

UM ESTUDO SOBRE A RELEVÂNCIA DOS ASPECTOS COGNITIVOS NAS TOMADAS DE DECISÕES DOS MICRO E PEQUENOS EMPREENDEDORES PARA PLANEJAMENTO E EXECUÇÃO DE ESTRATÉGIAS SOCIOAMBIENTAIS

Paulo Roberto Vidigal, Ana Maria Matta Walcher, Hamilton Pozo e Vânia Maria Jorge Nassif

Resumo

O objetivo deste trabalho é identificar a relevância dos aspectos cognitivos por meio da influência do estilo adaptador ou inovador nas tomadas de decisões dos empreendedores, para planejamento e execução de estratégias sociais ambientais para manter a sustentabilidade em seus empreendimentos. Neste estudo foi realizada a revisão bibliográfica em artigos publicados na base de dados do PRO-QUEST e revistas científicas e pesquisa Survey aplicada em empreendedores de micro e pequenas empresas, identificando-se a predominância das características do estilo inovador dos empreendedores agindo como desafiadores por trazer novas idéias para o negócio tendo como base tomadas de decisões estratégicas sociais ambientais.

Palavras-chave: Empreendedor, estilo cognitivo, tomada de decisão.

Abstract

The objective of this work is to identify the relevance of the cognitive aspects through the influence of the style adapting or innovative in the sockets of the entrepreneurs' decisions, for planning and execution of environmental social strategies to maintain the sustainability in their enterprises. In this study the bibliographical revision was accomplished in goods published in the base of data of the FOR-QUEST and scientific magazines and he/she researches applied Survey in small entrepreneurs and small companies, identifying the predominance of the characteristics of the entrepreneurs' innovative style acting as challenging for bringing new ideas for the business tends as base taken of social strategic decisions environmental.

Word-key: Enterprising, cognitive style, socket of decision.

Introdução

O estilo cognitivo do empreendedor possui relação com os riscos de suas ações e os resultados alcançados nas tomadas de decisões. Esta situação ultrapassa as características pessoais e demográficas. A compreensão da relação entre estilo cognitivo e os resultados de risco representa uma importante contribuição à investigação e compreensão do desenvolvimento do empreendedorismo.

Necessariamente os empreendedores apresentam um estilo cognitivo predominante, podendo combinar diferentes estilos. A preferência pelo estilo adaptativo ou inovativo pode levar os empreendedores a resultados que dependem da forma como o indivíduo percebe os estímulos ambientais, e organizam e usam as informações.

Sendo a tomada de decisões o fator definidor do sucesso ou fracasso do empreendimento, a auto-eficácia exerce o papel central na fixação das competências e explica o fato de que pessoas com habilidades equivalentes obtêm resultados distintos em situações semelhantes. Assim, é importante para o empreendedor emergente compreender seu processo cognitivo e sua capacidade em atender às necessidades do empreendimento nas tomadas de decisões socioambientais. Especificamente, a capacidade de resolução de problemas do empreendedor está bem adaptada aos desafios iniciais do empreendimento? Os aspectos socioambientais são levados em consideração no início e após a implantação do empreendimento?

Os empreendedores adaptadores são aqueles que preferem "fazer as coisas melhor" e os empreendedores inovadores são aqueles que preferem "fazer as coisas de forma diferente". As pessoas instintivamente operam no modo, ou estilo, que é mais confortável para elas. No estilo cognitivo adaptador, os empreendedores são caracterizados pela precisão, confiabilidade, eficiência, prudência, atitude metódica, disciplina e conformidade. Eles estão preocupados com a resolução dos problemas ao invés de encontrá-los. Podem parecer insensíveis ao tédio, uma vez que são capazes de manter alta precisão durante longos períodos de trabalho pormenorizado. Os empreendedores adaptadores raramente contestam as regras, e apenas necessitam da garantia de um forte apoio. Eles podem ser vulneráveis a pressões sociais e autoridade, mas são essenciais para o funcionamento contínuo das organizações. No estilo cognitivo inovador, os empreendedores são caracterizados como indisciplinados, pensando de forma convergente. São catalisadores para os grupos criados, irreverentes em seus pontos de vista e são frequentemente vistos como abrasivos, pouco práticos, e muitas vezes chocantes e criadores da discórdia. Eles são capazes de suportar rotinas de trabalho em curtos períodos e são rápidos para delegar tarefas de rotina. Eles tendem a tomar o controle das situações não estruturadas e muitas vezes desafiam as regras e tradições. Inovadores parecem ter menor dúvida quando a auto-geração de idéias, e não precisam de consenso para manter a certeza em face da oposição.

Mas a suposição de que os empreendedores operaram cognitivamente de forma mais criativa ainda não foi amplamente testada e pode ser que nem todos se encaixem no arquétipo schumpeteriano. As pessoas operam naturalmente no estilo que é mais confortável para elas. O estilo cognitivo é um antecedente do comportamento, uma visão apoiada por trabalhos empíricos. Os indivíduos com uma tendência para o estilo cognitivo inovador vão encontrar no empreendedorismo uma

atividade atrativa e vão estar predispostos para a criação de uma nova empresa, devido à adequação às tarefas e ambiente de trabalho. Dependendo da situação inovadores e adaptadores podem ter diferentes níveis de sucesso.

Problema de Pesquisa e objetivo

Nos seus empreendimentos, os empreendedores podem adotar estilo cognitivo adaptador ou inovador, em relação aos processos socioambientais. Ter consciência sobre este processo de tomadas de decisões é o principal objetivo deste trabalho.

