indicadores. Os itens abaixo de 0,708 (Hair et al., 2019) foram excluídos um a um, iniciando-se da menor carga fatorial: DC1 (0,642); ET5 (0,699), ET8 (0,020) e ET9 (0,490); JS1(0,674), JS4 (0,583), JS6 (0,547); PE1 (0,614).

Em seguida, observou-se a confiabilidade do construto analisando os indicadores: Alfa de Cronbach (AC), Correlação de Spearman (ρ_a) e Confiabilidade Composta (CP), os valores apresentaram-se de acordo com os parâmetros de Hair et al. (2020). Passou-se em seguida para a validade convergente onde foi analisada a *Average Variance Extracted* (AVE).

Conforme aponta Hair et al. (2019), a validade convergente de uma variável se a AVE for maior que 0,50. Condições que foram observadas em todos os construtos. Observa-se na Tabela 2 que a AVE variou de 0,59 a 0,774. Ficando assim, evidenciado a relação positiva dos indicadores em relação aos seus respectivos construtos (Ringle et al., 2014). Isto indica que as variáveis explicam a variância dos seus respectivos itens (Hair et al., 2019).

Observa-se ainda na Tabela 2 que a confiabilidade do indicador apresentou cargas fatoriais >0,708. A confiabilidade do construto com Alpha de Cronbach >0,70 e <0,95, pa com valores que variam entre a Confiabilidade composta e Alfa de Cronbach. Os indicadores estão apresentados na Tabela 2 abaixo:

Tabela 2 - Confiabilidade do construto e validade convergente

Construtos	Indicador	Carga Fatorial	AC	Pa	CC	AVE
Desenvolvimento de competências empreendedoras	DC2	0,903	0,902	0,912	0,932	0,774
	DC3	0,923				
	DC4	0,854				
	DC5	0,837				
Engajamento no trabalho	ET2	0,851	0,904	0,923	0,923	0,705
	ET3	0,884				
	ET4	0,741				
	ET6	0,862				
	ET7	0,853				
Satisfação no trabalho	JS2	0,779	0,830	0,836	0,880	0,596
	JS3	0,775				
	JS5	0,748				
	JS7	0,722				
	JS9	0,831				
Professor empreendedor	PE2	0,836	0,747	0,747	0,856	0,664
	PE3	0,800				
	PE4	0,809				
Vantagem competitiva	VC1	0,840	0,786	0,794	0,874	0,698
	VC2	0,831				
	VC3	0,836				

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Legenda: AC: Alpha de Cronbach; AVE: *Average Variance Extracted*; CC: Confiabilidade Composta; pa: Correlação de Spearman.

Dando continuidade à Análise de Componentes Confirmatória observou-se na Validade discriminante os indicadores: Matriz de cargas cruzadas, razão de Heterotrait-monotrait e Critério de Fornell e Larcker (1981). Na análise das cargas

cruzadas foi verificado se as cargas fatoriais das variáveis latentes, pertinentes a cada construto, superou as dos construtos alternativos. Condição que foi atendida conforme a Tabela 3 abaixo:

Tabela 3 - Validade discriminante – critério de cargas cruzadas

	Desenvolvimento de competências empreendedoras	Engajamento no trabalho	Satisfação no trabalho	Professor empreendedor	Vantagem competitiva
DC2	0,903	0,474	0,417	0,518	0,243
DC3	0,923	0,471	0,390	0,504	0,288
DC4	0,854	0,382	0,299	0,461	0,326
DC5	0,837	0,417	0,365	0,398	0,257
ET2	0,369	0,851	0,698	0,348	0,346
ET3	0,387	0,884	0,702	0,361	0,330
ET4	0,292	0,741	0,596	0,303	0,288
ET6	0,466	0,862	0,617	0,410	0,290
ET7	0,532	0,853	0,670	0,418	0,304
JS2	0,304	0,609	0,779	0,270	0,267
JS3	0,346	0,529	0,775	0,368	0,294
JS5	0,246	0,551	0,748	0,293	0,215
JS7	0,380	0,597	0,722	0,317	0,261
JS9	0,329	0,726	0,831	0,349	0,301
PE2	0,401	0,377	0,361	0,836	0,251
PE3	0,422	0,360	0,309	0,800	0,332
PE4	0,489	0,347	0,354	0,809	0,263
VC1	0,295	0,272	0,237	0,326	0,840
VC2	0,213	0,342	0,319	0,265	0,831
VC3	0,275	0,322	0,332	0,270	0,836

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

O critério de Fornell e Larcker (1981) observou-se as raízes quadradas da AVE dos construtos buscando identificar se os valores de cada construto apresentam-se superiores em relação aos demais, na Tabela 4 abaixo pode-se observar que o critério de Fornell e Larcker foi atendido:

Tabela 4 - Critério de Fornell e Lacker

	DC	ET	JS	PE	VC
Desenvolvimento de competências empreendedoras	0,880				
Engajamento no trabalho	0,497	0,840			
Satisfação no trabalho	0,419	0,781	0,772		
Professor empreendedor	0,538	0,443	0,419	0,815	
Vantagem competitiva	0,315	0,370	0,350	0,347	0,836

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Legenda: DC: Desenvolvimento de competências empreendedoras; EN: Engajamento no trabalho; SA: Satisfação no trabalho; PE: Professor empreendedor; VC: Vantagem competitiva.

O *Heterotrait-Monotrait* (HTMT) mostrou-se em conformidade com o que fora apontado por Hair et al. (2019), ou seja, se as correlações entre os construtos apresentam valores menores que 0,85 e valores até 0,90 considerados aceitáveis para construtos conceitualmente análogos. A Tabela 5 abaixo apresenta os valores obtidos na análise do HTMT:

Tabela 5 - Critério HTMT

Construtos	DC	ET	JS	PE	VC
Desenvolvimento de competências empreendedoras					
Engajamento no trabalho	0,541				
Satisfação no trabalho	0,480	0,908			
Professor empreendedor	0,649	0,537	0,526		
Vantagem competitiva	0,372	0,446	0,435	0,448	

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Legenda: DC: Desenvolvimento de competências empreendedoras; EN: Engajamento no trabalho; SA: Satisfação no trabalho; PE: Professor empreendedor; VC: Vantagem competitiva.

