

CULTURA E ATITUDE EMPREENDEDORA: UM ESTUDO EM EMPRESAS NO DISTRITO FEDERAL

CULTURE AND ENTREPRENEURIAL ATTITUDE:
A STUDY WITH COMPANIES IN THE BRAZILIAN FEDERAL

Eda Castro Lucas de Souza
Universidade de Brasília – UnB

Cristina Castro Lucas de Souza Depieri
Universidade de Brasília – UnB

RESUMO

Este artigo tem como objetivo discutir a relação entre cultura – dimensões individualismo / coletivismo e verticalismo / horizontalismo – e atitude empreendedora – dimensões realização, planejamento, poder e inovação. Conceitos como de empreendedorismo, empreendedor e atitude empreendedora são discutidos. Questionário contendo 36 itens foi respondido, em 2005, por 450 indivíduos, de 33 empresas brasileiras, de pequeno, médio e grande porte, no Distrito Federal. Foram realizadas análises descritivas e exploratórias, bem como, regressões padrão, para as quatro dimensões da atitude empreendedora e hierárquicas, para verificar efeitos de mediação da relação entre cultura e atitude empreendedora e os efeitos da moderação nessa relação. Os resultados indicam que manifestações da cultura predizem atitude empreendedora, podendo-se concluir que essa atitude está vinculada diretamente às dimensões: cultural, psicológica, e tecnológica.

PALAVRAS-CHAVE

cultura, empreendedorismo, empreendedor, atitude empreendedora, individualismo / coletivismo e verticalismo / horizontalismo.

ABSTRACT

This article aims to discuss the relationship between culture – individualism/collectivism and verticalism/horizontalism dimensions – and entrepreneurial attitude – implementation, planning, power and innovation dimensions. Concepts such as entrepreneurship, entrepreneur and entrepreneurial attitude are discussed. A questionnaire containing 36 items was answered in 2005 by 450 individuals from 33 Brazilian small, medium and large companies in the Brazilian Federal District. We applied descriptive and exploratory analyses along with standard regressions in the four dimensions of entrepreneurial attitude and hierarchy to verify the mediation effects between culture and entrepreneurial attitude relations, and the effects of moderation among them. The results indicate that culture manifestations predict entrepreneurial attitude, implying that it is directly linked to cultural, psychological and technological dimensions.

KEYWORDS

culture; entrepreneurship; entrepreneur; entrepreneurial attitude, individualism/collectivism; verticalism/horizontalism.

INTRODUÇÃO

Na nova ordem econômica mundial, pessoas em condições de enfrentar mudanças de maneira inovadora passam a ser uma demanda tanto para o desenvolvimento sociocultural e econômico, como para a construção do futuro, diante do qual o conhecimento, a ciência e a tecnologia tornam-se fundamentais. Assim, os estudiosos de administração buscam conhecer as dimensões que compõem o perfil do empreendedor para enfrentar desafios do momento histórico. Compreender as mudanças nas relações de trabalho e nas organizações é fundamental para perceber o conceito de empreendedor e a sua relação com a cultura.

Na intenção de verificar a relação existente entre cultura e atitude empreendedora em proprietários-gerentes de diferentes ramos de atividade em empresas brasileiras de pequeno, médio e grande porte, realizou-se pesquisa sobre a relação entre variáveis culturais entendida pelas dimensões individualismo/coletivismo e verticalismo/horizontalismo e atitude empreendedora – dimensões realização, planejamento, poder e inovação. Nessa linha, este artigo objetiva identificar a atitude do empreendedor e relacioná-la à cultura, entendendo que as organizações existem em função da cultura de seus participantes e, portanto, da existência de sentimentos, de papéis representados e de manifestações que ocorrem em determinado contexto. Este texto busca contribuir para a construção de um marco conceitual voltado para a atitude empreendedora e sua relação com a cultura, tendo como foco o indivíduo empreendedor em organizações brasileiras.

CULTURA E VALORES. APLICAÇÃO ÀS ORGANIZAÇÕES

Cultura, do latim *collere*, criar, cultivar, cuidar, pode ser definida como o conjunto de símbolos, idéias e produtos materiais relacionados a um sistema social. Na antiguidade romana, esse conceito representava o cuidado do homem para com a natureza. Para os religiosos, tinha o sentido do cultivo do espírito das pessoas pelo aperfeiçoamento e refinamento das qualidades naturais, como caráter, índole e temperamento. Cultivo pensado como algo que fazemos ou que fazem a nós. Na antiga Grécia, correspondia à formação do corpo e do espírito dos atores de um grupo social.

Na concepção surgida no século XVIII, cultura passou a representar civilização, progresso intelectual, espiritual e material, que, segundo Febvre (apud KUPER, 2002), eram para os franceses

um todo complexo que abrangia fatos políticos, econômicos, técnicos, morais e sociais e, para os alemães, fatos religiosos, artísticos e intelectuais. Assim, cultura incluía “todas as atividades e interesses característicos de um povo” (FEBVRE, apud KUPER, 2002, p. 61), ou seja, toda a relação entre os seres humanos socialmente organizados, envolvendo seus momentos históricos.

Como os filósofos, os antropólogos consideram o pensamento, a linguagem, o trabalho e a ação voluntária como condições mínimas para se instituir uma cultura. Laraia (2003) propõe analisar cultura como resultado de aprendizagem, o que chama de “endoculturação”, quando os comportamentos tendem a projetar as percepções de aprendizagem. Para entender cultura, é fundamental olhar para o processo contínuo de modificação que resulta em uma mudança cultural, entendida, segundo Laraia (2003, p.96), de duas formas: uma interna, “resultante da dinâmica do próprio sistema cultural”, e outra externa, fruto “do contato de um sistema cultural com outro”. Cultura, portanto, é todo um processo de criação no qual as pessoas, bem como os grupos sociais, estão em constante formação, incorporando valores sociais e transformando-os em práticas que se articulam em normas sociais.