Nos processos socioambientais, qual o estilo cognitivo predominante nas tomadas de decisões dos empreendedores frente aos seus empreendimentos?

A justificativa para este tipo de estudo é particularmente forte no caso de micro e pequenas empresas, nas quais o empreendedor é o principal ator, às vezes o único, do comportamento estratégico da empresa.

Qual a abordagem dos projetos socioambientais em relação aos aspectos cognitivos e estilos adaptadores ou inovadores? Buscam apenas a adaptação aos contextos ou inovam buscando novas possibilidades?

Revisão bibliográfica

A cognição está relacionada à forma como as pessoas adquirem, armazenam e usam o conhecimento. Enquanto diferentes níveis de habilidades cognitivas podem levar a diferentes níveis de desempenho, os estilos adotados não têm relação com a eficácia ou eficiência e podem ser julgados mais ou menos adequados a determinadas situações. A importância em analisar os fenômenos organizacionais sob o ponto de vista dos estilos cognitivos lista vinte e duas diferentes dimensões pelas quais o estilo cognitivo pode ser observado. Entre estas dimensões destaca-se o modelo proposto por Kirton (1976), isto é, a Teoria da Adaptação-Inovação. Kirton (1976) propôs que os indivíduos adotam estilos preferidos de criatividade, solução de problemas e tomada de decisão. Esta teoria define um *continuum* com dois pólos distintos de tomada de decisão e solução de problemas, indicando uma preferência por fazer as coisas melhor ou fazer as coisas diferentemente. Os extremos deste *continuum* foram denominados preferências de comportamento em adaptativo ou inovativo, respectivamente. Indivíduos que têm estilo adaptativo enfatizam precisão, eficiência, disciplina e atenção às normas. Eles tentam resolver problemas através da aplicação de soluções que derivam de métodos conhecidos e já testados. O estilo inovador, por outro lado, é caracterizado como sendo indisciplinado, desafiador de regras, e que procura maneiras novas e diferentes de resolver problemas.

Pode-se definir que o estilo cognitivo é a forma como o indivíduo percebe os estímulos ambientais, e organiza e usa as informações (VAN DEN BROECK, VANDERHEYDEN & COOLS, 2003). O estilo cognitivo influencia o modo como as pessoas olham para o seu ambiente da informação, como organizam e interpretam as informações, e como elas usam essas interpretações para orientar suas ações (HAYES & ALLINSON, 1998).

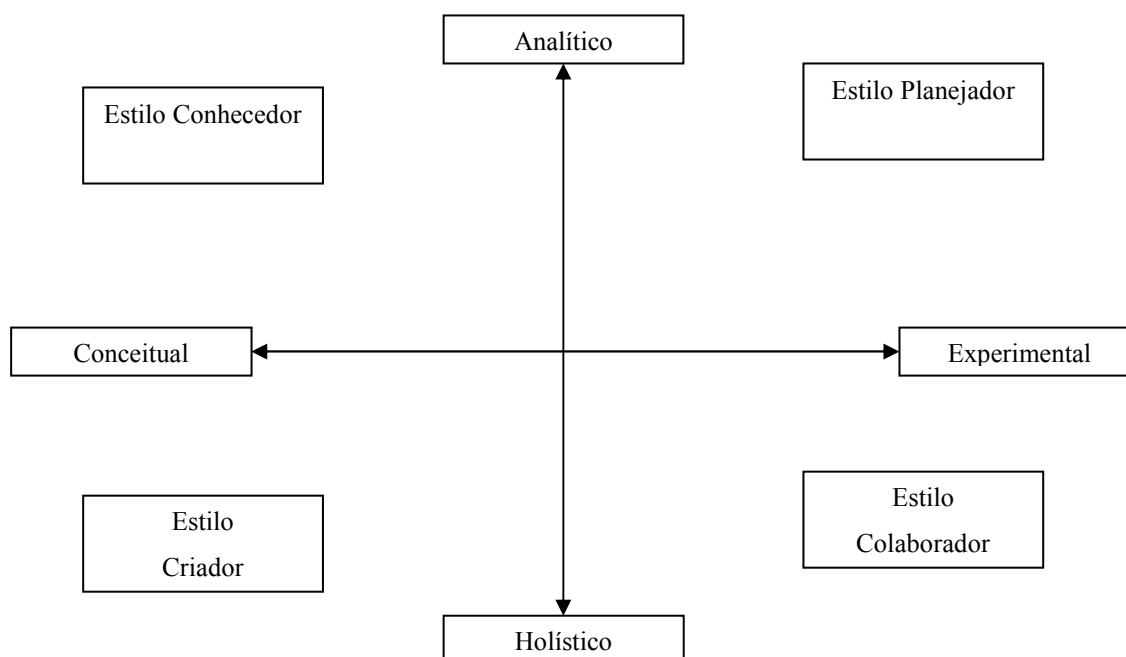


Figura 1 – Modelo básico de estilo cognitivo (elaborado pelos autores)

Fonte: VAN DEN BROECK, H., VANDERHEYDEN, K. & COOLS. Working paper Vlerick Leuven Gent Management School, 2003