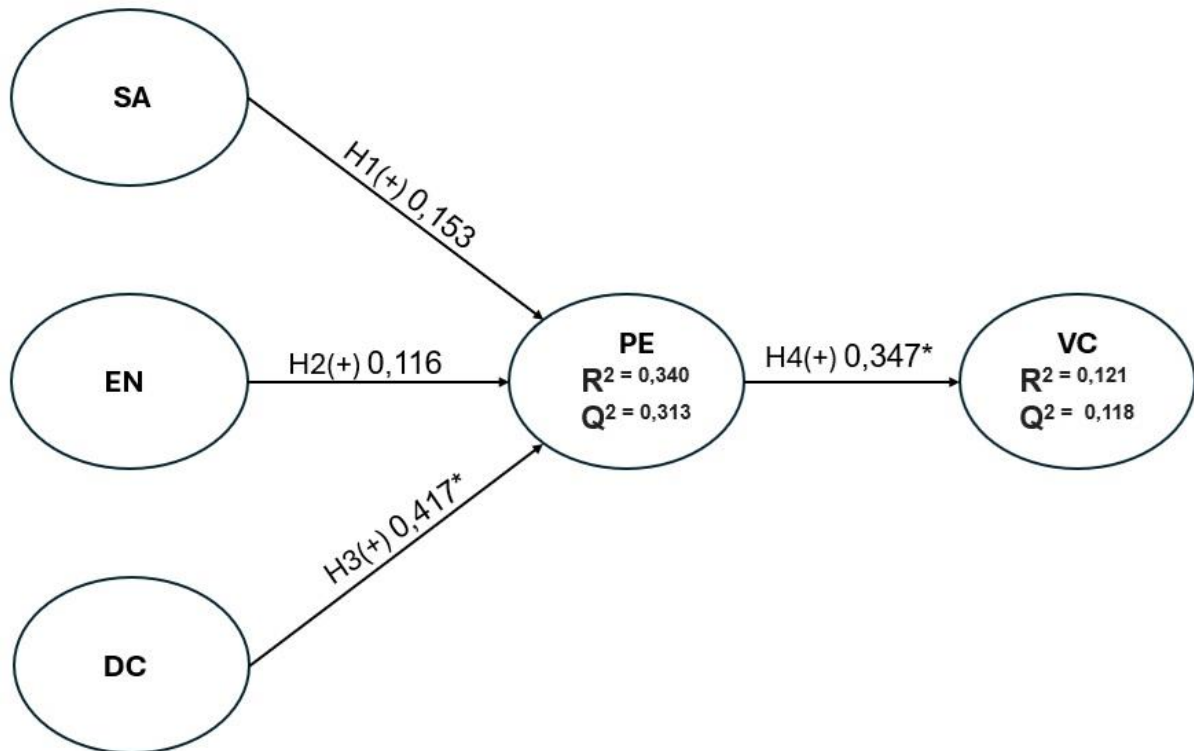
Em relação aos construtos satisfação no trabalho e engajamento no trabalho verificou-se que na correlação o valor excedeu o limite ideal indicado por Hair et al., (2019) ($>0,90$). No entanto, observado o intervalo de confiança, a partir do cálculo do *Bootstrapping* do HTMT (Ringle et al. 2023), constatou-se que o valor ideal para o indicador se encontra dentro do limite inferior da margem de erro, 2,5% (0,831). Sendo assim, considerou-se que os construtos apresentam validade discriminante por esse indicador.

4.3 ANÁLISE DO MODELO ESTRUTURAL - ANÁLISE DAS HIPÓTESES

A análise do modelo estrutural mostrou histogramas unimodais do comportamento da amostra, o que permitiu o teste de hipóteses. A avaliação das hipóteses propostas considerou a significância das relações entre os construtos. Nesse processo, realizou-se o *bootstrapping*, com 5.000 subamostras, o resultado é apresentado na Figura 2 abaixo:

Figura 1 Figura 2: Modelo teórico - Hipóteses

Figura 2 - Modelo teórico - Hipóteses



Legenda: SA: Satisfação no trabalho; EN: Engajamento no trabalho; DC: Desenvolvimento de competências; PE: Professor empreendedor; VC: vantagem competitiva. R²: Coeficiente de determinação; Q²: Relevância preditiva; * p-valor < 0,01.

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Não foram constatadas influências das variáveis de controle: sexo, idade, estado civil, região brasileira, zona de atuação (urbano/rural), renda mensal, tempo de trabalho, formação e nível de formação, nos construtos endógenos (professor empreendedor e vantagem competitiva). Seguiu-se com a análise dos resultados dos efeitos diretos e indiretos, sem controle. Assim, os resultados demonstraram que as hipóteses H3(+) ($\Gamma = 0,148$; p-valor = 0,000; $f^2=0,198$) e H4(+) ($\Gamma = 0,348$; p-valor = 0,000; $f^2=0,137$) e foram suportadas, uma vez que apresentaram significância estatística com p-valor < 0,05. Já as hipóteses H1(+) ($\Gamma = 0,112$; p-valor = 0,141; $f^2 = 0,014$) e H2 (+) ($\Gamma = 0,152$ e p-valor = 0,073; $f^2 = 0,007$) não foram suportadas (p-valor > 0,05).

Adicionalmente, foi constatado um efeito indireto significativo de desenvolvimento de competências em vantagem competitiva ($\Gamma = 0,145$; p-valor = 0,000). A Tabela 6 abaixo apresenta os resultados dos efeitos diretos, p-valor e f^2 , sem controle.

Tabela 6 - Efeitos diretos e indiretos

Hipóteses	Efeitos diretos	Resultados sem controle		f^2
		Γ (efeito)	p-valor	
H1(+)	Satisfação no trabalho -> Professor empreendedor	0,112	0,141	0,014
H2(+)	Engajamento no trabalho -> Professor empreendedor	0,152	0,073**	0,007
H3(+)	Desenvolvimento de competências -> Professor empreendedor	0,148	0,000*	0,198
H4(+)	Professor empreendedor -> Vantagem competitiva	0,348	0,000*	0,137
Hipóteses	Efeitos indiretos	Resultados sem controle		f^2
		Γ (efeito)	p-valor	
	Satisfação no trabalho -> Vantagem competitiva	0,039	0,167	
	Engajamento no trabalho -> Vantagem competitiva	0,053	0,095	
	Desenvolvimento de competências -> Vantagem competitiva	0,145	0,000*	

Legenda: *p-valor <0,01; **p-valor <0,10

Fonte: Elaborado pelo autor.

Ainda, o tamanho dos efeitos dos construtos exógenos nos construtos endógenos, foi avaliado pelo Coeficiente de Cohen (f^2) conforme as classificações dos itens: pequeno >0,02, médio >0,15 e grande >0,35 (Hair et al., 2020). Os resultados mostraram que a hipótese H2(+) ($f^2=0,007$) mesmo apresentando um efeito pequeno pode ser aceita a 90% de confiança (p-valor=0,073). A hipótese H3(+) ($f^2 = 0,198$), apresentou um resultado médio, já a hipótese H4(+) ($f^2 = 0,137$) apresentou um efeito pequeno, apesar de significativo. A hipótese H1(+) ($f^2 = 0,014$), apresentou efeito nulo.

Em seguida, foram observadas as condições de multicolinearidade entre indicadores e construtos pelo Fator de Inflação da Variância (VIF). Conforme os critérios de Hair et al. (2019), indicadores com o VIF menores que 3 são ideais, mas

aceitáveis com valores menores que 5. Os resultados, apresentados na Tabela 7, mostram valores de VIF entre 1,509 e 3,870, evidenciando que não há indícios de multicolinearidade.

Tabela 7 - VIF dos Indicadores

Construtos	Indicadores	VIF
Desenvolvimento de competências empreendedoras (DC)	DC2	3,336
	DC3	3,870
	DC4	2,294
	DC5	2,191
Engajamento no trabalho (EN)	ET2	3,010
	ET3	3,448
	ET4	1,702
	ET6	2,614
	ET7	2,537
Satisfação no trabalho (SA)	JS2	2,086
	JS3	1,575
	JS5	1,595
	JS7	1,479
Professor empreendedor (PE)	JS9	2,279
	PE2	1,632
	PE3	1,454
Vantagem competitiva (VC)	PE4	1,451
	VC1	1,509
	VC2	1,740
	VC3	1,751

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Legenda: VIF: Fator de Inflação da Variância; Desenvolvimento de competências empreendedoras (DC); Engajamento no trabalho (EN); Professor empreendedor (PE); Satisfação no trabalho (SA); Vantagem competitiva (VC).

Quanto aos construtos, o VIF apresentou valores entre 1 e 2,491, demonstrando a ausência de indícios de multicolinearidade. Os resultados podem ser vistos na Tabela 8 abaixo:

Tabela 8 - VIF dos construtos

CONSTRUTOS	DC	EM	PE	SA	VC
Desenvolvimento de competências empreendedoras – DC			1,333		
Engajamento no trabalho – EM			2,491		
Professor empreendedor – PE					1,000
Satisfação no trabalho – SA			2,246		
Vantagem competitiva – VC					

Fonte: Dados da pesquisa.

Legenda: VIF: Fator de Inflação da Variância; Desenvolvimento de competências empreendedoras (DC); Engajamento no trabalho (EN); Professor empreendedor (PE); Satisfação no trabalho (SA); Vantagem competitiva (VC).

