

1 Introdução

O ambiente contemporâneo sofre importantes alterações em sua configuração, que motivam profundos impactos na forma de atuação da sociedade, de uma forma geral, e nas organizações que a compõem, de uma forma específica. (ALIGLERI, ALIGLERI e KRUGLIANSKAS, 2009; BARBOSA, 2008; GRAYSON e HODGES, 2002). No que diz respeito às organizações, as mudanças ocorrem no ambiente em que operam em múltiplas dimensões e incluem novas formas de competição, globalização dos mercados e das cadeias de suprimento, avanços tecnológicos, emergência de novas indústrias e modificações na força de trabalho (ALIGLERI, ALIGLERI e KRUGLIANSKAS, 2009; GRAYSON e HODGES, 2002; NONAKA e TAKEUCHI, 2008). Além disso, fatores tais como, rapidez nas informações, intensificação na concorrência e comunicação instantânea produzem uma nova realidade para as empresas (ALIGLERI, ALIGLERI e KRUGLIANSKAS, 2009).

É inquestionável o fato de que o avanço da tecnologia, a globalização e as mudanças nas formas de comunicação entre os povos, entre outros fatores, mudaram o cenário da era industrial e existem inequívocos sintomas de que há uma época nova surgindo (MICHEL, 2005). Diante dessas evidências, concorda-se com Senge *et al* (2009) que, nenhuma era, por mais expressiva que seja a sua influência sobre a civilização, dura para sempre; com a era industrial, que influenciou nossos estilos de vida e nossa visão do mundo durante gerações, não é diferente (SENGE *et al*, 2009). Todavia, do mesmo modo que a era do ferro não terminou porque a sociedade ficou sem ferro, a era industrial também não se extingue por conta dos declínios das oportunidades de expansão industrial; termina porque os indivíduos, os tomadores de decisão nas organizações e os governos chegaram à conclusão de que seus efeitos são insustentáveis (SENGE *et al*, 2009).

As transformações anteriormente citadas exigem mudanças contínuas e rápidas nas organizações. Por conseguinte, passa a existir uma firme associação entre a necessidade de desempenho superior com os níveis de capacitação

compatíveis a esse novo cenário de negócios; ao mesmo tempo, desnudam-se as dificuldades estruturais e conjunturais, de indivíduos e de organizações, na busca por perfis altamente qualificados e capazes de transformação (BARBOSA, 2008). Entretanto, há de se concordar com a constatação de Senge *et al* (2009) de que a mudança não ocorre de forma abrupta e que, ao se deparar com os desafios atuais, a maioria dos indivíduos e das organizações se empenha em manter a situação vigente. Felizmente, conforme complementam Senge *et al* (2009), outros atores se questionam a respeito do fato de que a situação poderia ser diferente. Desse modo, a cada um dos desafios aplica-se a mesma escolha fundamental: manter os costumes do passado ou contribuir para a criação de um futuro diferente? (SENGE *et al*, 2009).

Nesse contexto, a gestão de pessoas e de recursos materiais, financeiros e tecnológicos representa um grande desafio, que exige não somente a capacidade do profissional de gerar idéias, mas também a de implementá-las de forma ética, eficiente e eficaz, em ações geradoras de resultados favoráveis para as organizações e para a sociedade. Assim, pode se inferir que, a formação e o conhecimento de técnicas de administração são fatores necessários, mas não suficientes para o enfrentamento dos desafios atuais: Faz-se necessária, também, uma postura pró-ativa, identificadora de oportunidades e promotora de transformações. Dito em outros termos: um dos maiores desafios para um gestor na atualidade é ser o primeiro a perceber ou a determinar as tendências, ou seja, o desafio encontra-se na capacidade do administrador em contribuir para que uma organização adote uma estratégia competitiva mais vantajosa, em relação concorrência, agregadora de valor a seus produtos ou serviços (PORTER, 1990; HAMEL, 2000). Tal pressão por mudança provoca uma reflexão sobre as alternativas para melhorar a competitividade das empresas e propicia a crítica aos modelos até então considerados como verdades absolutas, criando-se a possibilidade de divergência; de não se adotar apenas uma estratégia conservadora (MOTTA e VASCONCELOS, 2006).