Na tipologia do modelo básico de estilo cognitivo (Figura 1), indivíduos que utilizam o estilo analítico e conceitual procuram fatos e dados, sendo que querem saber exatamente como as coisas são, e tendem a manter muitos fatos e detalhes. Eles são orientados para a tarefa e precisão, e como os problemas são complexos, eles podem encontrar uma solução clara e racional. O estilo de planejamento analítico e experimental é caracterizado por uma necessidade de estrutura. Os planejadores tendem a organizar e controlar, e preferem um ambiente bem estruturado. Eles atribuem grande importância à preparação e planejamento para atingir seus objetivos. Eles tendem a ser avessos ao risco. Eles querem que as outras pessoas respeitem as regras e acordos. O estilo criativo, pelo contrário, é caracterizado pelo pensamento holístico e conceptual. Indivíduos que utilizam este estilo tendem a ser criativos como processo de experimentação. Eles tendem a ver as oportunidades e desafios. Eles não gostam de regras e procedimentos, e convivem com a incerteza e liberdade. Eles são ambiciosos e orientados para a realização. O quarto estilo cognitivo é o estilo colaborador (holístico e estilo vivencial). São pessoas que colaboraram e atribuem grande importância à comunicação e relações interpessoais. Eles preferem pensar em um nível pragmático e experimental. Eles levam em conta sempre que as pessoas tomam decisões. Eles reúnem informações de sensoriamento, ouvem e interagem com os outros. Gostam de trabalho em equipe e atribuem grande importância ao espírito de equipe e cooperação.

No que se refere à formação das competências organizacionais, estudos na linha cognitiva indicam a importância das etapas de criação das referências e o papel dos modelos mentais no processo de desenvolvimento humano. Foram realizadas pesquisas que têm origem no início dos anos 50 do século passado nos Estados Unidos e estão baseadas nos estudos de lingüística e nos debates

originados pelos excessos do behaviorismo. Pinker (2002) destaca os princípios dessa nova abordagem que estão revolucionando os conceitos da mente e pensamento com importantes impactos nos estudos, assim relacionados:

- a) As atividades mentais e o pensamento podem estar relacionados ao mundo físico pelos conceitos de informação, computação e retroalimentação. Reforçando essa idéia Pinker apresenta o argumento de que:

“Crenças e memória são coleções de informações, como fatos em um banco de dados, mas constituindo padrões de atividade e estruturando o cérebro. O pensamento e o planejamento são transformações sistemáticas desses padrões, como operações em um programa de computador” (PINKER, 2002, p. 32).

- b) Há estruturas inatas no cérebro humano que favorecem a ocorrência do aprendizado. Essa afirmação, que pode soar como algo politicamente incorreto para os puristas da teoria da igualdade, pode ser a base científica para explicar a diferença de desempenho entre pessoas submetidas ao mesmo ambiente e processo de desenvolvimento;
- c) Um número infinito de comportamentos pode ser gerado por uma combinação finita de “programas” na mente. O melhor exemplo para o desenvolvimento desse conceito é a linguagem humana, que a partir de “128 combinações possíveis entre sujeito e complementos... gera mais de 6.000 línguas distintas” (PINKER, 2002, p. 38). Dessa maneira, seres humanos são capazes de aprender e generalizar, utilizando os mesmos princípios para situações diferentes;
- d) Há mecanismos mentais que são universais e se repetem entre as diferentes culturas, como, por exemplo, a demonstração de vaidade pela aparência, o respeito a regras do grupo, a elitização social e a existência das superstições e da crença em um ser superior;
- e) A mente é modular e complexa, com diferentes partes concorrendo para a formação do comportamento ou do pensamento. Essa idéia refere-se ao questionamento da “caixa preta”, da mente representada por conceitos, de difícil explicação, como o intelecto ou a inteligência. Pinker (2002) apresenta esse princípio que sustenta processos de aprendizado que provocam reações múltiplas ou, de outra forma, o aprendizado vivencial é mais eficaz e mais duradouro por envolver muitas dimensões da mente humana.

As colocações de Pinker (2002) trazem à luz uma antiga problematização: os seres humanos são geneticamente determinados ou culturalmente desenvolvidos? Ainda relacionado a essa questão, pode-se perguntar: Ter a adequada programação inata é condição necessária para o desenvolvimento de novos empreendedores? Deve-se enfatizar que os princípios cognitivos expostos revelam uma fundamentação determinística de que os seres humanos nascem mais ou menos “programados”. Um contraponto a essa visão é resultante das pesquisas transculturais de Hofstede (1994), que defende ser a cultura fonte de referenciais cognitivos, atuando como uma espécie de software mental, um “pacote de programas” que determinaria os valores e as práticas de um grupo social. Segundo suas conclusões, mesmo a cultura de um grupo pode ser modelada com uma metodologia cognitiva. No que se refere à associação da teoria da cognição, cabe destacar a declaração de Pinchott III (1989) sobre ser o intra-empendedorismo um estado de espírito, que pode ser desenvolvido. No entanto, abordagens

cognitivas aplicadas ao estudo do tema têm demonstrado que o somatório de conceitos, pressupostos, atitudes e comportamentos dos indivíduos são distintos para empreendedores e gerentes, sugerindo que empreendedorismo é uma questão de “visão de mundo” (FILION, 1991).