Finalmente, analisou-se a qualidade do ajuste do modelo pelo Coeficiente de determinação (R^2). Considerando que o R^2 deve ter indicativo de valores de 0 a 1 e que valores $<0,25$ são considerados fracos, $<0,50$ considerados moderados e $<0,75$ considerados substanciais (Hair et al., 2020). Os valores encontrados mostraram a R^2 entre fraco para o construto vantagem competitiva ($R^2=0,121$) e moderado para o construto professor empreendedor ($R^2=0,340$).

Os construtos endógenos apresentaram relevância preditiva, professor empreendedor ($Q^2=0,313$) e vantagem competitiva ($Q^2=0,118$). Conforme Hair et al. (2019) valores podem ser de pequena (>0), média ($>0,25$) e grande ($>0,50$) capacidade de predição. Ficando assim, a relevância preditiva dos construtos variando de pequena a média.

De acordo com Hair et al. (2019) a potência do efeito para predição pode apresentar-se pequena ($>0,02$), média ($>0,15$) e grande ($>0,35$). Os construtos professor empreendedor ($q^2=0,464$) e vantagem competitiva ($q^2=0,357$) apresentaram valores $>0,35$, condição que demonstra a existência de potência preditiva. A Figura 2 acima e Tabela 9 abaixo apresenta os resultados do Coeficiente de determinação (R^2), Relevância preditiva (Q^2) e potência do efeito preditivo (q^2):

Tabela 9 - Coeficiente do construto endógeno do modelo

Construto endógeno	R^2	Q^2	q^2
Professor empreendedor	0,340	0,313	0,464
Vantagem competitiva	0,121	0,118	0,357

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Legenda: R^2 : Coeficiente de determinação; Q^2 : Relevância preditiva; q^2 : Potência do efeito.

5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A presente pesquisa teve como objetivo analisar o impacto das variáveis latentes satisfação no trabalho, engajamento no trabalho e desenvolvimento de competências empreendedoras no professor empreendedor, bem como, o efeito deste na vantagem competitiva da escola. Das hipóteses propostas, uma não foi suportada, H1(+) apresentou p-valor $>0,10$ e três foram suportadas H2(+), a 90% de confiança, H3(+) e H4(+) com p-valor $<0,05$.

Apesar da expectativa teórica, H1(+) não apresentou significância estatística nos testes realizados. O p-valor dessa hipótese ($p>0,141$) foi superior ao nível de significância ($<0,05$) indicando que sua contribuição para a explicação da variável dependente é nula. Deve-se considerar que a causa para esse efeito nulo pode estar no significado da satisfação no trabalho para o professor empreendedor. Ou seja, essa variável não tem a mesma influência que o engajamento no trabalho e o desenvolvimento de competências empreendedoras tem na composição desse perfil de professor.

A hipótese H2(+) sugeriu que o engajamento no trabalho tem relação positiva no professor empreendedor, com confiança de 90%. Para Nascimento e Giraffa (2021) o engajamento, a iniciativa empreendedora, estimula as metodologias educacionais voltadas para o empreendedorismo. Com essa motivação, os professores empreendedores demonstram coragem e perseverança na criação de currículos inovadores (Ho et al., 2021b).

No contexto brasileiro, essa relação foi observada por Ramos et al. (2024) ao verificarem que professores universitários com comportamento intraempreendedor são profissionais engajados no trabalho. Assim, as construções de engajamento,

dentro do contexto de uma mentalidade empreendedora, facilitam o desenvolvimento cognitivo, servem como os principais catalisadores das respostas que dão origem às estruturas pedagógicas empreendedoras e estimulam a inovação humana (Nascimento & Giraffa, 2021).

A hipótese H3(+) sugeriu que o desenvolvimento de competências empreendedoras impacta positivamente o professor empreendedor. O empreendedorismo agregado a prática de ensino impulsiona o processo de aprendizagem resultando na formação de sujeitos capazes de intervir em diferentes situações-problema com independência e autonomia (Joensuu-Salo et al., 2021). O desenvolvimento de competências empreendedoras é um estímulo a promoção de uma aprendizagem útil para a vida (Miço & Cungu, 2023). Soma-se a essa condição a influência positiva no desempenho profissional (Amorim et al., 2017) e a melhora dos resultados educacionais (Crisci et al. 2019; Ortan et al. 2021; Wula et al. 2020).

H3(+) foi suportada, sugeriu que desenvolvimento de competências empreendedoras impacta positivamente no professor empreendedor. Miço & Cungu (2023), analisando a implantação dessas competências no sistema público albanês de ensino, observaram que é uma necessidade a aquisição dessa habilidade em todos os níveis de formação docente. No contexto da educação básica pública brasileira, a evidência dessa relação positiva corrobora na compreensão não só da dinâmica de funcionamento da educação básica, mas também, para a gestão escolar planejar a educação continuada dos professores.

H4(+) sugeriu que professor empreendedor impacta positivamente na vantagem competitiva. A proposição encontra respaldo na literatura. Ho et al. (2020a) apontam que o professor empreendedor eleva o interesse pela escola ao criar ambientes atraentes com reflexos na melhora da competitividade. Em contrapartida, as

instituições devem estar adequadamente equipadas para reter, cultivar, organizar e explorar as competências de seu pessoal para manter uma posição de liderança e preservar uma vantagem competitiva (Zhu et al., 2023).

Sabe-se que a vantagem competitiva no serviço público se relaciona com a qualidade do serviço prestado (Matthews & Shulman, 2005; Correia et al., 2020; Harnanick & Santoso, 2020; Silva, 2023). A confirmação constatada é um indicativo de que essa condição deve receber atenção por parte dos gestores. Nesse aspecto, estratégias para o desenvolvimento da qualidade do serviço prestado precisam estar presentes no processo de educação continuada dos professores.

Além dos efeitos diretos, observaram-se ainda os efeitos indiretos. Apesar de não ser alvo da pesquisa, constatou-se que a relação entre satisfação no trabalho e engajamento no trabalho e vantagem competitiva, quando mediado pelo professor o empreendedor não apresentaram resultados significativos (p -valor=0,167 e p -valor=0,095 respectivamente). Já o desenvolvimento de competências empreendedoras apresentou resultado significativo na vantagem competitiva, quando mediada pelo professor empreendedor (p -valor=0,00; $<0,05$).

Os efeitos indiretos mostraram que o professor empreendedor é um perfil de docente que sinaliza um alerta para gestores educacionais. González-Salamanca et al. (2020) falam que novas competências estão sendo requeridas no contexto escolar. Essas novas competências que estão se estabelecendo requerem atenção ao desenvolvimento profissional do professor (Kim et al., 2019).

6 CONCLUSÃO

Na presente pesquisa, foram propostas duas questões norteadoras: Qual o impacto da satisfação no trabalho, engajamento no trabalho e desenvolvimento de competências empreendedoras no professor empreendedor? Esse comportamento impacta na vantagem competitiva? Considerando o primeiro questionamento, os resultados obtidos na pesquisa sugerem que a variável desenvolvimento de competências empreendedoras e engajamento no trabalho apresentam-se como um antecedente positivo do professor empreendedor. Ficando satisfação no trabalho não sustentada. Com relação ao segundo questionamento, a variável professor empreendedor impactou positivamente a vantagem competitiva? Verifica-se aqui o que fora apontado por Harnanik e Santoso (2020), ser o empreendedorismo docente fonte de capital de vantagem competitiva.

O professor empreendedor mostra-se uma variável importante para a qualidade da educação (vantagem competitiva). A identificação desse perfil traz uma contribuição prática ao indicar temáticas que perpassam o empreendedorismo como: inovação, assunção de riscos, proatividade, para atualização dos currículos das formações e educação continuada dos professores da educação básica pública. Ainda, o efeito positivo do professor empreendedor na vantagem competitiva incrementa a discussão teórica sobre a melhoria da qualidade na educação pública.