DaMatta (1997, p.17) define cultura como “um estilo, um modo e um jeito de fazer coisas”. Para esse autor, identificar o que as pessoas consideram importante, “leis, idéias relativas à família, casamento e sexualidade, dinheiro, poder político, religião, moralidade, artes, comida e prazer em geral” e descobrir como se atualizam e se posicionam frente a essas categorias possibilita entender o estilo de cada sistema social ou, ainda, a “cultura de cada sociedade”. Segundo DaMatta (1997), essas escolhas obedecem a uma ordem, o que é reforçado por Laraia (2003, p. 87), para quem “a coerência de um hábito cultural somente pode ser analisada a partir do sistema a que pertence”. Tal sistema é constituído de crenças, símbolos e rituais compartilhados por seus atores. Tamayo (1996) os denomina valores, os quais compõem o núcleo central da cultura. Os valores podem ser entendidos como princípios e metas que orientam o comportamento dos indivíduos, dos grupos e, conseqüentemente, das organizações, sendo essenciais às interações, às atividades e ao próprio funcionamento dessas organizações.

Ao pensá-las de acordo com as concepções acima, pode-se dizer que cultura é identificada nas dimensões organizacionais, constituindo padrões a partir dos quais os atores, com seus esquemas mentais, pensam, definem e operacionalizam

CULTURA E ATITUDE EMPREENDEDORA. UM ESTUDO EM EMPRESAS NO DISTRITO FEDERAL

suas ações, além de perceberem seus ambientes interno e externo.

Isso é reforçado por Hofstede (1997), para quem os grupos humanos pensam, sentem e agem de modo diferente, sendo tais diferenças manifestações culturais. Os distintos níveis de manifestação de uma cultura, diz Hofstede (1997), são: os símbolos, que, apesar de visíveis, têm significados específicos para os que compartilham uma determinada cultura; os heróis, que representam modelos de comportamento, uma vez que possuem características altamente valorizadas em determinada cultura; os rituais ou atividades coletivas que, apesar de superficiais, são consideradas essenciais para atingir certos fins e, por último, o nível mais profundo, os valores, definidos como a tendência para se preferir um estado de coisas em face de outro. Os três primeiros níveis formam o que o autor chama de práticas, por estarem visíveis ao observador externo, e os valores formam o núcleo da cultura, por serem internalizados, em maior parte de forma inconsciente na primeira infância das pessoas, sendo, portanto, de difícil mudança, inclusive pelas normas organizacionais.

Os valores das organizações definem o modo de agir, as relações e as práticas compartilhadas de seus membros, interferindo diretamente na cultura dessas organizações.

CULTURA ORGANIZACIONAL

Na visão de Schein (1989, p. 86), uma das formas de pensar cultura organizacional é considerá-la como um conceito dinâmico, criado socialmente, vinculado às dimensões do espaço e tempo, envolvendo a relação da organização com o seu ambiente e entre os atores organizacionais, além dos valores agregados internamente e implementados externamente.

Na mesma linha, Silva et al. (2004, p. 413) explicam que “as organizações são concebidas como produtoras de artefatos ou elementos culturais como rituais, lendas, cerimônias, além de seus bens e serviços característicos”. Essas produções culturais determinam as práticas corporativas compartilhadas, que regulam e adaptam as pessoas às organizações. Além disso, Silva et al. (2004) afirmam que outro modo de discernir cultura organizacional é conhecer a cultura do contexto da organização e identificar como esses valores sociais são incorporados, adequados e implementados pelos atores organizacionais (SILVA; ZANELLI, 2004).

De acordo com essas premissas, pode-se inferir que os vínculos estabelecidos entre a organização e o meio ambiente interferem na cultura organizacional, fortemente impactada pela cultura nacional. Assim, as mudanças nos contextos das organizações e suas demandas provocam a necessidade de adaptação das práticas organizacionais.

Isso justifica que neste trabalho sejam delineadas tendências culturais das organizações brasileiras na busca de sua identidade, compatibilizando as características e culturas herdadas do passado com as mudanças e transformações do mundo atual. A dinâmica do capitalismo contemporâneo, com novas bases e critérios de gestão, leva as organizações a buscarem novas lógicas de ação e profissionais criadores de valores, catalisadores de “símbolos” em torno dos quais trabalhadores mobilizem-se com vistas à “produtividade e ao desempenho sustentável” (AKTOUF, 1996, p. 216).

Dáí surgem indagações como: de que forma atores organizacionais – empresários, gestores e trabalhadores – enfrentam a cultura organizacional e suas demandas? Quais as dimensões do perfil desses atores para que possuam uma atitude empreendedora frente às suas organizações?

A partir daí, é fundamental trabalhar as dimensões culturais de distintas organizações, para se entender o contexto vivido, e a relação dessas dimensões com as de atitude empreendedora dos atores organizacionais empreendedores. A seguir são apresentados alguns modelos que representam o indivíduo ou grupo inseridos na cultura de sua organização.

MODELO TEÓRICO DE GEERT HOFSTEDE

Hofstede (1997) traduz cultura a partir do ambiente social do indivíduo. As diferenças culturais dos grupos são manifestadas por representações distintas. Esse autor desenvolveu, entre 1967 e 1973, um estudo com funcionários da IBM (International Business Machines Corporation) em mais de 60 países, encontrando dimensões culturais que clarificaram as relações intergrupais nas organizações, possibilitando demonstrar a importância da cultura nacional nas diferentes atitudes e valores dos grupos. Nesse estudo, Hofstede (1984) apresentou quatro dimensões da cultura nos países estudados: distância do poder; individualismo ou coletivismo; masculinidade e evitação de incerteza. Uma quinta dimensão, caracterizada pelas diferenças entre as culturas nacionais, foi identificada em seguida: a orientação para longo ou curto prazo.