Pesquisas organizacionais conduzidas em uma perspectiva cognitiva reforçam os aspectos que parecem ter especial relevância no processo de formação das competências:

- a) O desenvolvimento das competências cognitivas, sociais e comportamentais é facilitado quando há a disponibilidade de um modelo referencial;
- b) O cultivo das crenças nas capacidades dos indivíduos é fundamental para a sustentação do processo de formação de competências;
- c) O estabelecimento de um sistema de metas e objetivos para valorizar a motivação individual parece fixar o aprendizado e os comportamentos desejados. Assim, processos baseados em um modelo referencial aparentam ser mais eficientes do que as tradicionais formas de aprendizado pela experiência direta ou pelo instrucionismo e, além disso, a observação do comportamento de outras pessoas e seus efeitos no ambiente igualmente facilita a expansão das competências individuais.

“Para os empreendedores, há indicações de que suas características de autoconfiança e a propensão para assumir mais compromissos do que são capazes de responder, em um dado limite de tempo, são frutos das convicções cognitivas pré-modeladas, assim como sua capacidade de perceber tendências, movimentos de mercado e de alinhar informações assimétricas que apóiam a tomada de decisões (PALICH E BAGBY, 1995, p.43)”.

Modelar comportamentos, entretanto, não se refere apenas a processos de mimetização. Indivíduos são capazes de abstrair as regras da modelagem e agir de modo alinhado com os conceitos aprendidos sempre que uma nova situação apresentar-se. Os diálogos de formação de conceitos exercem papel relevante e permitem que as pessoas desenvolvam atitudes e subcomportamentos que se improvisam para adaptação intempestiva às circunstâncias, competências fundamentais no empreendedorismo. Pesquisas nesse campo foram desenvolvidas por Baron (1998); Chen et al. (1998).

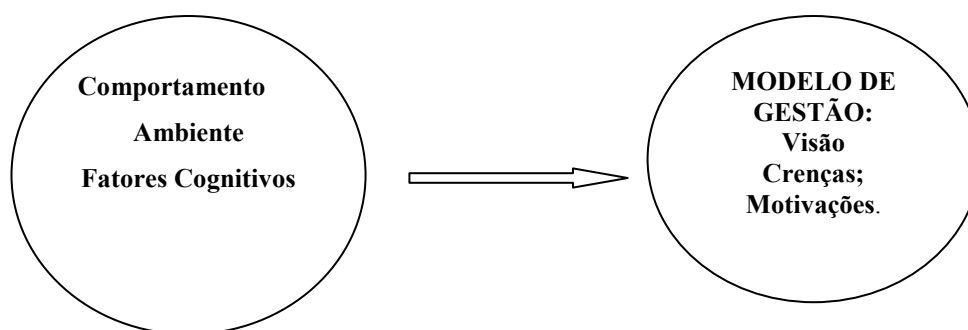


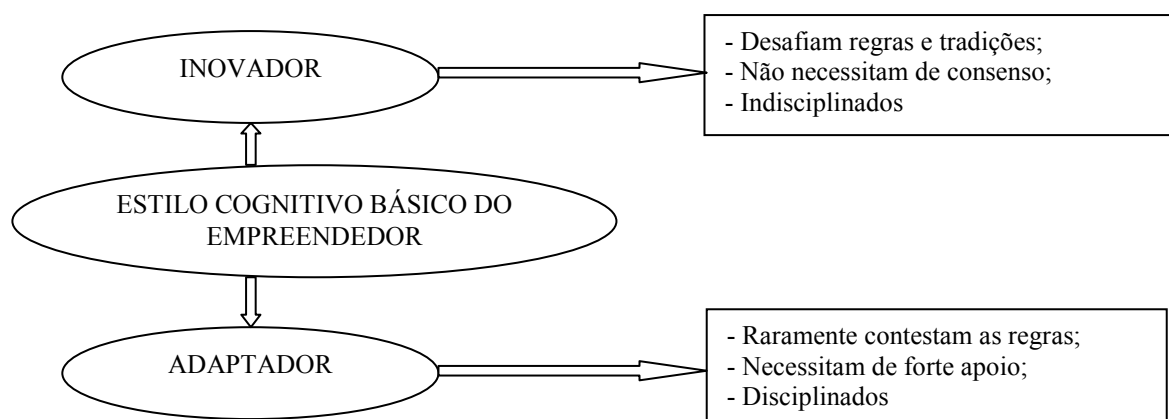
Figura 2 – Modelo tripartite de funcionamento psicossocial (elaborado pelos autores)
 Fonte: adaptado de adaptado do quadro: Categorias Estratégicas de Milles e Snow (1978)

Essa perspectiva pode oferecer bases teóricas consistentes para análise do modelo de formação de empreendedores nas empresas, assim como para a apreciação das visões, crenças e motivações que determinam a eficácia, sustentação e longevidade do modelo de gestão adotado (Figura 2). A idéia central é a de que as pessoas são simultaneamente produtos e produtoras do seu ambiente – o que se alinha com os princípios da complexidade. Reforçando a relevância dos fatores ambientais, como sistema de recompensas, aceitação de riscos, taxa de inovação demandada, extensão e profundidade da comunicação estratégica, etc.

Sendo a resolução de problemas o foco principal, então é importante para o empreendedor emergente compreender seu processo cognitivo e sua capacidade em atender às necessidades do empreendimento. A capacidade de resolução de problemas do empreendedor está bem adaptada aos desafios iniciais do empreendimento?

No início do empreendimento, os empreendedores estão preocupados com o desenvolvimento de uma visão de suas organizações, buscar clientes e obtenção de financiamento, recrutamento e seleção de funcionários (ALPANDER, CARTER, E FORSGREN, 1990). Para serem bem sucedidos nesta fase, eles devem ter uma crença forte em sua visão para convencer os outros da viabilidade do empreendimento. Eles também devem possuir flexibilidade e dispostos a assumir o controle das situações não estruturadas e de agir sem a informação completa à medida que tentam resolver os problemas e enfrentam os desafios do seu novo empreendimento.