Aspectos como eficiência e melhoria de resultados, presentes na vantagem competitiva, analisados no contexto da gestão escolar podem gerar novas diretrizes estratégicas e otimizar recursos, proporcionando benefícios diretos a população atendida. Pesquisas nesse sentido ainda são poucas no Brasil, alguns estudos foram

publicados por Amorim et al. (2017), Amorim et al., (2018), sendo desconhecida publicações posteriores com foco na educação básica pública brasileira.

A pesquisa possui limitações como a maioria dos respondentes oriunda de uma única região (Sudeste). Compreende-se que a extensão territorial brasileira, o grande número de municípios, a diversidade cultural e as desigualdades sociais são fatores de influência importantes no comportamento social (Vicentini et al., 2021). Para pesquisas futuras no contexto brasileiro, recomenda-se estratégias que considerem as particularidades regionais, socioeconômicas e educacional do país, ampliando a representatividade dos achados.

Ainda, alguns mediadores e moderadores podem ser explorados como, por exemplo, o papel da infraestrutura escolar, do apoio da gestão escolar ou da cultura organizacional no fortalecimento do comportamento empreendedor do professor. As relações entre empreendedorismo docente e desempenho dos alunos pode ser mais bem explorada, levando em consideração estratégias para diminuição da evasão escolar principalmente no ensino médio, período que antecede a entrada ao ensino superior.

REFERÊNCIAS

- Abdullah, A. M., Neamah, N. R., Kadhim, A. J., Hasan, A. A., Hassan, A. Y., Sabit, S. H. & Hrejha, N. I. (2022). The effect of teacher self-efficacy, workplace stress, workplace environment, and teacher engagement to improve the teacher's job satisfaction: A study on public and private sector universities of Iraq. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 22(2), 260-274. <https://doi.org/10.12738/jestp.2022.2.0019>
- Abiodullah, M. Dur-e-Sameen, & Aslam, M. (2020). Emotional Intelligence as a Predictor of Teacher Engagement in Classroom. *Bulletin of Education and Research*, 42(1), 27-140. <https://eric.ed.gov/?id=EJ1258049>
- Aidara, S., Mamun, A. A., Nasir, N. A. M., Mohiuddin, M. Nawil, N.C. & Zainol, N.R. (2021). Competitive Advantages of the Relationship between Entrepreneurial Competencies and Economic Sustainability Performance. *Sustainability*, 13 (864). 1-19. <https://doi.org/10.3390/su13020864>
- Akhmetshin, E. M., Romanov, P. Y., Zakieva, R. R., Zhminko, A. E., Aleshko, R. A. & Makarov, A. L. (2019). Modern approaches to innovative project management in entrepreneurship education: a review of methods and applications in education. *Journal of entrepreneurship education*, 22, 1-15. <https://doi.org/10.3889/oamjms.2019.270>
- Alazmi, A. A. & Al-Mahdy, Y. F. H. (2022). Principal authentic leadership and teacher engagement in Kuwait's educational reform context. *Educational Management Administration & Leadership*, 50(3), 392-412. <https://doi.org/10.35683/jcm21100.190>
- Altan, M. Z. (2015). Entrepreneurial teaching & entrepreneurial teachers. *Journal for Educators, Teachers and Trainers*, 6(2), 35-50. <http://hdl.handle.net/10481/42911>.
- Amorim, R. D. C., Neto, Rodrigues, V. P., & Shannon, P. (2017). Exploring the Relationship Between Entrepreneurial Behavior and Teachers' Job Satisfaction. *Teaching and Teacher Education*, 63, 254-262. <http://dx.doi.org/10.1016/j.tate.2017.01.001>
- Amorim, R. D. C., Neto, Stewart, D., Xiao, A., & Snyder, J. (2018). The influence of self-efficacy on entrepreneurial behavior among K-12 teachers. *Teaching and Teacher Education*, 72, 44-53. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2018.02.012>
- Antoncic, B. & Hisrich, R. D. (2001). Intrapreneurship: Construct refinement and cross-cultural validation. *Journal of business venturing*, 16(5), 495-527. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(99\)00054-3](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(99)00054-3)
- Akehurst, G., Comeche, J. M., & Galindo, M. A. (2009). Job satisfaction and commitment in the entrepreneurial SME. *Small Business Economy*, 32, 277-289. <https://doi.org/10.1007/s11187-008-9116-z>

- Bakker, A. B., & Albrecht, S. (2018). Work engagement: current trends. *Career Development International*, 1(23), 4-11. <https://doi.org/10.1108/CDI-11-2017-0207>
- Boh, S. A. (2024). Teacher motivation as the pillar of curriculum implementation: advancing Youth empowerment and entrepreneurship education. *International Journal of Youth Empowerment and Entrepreneurship Development*, 6(1), 865-862 <https://doi.org/10.13140/ijyeed.12.2024.865.882>
- Borasi, R., & Finnigan, K. (2010). Entrepreneurial attitudes and behaviors that can help prepare successful change-agents in education. *The New Educator*, 6(1), 1-29. <https://doi.org/10.1080/1547688X.2010.10399586>
- Brasil. Ministério da Educação. (2017). *Base Nacional Comum Curricular: Educação é a base.* MEC. https://efaidnbmnribpcajpcglclefindmkaj/https://www.gov.br/mec/pt-br/escola-em-tempo-integral/BNCC_EI_EF_110518_versaofinal.pdf
- Brasil. Presidência da República. Casa Civil. (2020a). *Lei n. 14.113, de 25 de dezembro de 2020.* Regulamenta o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (Fundeb), de que trata o art. 212-A da Constituição Federal; revoga dispositivos da Lei nº 11.494, de 20 de junho de 2007; e dá outras providências. Casa Civil. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/lei/114113.htm
- Brasil. Presidência da República. Casa Civil. (2020b). *Emenda Constitucional nº 108, de 26 de agosto de 2020.* Altera a Constituição Federal para estabelecer critérios de distribuição da cota municipal do Imposto sobre Operações Relativas à Circulação de Mercadorias e sobre Prestações de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação (ICMS), para disciplinar a disponibilização de dados contábeis pelos entes federados, para tratar do planejamento na ordem social e para dispor sobre o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (Fundeb); altera o Ato das Disposições Constitucionais Transitórias; e dá outras providências. Casa Civil. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Emendas/Emc/emc108.htm#art3
- Brush, C.; Wraae, B. & Nikou, S. (2024). Understanding influences on entrepreneurship educator role identity. *Education + Training*, 66(10), 1-28. <https://doi.org/10.1108/ET-01-2022-0007>
- Burgos, M. B., Bellato, C. B., Oliveira, G. N. & Casmamie, M. J. (2024). Base Nacional Comum Curricular: impacto sobre a cultura profissional e a forma escolar. *Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos*, (105), 1-32. <https://doi.org/10.24109/2176-6681.rbep.105.5795>
- Buyukgoze, H., Caliskan, O. & Gümüş, S. (2022). Linking distributed leadership with collective teacher innovativeness: The mediating roles of job satisfaction and professional collaboration. *Educational Management Administration & Leadership*, 52(3), 1069-1073. <https://doi.org/10.1177/17411432221130879>