Essas dimensões relacionam-se com o nível de manifestação mais profundo da cultura (valores) e respondem de acordo com as programações mentais dos grupos sociais.

Distância do poder: é a distância hierárquica medida a partir dos sistemas de valores, dimensão associada ao “grau de aceitação, por aqueles que têm menos poder nas instituições e organizações de um país, de uma repartição desigual do poder” (HOFSTEDE, 1997, p. 42). Poder é aqui considerado a partir do comportamento dos líderes, não dos seus seguidores.

Individualismo e coletivismo: dimensão associada às diferentes formas de o indivíduo perceber-se a si e à sua relação com o grupo, razão pela qual as sociedades individualistas e coletivistas têm maneiras distintas de lidar com o papel do indivíduo. Para Hofstede (1997), a maioria dos habitantes do planeta vive em sociedades nas quais o interesse do grupo prevalece sobre o do indivíduo.

Masculinidade: relacionada à influência das diferenças de gênero na determinação cultural dos papéis sociais e à importância que a sociedade atribui a valores baseados no gênero. Segundo Hofstede (1997), definem-se em geral nas sociedades papéis masculinos e femininos, tendo homens e mulheres, em maior ou menor grau, valores culturalmente associados a ambos os sexos.

Evitação de incerteza: dimensão associada ao grau de ansiedade dos indivíduos de determinado grupo em situações desconhecidas ou incertas, evidenciado, entre outros, pelo nível de stress e necessidade de previsibilidade, o que engendra regras claras, escritas ou não.

Hofstede (1997, p. 52), em seus estudos, não encontrou diferença significativa na dimensão masculinidade/feminilidade em organizações brasileiras. Identifica o Brasil como uma sociedade coletivista, tal como DaMatta (1997), para quem o brasileiro relaciona-se por redes sociais, representadas por grupos de amigos ou de interesses. Vê o Brasil dentre os países que apresentam uma grande distância do poder, o que Freyre (1981) tão bem demonstra, estudando a forma patriarcal da sociedade brasileira, presente na família, na economia, na raça e na cultura, onde a distância hierárquica coloca, de um lado, os senhores como classe dominante e, de outro, os escravos, como dominados.

No início do século XXI, ainda são claras nas organizações brasileiras as características: distância do poder, identificada pelo comportamento de espectador do funcionário subalterno sem autonomia, baixo senso crítico, baixa iniciativa e autodeterminação, e evitação da

incerteza, apresentada como o “incômodo diante de situações ambíguas”.

Para minimizar possíveis confusões conceituais e metodológicas, será apresentado modelo que Triandis (1995) desenvolveu, sob outra ótica, para perceber o indivíduo e o grupo no qual este se insere.

MODELO TEÓRICO DE TRIANDIS

Triandis (1995) utilizou o termo “alocêntrico” para explicar, sob o prisma do indivíduo, características coletivistas, e o termo “idiocêntrico”, para características individualistas. Esse autor define individualismo e coletivismo ou “síndrome cultural” como um padrão caracterizado por “crenças, atitudes, normas, papéis e valores compartilhados, que estão organizados ao redor de um tema e que podem ser encontrados em determinadas regiões geográficas durante um período particular da história”.

Segundo Porto (2004), individualismo para Triandis são culturas em que as pessoas se “conceituam como autônomas em relação ao grupo”. As metas pessoais são prioritárias, tendendo as relações interpessoais a serem abandonadas “quando os custos são maiores que os benefícios” (p. 15). Já no coletivismo, as pessoas “privilegiam as metas do grupo sobre suas metas pessoais”. As relações pessoais são de “grande importância, mesmo quando os custos são maiores que os benefícios” (PORTO, 2004, p. 15). As culturas horizontais são as que têm pouca confiança nas autoridades, enquanto, nas verticais, os indivíduos são treinados a aceitá-las.

Triandis (1995) ressalta que toda cultura apresenta questões coletivistas e individualistas e que somente quando essas questões sobressaem é que se pode classificá-las em uma dimensão ou outra. Para esse autor, indivíduos de um mesmo grupo social podem apresentar diferentes combinações de padrões culturais, dependendo, entre outros fatores, do contexto. Para mensurar tais padrões culturais, Singelis, Triandis, Bhawuk e Gelfand (1995) construíram e validaram um instrumento denominado escala de valores, utilizado neste estudo para testar a variável cultura.

Torres (2005, p. 5) explica que da interseção entre individualismo/coletivismo e horizontal/vertical resultam quatro padrões culturais, que Singelis et al. (1995) denominaram individualismo vertical (IV), coletivismo vertical (CV), individualismo horizontal (IH) e coletivismo horizontal (CH), para os quais foi desenvolvida uma escala que mede, no nível individual de análise, as quatro formas de individualismo/coletivismo.

CULTURA E ATITUDE EMPREENDEDORA. UM ESTUDO EM EMPRESAS NO DISTRITO FEDERAL

A seguir, para melhor compreender o contexto vivido pelos atores aqui estudados, será considerada a cultura brasileira na dinâmica do cotidiano desses atores.

CULTURA NACIONAL

Cultura nacional é aqui apresentada com a finalidade de se identificar a relação do contexto no qual podem desenvolver-se atitudes empreendedoras com o modo, o jeito, o estilo de fazer as coisas. Essas escolhas, para DaMatta (1984), seguem uma ordem e representam cultura. Os homens, de forma individual ou coletiva, utilizam experiências para construir uma identidade social e, no Brasil, como diz DaMatta (1984, p. 16), somando-se os traços culturais da colonização com outras experiências, fatores econômicos, políticos e sociais, desenvolvidos “no processo de vida social desse povo”, forma-se uma identidade brasileira.