A teoria da Adaptação-Inovação (teoria a partir do inventário KAI, nomeado pelo autor Michael Kirton como um quadro para examinar se os empreendedores emergentes diferem de outras pessoas com relação ao estilo cognitivo. A medida foi validada em vários idiomas e tem alta validade de constructo ou seja, a relação entre a medida e a construção subjacente, validade de conteúdo (adequação com que a medida avalia o domínio de interesse e validade de critério (relação entre a medida e outra medida independentes (BOBIC, DAVIS, E CUNNINGHAM, 1999). A teoria foi introduzida por Kirton (1976) e gerou um grande e crescente corpo de pesquisa em áreas como a criatividade e a solução de problemas (DOLLINGER E DANIS, 1998), gestão e empreendedorismo (BUTTNER E GRYSKIEWICZ, 1993), liderança (IGREJA E WACLAWSKI, 1998), marketing e comportamento do consumidor (FOXALL E BHATE 1993a, 1993b), e desenvolvimento organizacional (MUDD, 1995). No âmbito de sua aplicação a teoria aumentou, a prova da sua validade, também acumulada, como sua relação com outras medidas, classificações e ou dimensões do estilo cognitivo (BOBIC, DAVIS, E CUNNINGHAM, 1999). Há muitas medidas e classificações de estilo cognitivo, tais como: Índice Allinson Hayes Cognitive Style; Gregore Style delineador; Aprendizagem de Kolb Style Inventory; Lifescrpts Christensen's; Perfil Social Style, e Myers-Briggs Type Indicator. O elo comum entre essas medidas e o estilo cognitivo é o Inventário KAI (BOKOROS E GOLDSTEIN, 1992). Porque o inventário KAI mede as diferenças de estilo cognitivo ao longo das dimensões Inovador-adaptador, que é adequado para estudos de empreendedorismo e, portanto, utilizados especialmente tendo em conta os aspectos subjacentes criativos do empreendedorismo e da natureza incerta e desafiadora de resolução de problemas em novos empreendimentos.



**Figura 03 – Estilos Cognitivos básicos do Empreendedor (elaborado pelos autores)
Fonte: Adaptadores 'versus' inovadores '(KIRTON, 1976).**

A teoria postula que os indivíduos são adaptadores (aqueles que preferem "fazer as coisas melhor") ou são inovadores (aqueles que preferem "fazer as coisas de forma diferente"). As pessoas instintivamente operam no modo, ou estilo, que é mais confortável para elas. Há um aumento no estresse e tensão, quando uma pessoa se comporta de um modo que seja inconsistente com o seu estilo. Portanto, as pessoas baseiam-se principalmente em seu estilo cognitivo mais confortável quando confrontada com uma decisão complexa e difícil, problema ou situação, com um resultado de risco, tais como começar um novo empreendimento. A teoria não sugere que qualquer um dos dois estilos seja superior (adaptador ou inovador). Inovadores e adaptadores podem ter diferentes níveis de sucesso, dependendo da situação. Quando um método novo e exclusivo é necessário, o estilo inovador pode ser mais adequado e eficaz. No entanto, quando uma abordagem incremental é necessária, o estilo adaptador pode ser mais adequado e eficaz.

No estilo cognitivo adaptador, os empreendedores são caracterizados pela precisão, confiabilidade, eficiência, prudência, atitude metódica, disciplina e conformidade. Eles estão preocupados com a resolução dos problemas ao invés de encontrá-los. Adaptadores buscam soluções para reduzir os problemas por meio da melhoria e maior eficiência com o máximo de continuidade e estabilidade. Podem parecer insensíveis ao tédio, uma vez que são capazes de manter alta precisão durante longos períodos de trabalho pormenorizado. Adaptadores raramente contestam as regras, e apenas necessitam da garantia de um forte apoio. Eles podem ser vulneráveis a pressões sociais e autoridade, mas são essenciais para o funcionamento contínuo das organizações.

“No estilo cognitivo inovador, os empreendedores são caracterizados como indisciplinados, pensando de forma convergente. São catalisadores para os grupos criados, irreverentes em seus pontos de vista e são frequentemente vistos como abrasivos, pouco práticos, e muitas vezes chocantes e criadores da discórdia. Eles são capazes de suportar rotinas de trabalho em curtos períodos e são rápidos para delegar tarefas de rotina. Eles tendem a tomar o controle das situações não estruturadas e muitas vezes desafiam as regras e tradições. Inovadores parecem ter menor dúvida quando a auto-geração de idéias, e não precisam de consenso para manter

a certeza em face da oposição. Pode ser insensíveis às pessoas e ameaçam a coesão do grupo, e tendem a fornecer a dinâmica para trazer uma mudança radical sendo que as instituições tendem a se acomodar (DANIS E DOLLINGER, 1998, p.111)".

A teoria e a prática do empreendedorismo têm sido associadas com criatividade e inovação. Começando com Schumpeter (1934), o empreendedor tem sido caracterizado como a força por trás da "destruição criativa" de baixo rendimento dos bens econômicos. Esta imagem do empreendedor é tipicamente a de uma pessoa criativa, que transforma novas idéias em aplicações comerciais bem sucedidas sob a forma de produtos inovadores, serviços ou processos. Mas a suposição de que os empresários operaram cognitivamente de forma mais criativa ainda não foi amplamente testada e pode ser que nem todos os empreendedores se encaixem no arquétipo schumpeteriano.

