

Desempenho Empreendedor nas Indústrias Criativas: Propondo um Modelo Teórico

Pedro F. Bendassolli¹

Departamento de Psicologia da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, Brasil

Jairo Eduardo Borges-Andrade

*Departamento de Psicologia Social e do Trabalho da Universidade de Brasília,
Brasília, Brasil*

Resumo

Nas últimas décadas, cresceu o interesse de governos e instituições de pesquisa com o desenvolvimento das indústrias criativas. Tratam-se de setores nos quais se produzem bens, produtos e serviços de natureza simbólica e que aliam valor econômico e cultural. No Brasil, já respondem por, aproximadamente, 10% do Produto Interno Bruto, e são importantes empregadores de mão de obra. O papel dos profissionais atuando nestes setores é estratégico, pois são eles que inovam, transformam a criatividade em obras e serviços de valor, e protagonizam o desenvolvimento desses setores. O objetivo deste artigo é propor e fundamentar um modelo teórico-preditivo para desempenho empreendedor de profissionais criativos. O referido modelo baseia-se em uma lógica hipotético-dedutiva e integra, como variáveis antecedentes, mediadoras ou moderadoras, os constructos: individualismo e coletivismo, centralidade do trabalho, autorregulação, competências empreendedoras, setor de atividade e variáveis demográficas. Além de detalhar, teórica e operacionalmente, cada um desses constructos, o artigo traz recomendações para os pesquisadores interessados no teste empírico do modelo proposto.

Palavras-chaves: Indústrias criativas, desempenho, empreendedorismo, profissionais criativos.

Entrepreneurial Performance in Creative Industries: Proposing a Theoretical Model

Abstract

In recent decades, governments and research institutes have shown growing interest in the development of creative industries. These are industries that produce goods, products and services of a symbolic nature endowed with both economic and cultural value. In Brazil, they already answer for approximately 10 percent of the Gross Domestic Product GDP and are important employers. Professionals active in these industries play an strategic role as they innovate, transform creativity into valuable works and services, and lead the industries' development. This paper aims to provide the fundamentals of a theoretical model of the entrepreneurial performance of creative professionals. The model is based on hypothetical-deductive logic and uses the following constructs as antecedent, mediating or moderating variables: individualism and collectivism, centrality of work, self-regulation, entrepreneurial skills, activity sector, and demographic variables. In addition to theoretically and operationally discussing these constructs, the paper offers recommendations for researchers interested in empirically testing the proposed model.

Keywords: Creative industries, performance, entrepreneurship, creative professionals.

¹ Endereço para correspondência: Departamento de Psicologia, Centro de Ciências Humanas Letras e Artes, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Av. Senador Salgado Filho, s/n, Campus Universitário, Lagoa Nova, Natal, RN, Brasil 59078-970. E-mail: pbendassolli@gmail.com e jairo.borges@gmail.com

Desempenho Empreendedor em las Industrias Creativas: Proponiendo un Modelo Teórico

Resumen

En las últimas décadas, hubo un aumento del interés por parte de gobiernos e instituciones de investigación con el desarrollo de las industrias creativas. Estos son sectores en los que se producen bienes y servicios con un carácter simbólico, y que combinan el valor económico y cultural. En Brasil, estos sectores representan aproximadamente 10% del PIB, y son importantes empleadores. El papel de los profesionales que trabajan en estos sectores es de gran importancia, ya que son ellos los que, a través de su desempeño, innovan, transforman la creatividad en obras y servicios de valor, siendo los protagonistas del desarrollo de estos sectores. El objetivo de este trabajo es proponer y justificar un modelo teórico de lo desempeño de los profesionales creativos. El modelo se basa en una lógica hipotético-deductivo y integra, como variables independientes, de mediación y moderación, los constructos: individualismo y el colectivismo, centralidad del trabajo, autorregulación, habilidades emprendedoras, lo sector de actividades y variables demográficas. El artículo presenta recomendaciones para los investigadores interesados en la prueba empírica del modelo propuesto.

Palabras clave: Industrias creativas, rendimiento, la iniciativa empresarial, los profesionales creativos.

O objetivo deste artigo é propor um modelo teórico sobre desempenho empreendedor para profissionais atuando no contexto das indústrias criativas. Ao fazê-lo, o artigo espera disponibilizar hipóteses para pesquisas empíricas sobre este tema por pesquisadores da administração ou da psicologia.

A utilização do termo empreendedor, conjuntamente a desempenho, remete ao fato de que os profissionais atuando nas indústrias criativas são convocados a assumirem uma orientação empreendedora em sua atuação (Beugelsdijk & Maseland, 2011; Ellmeier, 2003; Hartley, 2005; Poettshacher, 2005; Welsch & Kickul, 2001). Ser empreendedor, no contexto em questão, envolve a ação de combinar duas ordens de recursos: de um lado, o recurso criativo; de outro, o recurso econômico (Caves, 2000; De Bruin, 2005; Eikhof & Haunschild, 2007; Towse, 2010, 2011). O primeiro diz respeito à geração de ideias, à concepção de obras, bens ou serviços de valor estético; o segundo envolve processos de adição de valor a estas mesmas obras, bens e serviços.

O profissional criativo é também convocado a ser empreendedor em função de outros aspectos. Primeiro, ele atua em um setor que, apesar de sua ampla heterogeneidade, depende exten-

samente de inovação e do desenvolvimento de novas obras, bens e serviços criativos (Caves, 2000). Segundo, esse mesmo contexto de atuação leva o profissional a arranjos dependentes do trabalho autônomo. Na literatura, ambas essas características, inovação e trabalho autônomo, são apontadas como importantes características de empreendedorismo (Baron & Shane, 2008; Schumpeter, 1934; Shane, 2003; Shane & Venkataraman, 2000). Em terceiro lugar, o trabalho autônomo pode igualmente ser observado quando o profissional lança-se à abertura de uma nova empresa, sendo este outro aspecto utilizado para se definir empreendedorismo, embora não inexoravelmente, pois, em vez de abrir uma empresa, o empreendedor pode fazer uso de mecanismos de mercado, como licenças ou *copyright* (Davidsson, 2005; Shane, 2003; Towse, 2010).

Pensando na Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT), o desempenho é um constructo multinível e multicausal complexo que responde pelos resultados esperados de um profissional (Coelho, 2009; Sonnentag & Frese, 2002; Sonnentag, Volmer, & Spychala, 2008). No nível micro, o desempenho é uma das mais importantes variáveis de comportamento individual nos contextos de trabalho. Consiste em ações do indivíduo com vistas à realização de tarefas e ao

alcance de objetivos. Por esse motivo, a literatura recente da POT tem tratado o desempenho com base em teorias da ação e da regulação do *self* (Frese & Zapf, 1994), sendo esta a linha adotada neste artigo.

Do ponto de vista teórico, o uso de teorias da regulação do *self* parte da premissa de que o desempenho está sob controle do indivíduo (Campbell, McCloy, Oppler, & Sager, 1993), sendo este a agência que identifica oportunidades, organiza (*organizing*), conecta (*enactment*) recursos e pessoas, corre riscos, inova (Frese, 2007, 2009; Shane, 2003). Isso, obviamente, não implica em negar a influência de variáveis contextuais, mas em assumir que o *self* é o agente causal que age e considera as reações que seus comportamentos provocam no ambiente. Também implica em diferenciar, na conceituação de desempenho, processo e resultado (Campbell et al., 1993; Sonnentag & Frese, 2002; Toro, 1992). Como processo, desempenho diz respeito às condições de produção e manutenção do comportamento; como resultado, está relacionado à avaliação das consequências desses comportamentos com base em determinados parâmetros de valor.