- Carvalho, E. J. G. D. (2009). Reestruturação produtiva, reforma administrativa do estado e gestão da educação. *Educação & Sociedade*, 30, 1139-1166. <https://doi.org/10.1590/S0101-73302009000400011>
- Copelli, F. H. S., Erdmann, A. L, Santos J. L. G., Backes, D. S. & Martini, J. G. (2022). Empreendedorismo e educação empreendedora no contexto da pós-graduação em enfermagem. *Revista Gaúcha Enfermagem*, (43), 1-9. <https://doi.org/10.1590/19831447.2022.20200444.pt>
- Cooper, S., Bottomley, C., & Gordon, J. (2004). Stepping Out of the Classroom and up the Ladder of Learning: An Experiential Learning Approach to Entrepreneurship Education. *Industry and Higher Education*, 18(1), 11-22. <https://doi.org/10.5367/000000004773040924>
- Correia, P. M. A. R., Oliveira M. de, Dias, I. P. C., & Pereira, S. P. M. (2020). A evolução do conceito de serviço público no contexto das mudanças de estado e concessões político-administrativas: uma visão aglutinadora. *Revista da FAE*, 23(1), 45-64. <https://revistafae.fae.emnuvens.com.br/revistafae/article/view/660>
- Costin, C., & Pontual, T. (2021). *Curriculum Reform in Brazil to Develop Skills for the twenty-first Century*. In F. M. Reimers (Ed.), *Audacious Education Purposes How Governments Transform the Goals of Education Systems* (pp. 47-64). Springer Open. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-41882-3>
- Crisci, A., Sepe, E. & Malafronte, P. (2019). What influences teachers' job satisfaction and how to improve, develop and reorganize the school activities associated with them. *Quality & Quantity*, 53(5), 2403-2419. <https://doi.org/10.1007/s11135-018-0749-y>
- de Haan, H. H. (2015). Competitive advantage, what does it really mean in the context of public higher education institutions? *International Journal of Educational Management*, 29(1), 44-61. <https://doi.org/10.1108/IJEM-07-2013-0115>
- Demirta, Z. (2010). Teachers' job satisfaction levels. *Procedia – Social and behavioral sciences*. 9,1069-1073. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2010.12.287>
- Diz-Otero, M., Portela-Pino, I., Domínguez-Lloria, S., & Pino-Juste, M. (2023). Digital competence in secondary education teachers during the COVID-19-derived pandemic: comparative analysis. *Education plus Training*, 65(2), 181-192. <https://doi.org/10.1108/ET-01-2022-0001>
- Erol, Huseyin (2021). Reflections on the 21stCentury Skills into the Curriculum of Social Studies Course. *International Journal of Education & Literacy Studies*, 9(2), 90-102. <http://dx.doi.org/10.7575/aiac.ijels.v.9n.2p.90>
- Ferreras-Garcia, R.; Sales-Zaguirre, J. & Serradell-López, E. (2021), Developing entrepreneurial competencies in higher education: a structural model

approach. *Education plus Training*, 63(5), 720-743. <https://doi.org/10.1108/ET-09-2020-0257>

- Fornell, C. & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.1177/002224378101800104>
- Franch, S. (2020). Global citizenship education: A new 'moral pedagogy' for the 21st century? *European Educational Research Journal*, 19(6), 506–524. <https://doi.org/10.1177/1474904120929103>
- Fuad, D. R., Syariff, M., Musa, K. & Hashim, Z. (2022). Innovation culture in education: a systematic review of the literature. *Management in Education*, 36 (3), 135-149. <https://doi.org/10.1177/0892020620959760> journals.sagepub.com/home/mie
- Gawke, J. S., Gorgievski, M. J. & Bakker, A. B. (2017). Employee intrapreneurship and work engagement: A latent change score approach. *Journal of Vocational Behavior*, 100, 88–100. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2017.03.002>
- Gibb, A. (2011). Concepts into practice: meeting the challenge of development of entrepreneurship educators around an innovative paradigm. The case of the International Entrepreneurship Educators' Programme (IEEP). *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 17(2). 146-165. <https://doi.org/10.1108/135525511111149>.
- González-Salamanca, J. C., Agudelo, O. L., & Salinas, J. (2020). Key Competences, Education for Sustainable Development and Strategies for the Development of 21st Century Skills. A Systematic Literature Review. *Sustainability*, 12(10366), 1-17. <https://doi.org/10.3390/su122410366>
- Guinot, J., Monfort, A., & Chiva, R. (2021). How to increase job satisfaction: the role of participative decisions and feeling trusted. *Employee Relations: The International Journal*, 43(6), 1397-1413. <https://doi.org/10.1108/ER-10-2020-0462>
- Haji, W. H., Widayati, C. C., Madiistriyatno, H., & Febrianto, M. R. (2021). The Effect of Servant Leadership, Job Satisfaction and Quality of Work Life on Organizational Citizenship Behavior. *Calitatea*, 22(184), 203-210. <https://doi.org/10.47750/QAS/22.184.26>
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139–152. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>
- Hair, J. F.; Risher, J. J.; Sarstedt, M. & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European business review*, 31(1), 2-24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Hair Jr, J. F.; Howard, M. C. & Nitzl, C. (2020). Assessing measurement model quality in PLS-SEM using confirmatory composite analysis. *Journal of business research*, 109, 101-110. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.069>

- Han, Y. & Wang, Y. (2021). Investigating the Correlation Among Chinese EFL Teachers' Self-efficacy, Work Engagement, and Reflection. *Frontiers in Psychology*, 12, 1-11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.763234>
- Harnanik, Muhammad Feriady & Santoso, Arief (2020). Teacherpreneurship Determination Toward Teacher Innovation and Competitive Advantage in the Disruption Era: Application of Strategic Entrepreneurship Theory in Educational Institutions. In International Conference on Economics, Business and Economic Education 2019, KnE Social Sciences, 787–797. <https://doi.org/10.18502/kss.v4i6.6642>
- Hauerwas, L. B., Gomez-Barreto, Isabel M., Fernandez, R. S. & Mansilla, V. B. (2023). Transformative Innovation in teacher education: research toward a critical global didactica. *Teaching and Teacher Education*, 123, 1-14. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2022.103974>
- Ho, C. S. M., Lu, J., & Bryant, D. A. (2020a). The impact of teacher entrepreneurial behaviour: a timely investigation of an emerging phenomenon. *Journal of Educational Administration*, 58(6), 697-712. <https://doi.org/10.1108/JEA-08-2019-0140>
- Ho, C. S. M., Lu, J., & Bryant, D. A. (2021b). Understanding teacher entrepreneurial behavior in schools: Conceptualization and empirical investigation. *Journal of Educational Change*, 22, 535-564. <https://doi.org/10.1007/s10833-020-09406-y>
- Hoque, K. E., Wang, X., Qi, Y. & Norzan, N. (2023). The factors associated with teachers' job satisfaction and their impacts on students' achievement: a review (2010–2021). *Humanities and Social Sciences Communications*, 10(1), 1-7. <https://doi.org/10.1057/s41599-023-01645-7>
- Joensuu-Salo, S., Peltonen, K., Hamalainen, M., Oikkonen, E., & Raappana, A. (2021). Entrepreneurial teachers do make: a difference or do they? *Industry and Higher Education*, 35(4), 536–546. <https://doi.org/10.1177/0950422220983236>
- Kalashi, M., Azizi, B., Bakhshalipour, V., & Khodaparast, S. (2020). The relationship between knowledge management process on information and communication technology dimensions and the contribution of competitive advantage in professors of physical education faculties. *EUREKA: Social and Humanities*, 6, 3-11. <https://doi.org/10.21303/2504-5571.2020.001535>
- Kaupa, S. (2023). Organizational learning culture and sustainable competitive advantage: implications for organizational development specialists. *Development and Learning in Organizations*, 37(2), 7-9. <https://doi.org/10.1108/DLO-12-2021-0214>
- Keyhani, N. & Kim, M. S. (2021). Global A Systematic Literature Review of Teacher Entrepreneurship. *Entrepreneurship Education and Pedagogy*, 4(3), 376–395. <https://doi.org/10.1177/2515127420917355>