Holanda (1995, p. 243), ao analisar o espírito que orientou a colonização brasileira, identificou uma acentuada disposição para a aventura. O trabalhador “teria um papel muito pequeno, ao contrário do aventureiro”. A busca da prosperidade sem custo, da riqueza fácil com ousadia caracterizou, na visão desse autor, a colonização portuguesa. Essa mesma tendência explorou o sistema escravocrata brasileiro para conseguir oportunidades e riqueza na colônia.

Freyre (1981), ao referir-se ao espaço da casa grande, considera como núcleo do sistema agrário do Brasil, implementado pela colonização portuguesa, a família patriarcal, na qual o patriarca tudo pode e é o mantenedor da rede de relações de favores e interesses, estabelecendo um poder aristocrático, representante de uma minoria social. Hoje, a relação senhor/escravo, já distante no tempo, além de modificada por mudanças tecnológicas, pela lógica capitalista, pelas relações com o mercado nacional e mundial, ainda persiste no âmbito familiar e organizacional, forçando um tipo de ordem social e econômica.

Para Freyre (1981), a casa relaciona-se com a senzala e, para DaMatta (1997), com a rua. A sociedade é muitas vezes tratada como uma grande família, o que também se estende às organizações. A rua, segundo DaMatta (1997), é locus de batalha, de grupos desarticulados, sem compromisso com o respeito, com a amizade, lugar perigoso e inseguro. A confusão entre esses espaços é transferida para as organizações, onde

relações familiares permitem, até hoje, confundir relações morais de intimidade e simpatia com uma relação puramente econômica, quase sempre criando dramas associados a esse tipo de relação de trabalho em que o econômico subordina-se ao político e ao moral ou está neles embebido, tal como deve ocorrer quando a casa se mistura com a rua (DAMATTA, 1984, p. 32).

Nessa dinâmica, o público confunde-se com o privado. O Estado, muitas vezes frágil pela presença difusa das instituições e das relações sociais entre classes e grupos sociais, leva descontinuidades à vida social, econômica, política e administrativa. A industrialização e a urbanização não alteraram a relevância da vida familiar no Brasil, que enfatiza a realização individual acompanhada do papel familiar no coração das empresas/organizações. Nessa linha, o empreendedor busca apoio emocional em momentos de tensão, na procura de trabalho e na promoção de carreira, tendendo fortemente a manter vivos os laços com os parentes.

Relações pessoais e rede de influências são utilizadas em sociedades tipicamente patrimonialistas para obter emprego, ter um projeto aprovado, fechar um contrato com o governo. De um lado, a cultura brasileira pode ser enaltecida como criativa e, de outro, considerada negativa, dada a atitude de burlar regras, obter favores, utilizar o “jeitinho” para estabelecer, manter e regular relações pessoais ou organizacionais. O jeitinho brasileiro, para DaMatta (1984, p. 98), é a maneira de harmonizar “a regra jurídica”, que muitas vezes não corresponde às demandas e relações da sociedade brasileira, cuja aplicação está à mercê de jogos de influência voltados para interesses pessoais.

Como as organizações existem por meio da cultura de seus participantes, entender a cultura nacional e a de uma organização é pensar a existência dos sentimentos que, segundo Hofstede (1997), podem ser positivos ou negativos, definindo os papéis representados e as manifestações que ocorrem em determinado contexto e organização, bem como a atitude dos atores organizacionais.

Assim, levar em conta a cultura de grupos sociais pode ser uma forma de explicar as relações estabelecidas, as ações desenvolvidas e as atitudes dos atores desses grupos. Considerando que o objetivo deste texto é discutir a relação entre cultura e atitude empreendedora, cabe agora definir os conceitos de empreendedorismo, empreendedor e atitude, para que se possa chegar ao de atitude empreendedora como uma característica do indivíduo empreendedor.

EMPREENDEDORISMO E INDIVÍDUO EMPREENDEDOR

Os enfoques sobre empreendedorismo utilizados com maior intensidade no campo científico, na visão de Fillion (1991), são: o econômico, representado por pensadores como Schumpeter (1998), e o comportamental, por pensadores como McClelland (1972). De maneira geral, os economistas tendem a vincular empreendedorismo a inovação, lucro e plano de negócio da empresa, enquanto os comportamentalistas concentram-se nas características criativas, a atitude e o fator motivacional. Empreendedorismo, na visão de Schumpeter (1998), é a busca de novas direções, de um diferencial competitivo e conquistas associadas à inovação, na medida em que a essência desse conceito está na percepção e aproveitamento de oportunidades de negócio, na fundação de novo empreendimento, na utilização de recursos de uma nova forma, na criação e na liberação de energia positiva e engenhosa.

Para Fillion (1991), empreendedorismo é um fenômeno temporal e espacial, relacionado ao período e ao local onde os indivíduos vivem. Schumpeter (1998) considera o empreendedor como o agente do processo de destruição criativa, capaz de introduzir o novo e gerar riquezas para um país, impulso fundamental que aciona e mantém em marcha o motor capitalista, criando constantemente novos produtos, novos métodos de produção e novos mercados. Nos aspectos relativos à gestão, Schumpeter (1998) atribui ao empreendedor encontrar uma nova forma de organização do negócio, capaz de assegurar sua manutenção e crescimento. Sem inovação, afirma esse pesquisador, não há empreendedores; sem investimentos empreendedores, não há retorno de capital.

Carland, Hoy e Boulton (1984) definem pessoa empreendedora em termos de funções e resultados econômicos, mas ser empresário não significa necessariamente ser empreendedor. Drucker (1986) refere-se ao empreendedor como aquele que cria novas situações para sua empresa ou trabalho.