Em geral, quando se considera a literatura sobre empreendedorismo, desempenho é operacionalizado em função de parâmetros econômicos: abertura de novas empresas (*venture capital*); crescimento da empresa ao longo do tempo; perenidade dessas empresas; número de empregados; características de trabalho autônomo; lucratividade; introdução de novos produtos e tecnologias; aberturas de novos mercados (Bjerke, 2007; Carland, Hoy, Boulton, & Carland, 1984; Casson, 2010; Cuervo, Ribeiro, & Roig, 2007; Baum, Frese, Baron, & Katz, 2007; Krueger, 2002). Nestes exemplos, o desempenho é considerado, às vezes até mesmo confundido, como resultado e sua análise parte de níveis mais agregados: a empresa, um mercado, uma região, o país.

Explicações do desempenho empreendedor partindo de níveis ou classes de variáveis mais agregadas são de indiscutível importância. Contudo, historicamente, a POT marcou-se sobretudo pelo desenvolvimento de uma psicologia

do empreendedor. Características/traços de personalidade (Envick & Langford, 2003; Kets de Vries, 1977), *locus* de controle (Korunka, 2003; Rauch & Frese, 2000), necessidade de realização (McClelland, 1961), auto-eficácia (Bandura, 1997); atitude empreendedora (Ajzen, 2002; Lopez & Souza, 2006), processos cognitivos (Baron, 2000), intenção empreendedora (Krueger, Reilly, & Carsrud, 2000), capacidade de identificar oportunidades (Gaglio & Winters, 2009), entre diversos outros preditores, estão entre os investigados e podem ser associados a classes de variáveis de nível individual. Mais recentemente, a área tem ampliado seu foco, incluindo outras classes de variáveis, como transculturais (Mitchell, Smith, Seawright, & Morse, 2000) e redes sociais (Acs & Audretsch, 2010; Aldrich & Whetten, 1981). Esta ampliação reconhece o empreendedorismo como fenômeno multinível (Davidsson & Wiklund, 2007).

Como consequência dessa ênfase sobre o indivíduo empreendedor pela POT, sabemos hoje muito sobre a psicologia individual do empreendedor e conhecemos diversos preditores para seu comportamento potencial em diversas situações e cenários. Porém, estudos voltados para análise de práticas concretas ou comportamentos empreendedores são menos comuns quando comparados à perspectiva mais “mentalista” presente nos estudos tradicionais da área, expressos em constructos como disposições, crenças, representações, atitudes (Bhave, 1994; König, Steinmetz, Frese, Rauch, & Wang, 2007). Levando em consideração a existência de suporte para esse diagnóstico, tal como se pode conferir em revisão recente sobre comportamento empreendedor feita por Bird e Schjoedt (2009), pensamos existir uma justificativa para estudar o desempenho empreendedor de um ponto de vista comportamental, sendo esta a proposta do modelo a ser aqui desenvolvido.

O artigo está estruturado em três partes, além desta introdução. Na primeira, são apresentadas as premissas gerais e os fundamentos do modelo de desempenho empreendedor proposto; na segunda, as definições operacionais para cada um dos principais constructos que compõem o modelo. O pano de fundo são, a

princípio, as indústrias criativas, mas o modelo proposto pode aplicar-se a outros setores econômicos. O artigo é finalizado com recomendações concernentes à investigação empírica do modelo teórico proposto.

Premissas Gerais do Modelo

Estudar o desempenho empreendedor, da forma como acaba de ser sugerida, implica em adotar algumas premissas. Em primeiro lugar, de que são os comportamentos que compõem a base do desempenho, especificamente o desempenho de tarefa (Campbell et al., 1993; Sonnentag & Frese, 2002). Em outras palavras, a atividade criativa depende da ação de profissionais que sejam capazes de realizar tarefas que possam ser consideradas como empreendedoras.

Uma segunda premissa é de que, ao estudar os comportamentos que compõem o desempenho, não necessariamente isto precisa ser feito com base em medidas de avaliação de desempe-

nho, tal como se observa nos interesses da subárea da POT mais próxima da gestão de pessoas, com grande influência nos estudos de desempenho como resultado (Campbell et al., 1993; Sonnentag & Frese, 2002). O modelo pressupõe a análise de processos cognitivos envolvidos na autoavaliação do indivíduo sobre seu próprio desempenho, o que leva à terceira premissa: de que o desempenho tem um valor autorregulatório para a ação do sujeito (Frese, 2007, 2009; Frese & Zapf, 1994). Como consequência, no modelo aqui proposto (Figura 1), o desempenho empreendedor é relacionado a mecanismos de autorregulação, especificamente os envolvidos na regulação *self*-tarefa. Serão apresentados, ao longo do artigo, argumentos para fundamentar esta escolha. Porém, devido à amplitude da *self psychology*, o escopo se restringirá ao subconjunto desta literatura mais diretamente envolvido com a autorregulação cognitiva do *self*, sobretudo porque há evidências que parecem justificar essa opção (Frese, 2007, 2009; Hacker, 2003).

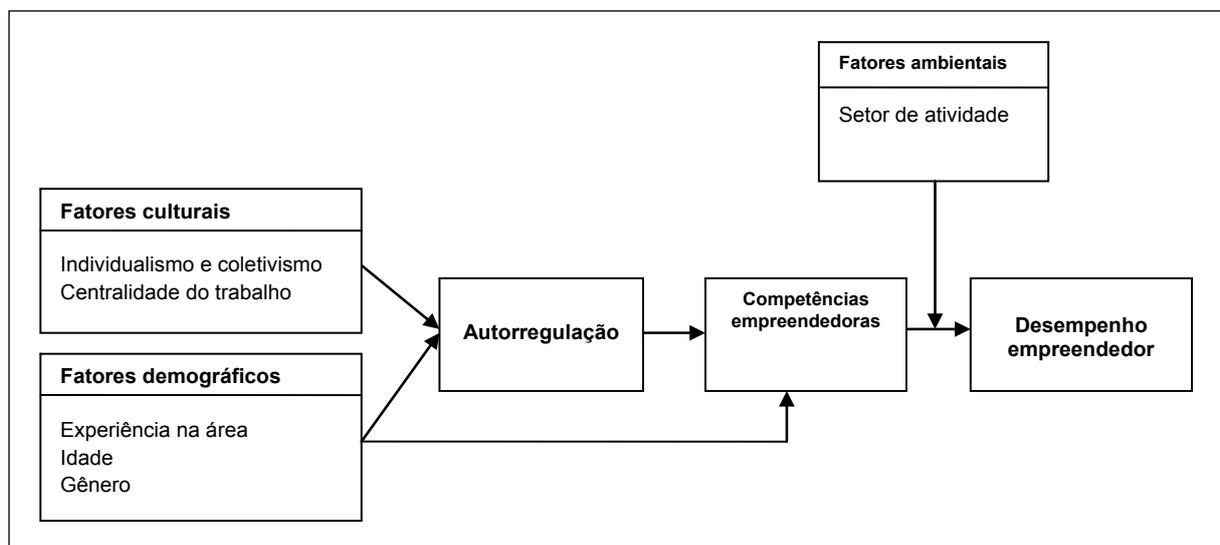


Figura 1. Modelo conceitual sobre desempenho empreendedor nas indústrias criativas.

A quarta premissa do modelo é que o mecanismo de autorregulação é influenciado por fatores de natureza cultural. De fato, é extensa a literatura que dá suporte à associação entre *self* e cultura, como se verá mais adiante. O *self*, apesar de depender de mecanismos intrapsíquicos, é construído em processos de interação, os quais são mediados pela cultura, entendida como um conjunto de marcadores ou canalizadores que in-

dicam sugestões sobre como o sujeito deve agir com relação a si mesmo, aos outros, ao trabalho e à sociedade em seu sentido mais amplo. Em específico, o modelo utiliza dois elementos culturais: individualismo/coletivismo e centralidade do trabalho.