A teoria postula que as pessoas operam naturalmente no estilo que é mais confortável para elas. O estilo cognitivo é um antecedente do comportamento, uma visão apoiada por trabalhos empíricos (DANIS E DOLLINGER 1998; KIRTON, 1994). Os indivíduos com uma tendência para o estilo cognitivo inovador vão encontrar no empreendedorismo uma atividade atrativa e vão estar predispostos para a criação de uma nova empresa, devido à adequação às tarefas e ambiente de trabalho. Os empreendedores geralmente tomam decisões onde há pouca informação e uma grande dose de incerteza sobre a aceitação do mercado para um novo produto. Considerando que os adaptadores são mais cautelosos e preferem situações estruturadas sem informação ambivalente, os inovadores se sentem confortáveis com as situações não estruturadas em que tipificam começar um negócio prosperar. Da mesma forma, os inovadores têm menor dúvida de si mesmo, e não precisam de consenso para manter a certeza em face da oposição. Assim, a confiança dos inovadores "pode ajudar a superar muitos obstáculos que surgem frequentemente no início de um novo negócio, bem como para convencer as partes interessadas (investidores, funcionários) das suas possibilidades (BUSENITZ E BARNEY, 1997).

Metodologia

Para a elaboração deste trabalho, foi realizada revisão bibliográfica em artigos publicados na base de dados do PRO-QUEST e revistas científicas, que abordam os aspectos cognitivos no empreendedorismo. Também foi utilizada pesquisa SURVEY, aplicada nos meses de julho e agosto de 2010, para micro e pequenas empresas tendo como referência a classificação do SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas:

- a) Microempresas na área do comércio/serviços: até 09 pessoas
- b) Microempresas na área da indústria/construção: até 19 pessoas
- c) Pequenas empresas na área do comércio/serviços: de 10 a 49 pessoas
- d) Pequenas empresas na área da indústria/construção: de 20 a 99 pessoas

A pesquisa foi composta de dez questões com base na Pesquisa adaptada de Kirton, M. (1994), adaptadores e inovadores, London: Routledge.

As dez questões foram elaboradas tendo como referência a pesquisa adaptada de Kirton, estabelecendo pontos de comparações entre alta, boa, média, fraca e baixa intensidade, sendo cinco questões para inovação e cinco questões para adaptação. Foram tabulados os resultados para identificação da relevância do estilo cognitivo entre adaptador e inovador, tendo como tendência positiva as respostas assinaladas em bom e ótimo.

Análise dos resultados

Os inovadores parecem estar mais confortáveis do que os adaptadores com a incerteza sendo que os empreendedores também precisam lidar com muita incerteza, acredita-se que os inovadores vão estar melhor preparados para os novos desafios. O empreendedor deve se engajar em um processo contínuo de avaliação das chances de sucesso. Estas avaliações são importantes porque afetam os preparativos e as decisões sobre e como se estabelecer e gerir novos empreendimentos (COOPER, WOO E DUNKELBERG, 1988).

Pesquisa sobre a percepção empresarial tem demonstrado que as percepções desempenham um papel importante na decisão de avançar com um novo empreendimento (SIMON, HOUGHTON, E AQUINO, 2000). Alguns estudiosos têm sugerido que percepções de viabilidade e conveniência tem levado à criação de novos empreendimentos e outras atividades empresariais (KRUEGER, 2000).

A investigação demonstrou mais uma vez que os empresários estão predispostos a um alto grau de otimismo em suas avaliações (COOPER, WOO E DUNKELBERG, 1988; PALICH E BAGBY, 1995). Isso pode ter tanto consequências positivas como negativas. Alta confiança do empresário pode levar o mesmo a subestimar ou não perceber os riscos (BARON 1998; SIMON, HOUGHTON, AQUINO, 2000), por não reconhecer os problemas, ou deixar de assimilar novas informações sobre a direção da empresa. No lado positivo, a confiança elevada pode favorecer o empreendedor que vê uma oportunidade onde os outros não veem, sendo mais pró-ativo, para atrair potenciais investidores, ou para continuar a investir tempo e energia necessários para iniciar o empreendimento (BUSENITZ BARNEY, 1997; COOPER, WOO E DUNKELBERG 1988; PALICH E BAGBY, 1995).

Para investigar a tendência dos empreendedores em relação à inovação e adaptação, foi aplicada pesquisa SURVEY, nos meses de julho e agosto de 2010 num total de 52 respondentes. Foram elaboradas dez questões, adaptadas da pesquisa de Kirton (1994), sendo cinco com o objetivo de identificar aspectos adaptadores e cinco para identificar aspectos inovadores.