Ademais, a busca de soluções adequadas para um desenvolvimento equilibrado, nos campos econômico, social e ambiental, tem sido alvo de constantes debates, dentro desse ambiente de crescente complexidade e permanente mudança (GRAYSON e HODGES, 2002; ELKINGTON, 2001; SAVITZ, 2007; ALIGLERI, ALIGLERI e KRUGLIANSKAS, 2009; OLIVEIRA,

2008; CORAL, ROSSETTO e SELIG, 2003; FRANÇA, 2007). Esses desafios para a administração de empresas exigem mudanças no comportamento dos administradores e conduzem necessariamente à quebra de paradigmas (PORTER, 2006; DRUCKER, 2002b; SENGE *et al*, 2009; GRAYSON e HODGES, 2002; MARREWIJK, 2002; ELKINGTON, 2001; SAVITZ, 2007; ALIGLERI, ALIGLERI e KRUGLIANSKAS, 2009; OLIVEIRA, 2008; CORAL, ROSSETTO e SELIG, 2003; FRANÇA, 2007). Note-se que, em um passado não muito distante, a competência de um gestor era baseada somente na obtenção de resultados financeiros favoráveis para a organização (GRAYSON e HODGES, 2002; ELKINGTON, 2001; SAVITZ, 2007; ALIGLERI, ALIGLERI e KRUGLIANSKAS, 2009; OLIVEIRA, 2008; CORAL, ROSSETTO e SELIG, 2003; FRANÇA, 2007). Atualmente, esse único alicerce mostra-se insuficiente, pois os desafios gerenciais são mais complexos, o que leva muitos administradores a ampliarem sua visão para incluir, também, os interesses de todas as partes interessadas no desempenho da empresa (GRAYSON e HODGES, 2002; ELKINGTON, 2001; SAVITZ, 2007; ALIGLERI, ALIGLERI e KRUGLIANSKAS, 2009; OLIVEIRA, 2008; CORAL, ROSSETTO e SELIG, 2003; FRANÇA, 2007). Essa visão não altera o objetivo de maximizar o valor de mercado da organização, porque se espera do administrador a provisão de benefícios máximos a longo prazo, mas contribuem para minimizar a rotatividade dos colaboradores, os conflitos e os litígios com as partes interessadas no desempenho da organização, pois a cooperação, em lugar do conflito, propicia um melhor caminho no alcance da elevação do valor de mercado da empresa (FRANÇA, 2007, GITMAN, 1997).

As condições impostas pelos desafios atuais, entre os quais a concorrência crescente em determinados mercados, assim como as crescentes exigências dos consumidores, impõe a necessidade de uma melhoria contínua na administração de uma organização e na atualização permanente em seus produtos ou serviços para a satisfação efetiva de seus clientes (PORTER, 1990; HAMEL, 2000). O crescimento da preocupação com o meio ambiente e as pressões sociais, também, criam a necessidade dos administradores de empresas reverem suas práticas na busca de resultados financeiros favoráveis (ELKINGTON, 2001; SAVITZ, 2007; FRANÇA, 2007; OLIVEIRA, 2008). Além disso, a intensificação das regulamentações ambientais gera mudanças no ambiente de negócios, provocando

impactos sobre questões essenciais da empresa, como competitividade, decisões de investimentos e valor dos diferentes tipos de ativos (SAVITZ, 2007). Os administradores vêem-se no desafio da busca do equilíbrio entre o que é viável em termos financeiros, o que é ambientalmente sustentável e socialmente desejável (ELKINGTON, 2001; SAVITZ, 2007; FRANÇA, 2007; OLIVEIRA, 2008). Nessa medida, há de se concordar com a seguinte opinião:

“O crescimento de uma empresa, e até sua habilidade de manter-se competitiva e de sobreviver, depende de um fluxo constante de idéias para novos produtos, maneiras de tornar melhores os produtos existentes, e maneiras para operar a um baixo custo”. (BRIGHAM, GAPENSKY e EHRHARDT, 2001, p. 421)

Esse contexto atual do mundo dos negócios gera a necessidade de um administrador cujo perfil vai além da formação acadêmica tradicional e dos conhecimentos das técnicas de gestão, exigindo qualidades comportamentais adicionais, bem como uma visão global do mundo em que vive: o administrador precisa estar atento às alterações no mercado; deve olhar a realidade e pensar se há uma oportunidade; avaliar se ela é viável e se pode oferecer um produto ou serviço que agregue valor à empresa e à sociedade. Tais imposições envolvem, necessariamente, um comportamento receptivo a novas idéias. Espera-se, também, que o gestor saiba trabalhar em equipe, assuma responsabilidades e tome decisões com base na busca de resultados financeiramente favoráveis, socialmente desejáveis e ambientalmente sustentáveis (ELKINGTON, 2001; SAVITZ, 2007; FRANÇA, 2007; OLIVEIRA, 2008). Dessa forma, a questão fundamental está no entendimento de quais seriam as características necessárias para fazer frente a essas novas imposições, cujos problemas não podem ser resolvidos da mesma forma como eram resolvidos em um passado não muito distante.

Diante desse pano de fundo, apresenta-se nesse trabalho, como proposta para responder à questão fundamental formulada no parágrafo anterior, a importância da preparação do administrador para o desenvolvimento de um comportamento empreendedor. Para efeitos dessa proposição, entende-se como um indivíduo com comportamento empreendedor, aquele que enxerga o que outros não enxergam e suas ações, conforme se propõe a discutir nesse trabalho, estão fortemente ligadas à inovação (SAY, 1983; SCHUMPETER, 1949, 1950, 1951; MCCLELLAND, 1961; RAY e TURPIN, 1988 *apud* AIUB, 2002; TIMMONS, 1989; DRUCKER, 2002a; FILION, 1999; MENDES, 2009; NETO,

2008; BOTTINO, DIAS e DIB, 2006; DOLABELA, 2003b) e à exploração de uma oportunidade que ninguém mais enxergou (SCHUMPETER, 1949, 1950, 1951; RAY e TURPIN, 1988 *apud* AIUB, 2002; BARON, 1998; TIMMONS, 1989; DRUCKER, 2002a; FILION, 1999; SPINELLI, 2007; HISRICH E PETERS, 2004; DOLABELA, 2008, 2003a, 2003b). Acredita-se que a relação do empreendedor com a inovação é essencial, porque somente assim o empreendedor é capaz de transformar o relacionamento entre clientes e fornecedores, reestruturar economicamente um determinado mercado, criar produtos ou serviços novos e empregar novas tecnologias de gestão e operacionais. Dessa forma, um administrador com conduta inovadora e com comportamento empreendedor precisa estar atualizado a respeito das mudanças na sociedade de uma forma geral e com os problemas que não podem ser resolvidos com práticas tradicionais, pois o que é considerado com uma regra hoje, ou seja, um paradigma, pode deixar de ser amanhã.

Reinventar processos e/ou produtos e investir em mudanças significa aceitar riscos, desde que calculados, e estar sempre aberto a diferentes modos de pensar (SCHUMPETER, 1951; ANDREW e SIRKIN, 2007; SARKAR, 2007; DRUCKER, 2002a; PRAHALAD, 2001; HAMEL, 2000; DOSI, 2006; CARVALHO, 2009; SIMANTOB e LIPPI, 2003). Para descobrir oportunidades é necessário conhecer o mercado de atuação, os desejos e as exigências das partes interessadas nas atividades da empresa assim como estar consciente a respeito do que acontece na comunidade na qual a organização está inserida bem como na sociedade em geral. Em suma, a competitividade baseada na inovação representa uma contribuição importante para o crescimento a longo prazo de uma empresa (SCHUMPETER, 1951; PORTER, 1990; MAY, 2007; ANDREW e SIRKIN, 2007; SARKAR, 2007; DRUCKER, 2002a; PRAHALAD, 2001; HAMEL, 2000; DOSI, 2006; CARVALHO, 2009; SIMANTOB e LIPPI, 2003; REIS, 2008), e, conforme se propõe também a discutir nesse trabalho, a inovação é essencial para a sustentabilidade empresarial.