Por fim, o modelo inclui a variável competências empreendedoras (T. W. Y. Man & Lau, 2000; W. T. Man, 2001), assumindo que ela faz

a mediação entre o mecanismo de autorregulação e o desempenho empreendedor. Tal papel atribuído às competências na predição do desempenho possui respaldo na literatura da POT, como será detalhado adiante. Por fim, setor de atividade é suposto como variável moderadora de desempenho empreendedor, sendo um elemento do ambiente, cujas configurações ao nível da organização da atividade influenciam na produção e comercialização de obras, bens e serviços criativos.

Componentes Teóricos do Modelo

Nesta seção serão apresentados, respectivamente, o constructo desempenho empreendedor; *self*, autorregulação e fatores culturais (individualismo/coletivismo e centralidade do trabalho); e o constructo competências empreendedoras. Além de desenvolver tais constructos e de propor definições operacionais para cada um, também são sugeridas hipóteses ou relações esperadas entre eles no modelo proposto.

Desempenho Empreendedor

Para facilitar sua apresentação, o constructo desempenho empreendedor será, didaticamente, desdobrado em dois de seus componentes: desempenho propriamente dito e empreendedorismo. Ambos são contextualizados no ambiente das indústrias criativas.

Desempenho refere-se ao conjunto de comportamentos ou ações necessário à realização de tarefas, sendo aqui considerado do ponto de vista do processo, diferenciando-se de resultado. Essa descrição é compatível e coerente com a literatura atual da área (Borman & Motowidlo, 1997; Campbell et al., 1993; Griffin, Neal, & Parker, 2007; Ramos, Gracia, & Peiró, 2002; Roe, 1999; Sonnentag & Frese, 2002; Sonnentag et al., 2008; Toro, 1992).

O desempenho como processo possui duas principais características (Sonnentag & Frese, 2002). Primeiro, é um constructo multideterminado, dinâmico e multicausal, levando à necessidade de explicações a partir de classes de variáveis individuais, relacionais, grupais e organizacionais (Abbad, Lima, & Veiga, 1996;

Coelho, 2009). Segundo, trata-se de um fenômeno com distintas classes de preditores. Em particular, três linhas serão aqui destacadas: a das diferenças individuais; a situacional; e a linha da regulação da ação.

A linha das diferenças individuais estipula que o desempenho varia em função das diferenças entre preditores intraindividuais, sendo os principais: personalidade, experiência, habilidades cognitivas, motivação e autoeficácia (Coelho, 2009; Sonnentag & Frese, 2002). A segunda linha de resposta sugere que fatores situacionais são decisivos para a variabilidade do desempenho. Atenção é aqui direcionada para fatores do ambiente, tais como qualidade de relacionamentos, clareza de papéis, disponibilidade de recursos, cultura organizacional e nacional. Resultados empíricos de pesquisas apresentam relações que variam de fraca a moderada intensidade entre níveis de desempenho e variáveis sugeridas nessa linha (Sonnentag & Frese, 2002; Sonnentag et al., 2008). Na literatura brasileira, estudos mostram relações entre suporte à aprendizagem e suporte à transferência de treinamento e desempenho, tratando-os como preditores relacionais (Abbad, Freitas, & Pilati, 2006; Coelho, 2009). A terceira linha associa o desempenho à cadeia de ações intencionais do sujeito, submetidas a processos de autorregulação. A particularidade desta linha é enfatizar os processos de regulação e controle, emocional, energético, perceptivo, acionados no nível individual por ocasião do desempenho (Frese & Zapf, 1994; Roe, 1999).

No que diz respeito ao empreendedorismo, tentativas de definição podem ser encontradas na literatura, embora não sejam consensuais (eg.: Baum et al., 2007; Davidsson, 2005; Gartner, Shaver, Gatewood, & Katz, 1994; Low & MacMillan, 1988). Empreendedorismo é associado à inovação (Schumpeter, 1934), incerteza (Cantillon, 1755; Knight, 1921; Say, 2003) e risco (Mill, 1898). Por sua vez, o empreendedor é destacado como alguém capaz de tomar decisões e, uma vez tomadas, de saber implementá-las por meio de organização de pessoas e recursos (Casson, 2010). Na Escola Austríaca, o empreendedor é compreendido como alguém capaz de identificar oportunidades ainda não exploradas

(Kirzner, 1979). Nesse último sentido, o empreendedorismo diz respeito à atividade de descoberta, avaliação e exploração de oportunidades existentes, sendo a tarefa dos pesquisadores estudar as fontes dessas oportunidades, seu processo de descoberta e exploração e as características dos indivíduos responsáveis por isso (Baron & Shane, 2008; Shane, 2003; Shane & Venkataraman, 2000). A POT, como dissemos na introdução, tradicionalmente ocupou-se desta última linha, ou seja, do estudo das características ou da psicologia do empreendedor (Baum et al., 2007; Frese, 2007, 2009).

Um aspecto que talvez contribua para a falta de consenso supramencionada é a escolha de critérios para a identificação do empreendedor e dos indicadores de resultados da atividade empreendedora. Empreendedor é distinguido do pequeno proprietário e do capitalista com base em capacidade inovadora ou características de personalidade, levando Carland et al. (1984) e Miner (2000) a falarem de contínuo de empreendedorismo. A utilização de parâmetros econômicos é frequente para se avaliar o resultado obtido pelo desempenho do empreendedor, tais como abertura de uma nova empresa ou entrada em novo mercado, lucratividade, número de patentes, novas formas de usar matérias-primas, introdução de novas tecnologias (Baron & Shane, 2008; Baum et al., 2007; Vesper, 1980). Para Davidsson (2005) e Gartner et al. (1994), a análise dos resultados da atividade empreendedora deveria levar em conta, além de parâmetros econômicos, as ações realizadas pelos indivíduos que induzem à emergência de novos produtos, serviços ou formas de organizar recurso. Similarmente, Shane (2003), Shane e Venkataraman (2000) observam que o empreendedorismo não deveria ser associado, exclusivamente, à abertura de novas empresas, mas à exploração de oportunidades de forma inovadora e à proposição de novas combinações meios-fins, cujo valor comercial dependeria do uso de mecanismos de mercado tais como patentes ou licenças (e não apenas de uma nova firma). Isso parece especialmente oportuno quando pensamos no contexto das indústrias criativas.

De fato, nas indústrias criativas, empreendedorismo é objeto de investigações (e.g.: Beugelsdijk & Maselard, 2011; Caves, 2000; Ellmeier, 2003; Hartley, 2005; Henry, 2007; Pottschacher, 2005; Towse, 2010; Welsch & Kickul, 2001). O empreendedor cultural é definido como alguém que desenvolve novas formas de trabalhar, novas combinações de recursos, novas ideias e soluções. De Bruin (2005) define o empreendedorismo nas indústrias criativas como o processo de adicionar valor aos *inputs* criativos, o qual depende da combinação de duas lógicas: econômica e cultural (Beugelsdijk & Maselard, 2011; Eikhof & Haunschild, 2007; Towse, 2010). Atuando em um ambiente de incerteza e risco (Caves, 2000; Menger, 2009), o empreendedor criativo é quem identifica oportunidades de introduzir novas obras, produtos e serviços que tenham valor econômico e cultural. Contudo, conforme nos adverte De Bruin (2005), nem sempre um artista é um empreendedor. Para sê-lo, é preciso que ele vá além da criação de novas ideias, algo frequentemente atribuído ao artista: é preciso que ele saiba explorar o valor econômico, social e cultural dessas ideias.