Fillion (1999) ressalta que a visão puramente econômica do empreendedor é reducionista e limitada. Segundo ele, as perspectivas comportamentalista e funcionalista também são fundamentais para o entendimento desse ator social. "Um empreendedor é uma pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões" (FILLION, 1991, p. 63). Souza (2001) enfatiza a habilidade de definir e alcançar objetivos, ou seja, a imagem desejada de uma situação futura, implicando algo novo. Fillion (1991, p. 72) considera o

empreendedor como "uma pessoa criativa, marcada pela capacidade de estabelecer e atingir objetivos e que mantém um alto nível de consciência do ambiente em que vive, usando-o para detectar oportunidades de negócio".

Em uma abordagem comportamentalista, Max Weber (1982) identificou o sistema de valores como um elemento fundamental para explicar o empreendedor, visto não só como inovador, mas também como líder capaz de exercer autoridade formal nos negócios.

McClelland (1972) apontou três necessidades típicas dos empreendedores: a necessidade de realização pessoal, a primeira identificada entre os empreendedores bem-sucedidos; a necessidade de poder e dominação; e a necessidade de afiliação, quando há interesse da pessoa pelo estabelecimento, manutenção ou renovação de uma relação afetiva positiva com outra pessoa. Essa necessidade pode ser relacionada à dimensão coletivismo, para McClelland (1972, p. 203) um "sintoma de preocupação na fantasia e na atividade real por tudo o que diz respeito a uma relação cordial e íntima entre as pessoas".

McClelland (1972) relaciona os empreendedores à necessidade de sucesso e reconhecimento, e ao desejo de poder e de controle. Já Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000) os relacionam com o líder que busca oportunidades, centraliza poder, usa ações de risco para atingir ganhos e desenvolver metas, estimulado pela necessidade de realização. Cruz (2005, p. 38) afirma ser o empreendedor um inovador, que "implanta novos padrões de conduta e altera valores e comportamentos" com sua atitude criadora e sua visão empreendedora. Analisar as ações desse indivíduo e as relações existentes entre o empreendedorismo e a atitude empreendedora implica esclarecer alguns conceitos, principalmente o de atitude.

ATITUDE EMPREENDEDORA

Atitude, para Torres e Nebra (2005), consiste nas "respostas avaliativas relativamente estáveis que são dadas a uma entidade ou situação" a partir de três componentes: o afetivo (ou avaliativo), referente ao fato de a pessoa gostar ou não da entidade ou situação; o cognitivo, que corresponde às crenças das pessoas sobre a entidade ou situação; e o comportamental, que representa as condutas em relação à entidade ou situação.

Na visão de Rodrigues (1972, p. 394), as atitudes fundam situações sociais importantes, como relações de amizade e conflito. Atitude, diz

CULTURA E ATITUDE EMPREENDEDORA. UM ESTUDO EM EMPRESAS NO DISTRITO FEDERAL

esse autor, envolve o que “as pessoas pensam, sentem e como elas gostariam de se comportar em relação a um objeto atitudinal”.

Em se tratando da atitude empreendedora, estudos do Management Systems International (1999, p. 7) consideram fatores estruturais e psicológicos como fundamentais para a sua compreensão. Os economistas enfatizam a presença ou ausência de características estruturais da economia como determinantes da atitude empreendedora. A abordagem psicológica destaca a motivação e fatores da personalidade para caracterizá-la. Já os sociólogos e os antropólogos referem-se às normas, à cultura como condicionante dessa atitude.

McClelland (1972) identificou como principal força motivadora da atitude empreendedora a “necessidade de realização do indivíduo” ou a vontade humana de se superar e tornar-se diferente, envolvendo características psicológicas e atitudinais como tendência ao risco, iniciativa e desejo de reconhecimento.

Filion (1991) enumera algumas características atitudinais comuns aos empreendedores: inovação, liderança, correr risco, criatividade, autoconhecimento, iniciativa, formação de rede de relacionamento próprio e desenvolvimento de métodos de aprendizagem. Neste estudo, atitude empreendedora é definida como a predisposição aprendida ou não para atuar de forma proativa, criativa, inovadora e planejada, estabelecendo redes sociais. Pode ser representada pelas dimensões planejamento, realização, poder e inovação.

METODOLOGIA E RESULTADOS

A pesquisa utilizou a técnica de survey para descrever a relação entre variáveis culturais, entendidas pelas dimensões individualismo/coletivismo e verticalismo/horizontalismo, com atitude empreendedora, definida pelas dimensões planejamento, realização, poder e inovação, em empresas de pequeno, médio e grande porte, no DF. A população de estudo foi de proprietários-gerentes e funcionários de 33 empresas – 43% de porte pequeno, 31% médio e 26% grande – divididas em 29 ramos de atividades, sendo a amostra formada por 450 respondentes, membros dessas empresas, na maioria do sexo feminino (51,3%); idade média de, aproximadamente, 33 anos (DP 9,36), variando de 16 a 67 anos; tempo médio de trabalho na empresa, cinco anos (DP 5,03). Em sua maior parte, 53,1%, os respondentes não possuíam experiência em trabalho autônomo; grau de escolaridade predominante, 2º grau completo, aproximadamente

33%, tendo 23% 3º grau completo; quanto ao cargo de ocupação, 45% operacional, 20% gerencial, 20% técnico, 15% administrativo. A maioria trabalha no ramo de comércio (61,6%) e grande parte no de serviços (33,3%).

Na coleta dos dados foram utilizados dois instrumentos. Um para avaliar a cultura a partir de uma escala de valores, validado, no Brasil, por Torres e Nebra (2005, no prelo), criado por Singelis, Triandis, Bhawuk e Gelfand (1995), com 45 itens associados a uma escala Likert de nove pontos. Outro, o Imae, para mensurar atitude empreendedora, desenvolvido por Lopez Jr. e Souza (2005), estruturado com 36 itens afirmativos, elaborados a partir das características identificadas na matriz de atitude empreendedora, criada por Souza (2005), associado às quatro dimensões que definem atitude empreendedora – realização, planejamento, inovação e poder, agrupadas em dois fatores: prospecção e inovação e gestão e persistência.