Alicerçando-se nesse raciocínio, vislumbra-se que a administração de uma organização atualmente torna-se mais desafiadora: questões consideradas irrelevantes e que não estavam no processo de tomada de decisão para o sucesso de um negócio, até o momento atual, se tornam essenciais. Um exemplo: qualquer administrador preocupado com a lucratividade de uma empresa precisa também se

preocupar com o bem-estar da sociedade que lhe fornece o lucro (GRAYSON e HODGES, 2002; ELKINGTON, 2001; SAVITZ, 2007; ALIGLERI, ALIGLERI e KRUGLIANSKAS, 2009; OLIVEIRA, 2008; CORAL, ROSSETTO e SELIG, 2003; FRANÇA, 2007). O conceito de sustentabilidade empresarial significa uma forma de administrar que permite a uma empresa prosperar sob o ponto de vista financeiro e, simultaneamente, proteger os recursos sociais, ambientais e econômicos que são utilizados como elementos de produção (GRAYSON e HODGES, 2002; ELKINGTON, 2001; SAVITZ, 2007; ALIGLERI, ALIGLERI e KRUGLIANSKAS, 2009; OLIVEIRA, 2008; CORAL, ROSSETTO e SELIG, 2003; FRANÇA, 2007). Nessa perspectiva, a sustentabilidade empresarial envolve uma mudança na forma de pensar e de fazer negócios e não se trata, apenas, de um cenário de restrições nos negócios (SAVITZ, 2007). Assim, entender esse mundo de diversidades e em transformação torna-se um fator de extrema importância para a inovação (CARVALHO, 2009).

A sustentabilidade empresarial significa a busca do resultado financeiro favorável, que deve vir de produtos ou serviços baseados em negócios capazes de se desenvolverem no médio e longo prazo (SAVITZ, 2007; ALIGLERI, ALIGLERI e KRUGLIANSKAS, 2009; OLIVEIRA, 2008; FRANÇA, 2007). Em decorrência, receitas e lucros imediatos não devem ser obtidos à custa de rentabilidades futuras e cortes indiscriminados de custos devem ser evitados, porque comprometem a manutenção do crescimento sustentável da organização (SAVITZ, 2007). Torna-se necessário rever processos para reduzir o consumo de insumos, criar políticas de reutilização de recursos naturais e investir em equipamentos de tratamento de resíduos que contribuam para a diminuição dos custos (SAVITZ, 2007). Dessa forma, as empresas que buscam a sustentabilidade precisam atrair e manter profissionais que desenvolvam e coloquem em prática as inovações, capazes de aproveitarem as oportunidades que se apresentam nesse novo cenário no mundo dos negócios (ALIGLERI, ALIGLERI e KRUGLIANSKAS, 2009; CORAL, ROSSETTO e SELIG, 2003; SENGE *et al*, 2009; SAVITZ, 2007). Entretanto, a inovação não acontece sem as pessoas certas, ou seja, pessoas com iniciativa, perseverança, dispostas a correr riscos calculados e com visão crítica da realidade em que vivem. Em síntese, a empresa inovadora e sustentável precisa de pessoas empreendedoras.