Em conjunto, os estudos sobre empreendedorismo nas indústrias criativas reproduzem a definição de empreendedor encontrada na literatura sobre empreendedorismo mais ampla, tal como a consideração do empreendedor como um ator social ativo, como a agência que, por meio de seu desempenho, contribui para o desenvolvimento de novas formas de combinar recursos culturais e econômicos. Nesse sentido, os autores deste artigo compartilham da definição de Filion (1999), para quem o empreendedor é a pessoa capaz de estabelecer e atingir objetivos e de manter um alto nível de consciência do ambiente em que atua. O desempenho empreendedor, na medida em que é distinguido de resultados empreendedores (novas obras, produtos e serviços culturais), depende de um agente que estabeleça objetivos a partir da leitura do ambiente e de suas oportunidades, automonitore e autorregule seu desempenho com o intuito de alcançar esses objetivos. Isto leva ao segundo constructo central do modelo da Figura 1: a autorregulação do *self* e sua relação com desempenho empreendedor.

Autorregulação, Cultura e Desempenho Empreendedor

A tradição de estudos sobre o *self* é antiga na psicologia, em particular na psicologia social. Historicamente, James (1890) foi um dos primeiros a utilizar este conceito, distinguindo o eu [*I*] e o mim [*me*]. Enquanto o primeiro é o agente ativo que conhece, o segundo (o mim) é produto de socialização, corporificado em diversos atributos internalizados e reconhecidos pelo eu [*self*] como seus. Distinção similar é realizada por Mead (1934), no curso do desenvolvimento da teoria do interacionismo simbólico, para a qual o *self* é construído nas interações que o indivíduo estabelece com outros significativos, no marco de significados culturais compartilhados. Para Mead, o *self* é um agente reflexivo capaz de observar, planejar e responder a seu próprio comportamento. Ao mesmo tempo, o *self* (mais especificamente, o mim) envolve papéis sociais, o processo de internalização de normas, valores e expectativas sociais.

A literatura sobre o *self* apresenta uma profusão de abordagens e conceitos. Não obstante, parece haver consenso em torno da premissa de que o *self* é uma estrutura ativa, responsável pela ação individual, sendo associado a conteúdos e estruturas cognitivas, à personalidade, volição/motivação e a processos operatórios (Baumeister, 1995; Baumeister & Finkel, 2010; Carver, 2001; Ellmers, Spears, & Doosje, 2002; Mischel & Morf, 2003; Vohs & Baumeister, 2004). Seu estudo floresceu nas últimas três décadas, tanto na psicologia social, como na clínica e na social (Carver, 2011; Cross, Hardin, & Swing, 2009; Hofmann, Friese, Schmeichel, & Baddeley, 2011; Karoly, 1993, 2010; Swann & Bosson, 2010; Vohs & Baumeister, 2004).

De particular interesse neste artigo são os mecanismos de autorregulação (Bandura, 1991; Carver & Scheier, 1990, 1999; Frese & Zapf, 1994; Higgins & Kruglanski, 1996; Kanfer, 1970; Kanfer & Hogerman, 1981; Mezo, 2009). A autorregulação refere-se à capacidade do *self* de mudar a si próprio e a seus estados a fim de torná-los coerentes com padrões definidos por normas, objetivos, ideais e regras. Envolve áreas de controle de emoções e pensamentos, de im-

pulsos e de comportamentos indesejáveis, e a otimização do próprio desempenho (Baumeister & Finkel, 2010). As raízes desse constructo remontam às teorias da aprendizagem (por exemplo, da aprendizagem social – Bandura, 1986). A manifestação do comportamento, definido como autodirecionado e volitivo, pressupõe a existência de um agente capaz de automonitoramento e autodesenvolvimento. Tal constructo é também influenciado pela teoria cibernética, especificamente pela importação do conceito de ciclo fechado de *feedback*, pelo qual o indivíduo compara estados correntes do *self* com padrões internalizados, obrigações e ideais. Caso essa comparação ou teste produza um resultado insatisfatório, inicia-se uma fase de correção e monitoramento.

A hipótese assumida no modelo ilustrado na Figura 1 é de que o mecanismo de autorregulação desempenha um papel no desempenho empreendedor, especificamente no desempenho de tarefa. Assume-se que a autorregulação é antecedida por fatores culturais e demográficos e mediada por competências empreendedoras. No restante desta seção, atenção é dedicada à apresentação do que se entende aqui por fatores culturais.

Self, Autorregulação e Cultura

O *self*, constituído por mecanismos intrapsíquicos como automonitoramento, autoconceito, esquemas, memória de trabalho, representações e autoconhecimento, também depende de processos socioculturais. Historicamente, como já sinalizado, a natureza social do *self* já havia sido destacada por Mead (1934) – e também por outros pesquisadores filiados ao interacionismo simbólico (exemplo: Cooley, 1902). Nas últimas décadas, muitas investigações se debruçaram sobre as relações entre o *self* e a cultura (Fernández, Paex, & Gonzáles, 2005; Kitayama, Markus, Matsumoto, & Norasakkunkit, 1997; Markus & Kitayama, 1991a, 1991b; Menon, Morris, Chiu, & Hong, 1999; Triandis, 1989, 1995).

De um modo bem abrangente, cultura consiste de um conjunto de significados compartilhados e atualizados nas interações sociais, de valores, normas e expectativas de comporta-

mentos incorporados nas instituições e estruturas sociais. Ela age fornecendo sugestões, com maior ou menor grau de normatividade, acerca de como as pessoas devem se comportar uma em relação às outras e pensar e tratar a si próprias. O processo de desenvolvimento do *self*, nessa perspectiva, envolve permanente internalização dos modelos culturais disponíveis e valorizados, os quais se insinuam muito profundamente nos sistemas psicológicos de controle da ação (Kitayama & Uchida, 2005; Markus & Hamedani, 2007).

Em específico, autorregulação do *self* está associada à cultura. Nesse sentido, Markus e Kitayama (1991a, 1991b, 2004) sugerem que a maior diferença entre culturas individualistas e coletivistas (Triandis, 1989, 1995) diz respeito ao modo como as pessoas pensam o *self*. Enquanto membros de culturas individualistas tendem a ver o *self* como autônomo e único, independente, membros de culturas coletivistas tendem a vê-lo como incorporado em redes sociais – como um *self* interdependente. No primeiro caso, o indivíduo valoriza características que o distinguem dos outros, colocando em primeiro plano a realização pessoal, o autoconhecimento, a singularidade e a competição (Singelis, 1994; Singelis, Triandis, Bhawuk, & Gelfand, 1995). No caso do *self* interdependente, as pessoas se definem em concordância com seus relacionamentos, sendo mais sensíveis ao contexto e às normas culturais, valorizando obrigações e responsabilidades e colocando em segundo plano os desejos ou benefícios pessoais (Lee & Semin, 2009).

Estudos dão suporte empírico à hipótese de que alto individualismo está associado a maior autorregulação (eg.: Cross et al., 2009; Erez & Earley, 1993; Fernández et al., 2005), bem como a desempenho empreendedor (Freytag & Thurik, 2010; König et al., 2007). No primeiro caso, o fato se explicaria pelas estruturas de incentivo da sociedade, bem como pelos valores e expectativas sociais, que tendem a realçar os atributos individuais e esperar que seus membros se engajem em estratégias de autodesenvolvimento. Embasados nisto, propõe-se a hipótese de que individualismo e coletivismo, como facetas da cultura, predizem o nível de autorregulação que,

por sua vez, influencia no desempenho empreendedor.

Cultura, Centralidade do Trabalho e Autorregulação

Por fim, o modelo proposto na Figura 1 também sugere a hipótese de centralidade do trabalho e autorregulação estarem relacionadas. Em primeiro lugar, define-se centralidade psicológica do trabalho como a importância atribuída a este último pelos indivíduos (Kanungo, 1982; *Meaning of Work International Research Team [MOW]*, 1987). Quanto maior a centralidade dessa esfera de vida em relação a outras, mais se pode esperar que as pessoas se engajem com o trabalho e façam deste uma área de interesse privilegiada – alocando, portanto, partes importantes dos processamentos cognitivos e afetivos do *self*.