Foram realizadas análises descritivas e exploratórias para investigar a exatidão da entrada dos dados, a distribuição dos casos omissos (menos de 5%), o tamanho da amostra, os casos extremos e a distribuição das variáveis. Para identificação dos casos extremos univariados, todas as variáveis foram transformadas em escores Z, sendo casos extremos aquelas que apresentaram escores padronizados iguais ou superiores a 3.29 ($p < 0,00$), two-tailed; os casos extremos multivariados foram identificados a partir da distância *Mahalanobis* ($\alpha=0,001$) (TABACHNICK; FIDELL, 2000). Foram encontrados 129 casos extremos univariados e 24 multivariados.

Para verificar a relação entre as variáveis atitude empreendedora e cultura foram realizadas três etapas de análises de regressão: padrão para realização, poder, planejamento e inovação; hierárquica para verificar efeitos de mediação da relação entre cultura e atitude empreendedora, em função de ramo de atividade, proprietário-gerente e porte da empresa, e finalmente hierárquica para verificar efeitos de moderação entre cultura e atitude empreendedora, com as mesmas variáveis. Para as análises de regressão foram retirados todos os outliers univariados e multivariados.

REGRESSÃO PADRÃO: 1ª ETAPA

Nos resultados das regressões padrões, realizadas tendo como variável independente cultura e variáveis dependentes atitude empreendedora, sociodemográficas (idade e sexo) e profissionais (tempo de serviço na empresa, experiência como

autônomo e tempo como autônomo), foram explicadas: 22% ($p < 0,001$) da variância do fator realização, preditores coletivismo horizontal (beta = 0,353), trabalhadores não da indústria (beta 0,143) e pessoas com primeiro grau completo (beta 0,147); 12% ($p < 0,001$) da variância de planejamento, preditor apenas coletivismo horizontal (beta 0,276); 7% ($p < 0,05$) da variância de poder, tendo como preditor coletivismo horizontal (beta 0,260); e 8% ($p < 0,01$) da variância de inovação, preditores coletivismo horizontal (beta 0,230) e 1º grau completo (beta 0,138).

REGRESSÃO HIERÁRQUICA – TESTE DE MEDIAÇÃO: 2ª ETAPA

No segundo bloco de análises de regressão foram realizados testes de mediação com as variáveis: ramo da empresa, proprietário-gerente e porte da empresa, e regressões hierárquicas para cada uma das quatro dimensões da variável dependente atitude empreendedora, sendo as síndromes culturais variáveis independentes na primeira entrada de todos os modelos utilizados. Para as dimensões realização, planejamento, poder e inovação, a variável ramo de atividade da empresa não apareceu como mediadora, apontando coletivismo horizontal como preditor isolado (beta 0,364, beta 0,289, beta 0,240, beta 0,239), inferindo-se que coletivismo horizontal prediz diretamente a relação da cultura com a atitude empreendedora. O mesmo aconteceu ao se testar a variável porte da empresa, que não foi mediadora, sendo coletivismo horizontal o principal preditor (beta 0,364, beta 0,293, beta 0,240, 0,242). Já a variável proprietário-gerente mediou significativamente a relação de cultura e poder, apresentando-se coletivismo horizontal como preditor isolado das dimensões realização, planejamento e inovação (beta 0,364, beta 0,293, beta 0,242).

TESTE DE MODERAÇÃO: 3ª ETAPA

Na terceira etapa de análise foram realizadas regressões hierárquicas para cada uma das quatro dimensões da variável dependente atitude empreendedora, tendo a manifestação cultural coletivismo horizontal como variável independente. Os moderadores foram construídos através da relação com ramo da empresa, proprietário-gerente e porte da empresa. A variável proprietário-gerente mostrou não moderar a relação de cultura e as dimensões de atividade empreendedora, realização, planejamento e inovação, sendo coletivismo horizontal o principal

preditor (beta 0,399, beta 0,306 e beta 0,268). Já a variável ramo de atividade não se apresentou como moderadora, sendo coletivismo horizontal o principal preditor: realização (beta 0,399), planejamento (beta 0,306), poder (beta 0,268) e inovação (beta 0,248). Porte da empresa também não moderou a relação, sendo coletivismo horizontal o principal preditor não só para as dimensões realização, planejamento e inovação (beta 0,399, beta 0,306, beta 0,307), mas também para a dimensão poder (beta 0,268), só que considerando trabalhadores que não estão na indústria (beta -0,125), o que difere das demais, nas quais a indústria foi variável dependente. A seguir serão apresentadas discussões onde é possível relacionar a teoria estudada com a prática percebida.

DISCUSSÃO E CONCLUSÃO

A manifestação cultural coletivismo horizontal apresentou importante força ao predizer a atitude empreendedora dos indivíduos pesquisados, o que permite inferir que, nas empresas brasileiras estudadas, os indivíduos fazem parte de grupos fortes e coesos, que se protegem em troca de lealdade, e as relações são mantidas por meio da dependência. Dessa forma, pode-se concluir que, para se analisar a atitude empreendedora, é importante observar as relações estabelecidas nos grupos sociais.

Partindo-se dessa explicação, percebe-se uma diferença em relação aos modelos de empreendedorismo individualista da cultura norte-americana. Essa divergência indica haver necessidade de adaptação quando da aplicação de teorias anglo-americanas à realidade brasileira. Modelos baseados em culturas diferentes podem dificultar, em empresas brasileiras, o desenvolvimento de modelos que possibilitem um diferencial competitivo.