Outro aspecto relevante a ser abordado nesse trabalho decorre da proposição, defendida por Timmons (1989), Fillion (1991), Mendes (2009), Hisrich e Peters (2004), Sarkar (2007), Balbi *et al* (2009), Dolabela (2003b), Dornelas (2001), Bottino, Dias e Dib (2006), de que o comportamento empreendedor pode ser ensinado. A esse respeito destaca-se a opinião de Dornelas (2001):

“Até alguns anos atrás, acreditava-se que o empreendedor era inato, que nascia com um diferencial e era predestinado ao sucesso nos negócios. Hoje em dia, esse discurso mudou e, cada vez mais, acredita-se que o processo empreendedor pode ser ensinado e entendido por qualquer pessoa”. (DORNELAS, 2001, p. 38)

Diante do exposto, e a partir da observação de uma lacuna na literatura de administração brasileira, o presente estudo procura discutir de que forma o comportamento empreendedor associa-se à conduta inovadora, e a contribuição dessa associação para a sustentabilidade empresarial. Para atingir esse objetivo, foi necessário explorar o entendimento de determinados tipos de comportamentos e condutas. Além disso, impôs-se compreender de que forma esses tipos poderiam influenciar e ser influenciados pelos outros. A Figura 1 sintetiza a associação a ser discutida:

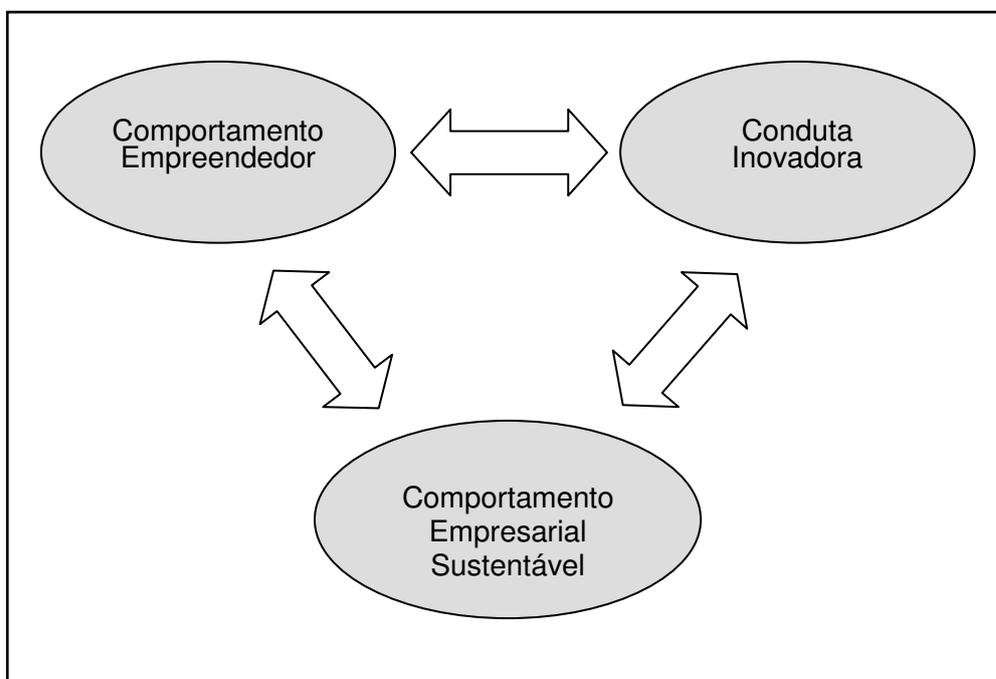


Figura 1 – Síntese da Proposta de Estudo

1.1.Objetivos da pesquisa

1.1.1.Objetivo final

O objetivo final desse estudo consiste em discutir de que forma o comportamento empreendedor associa-se à conduta inovadora, assim como clarificar a relação entre o comportamento empreendedor e o comportamento empresarial sustentável.

1.1.2.Objetivos intermediários

Para que o objetivo final pudesse ser atingido, necessário se fez a definição dos seguintes objetivos intermediários:

- Conceituar empreendedor, inovação e sustentabilidade empresarial;
- Identificar as características essenciais relacionadas a cada comportamento específico;
- Entender o significado de capacitação empreendedora e compreender seus objetivos e seus princípios.