Em segundo lugar, parte-se da hipótese de que o empreendedorismo, na medida em que diz respeito à criação de novos bens e serviços, está ligado ao trabalho. Portanto, parece plausível supor alta centralidade do trabalho para empreendedores, embora não haja estudos na literatura oferecendo evidência empírica para tal associação. O que existe, até o momento, são estudos apontando relação entre individualismo e alta centralidade (eg.: Hatrup, Ghorpade, & Lachritz, 2007; Misumi & Yamori, 1991). Baseados nestes argumentos, consideramos pertinente incluir a hipótese da relação centralidade do trabalho e autorregulação no modelo proposto.

Competências Empreendedoras

Nesta seção, discute-se o terceiro constructo central do modelo proposto na Figura 1: competências empreendedoras. O tema das competências é discutido na POT brasileira, especificamente no campo de treinamento e desenvolvimento de pessoas (para um exemplo, ver Borges-Andrade, Abbad, & Mourão, 2006). O mesmo se verifica na literatura sobre desempenho, na qual competências são consideradas preditores individuais (para uma extensa revisão, ver Coelho, 2009). No campo dos estudos sobre empreendedorismo, competências são apresentadas como recursos cognitivos, afetivos e com-

portamentais a serviço do desempenho empreendedor (Bird, 1995; Carvalho, Zerbini, & Abbad, 2005; T. W. Y. Man & Lau, 2000; Markman, 2007; Mello, Leão, & Paiva, 2006).

Dentre as diversas definições de competência, opta-se aqui pela definição que envolve, especificamente, as relações entre competências e desempenho empreendedor. Hoffmann (1999) observa que competências são, em geral, definidas de três formas: como desempenho observável ou resultado; como o padrão esperado desse resultado (parâmetro de julgamento); e como os atributos das pessoas, tais como conhecimentos, habilidades e atitudes. O mesmo autor afirma que este último sentido é o mais disseminado na literatura, e na literatura sobre empreendedorismo em particular – também conhecido como modelo dos CHAs. Para Le Boterf (1995), competência está relacionada à ação de assumir responsabilidades frente a situações de trabalho complexas, buscando lidar com eventos inéditos e surpreendentes – uma definição potencialmente apropriada quando se pensa em empreendedorismo. Similarmente, Bird (1995) define competências empreendedoras como características subjacentes dos indivíduos, as quais incluem conhecimentos específicos e genéricos, motivos, traços, autoconceito, papéis sociais e habilidades que resultam na criação de novos negócios, sua sobrevivência e crescimento.

Com o intuito facilitar a operacionalização e a investigação das competências empreendedoras, autores têm proposto o uso de taxonomias (para uma revisão, ver Ahmad, 2007; T. W. Y. Man & Lau, 2000). Em uma destas taxonomias, proposta por T. W. Y. Man e Lau (2000), estes distinguem seis domínios de competências empreendedoras: competências de oportunidade; de organização; de relacionamento; estratégicas; de comprometimento; e competências conceituais. Para W. T. Man (2001), não é suficiente definir e operacionalizar competências apenas em termos internos – repertório de traços, personalidade, conhecimentos, habilidades, motivos/motivação. Também é necessário organizar essas competências em função do desempenho comportamentalmente observado e exigido pelo papel de empreendedor em suas diversas funções – por exemplo, em gestão de recursos e

pessoas, marketing, finanças, estratégia. Assim, competência e desempenho são dois constructos teorizados como interdependentes.

Porém, se, de um lado, competências e desempenho são interdependentes, por outro há que se reconhecer que ambos pertencem a níveis de análise diferentes. Numa perspectiva processual, competências se tornam concretas quando se incorporam no desempenho (T. W. Y. Man & Lau, 2000). Ao mesmo tempo, constituem as capacidades totais do indivíduo para agir (semelhante a potencial). Neste artigo, para evitar sobreposição, assume-se que competências são preditoras de desempenho. Por esse motivo, elas são antecedentes deste, sendo aqui definidas como recursos individuais (cognitivos, afetivos, operatórios) necessários, embora não suficientes, para o alcance de resultados empreendedores.

Considerações Finais

Nesta seção final, serão propostas algumas recomendações e alguns cuidados para o teste empírico do modelo aqui proposto. Em primeiro lugar, tal modelo integra níveis distintos de mensuração. Enquanto que desempenho empreendedor, autorregulação e competências empreendedoras estão associados a variáveis de níveis individuais, setor de atividade, embora possa ser mensurado ao nível individual, faz menção a classes de variáveis de níveis mais agregados. Portanto, para a validação empírica do modelo, é importante considerar o caráter multinível de alguns de seus componentes.

A lógica do modelo da Figura 1 é sustentar que o desempenho empreendedor, ao nível do indivíduo, fornece o suporte comportamental para o alcance de resultados empreendedores. Esse desempenho, por sua vez, é suposto explicado por outras variáveis de nível individual, tais como idade, experiência e gênero; capacidade ou nível de autorregulação cognitiva; competências empreendedoras. E, ao nível contextual, por variáveis culturais e pelas características do setor de atividade. Em termos metodológicos, o alcance do teste do modelo, e das consequências dos achados, será provavelmente condicionado pela possibilidade de o pesquisador conseguir combinar distintos níveis de explicação para o

fenômeno investigado. Na proposição aqui feita, setor de atividade é uma variável de controle, hipoteticamente capaz de moderar o efeito de competências sobre o desempenho empreendedor. Em particular, talvez seja interessante considerar, em setor de atividade, aspectos relacionados à organização e ao contexto de realização das atividades criativas. Se desempenho refere-se a conjunto de comportamentos necessários para a realização de atividades, é preciso entender quais são os principais requisitos ou exigências que recaem sobre elas, como uso de tecnologias, elos da cadeia produtiva, interação entre diversos atores sociais, regras, normas e procedimentos, entre outros passíveis de serem operacionalizados e mensurados. Recomenda-se que seja feita uma seleção criteriosa, dentre os possíveis indicadores da atividade, dos mais próximos em relação a desempenho, notadamente o desempenho de tarefa, o qual diz respeito à realização propriamente dita da atividade e depende da conjunção de fatores cognitivos, operatórios e autorregulatórios.

Quanto a desempenho empreendedor, variável-critério do modelo exposto na Figura 1, destacam-se algumas recomendações. Primeiro, como já aludido em outro momento, seria interessante desenvolver um instrumento que mensurasse comportamentos empreendedores, e não intenções, orientações ou potencial empreendedor. Isto conduz à necessidade de se desenvolverem taxonomias de comportamentos/ações associados às atividades criativas empreendedoras – por exemplo, de criação de novas obras, produtos e serviços no contexto das indústrias criativas.

A segunda recomendação, relacionada à anterior, consiste em separar, conceitual e operacionalmente, competências de desempenho. Como foi observado na seção anterior, competências são, às vezes, tratadas como sinônimo de desempenho, ou então de resultado. Contudo, no modelo aqui proposto, e coerente com certa tradição de pesquisas em POT (ver Borges-Andrade et al., 2006), elas são apresentadas como fatores antecedentes do primeiro e consideradas como recursos internos dos indivíduos que os permitem agir nos contextos de trabalho. Com-

petências empreendedoras são uma condição necessária, porém não suficiente, para sustentar o desempenho empreendedor. A referida insuficiência ocorre pois outros fatores também são necessários para a manifestação do desempenho, tais como os fatores contextuais (setor de atividade) incluídos no modelo multinível da Figura 1.