Era esperado encontrar, neste estudo, o coletivismo como traço da cultura brasileira, pois a literatura identifica o Brasil como uma sociedade coletivista, em que as pessoas são integradas em grupos coesos que as protegem em troca de lealdade. O fator horizontalismo causou surpresa pelo resultado encontrado, visto que Hofstede (1997, p. 38) define o Brasil como um país que apresenta uma grande distância do poder, auxiliado pelas visíveis diferenças de classe, onde as pessoas não têm as mesmas oportunidades e os subordinados sentem dificuldade para expressar suas opiniões. Isso caracteriza uma cultura vertical e distância do poder. Contudo, o resultado aqui encontrado pode ser explicado pela característica da amostra,

CULTURA E ATITUDE EMPREENDEDORA. UM ESTUDO EM EMPRESAS NO DISTRITO FEDERAL

que reúne empresas constituídas por grupos mais coesos ou mesmo familiares. Além disso, por meio da teoria, pode-se inferir que, quanto menor o nível de escolaridade dos atores, maiores as interações grupais estabelecidas. O grupo é percebido como extensão de sua família, e o subordinado como filho de seu superior.

No que tange ao resultado das regressões, foi possível constatar predição na relação de cultura com atitude empreendedora, quando consideradas dimensões como: realização – trabalhadores de serviço e comércio, de pequenas e médias empresas, nas quais se pode interagir com maior facilidade e obter realizações pessoais – e inovação – trabalhadores com menos acesso ao processo organizacional, acreditando na mensagem que lhes é passada. As demais dimensões não interferiram na relação estudada, o que levou a inferir que coletivismo horizontal foi o único preditor da atitude empreendedora. Além disso, não foi encontrada mediação das variáveis proprietário-gerente, ramo de atividade e porte da empresa na relação direta entre coletivismo horizontal e atitude empreendedora, levando a entender que cultura prediz diretamente atitude empreendedora. Justifica-se tal afirmação quando DaMatta (1984, p. 17) define cultura como “um estilo, um modo e um jeito de fazer coisas”.

No entanto, ao se estudar a questão da moderação, o papel do proprietário-gerente na relação estabelecida entre coletivismo horizontal e a dimensão poder é explicado, possivelmente, pelo fato de o proprietário ser o gestor da empresa e, conforme Aktouf (1996, p. 216), um “herói criador de mitos e de valores, um catalisador em eclosão de símbolos”. Schwartz (1987) diz que quem tem o poder, tem como meta o controle sobre pessoas e recursos, estando pois o proprietário à frente dos negócios, interferindo como um moderador na relação estudada. As dimensões realização, planejamento e inovação não apresentaram moderação na relação com a variável proprietário-gerente. Isso pode ser explicado pelo fato de as empresas estudadas, em sua maioria, serem pequenas e os proprietários-gerentes empregarem técnicas tradicionais de gestão.

O fato de o indivíduo empreendedor ser definido como agente de mudança e os processos nas empresas como tayloristas leva a maior acomodamento do funcionário diante de novas situações, podendo explicar resultados não significativos com a dimensão inovação. Para Weber (1982), o sistema

de valores é fundamental para explicar a atitude empreendedora. Assim, entender o ambiente com o qual o indivíduo se relaciona permite conhecer suas ações motivadoras diante da empresa.

A dimensão realização mostrou-se importante nas diversas análises aqui realizadas, pois, segundo o modelo de McClelland, “o indivíduo tem de pôr à prova seus limites, de fazer um bom trabalho” e é esse desafio que mensura as realizações pessoais. A dimensão planejamento, em algumas situações, apareceu como moderadora, podendo ser compreendida a partir das pesquisas realizadas por McClelland (1972). O planejamento na empresa gera a capacidade de antever situações futuras. O fato de a moderação da dimensão inovação ter se apresentado mais significativa nos ramos de atividade – serviço e comércio – pode ser explicado pela necessidade que têm esses setores de serem mais dinâmicos nas mudanças de seus produtos e na sua atualização com o mercado.

O porte da empresa não interferiu na relação entre coletivismo horizontal e atitude empreendedora, a não ser quando a dimensão desta foi poder, o que pode ser explicado por McClelland (1972), quando compreende a necessidade de poder como a necessidade de inferência das reações emocionais ante uma situação de domínio. Essa variável – poder – é significativa, em especial em pequenas e médias empresas, levando a inferir que, quanto menor o porte, mais o poder é centralizado e percebido com intensidade. Também pode-se pensar que, em empresas menores, com menor número de cargos gerenciais, a relação de poder fica mais clara entre patrão e empregado.

Esses resultados confirmam o esperado na questão da relação entre atitude empreendedora e cultura. Isso é explicado quando se entendem valores como a camada mais profunda da cultura, demonstrando relação direta com a percepção que as pessoas têm do ambiente, da forma como pensam, sentem e gostariam de se comportar diante de um objeto atitudinal. Para entender essa atitude como empreendedora, faz-se fundamental retornar ao marco teórico aqui construído e identificar o empreendedor como o indivíduo que busca superar-se em suas características psicológicas e atitudinais. Essa informação clarifica a teoria estudada, segundo a qual a atitude empreendedora vincula-se às dimensões cultural, psicológica e tecnológica, tendo como causas, possivelmente, as mudanças de valores e atitudes. ➤

Eda Castro Lucas de Souza

Universidade de Brasília – UnB
SQN 116, Bloco I, Apartamento 208.
CEP: 70773.090 - Brasília, DF.
E-mail: edalucas@unb.br
Fone: Tel (61) 33407801

Cristina Castro Lucas de Souza Depieri

Universidade de Brasília – UnB
SQN 111, Bloco J, Apartamento 201.
CEP: 70753-090 - Brasília, DF.
E-mail: cdepieri@yahoo.com.br
Fone: (61) 99894044