- Kim, S., Raza, M., & Seidman, E. (2019). Improving 21 st-century teaching skills: the key to effective 21 st-century learners. *Research in comparative and international education, 14(1)*, 99-117. <https://doi.org/10.1177/1745499919829214anna>.
- Klassen, R. M.; Aldhafri, S., Mansfield, C. F., Purwanto, E., Siu, A. F., Wong, M. W., & Woods-McConney, A. (2012). Teachers' engagement at work: An international validation study. *The journal of experimental education, 80(4)*, 317-337. <https://doi.org/10.1080/00220973.2012.678409>
- Kopish, M. & Marques, W. (2020). Leveraging Technology to Promote Global Citizenship in Teacher Education in the United States and Brazil. *Research in Social Sciences and Technology, 5(1)*, 45-66. <https://doi.org/10.46303/ressat.05.01.3>
- Lassibille, G. (2013). Teachers' engagement at work in a developing country. *Journal of African Economies, 22(1)*. 52-72. <https://doi.org/10.1093/jae/ejs014>
- Lima, M. B. R. M., & Guerreiro, E. M. B. R. (2019). Perfil do professor mediador: Proposta de identificação. *Educação UFSM, 44*. <https://doi.org/10.5902/1984644434189>
- Lopes, J. & Oliveira, C. (2020). Teacher and school determinants of teacher job satisfaction: A multilevel analysis. *School Effectiveness and School Improvement, 31(4)*, 641-659. <https://www.researchgate.net/publication/320166881>
- Macdonald, S. & MacIntyre, P. (1997). The generic job satisfaction scale: Scale development and its correlates. *Employee Assistance Quarterly, 13(2)*, 1-16. https://doi.org/10.1300/J022v13n02_01
- Martinez, C. (2022). Developing 21st century teaching skills: A case study of teaching and learning through project-based curriculum. *Cogent education, 9(1)*, 1-16. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2021.2024936>.
- Matthews, J. & Shulman, A. D. (2005). Competitive advantage in public-sector organizations: explaining the public good/sustainable competitive advantage paradox. *Journal of Business Research, 58(2)*, 232-240. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(02\)00498-8](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(02)00498-8)
- Mazzarolo, A. H., Mainardes, E. W., & Montemor, D. S. (2021). Effects of internal marketing on strategic orientations in the banking sector. *International Journal of Bank Marketing, 39(5)*, 810-833. <https://doi.org/10.1108/IJBM-08-2020-0437>
- Miço, H., & Cungu, J. (2023). Entrepreneurship education, a challenging learning process towards entrepreneurial competence in education. *Administrative Sciences, 13(1)*, 22-28. <https://doi.org/10.3390/admsci13010022>
- Montoya, N. P., Glaz, L. C., Abad, C. C., Pereira, L. A., & Loturco, I. (2020). What teachers need to know and be able to do: A view from teachers, students, and principals in the Brazilian context. *Plos One, 15(9)*. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0238990>

- Motta, V. F., & Galina, S. V. R. (2023). Experiential learning in entrepreneurship education: A systematic literature review. *Teaching and Teacher Education*, 121, 103919. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2022.103919>
- Nascimento, B., & Giraffa, L. (2021). *Professor empreendedor: Do mito ao fato*. Educus. https://repositorio.pucrs.br/dspace/bitstream/10923/19380/2/Professor_empreendedor_do_mito_ao_fato.pdf
- Organização para Cooperação de Desenvolvimento e Econômico. (2022). *A OCDE e o Brasil: Uma relação mutuamente benéfica*. OCDE. <https://www.oecd.org/en/countries/brazil.html>
- Oliveira, D. A. (2020). Políticas itinerantes de educação e a reestruturação da profissão docente: O papel das cúpulas da OCDE e sua recepção no contexto brasileiro. *Currículo Sem Fronteiras*, 20(1), 85-107. <https://repositorio.ufmg.br/handle/1843/51980>
- Olutuase, S. O., Brijjala, P., & Yan, B. (2024). Model for stimulating entrepreneurial skills through entrepreneurship education in an African context. *Journal of small business & entrepreneurship*. <https://doi.org/10.1080/08276331.2020.1786645>
- Organization for Economic Co-operation and Development. (2019). *How Teachers Update Their Teaching Skills to Cope with the Rapidly Changing World*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/282b9edd-en>
- Ortan, F., Simut, C., & Simut, R. (2021). Self-efficacy, job satisfaction and teacher well-being in the K-12 educational system. *International Journal of Environmental research and public health*, 18(23), 1-32. <https://doi.org/10.3390/ijerph182312763>
- Pongton, P., & Suntrayuth, S. (2019). Communication satisfaction, employee engagement, job satisfaction, and job performance in higher education institutions. *Abac Journal*, 39(3), 90-110. <https://auojs.au.edu/index.php/abacjournal/article/view/4204>
- Popa, I., Dobrin, C., Popescu, D., & Draghici, M. (2011). Competitive advantage in the public sector. *Theoretical and Empirical Researches in Urban Management*, 6(4), 60-66. <https://www.jstor.org/stable/24873302>
- Ramirez-Montoya, M. S., Castillo-Martínez, I. M., Sanabria, J., & Miranda, J. (2022). Complex Thinking in the Framework of Education 4.0 and Open Innovation: A Systematic Literature Review. *Journal Open Innovation*, 8(4), <https://doi.org/10.3390/joitmc8010004>
- Ramos, E. S., Cristo-Andrade, S., & Mainardes, E. W. (2024). Intraempreendedorismo em Instituições Públicas de Ensino. *Revista Gestão & Políticas Públicas*, 14(1), 60-80. <https://doi.org/10.11606/issn.2237-1095.rgpp.2024.225406>

- Rawkins, C., Figueroa, D. T., Saunders, S., & Pereira, T. M. (2021). Education policy outlook in Brazil: with focus on international policies. *OECD Education Policy Perspectives*, 37, 1-32. <https://doi.org/10.1787/e97e4f72-en>.
- Rigotti, T., Schyns, B., & Mohr, G. (2008). A short version of the occupational self-efficacy scale: Structural and construct validity across five countries. *Journal of Career Assessment*, 16(2), 238-255. <https://doi.org/10.1177/1069072707305763>
- Ringle, C. M.; Silva, D. da & Bido, D. (2014). Modelagem de equações estruturais com utilização do SmartPLS. *REMark-Revista Brasileira de Marketing*, 13(2), 56-73. <https://doi.org/10.5585/remark.v13i2.2717>.
- Ringle, C. M., Sarstedt, M., Sinkovics, N., & Sinkovics, R. R. (2023). A perspective on using partial least squares structural equation modelling in data articles. *Data in Brief*, 48. <https://doi.org/10.1016/j.dib.2023.109074>
- Rodrigues, A. C. D. A. L., Petine, E. T. P. D. S., & Rodrigues, F. G. (2020). Capacitação estratégica com readequação orçamentária para melhoria do serviço público em uma instituição federal de ensino superior. *Revista Gestão & Tecnologia*, 20(1), 230–256. <https://revistagt.fpl.emnuvens.com.br/get/article/view/1729/1228>
- Roundy, P. T. (2022). Teacher entrepreneurial ecosystems: How local communities support teacher entrepreneurs. *Entrepreneurship Education and Pedagogy*, 5(4), 627-657. <https://doi.org/10.1177/25151274211069032>
- Sahito, Z., & Vaisanen, P. (2019). A literature review on teachers' job satisfaction in developing countries: Recommendations and solutions for the enhancement of the job. *Review of Education*, 8(1), 3-34. <https://doi.org/10.1002/rev3.3159>
- Schaefer, R., & Minello, I. F. (2020). Desafios contemporâneos da educação empreendedora: novas práticas pedagógicas e novos papéis de alunos e docentes. *Revista da Micro e Pequena Empresa*, 14(3), 134-149. <http://dx.doi.org/10.48099/1982-2537/2020v14n3p134149>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). Utrecht Work Engagement Scale-9 (UWES-9) [Database record]. *APA PsycTests*. <https://doi.org/10.1037/t05561-000>
- Schenatto, F. J., & Lezana, A. G. R. (2001, Setembro 19-22). *O intraempreendedor como agente de mudança nas instituições públicas federais de educação superior* [Apresentação de trabalho]. XXIX Congresso Brasileiro de Ensino de Engenharia ABENGE-COBENGE, Porto Alegre, RS, Brasil. <https://admin.abenge.org.br/cobenge/legado/arquivos/18/trabalhos/EMP001.pdf>
- Silva, D. I., Jr., Ferreira, M. C., & Valentini, F. (2020). Psychometric properties of the Engaged Teachers Scale (ETS). *Psicologia: Teoria e Prática*, 22(1), 109-126. <https://doi:10.5935/1980-6906/psicologia.v22n1p109-126>