Outra recomendação relaciona-se a um aspecto vital do modelo proposto: a definição e identificação de práticas ou atividades consideradas como empreendedoras. Desempenho empreendedor foi aqui definido como conjunto de comportamentos ou ações necessárias, embora não suficientes, para o alcance de resultados empreendedores nas indústrias criativas. Esses resultados são, em geral, parametrizados em termos de indicadores como número de novas obras, produtos ou serviços criativos; criação de novas empresas; autoemprego; abertura de novas frentes em mercados aparentemente em equilíbrio. Esses indicadores, em sua maioria, são utilizados na pesquisa sobre empreendedorismo e baseiam-se em níveis mais agregados de análise (mercado, região, país). Portanto, um desafio do pesquisador interessado em testar o modelo da Figura 1 é escolher e definir critérios para seleção e classificação de atividades empreendedoras coerentes com as indústrias criativas, com suas atividades, padrões de valor e resultados esperados (Caves, 2000; Towse, 2010, 2011).

Uma última recomendação concerne à escolha dos instrumentos de mensuração para os constructos propostos, especificamente para a autorregulação, individualismo e coletivismo, centralidade do trabalho e competências empreendedoras. Obviamente, os instrumentos devem ser escolhidos de forma coerente com o delineamento teórico de cada constructo, tal como se apresentou neste texto. Nesse sentido, o instrumento proposto por Mezo (2009) para avaliar autorregulação é um exemplo, pois é baseado no conceito de ciclo fechado de *feedback*. Porém, outros instrumentos estão disponíveis (para uma revisão, ver Hoyle & Davisson, 2011). Coletivismo e individualismo apresentam uma situação bem mais favorável, quando comparado aos demais constructos: não só há diversos instru-

mentos disponíveis, como também já existem boas opções em português (para uma síntese, ver Gouveia, Andrade, Jesus, Meira, & Soares, 2002). Para centralidade do trabalho, os dois instrumentos largamente estabelecidos na literatura sobre significado do trabalho foram propostos pelo MOW (1987) e por Kanungo (1982). Por fim, instrumentos para mensurar competências empreendedoras são pouco frequentes, em particular os sensíveis às diferenças entre competências, desempenho e resultados. Uma solução interessante pode ser encontrada no trabalho de W. T. Man (2001).

Para concluir, é importante registrar que a validação do modelo aqui discutido pode trazer contribuições à literatura sobre indústrias criativas. Apesar de sua crescente importância econômica, tais setores ainda não são objeto de consideração sistemática pela POT ou mesmo pela administração. Portanto, a geração de informações sobre a atuação dos profissionais criativos, e, mais especificamente, sobre seu desempenho empreendedor, pode contribuir para a compreensão dos nexos entre comportamento individual e resultados econômicos. Pelo fato de as indústrias criativas serem, em sua maioria, setores trabalho-dependentes, é muito plausível pensar que a inovação aí observada, bem como a exploração econômica da criatividade, possam ser explicadas de forma multinível, considerando o indivíduo-empendedor em seu contexto. Constitui desafio atual e relevante o de explicar fenômenos psicossociais, como é o caso do empreendedorismo, a partir de uma leitura causal complexa, mesmo que sempre sujeita a revisões e a restrições teórico-metodológicas.

Referências

- Abbad, G., Freitas, I. A., & Pilati, R. (2006). Contexto de trabalho, desempenho competente e necessidades em TD&E. In J. E. Borges-Andrade, G. S. Abbad, & L. Mourão (Eds.), *Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho* (pp. 231-254). Porto Alegre, RS: Artmed.
- Abbad, G., Lima, G. B. do C., & Veiga, M. R. M. da (1996). Implantação de um sistema de avaliação de desempenho: Métodos e estratégias. *Revista de Administração*, 31(3), 38-52.
- Acs, Z. J., & Audretsch, D. B. (2010). *Handbook of entrepreneurship research*. New York: Springer.
- Ahmad, N. H. (2007). *A Cross Cultural Study of Entrepreneurial Competencies and Entrepreneurial Success in SMEs in Australia and Malaysia* (Doctoral dissertation, University of Adelaide, Sydney, Australia).
- Ajzen, I. (2002). Perceived behavioral control, self-efficacy, locus of control, and the theory of planned behavior. *Journal of Applied Social Psychology*, 32(4), 665-683.
- Aldrich, H. E., & Whetten, D. A. (1981). *Organization-sets, action-Sets and networks: Making the most of simplicity*. In P. C. Nystrom & W. H. Starbuck (Eds.), *Handbook of organizational design* (pp. 385-408). London: Oxford University Press.
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Bandura, A. (1991). Social cognitive theory of self-regulation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 248-287.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: W. H. Freeman.
- Baron, R. A. (2000). Psychological perspectives on entrepreneurship: Cognitive and social factors in entrepreneurs' success. *Current Directions in Psychological Science*, 9, 15-18.
- Baron, R. A., & Shane, S. A. (2008). *Entrepreneurship: A process perspective*. Mason, OH: Thomson.
- Baum, J. R., Frese, M., Baron, R. A., & Katz, J. A. (2007). Entrepreneurship as an area of psychology study: An introduction. In J. R. Baum, M. Frese, & R. A. Baron (Eds.), *The psychology of entrepreneurship* (pp. 1-18). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Baumeister, R. F. (1995). Self and identity: An introduction. In A. Tesser (Ed.), *Advanced social psychology* (pp. 51-98). New York: McGraw-Hill.
- Baumeister, R. F., & Finkel, E. J. (2010). *Advanced social psychology*. New York: Oxford University Press.
- Beugelsdijk, S., & Maseland, R. (2011). *Culture in economics: History, methodological reflections, and contemporary applications*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.

- Bhave, M. P. (1994). A process model of entrepreneurial venture creation. *Journal of Business Venturing*, 9(3), 223-242.
- Bird, B. (1995). *Towards a theory of entrepreneurial competency. Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth*, 2, 51-72.
- Bird, B., & Schoedt, L. (2009). *Entrepreneurial behavior: Its nature, scope: Recent research, and agenda for future research*. In A. L. Carsrud & M. Brannback (Eds.), *Understanding the entrepreneurial mind* (pp. 327-358). New York: Springer.
- Bjerke, B. (2007). *Understanding entrepreneurship*. Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Borges-Andrade, J. E., Abbad, G. da S., & Mourão, L. (2006). *Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho*. Porto Alegre, RS: ArtMed.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance. *Human Performance*, 10(2), 99-109.
- Campbell, J. P., McCloy, R. A., Oppler, S. H., & Sager, C. E. (1993). A theory of performance. In E. Schmitt & W. C. Borman (Eds.), *Personnel selection in organizations* (pp. 35-70). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Cantillon, R. (1755). *Essai sur la nature du commerce en général*. London: Chez Fletcher Gyles dans Holborn.
- Carland, J. W., Hoy, F., Boulton, W., & Carland, J. A. C. (1984). Differentiating entrepreneurs from small business owners: A conceptualization. *Academy of Management Review*, 9, 354-359.
- Carvalho, R. S., Zerbini, T., & Abbad, G. (2005). Competências empreendedoras de pequenos empresários: Construção e validação de uma escala. In E. Souza & T. de Aquino (Orgs.), *Empreendedorismo além do plano de negócio* (pp. 217-240). São Paulo, SP: Atlas
- Carver, C. S. (2001). Self-regulation. In A. Tesser & N. Schwarz (Eds.), *Blackwell handbook of social psychology: Intraindividual processes* (pp. 307-328). Malden, MA: Blackwell.
- Carver, C. S. (2011). Self-regulation of action and affect. In R. F. Baumeister & K. D. Vohs (Eds.), *Handbook of self-regulation: Research, theory, and applications* (pp. 3-21). New York: Guilford Press.
- Carver, C. S., & Scheier, M. F. (1990). Principles of self-regulation: Action and emotion. In E. T. Higgins & R. M. Sorrentino (Eds.), *Handbook of motivation and cognition* (pp. 3-52). New York: Guilford Press.
- Carver, C. S., & Scheier, M. F. (1999). Themes and issues in the self-regulation of behavior. In R. S. Wyer Jr. (Ed.), *Advances in social cognition* (pp. 1-105). Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Casson, M. (2010). *Entrepreneurship: Theory, networks, history*. Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Caves, R. E. (2000). *Creative industries*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Coelho, F. A., Jr. (2009). *Suporte à aprendizagem, satisfação no trabalho e desempenho: Um estudo multinível* (Tese de doutorado, Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, DF, Brasil).
- Cooley, C. H. (1902). *Human nature and the social order*. New York: Scribner's Press.
- Cross, S. E., Hardin, E., & Swing, B. G. (2009). *Independent, relational, and collective-interdependent self-construals*. In M. R. Leary & R. H. Hoyle (Eds.), *Handbook of individual differences in social behavior* (pp. 512-526). New York: Guilford.
- Cuervo, A., Ribeiro, D., & Roig, S. (2007). *Entrepreneurship: Concepts, theory and perspective*. Berlin, Germany: Springer-Verlag.
- Davidsson, P. (2005). *Researching entrepreneurship*. New York: Springer.
- Davidsson, P., & Wiklund, J. (2007). Levels of analysis in entrepreneurship research: Current research practice and suggestion for the future. In A. Cuervo, D. Ribeiro, & S. Roig (Eds.), *Entrepreneurship: Concepts, theory and perspective* (pp. 245-265). Berlin, Germany: Springer-Verlag.
- De Bruin, A. (2005). Multi-level entrepreneurship in the creative industries. New Zealand's screen production industry. *Entrepreneurship and Innovation*, 6(3), 143-150.
- Eikhof, D. R., & Haunschild, A. (2007). For art's sake! Artistic and economic logics in creative production. *Journal of Organizational Behavior*, 28(5), 523-538.
- Ellmeier, A. (2003). Cultural entrepreneurialism: On the changing relationship between the arts, culture and employment. *International Journal of Cultural Policy*, 9, 3-16.