Referências

- AKTOUF, Omar. **A administração entre a tradição e a renovação**. São Paulo: Atlas, 1996.
- BENDIX, R. Max Weber. **Um perfil intelectual**. Brasília: Universidade de Brasília, 1986.
- BERGER, P.; LUCKMANN, T. **A construção social da realidade: tratado de sociologia do conhecimento**. Petrópolis: Vozes, 2003.
- BONNEWITZ, Patrice. **La sociologie de Pierre Bourdieu**. Paris: Presses Universitaires de France, 1998.
- CARLAND, J. W.; BOULTON, F. H. W. R.; CARLAND, J. A. **Differentiating entrepreneurs from small business owners: a conceptualization**. *Academy of Management Review*, v. 9, n. 2, p. 354-359, 1984.
- COELHO, M. F. P.; BANDEIRA, L.; MENEZES, M.L. (Org.). **Política, ciência e cultura em Marx Weber**. Brasília: Universidade de Brasília, 2000.
- CRUZ, Rosane. **Valores dos empreendedores e inovatividade em pequenas empresas de base tecnológica**. Tese (Doutorado em Administração), FA-URGS, Porto Alegre, 2005.
- DAMATTA, Roberto. **O que faz o Brasil, Brasil**. Rio de Janeiro: Rocco, 1984.
- DAMATTA, Roberto. **Carnavais, malandros e heróis: para uma sociologia do dilema brasileiro**. Rio de Janeiro: Rocco, 1997.
- DIAS, Reinaldo. **Cultura organizacional**. São Paulo: Alínea, 2003.
- DRUCKER, P. **Inovação e espírito empreendedor: prática e princípio**. São Paulo: Pioneira, 1986.
- FILION, L. J. **O planejamento de seu sistema de aprendizagem empresarial: identifique uma visão e avalie o seu sistema de relações**. *RAE*, v. 31, n. 3, jul./set. 1991, p. 63-72.
- FILION, L. J. **From entrepreneurship to entrepreneurship**. Usasbe Conference. Proceedings. 1997.
- FREYRE, G. **Sobrados e mucambos**. Decadência do patriarcado rural e desenvolvimento do urbano. Rio de Janeiro: José Olympio, 1981.
- HOFSTEDE, Geert. **Culture's consequences: international differences in work-related values**. Beverly Hills: Sage, 1984.
- HOFSTEDE, Geert. **Culturas e organizações: compreender a nossa programação mental**. Lisboa: Silabo, 1997.
- HOLANDA, S. B. **Raízes do Brasil**. São Paulo: Companhia das Letras, 1995.
- KUPER, Adam. **Cultura: a visão dos antropólogos**. São Paulo: Edusc, 2002.
- LARAIA, R B. **Cultura: um conceito antropológico**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2003.
- LOPEZ JR., G.; SOUZA, Eda C. Lucas. **Atitude empreendedora em proprietários-gerentes de pequenas empresas**. Construção de um instrumento de medida – Imae. Bahia, Enanpad, 2006.
- MCCLELLAND, David C. **A sociedade competitiva**. Realização e progresso social. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura, 1972.
- MCCLELLAND, David C. **The achieving society**. Princeton: Van Nostrand, 1961.
- MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph. (Org.). **Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. Porto Alegre: Bookman, 2000.
- PORTO, Juliana. **Estrutura e transmissão dos valores laborais: um estudo com estudantes universitários**. 2004. Tese (Doutorado em Psicologia) – Faculdade de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília.
- RODRIGUES, A. **Psicologia social**. 2 ed. Petrópolis: Vozes, 1972.

CULTURA E ATITUDE EMPREENDEDORA. UM ESTUDO EM EMPRESAS NO DISTRITO FEDERAL

SCHEIN, E. H. **Organizational culture and leadership**. San Francisco, CA: Jossey Bass, 1989.

SCHUMPETER, J.A. **Teoria do desenvolvimento econômico**: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico. São Paulo: Nova Cultura, 1987.

SCHWARTZ, S.H.; BILSKY, W. Toward a universal psychological structure of human values. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 53, p. 550-562, 1987.

SILVA, Narbal; ZANELLI, José Carlos. Cultura organizacional. In: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J.; BASTOS, A.V. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

SINGELIS, T. M.; TRIANDIS, H. C.; BHAWUK, D. P. S.; GELFAND, M. J. **Horizontal and vertical dimensions of individualism and collectivism**:

a theoretical and measurement refinement. *Cross-Cultural Research*, n. 29, p. 240-275, 1995.

SOUZA-DEPIERI, Cristina C. Lucas. **Atitude empreendedora e cultura**: um estudo em organizações brasileiras. Dissertação de mestrado, PPGA/Face/UnB, 2005.

SOUZA-DEPIERI, Cristina; SOUZA, Eda C. Lucas. **Empreendedorismo e cultura**: confusões conceituais. In: Encontro de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas. Curitiba. **Anais do IV Egepe**. Maringá: Universidade Estadual de Maringá, 2005. CD-ROM, p. 1-13.

SOUZA, Jessé (Org). **A atualidade de Max Weber**. Brasília: Universidade de Brasília, 2000.

TABACHNICK, B. G.; FIDELL, L. S. **Using multivariate statistics**. New York: Harper-Collins College Publishers, 2000.

TAMAYO, Álvaro. Valores organizacionais. In: TAMAYO, A.; BORGES-ANDRADE, J.; CODO, W. (Org.). Trabalho, organizações e cultura. São Paulo: **Cooperativa de Autores Associados**, 1996.

TORRES, C. V. **Leadership styles norms among Americans and Brazilians: assessing differences using Jackson's return potencial model**. San Diego: California Scholl of Professional Psychology, 1999.

TORRES, C. V.; NEBRA, A .R. P. **Acessando as manifestações horizontais e verticais do individualismo e do coletivismo no Brasil**. Brasília: Universidade de Brasília (no prelo).

TRIANDIS, H. C. **Individualism & collectivism**. Colorado: Westview Press, 1995.

WEBER, Max. **Ensaio de sociologia**. Rio de Janeiro: Guanabara, 1982.