ADAPTADOR	Alto (5)	Bom (4)	Médio (3)	Baixo (2)	Fraco (1)
1. O empreendedor cobra comportamentos básicos relacionados à economia de recursos tais como: água, luz e outros que possam estar ligados ao meio ambiente.	15 (28,8%)	15 (28,8%)	12 (23,1 %)	9 (17,3 %)	1 (1,9 %)
3. Somente reduzir os impactos ambientais já é o suficiente para o empreendimento.	4 (7,8 %)	5 (9,8 %)	23 (45,1 %)	10 (19,6 %)	9 (17,6 %)
5. As metas socioambientais são de longo prazo e devem ser trabalhadas passo a passo e com cautela.	16 (33,3%)	14 (29,2 %)	9 (18,8 %)	4 (8,3 %)	5 (10,4 %)
7. No empreendimento as ações socioambientais são tomadas com cautela e tem como garantia forte apoio da equipe.	10 (20,8 %)	21 (43,8 %)	9 (18,8 %)	6 (12,5 %)	2 (4,2 %)
9. No empreendimento ainda falta conscientização dos colaboradores por isso não participam dos projetos socioambientais.	11 (21,6 %)	9 (17,6 %)	8 (35,3 %)	8 (15,7 %)	5 (9,8 %)
TOTAL DE RESPOSTAS = 240	56 23,3 %	64 26,6 %	61 25,4 %	37 15,4 %	22 9,1 %
ADAPTADORES (Tendência) = 110	45,8%				

Quadro 1 – Adaptadores – Elaborado pelos autores - Resultados da Pesquisa SURVEY - Adaptada da Pesquisa de Kirton, M. (1994). Adaptadores. London: Routledge.

INOVADOR	Alto (5)	Bom (4)	Médio (3)	Baixo (2)	Fraco (1)
2. Além dos problemas do dia a dia, encontrar soluções para problemas socioambientais é fundamental para o sucesso do empreendimento.	21 (40,4 %)	18 (34,6 %)	5 (9,6 %)	7 (13,7 %)	1 (1,9 %)
4. Desenvolver novos projetos socioambientais inovadores é fundamental para o sucesso do empreendimento, não basta somente cumprir os requisitos da legislação.	17 (33,3 %)	18 (35,3 %)	8 (15,7 %)	4 (7,8 %)	4 (7,8 %)
6. Projetos socioambientais são tratados em conjunto com os produtos ou serviços do empreendimento.	12 (25,5 %)	20 (42,6 %)	7 (14,9 %)	7 (14,9 %)	1 (2,1%)
8. No empreendimento existem vários projetos socioambientais que são acompanhados e controlados.	6 (12,5 %)	16 (33,3 %)	11 (22,9 %)	7 (14,6 %)	8 (16,7 %)
10. São realizadas reuniões para apresentação e debates sobre projetos socioambientais buscando a participação da equipe.	11 (21,6 %)	14 (25,7 %)	9 (17,6 %)	5 (9,8 %)	12 (23,5 %)
TOTAL DE RESPOSTAS = 249	67 (26,9 %)	86 (34,5 %)	40 (16,1 %)	30 (12,1 %)	26 (10,1 %)
INOVADORES(Tendência) = 153	61,4%				

Quadro 2 – Inovadores - Elaborado pelos autores - Resultados da Pesquisa SURVEY - Adaptada da Pesquisa de Kirton, M. (1994). Inovadores. London: Routledge.

A pesquisa foi realizada tendo como referência dez questões, que foram aplicadas tendo como base as principais tendências do empreendedor frente ao seu empreendimento, adotando em maior ou menor intensidade o estilo cognitivo inovador ou adaptador em relação aos projetos e posicionamentos socioambientais.

Foram entrevistados cinquenta e dois micro e pequenos empreendedores, cujas respostas serão analisadas, tendo como referência a tendência positiva, obtida pela soma das respostas assinaladas em ótimo e bom:

- a) Porcentagem de respostas que revelam maior tendência adaptadora do empreendedor frente ao empreendimento: 45,8 %.
- b) Porcentagem de respostas que revelam maior tendência inovadora do empreendedor frente ao empreendimento: 61,4 %.

Conclusões

Analisando-se a tendência positiva, pelas respostas obtidas em ótimo e bom, pelos resultados obtidos no quadro 1, em relação às tendências adaptadoras, destacaram-se os seguintes aspectos:

- a) No empreendimento as ações socioambientais são tomadas com cautela e tem como garantia forte apoio da equipe (64,6% quadro 1, questão 7).
- b) As metas socioambientais são de longo prazo e devem ser trabalhadas passo a passo e com cautela (62,5%, quadro 1, questão 5).
- c) Os empreendedores cobram comportamentos básicos relacionados à economia de recursos tais como: água, luz e outros que possam estar ligados ao meio ambiente (57,6 %, quadro 1, questão 1).

Considerando-se as cinco questões aplicadas tendo como referência os aspectos cognitivos adaptadores obteve-se a tendência em 45,8% do total pesquisado. A tendência do adaptador é ter atenção próxima à gestão, observando os detalhes, fazer ajustes incrementais, e aplicar as soluções tradicionais.

Analisando-se a tendência positiva, pelas respostas obtidas em ótimo e bom, pelos resultados obtidos no quadro 2, em relação às tendências inovadoras, destacaram-se os seguintes aspectos:

- a) Além dos problemas do dia a dia, encontrar soluções para problemas socioambientais é fundamental para o sucesso do empreendimento (75%, quadro 2, questão 2).
- b) Desenvolver novos projetos socioambientais inovadores é fundamental para o sucesso do empreendimento, não basta somente cumprir os requisitos da legislação (68,6%, quadro 2, questão 4).
- d) Projetos socioambientais são tratados em conjunto com os produtos ou serviços do empreendimento (68,1%, quadro 2, questão 6).

Considerando-se as cinco questões aplicadas tendo como referência os aspectos cognitivos inovadores, obteve-se a tendência em 61,4% do total pesquisado.