- Ellmers, N., Spears, R., & Doosje, B. (2002). *Self and social identity*. *Annual Review of Psychology*, 53, 161-186.
- Enwick, B. R., & Langford, M. (2003). The big-five personality model: Comparing male and female entrepreneurs. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 9(1), 1-10.
- Erez, M., & Earley, P. C. (1993). *Culture, self-identity, and work*. New York: Oxford University Press.
- Fernández, I., Paex, D., & Gonzáles, J. L. (2005). Independent and interdependent self-construals and social-cultural factors in 29 nations. *Revue Internationale de Psychologie Sociale*, 1, 35-63.
- Filion, L. J. (1999). Empreendedorismo: Empreendedores e proprietários gerentes de pequenos negócios. *Revista de Administração*, 34(2), 5-28.
- Frese, M. (2007). The psychological actions and entrepreneurial success: An action theory approach. In J. R. Baum, M. Frese, & R. A. Baron (Eds.), *The psychology of entrepreneurship* (pp. 151-188). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Frese, M. (2009). Toward a psychology of entrepreneurship. *Foundations and Trends in Entrepreneurship*, 5(6), 435-494.
- Frese, M., & Zapf, D. (1994). Action as the core of work psychology. In H. C. Triandis, M. D. Dunnette, & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 271-340). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Freytag, A., & Thurik, A. R. (2010). *Entrepreneurship and culture*. New York: Springer.
- Gaglio, C. M., & Winter, S. (2009). Entrepreneurial alertness and opportunity identification: Where are we now? In A. L. Carsrud & M. Brannback (Eds.), *Understanding the entrepreneurial mind* (pp. 305-326). New York: Springer.
- Gartner, W. B., Shaver, K. G., Gatewood, E., & Katz, J. A. (1994). Finding the entrepreneur in entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18(3), 5-9.
- Gouveia, V. V., Andrade, J. M., Jesus, G., Meira, M., & Soares, N. F. (2002). Escala multi-fatorial de individualismo e coletivismo: Elaboração e validação de construto. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 18(2), 203-212.
- Griffin, M. A., Neal, A., & Parker, S. K. (2007). A new model of work role performance. *Academy of Management Journal*, 50(2), 327-347.
- Hacker, W. (2003). Action regulation theory: A practical tool for the design of modern work processes? *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12(2), 105-130.
- Hartley, J. (2005). *Creative industries*. New York: Wiley-Blackwell.
- Hatrup, K., Ghorpade, J., & Lackritz, J. R. (2007). Work group collectivism and the centrality of work: A multinational investigation. *Cross-Cultural Research*, 41, 236-260.
- Henry, C. (2007). *Entrepreneurship in the creative industries*. Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Higgins, E. T., & Kruglanski, A. W. (1996). *Motivational science: Social and personality perspectives*. Philadelphia, PA: Psychology Press.
- Hoffmann, T. (1999). *The meanings of competence*. *Journal of European Industrial Training*, 23(6), 275-285.
- Hofmann, W., Friese, M., Schmeichel, B. J., & Baddeley, A. D. (2011). *Working memory and self-regulation*. In K. D. Vohs & R. F. Baumeister (Eds.), *Handbook of self-regulation* (2nd ed., pp. 204-225). New York: Guilford Press.
- Hoyle, R. H., & Davisson, E. K. (2011, January). *Assessment of self-regulation and related constructs: Prospects and challenges*. Paper presented at the meeting of National Research Council Board on Testin and Assessment Workshop on Assessment of 21st Century Skills, Irvine, CA, USA.
- James, W. (1890). *The principles of psychology*. New York: Holt.
- Kanfer, F. H. (1970). Self-regulation: Research, issues, and speculations. In C. Neuringer & J. L. Michael (Eds.), *Behavior modification in clinical psychology* (pp. 178-220). New York: Appleton-Century-Crofts.
- Kanfer, F. H., & Hagerman, S. (1981). The role of self-regulation. In L. P. Rehm (Ed.), *Behavior therapy for depression* (pp. 143-179). New York: Academic Press.
- Kanungo, R. N. (1982). Measurement of job and work involvement. *Journal of Applied Psychology*, 67, 341-349.
- Karoly, P. (1993). Mechanisms of self-regulation: A systems view. *Annual Review of Psychology*, 44, 23-52.