- Souza, L. K. D., Martínez, S. B. S., Gauer, G., Bataglia, P. U. R., & Hutz, C. S. (2024). Fatores que Influenciam a Satisfação de Vida em Professores da Educação Básica. *Psico-USF*, 28, 825-836. <https://doi.org/10.1590/1413-82712023280413>
- Sulaiman, J. & Ismail, S. N. (2020). Teacher competence 21st century skills in transformation school 2025 (TS25). *Universal Journal of Educational Research*, 8(8), 3536-3544. <https://doi.org/10.13189/ujer.2020.080829>
- Tébar, L. (2023). *O perfil do professor mediador: Pedagogia da mediação*. Senac São Paulo.
- Thahir, M., Komariah, A., Kurniady, D. A., Suharto, N., Kurniatun, T. C., Widiawati, W. & Nurlatifah, S. (2021). Professional development and job satisfaction on teaching performance. *Linguistics and Culture Review*, 5(S4), 2507-2522. <https://doi.org/10.21744/lingcure.v5nS4.2046>
- Thompson, G., Sellar, S., & Buchanan, L. (2022). 1996: The OECD policy-making assemblage. *Journal of Education Policy*, 37(5), 685-704. <https://doi.org/10.1080/02680939.2021.19123>
- Todos pela Educação. (2024). *Anuário brasileiro de educação básica 2024*. Todos pela Educação. <https://doi.org/anuario.todospelaeducacao.org.br/qual-e-o-tamanho-da-educacao-basica-publica-brasileira.html>
- Toropova, A., Myrberg, E., & Johansson, S. (2021). Teacher job satisfaction: The importance of school working conditions and teacher characteristics. *Educational Review*, 73(1), 71-97. <https://doi.org/10.1080/00131911.2019.1705247>
- Vicentini, D. D. S. M., Frogeri, R. F., Portugal, P. D. S., Jr., & Cruz, B. H. da. (2021). Qualidade da educação básica e lições aprendidas em uma escola estadual de Minas Gerais. *Revista intersaberes*, 16(38), 874-892. <https://doi.org/10.22169/revint.v16i38.2180>
- Wang, K., Li, Y., Luo, W. & Zhang, S. (2020). Selected factors contributing to teacher job satisfaction: A quantitative investigation using 2013 TALIS data. *Leadership and Policy in Schools*, 19(3), 512-532. <https://doi.org/10.1080/15700763.2019.1586963>
- Wula, P., Yunarti, B. S., Wolomasi, A. K., Turu, D. W., Wulur, M. M., Krowin, M. M., & Werang, B. R. (2020). Job satisfaction and performance of elementary school teachers in Southern Papua, Indonesia. *Universal Journal of Educational Research*, 8(7), 2907-2913. <https://doi.org/10.13189/ujer.2020.080718>
- Zhe, C., Chen, C., Yueyang, Z., Xiong, X., & Xiao, T. (2023). Evaluation of Scientific Research in Universities Based on the Theories for Sustainable Competitive Advantage. *SAGE Open*, 13(2), 1-14. <https://doi.org/10.1177/21582440231177048>
- Zhu, R., Liu, Z., Zhao, G., Huang, Z., & Yu, Q. (2023). The impact of institutional management on teacher entrepreneurship competency: The mediating role of

entrepreneurial behaviour. *The International Journal of Management Education*, 21(2). <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2023.100794>

APÊNDICE A – Quadro de construtos

Construtos	Indicadores	Adaptação	Fonte
Satisfação no trabalho	SA1 - <i>I receive recognition for a job well done.</i>	JS1 – Recebo reconhecimento por um trabalho bem-feito.	Macdonald & MacIntyre (1997)
	SA2 – <i>I feel close to the people at work.</i>	JS2 – Sinto-me próximo das pessoas no trabalho.	
	SA3 - <i>I feel good about working at this company.</i>	JS3 – Me sinto bem trabalhando nesta escola.	
	SA4 - <i>I feel secure about my job.</i>	JS4 – Sinto-me seguro em relação ao meu trabalho.	
	SA5 - <i>I believe my management is concerned about me.</i>	JS5 – Acredito que o meu gestor está preocupado comigo.	
	SA6 - <i>On the whole, I believe work is good for my physical health.</i>	JS6 - No geral, acredito que o trabalho faz bem à minha saúde física.	
	SA7 - <i>My wages are good.</i>	JS7 - Meu salário é bom.	
	SA8 - <i>All my talents and skills are used at work.</i>	JS8 - Todos os meus talentos e habilidades são usados no trabalho.	
	SA9 - <i>I get along with my supervisors.</i>	JS9 - Eu me dou bem com meus superiores.	
Engajamento no trabalho	EN1 - Em meu trabalho, sinto-me repleto (cheio) de energia.		Schaufeli et al. (2006)
	EN2 - No trabalho, sinto-me com força e vigor (vitalidade).		
	EN3 - Estou entusiasmado com meu trabalho.		
	EN4 - Meu trabalho me inspira.		
	EN5 - Quando me levanto pela manhã, tenho vontade de ir trabalhar.		
	EN6 - Sinto-me feliz quando trabalho intensamente.		
	EN7 - Estou orgulhoso com o trabalho que realizo.		
	EN8 - Sinto-me envolvido com o trabalho que faço.		
	EN9 - Deixo-me levar pelo meu trabalho.		
Professor empreendedor	PE1 - <i>I dare to try new ways of acting, even though I am not certain of their success.</i>	PE1 - Atreevo-me a experimentar novas formas de trabalho, mesmo não tendo certeza do seu sucesso	Joensuu-Salo et al. (2020)
	PE2 - <i>It is easy for me to produce new ideas.</i>	PE2 – É fácil para mim gerar novas ideias.	
	PE3 - <i>I usually find more alternative solutions to problems than others do.</i>	PE3 - Geralmente encontro mais soluções alternativas para os problemas do que outras pessoas.	
	PE4 - <i>I am able to question customary ways of acting.</i>	PE4 – Sou capaz de questionar as formas tradicionais de agir.	
Desenvolvimento de competências empreendedoras	DC1 - <i>I encourage students to make decisions in uncertain situations.</i>	DC1 - Encorajo os alunos a tomarem decisões em situações incertas.	Joensuu-Salo et al. (2020)
	DC2 - <i>I encourage students to try new ways to do things.</i>	DC2 - Encorajo os alunos a experimentarem novas formas de fazer as coisas.	

	DC3 - I encourage students to generate alternative ideas of how to do things.	DC3 - Encorajo os alunos a gerarem ideias alternativas sobre como fazer as coisas.	
	DC4 - I encourage students to anticipate future possibilities.	DC4 - Encorajo os alunos a anteciparem futuras possibilidades.	
	DC5 - I encourage students to take responsibility for their own activities.	DC5 - Encorajo os alunos a assumirem responsabilidades por suas atividades.	
	DC6 - I encourage students to take self-guided lessons in their actions	DC6 - Encorajo os alunos a serem autônomos e independentes nos seus estudos.	
Vantagem competitiva	<i>VC1 - The bank I work for cares more about customers than other banks</i>	VC1- A escola onde trabalho se preocupa mais com os alunos do que outras escolas.	Mazzarolo & Mainardes (2021)
	<i>VC2 - The bank I work for delivers better service than other Banks.</i>	VC2 - A escola onde trabalho oferece um serviço melhor do que outras escolas.	
	<i>VC3 - Employees at the bank I work for are better trained in customer relations than at other banks.</i>	VC3 - Os professores da escola onde trabalho são mais bem capacitados para se relacionar com os alunos do que em outras escolas.	

APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

PESQUISA ACADÊMICA – GESTÃO ESCOLAR

Prezado(a) professor(a),

Você está sendo convidado a participar desta pesquisa sobre Antecedentes e conseqüentes do professor em escolas básicas de ensino público, que é parte do meu Mestrado Profissional em Ciências Contábeis e Administração, na FUCAPE Business School, Vitória - ES.

A participação nesta pesquisa é voluntária, não havendo quaisquer incentivos, com a finalidade exclusiva de colaborar com o sucesso da pesquisa.

Também não há despesas para o participante. A sua participação nesta pesquisa é somente na etapa de coleta de dados por meio desse questionário, não havendo necessidade de se identificar.

As respostas devem ser com base na sua percepção, não havendo respostas certas ou erradas. Os dados coletados serão tratados de forma sigilosa, totalmente anônima e servirão exclusivamente para fins acadêmicos.

O participante também pode desistir a qualquer momento de participar da pesquisa, sem qualquer prejuízo.

O tempo estimado de resposta é de até 20 minutos.

Agradeço a sua colaboração!

Wellington Moreira Araújo – Mestrando Contabilidade e Administração “Gestão escolar”.

E-mail: wa842849@gmail.com

Orientadora: Prof^ª Dr^ª Lara Sepulcri

E-mail: larasepulcri@fucape.br

Termo de consentimento

Declaro ser maior de 18 anos e concordo em participar da pesquisa. Declaro ainda que fui informado(a) que minha participação é voluntária e que todos os dados coletados são confidenciais.

Sim

Não

Você é professor do ensino básico público e atualmente atua em sala de aula?

Sim

Não

Orientação para respostas:

Cada afirmativa ou pergunta abaixo apresenta-se acompanhada de uma escala de cinco pontos para resposta (Escala Likert). Essa ferramenta permite medir atitudes, opiniões e sentimentos de pessoas em relação a um determinado tema. Marque uma das 5 opções que melhor representar a sua resposta. As opções vão desde “concordo totalmente” a “discordo totalmente”.

SATISFAÇÃO NO TRABALHO

1. Recebo reconhecimento por um trabalho bem-feito.
 - Concordo totalmente
 - Concordo
 - Nem concordo, nem discordo
 - Discordo
 - Discordo totalmente

2. Sinto-me próximo das pessoas no trabalho.
 - Concordo totalmente
 - Concordo
 - Nem concordo, nem discordo
 - Discordo
 - Discordo totalmente

3. Me sinto bem trabalhando nesta escola.
 - Concordo totalmente
 - Concordo
 - Nem concordo, nem discordo
 - Discordo
 - Discordo totalmente

4. Sinto-me seguro em relação ao meu trabalho.
 - Concordo totalmente
 - Concordo
 - Nem concordo, nem discordo
 - Discordo
 - Discordo totalmente

5. Acredito que o meu gestor está preocupado comigo.
 - Concordo totalmente
 - Concordo
 - Nem concordo, nem discordo
 - Discordo
 - Discordo totalmente

6. No geral, acredito que o trabalho faz bem à minha saúde física.
 - Concordo totalmente
 - Concordo
 - Nem concordo, nem discordo
 - Discordo
 - Discordo totalmente

7. Meu salário é bom.
 - Concordo totalmente
 - Concordo
 - Nem concordo, nem discordo
 - Discordo
 - Discordo totalmente

8. Todos os meus talentos e habilidades são usados no trabalho.
 - Concordo totalmente
 - Concordo
 - Nem concordo, nem discordo
 - Discordo
 - Discordo totalmente

9. Eu me dou bem com meus superiores.

- Concordo totalmente
- Concordo
- Nem concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

ENGAJAMENTO NO TRABALHO

10. Em meu trabalho, sinto-me repleto (cheio) de energia.

- Concordo totalmente
- Concordo
- Nem concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

11. No trabalho, sinto-me com força e vigor (vitalidade).

- Concordo totalmente
- Concordo
- Nem concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

12. Estou entusiasmado com meu trabalho.

- Concordo totalmente
- Concordo
- Nem concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

13. Meu trabalho me inspira.

- Concordo totalmente
- Concordo
- Nem concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

14. Quando me levanto pela manhã, tenho vontade de ir trabalhar.

- Concordo totalmente
- Concordo
- Nem concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

15. Sinto-me feliz quando trabalho intensamente.

- Concordo totalmente
- Concordo
- Nem concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

16. Estou orgulhoso com o trabalho que realizo.

- Concordo totalmente
- Concordo
- Nem concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

17. Sinto-me envolvido com o trabalho que faço.

- Concordo totalmente
- Concordo

- Nem concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

18. "Deixo-me levar" pelo meu trabalho.

- Concordo totalmente
- Concordo
- Nem concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

PROFESSOR EMPREENDEDOR

19. Atrevo-me a experimentar novas formas de trabalho, mesmo não tendo certeza do seu sucesso.

- Concordo totalmente
- Concordo
- Nem concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

20. É fácil para mim gerar novas ideias.

- Concordo totalmente
- Concordo
- Nem concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

21. Geralmente encontro mais soluções alternativas para os problemas do que outras pessoas.

- Concordo totalmente
- Concordo
- Nem concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

22. Sou capaz de questionar as formas tradicionais de agir.

- Concordo totalmente
- Concordo
- Nem concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS

23. Encorajo os alunos a tomarem decisões em situações incertas.

- Concordo totalmente
- Concordo
- Nem concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

24. Encorajo os alunos a experimentarem novas formas de fazer as coisas.

- Concordo totalmente
- Concordo
- Nem concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

25. Encorajo os alunos a gerarem ideias alternativas sobre como fazer as coisas.

- Concordo totalmente
- Concordo

- Nem concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

26. Encorajo os alunos a anteciparem futuras possibilidades.

- Concordo totalmente
- Concordo
- Nem concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

28. Encorajo os alunos a assumirem as responsabilidades por suas atividades.

- Concordo totalmente
- Concordo
- Nem concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

29. Encorajo os alunos a serem autônomos e independentes nos seus estudos.

- Concordo totalmente
- Concordo
- Nem concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

VANTAGEM COMPETITIVA

30. A escola onde trabalho se preocupa mais com os alunos do que outras escolas.

- Concordo totalmente
- Concordo
- Nem concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

31. A escola onde trabalho oferece um serviço melhor do que outras escolas.

- Concordo totalmente
- Concordo
- Nem concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

32. Os professores da escola onde trabalho são mais bem capacitados para se relacionar com os alunos do que em outras escolas.

- Concordo totalmente
- Concordo
- Nem concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

PARA CONCLUIR

33. Sexo.

- Feminino
- Masculino
- Prefiro não declarar

34. Idade.

- 18 a 25 anos
- 25 a 35 anos
- 35 a 45 anos

Mais de 45

35. Estado civil.

- Casado
- Solteiro
- União estável.
- Divorciado.
- Viúvo(a).

36. Onde você atua?

- Área urbana
- Área rural
- Área urbana e rural

37. Você é de qual região brasileira?

- Sul
- Sudeste
- Norte
- Nordeste
- Centro-Oeste

38. Qual sua renda média mensal?

- R\$ 2.000 a R\$ 3.000
- R\$ 3.000 a R\$ 5.000
- R\$ 5.000 a R\$ 7.000
- R\$ 7.000 a R\$ 10.000
- Mais de R\$ 10.000

39. Qual seu vínculo empregatício?

- Designação temporária
- Concursado (efetivo)
- Outros

40. Seu deslocamento de casa até o local de trabalho leva

- 1 hora
- 2 horas
- Menos de 1 hora
- Mais de 1 hora

41. Tempo de trabalho como professor?

- menos de 5 anos
- 5 a 10 anos
- 10 a 15 anos
- 15 a 20 anos
- mais de 20 anos

42. Qual sua formação?

- Magistério
- Pedagogia
- Professor de área

43. Qual seu nível de formação?

- Graduação
- Especialização
- Mestrado
- Doutorado
- Pós-Doutorado