Os inovadores têm níveis mais elevados de confiança e otimismo que adaptadores, que será refletido em maiores expectativas de desempenho para seus empreendimentos. Como resultado da pesquisa aplicada na tomada de decisões o

estilo inovador apresentou maior tendência tendo 15,6% a mais das respostas, comparando-se as análises de tendência gerais dos quadros 1(adaptador) e 2 (inovador), na qual o empreendedor procura reduzir os problemas para melhorar a eficiência. A tendência dos inovadores é trazer novas idéias para a equipe, tendo como característica a proposta em fazer mudanças radicais e alterar a rotina com novas soluções socioambientais.

Referências bibliográficas

ALPANDER, G. G., K. D. CARTER, and R.A. FORSGREN. *Managerial issues and problem-solving in the formative years*. Journal of Small Business Management, n 28, 2: 9-19, 1990

BARON, R. A., *Cognitive mechanisms in entrepreneurship: when and why entrepreneurs think differently than other people*. Journal of Business Venturing, n. 13, pp. 275-294, 1998.

BOBIC, M., E. DAVIS, AND R. CUNNINGHAM. *The Kirton adaption-innovation inventory: Validity issues, practical questions*. Review of Public Personnel Administration, n 19, 2:18-30, 1999

BOKOROS, M.A., and M. B. GOLDSTEIN. *Common factors in five measures of cognitive style*. Current Psychology 11, 2: 99-6109, 1992

BUSENITZ, L., and J. BARNEY. *Differences between entrepreneurs and managers in large organizations: Biases and heuristics in strategic decision making*. Journal of Business Venturing, n 12: 9-30, 1997

BUTTNER, E. H., AND N. GRYSKIEWICZ. *Entrepreneurs' problem-solving styles: An empirical study using the Kirton adaption/innovation theory*. Journal of Small Business Management, n 32,1:13, 1993

CHEN, C. C. et al. *Does entrepreneurial self-efficacy distinguish entrepreneurs from managers?* Journal of Business Venturing, n.13, pp. 295-316, 1998

COOPER, A., C.WOO, and W. DUNKELBERG. *Entrepreneurs' perceived chances for success*. Journal of Business Venturing, n 3, 2:97-108., 1998

DANIS, W. M., and M. J. DOLLINGER. *A provisional comparison of factor structures using English, Japanese, and Chinese versions of the Kirton adaptation-innovation inventory*. Psychological Reports 83:1095-1103, 1998

_____. *Preferred decision-making styles: A cross-cultural comparison*. Psychological Reports 82:755-761, 1998

FILION, L. J., *O empreendedorismo como tema de estudos superiores. In: Instituto Euvaldo Lodi (org.). Empreendedorismo, ciência, técnica e arte*. Brasília: CNI – Instituto Euvaldo Lodi, 1999.

FOXALL, G. R., and S. BHATE. *Cognitive style and personal involvement as explicators of innovative purchasing of "healthy" food brands*. European Journal of Marketing, n 27, 2: 5-16, 1993^a

_____. *Cognitive styles and personal involvement of market initiators for "healthy" food brands: Implications for adoption theory*. Journal of Economic Psychology, n 14, 1: 33-56., 1993^b

HAYES, John, ALLINSON, Christopher W. *Cognitive style and the theory and practice of individual and collective learning in organizations*. Human Relations. New York: Jul 1998. Vol. 51, Num. 7; pág. 847

HOSFSTEDE, G. *Culture and organizations*. London: Harper Collins, 1994.

IGREJA, A. H. E J. WACLAWSKI. *A relação entre a orientação da personalidade individual e do comportamento de liderança executiva*. Jornal de Psicologia do Trabalho e Organizacional, n 71, 2: 99-125, 1998.

KIRTON, M. J. *Adaptors and innovators : a description and measure*. Journal of Applied Psychology, v. 61, n.5, p. 622-629, 1976.

_____. *Adaptors and innovators : cognitive style and personality*. In: Frontiers of creativity research - beyonds the basic. Buffalo: Isaksen, 1987.

_____. *Adaptors and innovators: Styles of creativity and problem-solving*. New York, NY: Routledge, 1994

KRUEGER, N. EJr. *The cognitive infrastructure of opportunity emergence*. Entrepreneurship Theory & Practice 24, 3: 5-23, 2000

MILES, R. E.; SNOW, C.C. *Organizational strategy, structure and process*. New York: McGraw-Hill, 1978.

MUDD, S. *Kirton adaption-innovation theory: Organizational implications*. Technovation 15, 3:165-175, 1995.

PALICH, L. E; BAGBY, D. R. *Using cognitive theory to explain entrepreneurial risk-taking: challenging conventional wisdom*. Journal of Business Venturing, n. 10, pp. 425-438, 1995.

PINCHOT III, G. *Intrapreneuring – por que você não precisa deixar a empresa para tornar-se um empreendedor*. São Paulo: Harbra, 1989.

PINKER, S. *The blank slate – the modern denial of human nature*. London: Penguin Books, 2002.

SCHUMPETER, P. *The theory of economic development*. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1934

SIMON, M., S. M. HOUGHTON, and K. AQUINO. *Cognitive biases, risk perception, and venture formation: How individuals decide to start companies*. Journal of Business Venturing, n 15, 2:113-134, 2000.

VAN DEN BROECK, H., VANDERHEYDEN, K. & COOLS, E. *Individual differences in cognitive styles: Development, validation and cross-validation of the cognitive style inventory*. Working paper Vlerick Leuven Gent Management School, 2003.