- Karoly, P. (2010). Goal systems and self-regulation: An individual differences perspective. In R. H. Hoyle (Ed.), *Handbook of personality and self-regulation* (pp. 218-242). Malden, MA: Blackwell.
- Kets de Vries, M. F. R. (1977). The entrepreneurial personality: A person at the crossroads. *Journal of Management Studies*, 14(1), 34-57.
- Kirzner, I. (1979). *Perception, opportunity and profit: Studies in the theory of entrepreneurship*. Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Kitayama, S., Markus, H. R., Matsumoto, H., & Norasakkunkit, V. (1997). Individual and collective processes in the construction of the self: Self-enhancement in the United States and self-criticism in Japan. *Journal of Personality and Social Psychology*, 72(6), 1245-1267.
- Kitayama, S., & Uchida, Y. (2005). Interdependent agency: An alternative system for action. In R. M. Sorrentino, D. Cohen, J. M. Olson, & M. P. Zanna (Eds.), *Cultural and social behavior* (pp. 137-164). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Knight, F. H. (1921). *Risk, uncertainty and profit*. Boston, MA: Houghton Mifflin.
- König, C., Steinmetz, H., Frese, M., Rauch, A., & Wang, Z. M. (2007). *Scenario-based scales measuring cultural orientations of business owners*. *Journal of Evolutionary Economics*, 17(2), 211-239.
- Korunka, C. (2003). The entrepreneurial personality in the context of resources, environment and the startup process: A configurational approach. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28(1), 23-42.
- Krueger, N. F. (2002). *Entrepreneurship: Critical perspectives on business and management*. London: Routledge.
- Krueger, N. F., Reilly, M. D., & Carsrud, A. L. (2000). Competing models of entrepreneurial intentions. *Journal of Business Venturing*, 15, 411-432.
- Le Boterf, G. (1995). *De la compétence: essai sur un attracteur étrange*. Paris: Les Éditions D'organisations.
- Lee, A. Y., & Semin, G. R. (2009). *Culture through the lens of self-regulatory orientations*. In R. Wyer, C. Chiu, & Y. Hong (Eds.), *Understanding culture* (pp. 299-310). New York: Psychology Press.
- Lopez, G. S., Jr., & Souza, E. C. L. de (2006, 23-27 set.). Instrumento de medida da atitude empreendedora – IMAE: Construção e validação de uma escala. In Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (Org.), *30º Encontro da ANPAD*. Salvador, BA: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração. Recuperado em <http://www.anpad.org.br/enanpad/2006/dwn/enanpad2006-esoc-1910.pdf>
- Low, M. B., & MacMillan, I. C. (1988). Entrepreneurship: Past research and future challenges. *Journal of Management*, 14, 139-161.
- Man, T. W. Y., & Lau, T. (2000). Entrepreneurial competencies of SME owner/manager in the Hong Kong services sector: A qualitative analysis. *Journal of Enterprising Culture*, 8(3), 235-254.
- Man, W. T. (2001). *Entrepreneurial competencies and the performance of small and medium enterprises in the Hong Kong services sector* (Doctoral dissertation, Hong Kong Polytechnic University, People's Republic of China).
- Markman, G. D. (2007). Entrepreneurs' competences. In J. R. Baum, M. Frese, & R. A. Baron (Eds.), *The psychology of entrepreneurship* (pp. 67-92). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Markus, H. R., & Hamedani, M. G. (2007). Socio-cultural psychology: The dynamic interdependence among self systems and social systems. In S. Kitayama & D. Cohen (Eds.), *Handbook of cultural psychology* (pp. 3-39). New York: Guilford Press.
- Markus, H. R., & Kitayama, S. (1991a). Culture and the self: Implications for cognition, emotion, and motivation. *Psychological Review*, 98, 224-253.
- Markus, H. R., & Kitayama, S. (1991b). Culture variation in the self-concept. In J. Strauss & G. R. Goethal (Eds.), *The self: Interdisciplinary approaches* (pp. 18-48). New York: Springer-Verlag.
- Markus, H. R., & Kitayama, S. (2004). Models of agency: Socio-cultural diversity in the construction of action. In V. Murphy-Berman & J. J. Berman (Eds.), *Cross-cultural differences in perspectives on the self* (pp. 1-57). Lincoln, NE: University of Nebraska Press.
- McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. Princeton, NJ: D. Van Nostrand.

- Mead, G. H. (1934). *Mind, self and society*. Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Meaning of Work International Research Team. (1987). *The meaning of working*. San Diego, CA: Academic Press.
- Mello, S. C. B., Leão, A. L. M. S., & Paiva, F. G. (2006). Competências empreendedoras de dirigentes de empresas brasileiras de médio e grande porte que atuam em serviços da nova economia. *Revista de Administração Contemporânea*, 10(4), 47-69.
- Menger, P. M. (2009). *Le travail createur*. Paris: Gallimard.
- Menon, T., Morris, M. W., Chiu, C.-Y., & Hong, Y.-Y. (1999). Culture and construal of agency: Attribution to individual versus group dispositions. *Journal of Personality and Social Psychology*, 76, 701-717.
- Mezo, P. (2009). The self-control and self-management scale (SCMS): Development of an adaptive self-regulatory coping skills instrument. *Journal of Psychopathology and Behavioral Assessment*, 31, 83-93.
- Mill, J. S. (1898). *Principles of political economy*. London: Longmans.
- Miner, J. B. (2000). Testing a psychological typology of entrepreneurship using business founders. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 36(1), 43-69.
- Mischel, W., & Morf, C. (2003). The self as a psychosocial dynamic processing system. In M. Leary & J. Tangney (Eds.), *Handbook of self and identity* (pp. 15-43). New York: Guilford.
- Misumi, J., & Yamori, K. (1991). Values and beyond: Training for a higher work centrality in Japan. *European Work and Organizational Psychologist*, 1, 135-145.
- Mitchell, R. K., Smith, J. B., Seawright, K. W., & Morse, E. A. (2000). Cross-cultural cognitions and the venture creation decision. *Academy of Management Journal*, 43(5), 974-993.
- Poetttschacher, E. (2005). Strategic creativity: How values, beliefs and assumptions drive entrepreneurs in the creative industries. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 6(3), 177-183.
- Ramos, J., Gracia, F., & Peiró, J. M. (2002). Actividad laboral y desempeño. In J. M. Peiró & F. Prieto (Eds.), *Tratado de Psicología del Trabajo* (pp. 283-343). Madrid, España: Síntesis.
- Rauch, A., & Frese, M. (2000). Psychological approaches to entrepreneurial success. A general model and an overview of findings. In C. L. Cooper & I. T. Robertson (Eds.), *International review of industrial and organizational psychology* (pp. 101-142). Chichester, UK: Wiley.
- Roe, R. A. (1999). Work performance. In C. L. Cooper & I. T. Robertson (Eds.), *International review of industrial and organizational psychology* (pp. 231-335). Chichester, UK: Wiley.
- Say, J. B. (2003). *Traité d'économie politique*. Montreal, Canada: Weltanschauung.
- Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Shane, S. A. (2003). *A general theory of entrepreneurship*. Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Shane, S. A., & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 25(1), 217-226.
- Singelis, T. M. (1994). The measurement of independent and interdependent self-construals. *Personality and Social Psychological Bulletin*, 20, 580-591.
- Singelis, T. M., Triandis, H. C., Bhawuk, D. S., & Gelfand, M. J. (1995). Horizontal and vertical dimensions of individualism and collectivism: A theoretical and measurement refinement. *Cross-Cultural Research*, 29, 240-275.
- Sonnentag, S., & Frese, M. (2002). Performance concepts and performance theory. In S. Sonnentag (Ed.), *Psychological management of individual performance* (pp. 3-25). New York: Wiley.
- Sonnentag, S., Volmer, J., & Spychala, A. (2008). Job performance. In J. Barling & C. L. Cooper (Eds.), *The Sage handbook of organizational behavior* (pp. 427-447). London: Sage.
- Swann, W. B., Jr., & Bosson, J. (2010). Self and identity. In S. T. Fiske, D. T. Gilbert, & G. Lindzey (Eds.), *Handbook of social psychology* (5th ed., pp. 589-628). New York: McGraw-Hill.

- Toro, F. (1992). *Desempeno y productividad*. Medellín, Colômbia: Cincel.
- Towse, R. (2010). *A textbook of cultural economics*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Towse, R. (2011). *A handbook of cultural economics*. Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Triandis, H. C. (1989). The self and social behavior in differing cultural contexts. *Psychological Review*, 96, 506-520.
- Triandis, H. C. (1995). *Individualism and collectivism*. Boulder, CO: Westview Press.
- Vesper, K. H. (1980). *New venture strategies*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Vohs, K. D., & Baumeister, R. R. (2004). Self-control. In C. Spielberger (Ed.), *Encyclopedia of applied psychology* (pp. 369-373). New York: Elsevier.
- Welsch, H. P., & Kickul, J. R. (2001). Training for successful entrepreneurship careers in the creative arts. In R. H. Brockhaus, G. E. Hills, H. Klandt, & H. P. Welsch (Eds.), *Entrepreneurship education: A global view* (pp. 167-183). Aldershot, UK: Ashgate.

Recebido: 17/04/2012

1ª revisão: 10/10/2012

Aceite final: 18/12/2012