1.2.Delimitação da pesquisa

Difícilmente uma pesquisa se constitui como um corpo ideal que engloba todos os aspectos e facetas abrangentes da análise de determinado tema (VERGARA, 2007). Assim, a delimitação de uma pesquisa permite a concentração do estudo e o aprofundamento de seu conteúdo (FACHIN, 2006). Portanto, esse trabalho se restringiu a abordar as possíveis associações entre comportamento empreendedor, conduta inovadora e comportamento empresarial sustentável, presentes no estado da arte sobre esses temas, composto por autores conceituados. Dessa forma, não faz parte desse trabalho estudar/abordar indivíduo, organização, cidade ou país específico.

1.3.Relevância do estudo

Em termos acadêmicos, esse estudo em vez de contribuir com uma concepção pragmática, traz uma contribuição teórica, com a intenção de favorecer a investigação e o conhecimento, considerando que nem todas as abordagens a respeito da associação entre comportamento empreendedor, conduta inovadora e comportamento empresarial sustentável foram devidamente aprofundadas, contribuindo, dessa forma, para a ampliação de estudos anteriores.

No ponto de vista da administração de empresas, pretende-se contribuir para a ampliação da base de conhecimento concernente ao desenvolvimento de formas de gestão e de capacitação dos indivíduos. Espera-se, concretamente, que o estudo contribua para importantes mudanças organizacionais em relação às atuais práticas de administração, tão focadas, ainda, em questões relacionadas ao alcance de resultados no curto prazo, e, por esse mesmo motivo, pouco preparadas para os novos paradigmas organizacionais e sociais.

No campo social, julga-se que o entendimento da associação do comportamento empreendedor com a conduta inovadora e a contribuição para a sustentabilidade empresarial, estreita a relação entre empresa e sociedade, na medida em que apresenta uma forma de administração que busca resultados favoráveis evitando ações, direta ou indiretamente, adversas à sociedade.

Por fim, em termos pessoais, o estudo do comportamento empresarial sustentável, bem como o levantamento das associações com a capacitação empreendedora e a conduta inovadora, busca agregar ao pesquisador conhecimentos mais sólidos sobre esses assuntos, além de possibilitar o envolvimento em trabalhos teórico-empíricos relacionados aos temas.

1.4.Estrutura da Dissertação

Apresenta-se aqui, sucintamente, como a dissertação está estruturada. São sete capítulos, compreendendo essa introdução, um capítulo de fundamentação teórica, um capítulo explicando a metodologia da pesquisa, dois capítulos correspondentes ao desenvolvimento da análise, um capítulo com as conclusões do trabalho e o último capítulo com as sugestões e recomendações para pesquisas futuras.

Na introdução desse trabalho foram apresentados o contexto do tema investigado, a definição do problema de pesquisa, o objetivo final, os objetivos intermediários, a delimitação da pesquisa e a relevância do estudo.

No capítulo dois apresenta-se uma revisão de literatura com os principais referenciais teóricos. Conceitua-se empreendedor, inovação e sustentabilidade empresarial, como também se entende o significado de capacitação empreendedora, sua relevância, seus objetivos e seus princípios.

No capítulo três apresenta-se a metodologia utilizada, descrevendo-se a alegação de conhecimento empregada, o tipo de pesquisa, a forma de coleta e tratamento dos dados e as limitações do método.

No capítulo quatro busca-se as características comuns relacionadas a cada conceito abordado no capítulo dois, propondo-se, ao final, um esquema sintético com as características essenciais do comportamento empreendedor, da conduta inovadora e do comportamento empresarial sustentável.

No capítulo cinco realizam-se apreciações sobre a associação do comportamento empreendedor, com a conduta inovadora e com o comportamento empresarial sustentável e propõe-se uma síntese dos temas da pesquisa.

No capítulo seis apresentam-se as conclusões da dissertação, e, finalmente, no capítulo sete são feitas sugestões e recomendações para pesquisas futuras.

Ao final do trabalho são listadas as referências bibliográficas.