

Empreendedorismo e relacionamento: um composto de confiança e adaptabilidade

FERNANDO GOMES DE PAIVA JÚNIOR (UFPE)
SÉRGIO CARVALHO BENÍCIO DE MELLO (UFPE)
CARLOS ALBERTO GONÇALVES (UFMG)

ISSN 1518-4382

REFERÊNCIA:

PAIVA JÚNIOR, Fernando Gomes de; MELLO, Sérgio Carvalho Benício de; GONÇALVES, Carlos Alberto. Empreendedorismo e relacionamento: um composto de confiança e adaptabilidade In: EGEPE – ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS. 4. 2005, Curitiba, **Anais...** Curitiba, 2005, p. 159-168.

Resumo

O fenômeno empreendedor moderado pelo significado da ação de criação e desenvolvimento de negócios no âmbito dos relacionamentos é compreendido sob a perspectiva de dirigentes de empresas de base tecnológica da Região Metropolitana do Recife. A ação social do empreendedor se fortalece a partir de suas relações dialógicas e reflexivas, institucionalizadas sob a marca da confiança e da adaptabilidade. O significado do ato intencional de empreender num clima relacional está baseado em depoimentos que permitem a compreensão do típico na prática empreendedora na esfera da vida social. As unidades de significado oriundas de uma redução fenomenológica integram essências da confiança e da adaptação contingencial que revestem o pensamento e a ação do empreendedor pela intersubjetividade. A interação o impulsiona a descobrir motivos para deslançar sua conduta de reconhecimento de oportunidades de negócios, munido de uma ética relacional para realizar tarefas que suplantem vicissitudes do cotidiano pessoal e empresarial. Esse composto é dinamizado por serviços e inovações que potencializam as realizações pessoal, empresarial e cidadã do empreendedor e de seus interagentes.

1. INTRODUÇÃO

O fenômeno empreendedor moderado pelo significado da ação de criação e desenvolvimento de negócios é compreendido sob a perspectiva de dirigentes de empresas de base tecnológica da Região Metropolitana do Recife. Para tanto, o empreendedor se conduz pelas experiências vividas no cotidiano pessoal e empresarial, permeadas por relacionamentos que se fortalecem pela confiança e pela adaptabilidade.

A interação entre a reflexividade e a dialógica impulsiona o empreendedor a descobrir razões para deslançar sua conduta de reconhecimento e aplicação de oportunidades de negócios, munido de uma ética relacional e da capacidade de ação deliberada de trânsito que sintetiza no aqui e agora desde as experiências de realizações e vicissitudes até a antecipação de um futuro repleto de transformações bem sucedidas em andamento. Diante disso, emerge a questão: **de que maneira os relacionamentos do empreendedor se consolidam pela sua credibilidade e adaptabilidade na vivência de negócios?**

A prática de empreender pode ser entendida como criação e expansão do objeto econômico inovador com o propósito de obter crescimento, ainda que sob condições de risco e incerteza. Além

disso, o exercício empreendedor é concebido ainda sob o ponto de vista da inserção do sujeito que opera e desenvolve a gestão. Nesse grupo são considerados dirigentes, os membros da segunda geração de empresas familiares e até empresários que compram organizações já estruturadas. Será accidental a caracterização de empreendedor para esses agentes, a justificar-se pela crise de empresas provocada por experiências malsucedidas de privatização, aquisição, fusão e sucessão familiar. (SCHUMPETER, 1982; COLE, 1959, GARTNER, 1988; DOLLINGER, 1995; FRITZ, 1993; SHARMA, 1997; LEÃO, 1999; LODISH et al., 2002).

O desenvolvimento de uma unidade de negócios no contexto da grande corporação pode ser um exemplo de situação empreendedora envolvendo empresas estabelecidas. Portanto, a utilização do conceito multidimensional da ação empreendedora, que envolve o empreendedor, a empresa e o ambiente atuando de forma dialógica, justifica-se por representar o ponto de vista mais amplo de empreendedorismo e por renunciar ao formato reducionista de compreensão do fenômeno como prática de abertura de empresa ou de intervenção no seu exercício funcional apenas durante a primeira etapa do seu ciclo de vida (DANJOU, 2002; FONROUGE, 2002).

As iniciativas para começar uma atividade produtiva no país divergem daquelas citadas pela literatura de empreendedorismo, que atribui ao esforço intencional de abrir um empreendimento a busca por geração de riquezas e crescimento econômico, em contraste com os mecanismos de substituição do emprego presentes na realidade nacional (GITAHY et al., 1998; LEITE e RIZEK, 1999; POCHMAN, 2001).

O panorama do Brasil não é dos mais favoráveis ao empreendedorismo proposto pela teoria vigente sobre esse campo, uma vez que revela o retrato de um país com desenvolvimento socioeconômico inferior ao da maioria das demais nações pesquisadas, principalmente se considerarmos os números *per capita*. Contudo, várias dessas condições que representam barreiras ao desenvolvimento dos negócios podem vir a despertar oportunidades em torno das próprias carências e demandas a serem atendidas na esfera social. Tudo isso ocorre em meio a um contexto de uma sociedade distante da afluência de recursos e detentora de força de trabalho pouco qualificada, conjugada ao alto potencial de consumo (CASTELLS, 2001).

Em um estudo realizado na área de administração no Brasil, junto aos estudos de edições dos anais do Encontro da Associação Nacional de Pós-graduação em Administração EnANPAD de quatro anos anteriores a 2002, são utilizados conceitos tradicionais para discussão de um tema tão dinâmico. Diante disso, o debate fica mais associado a empresas em fase de iniciação, limitando-se a atenção ao aspecto do desenvolvimento organizacional. O teor dos estudos é de cunho exploratório, demandando trabalhos mais conclusivos que garantam uma maior consolidação da disciplina. Caberia a formulação de novas metodologias de verificação empírica mais adequadas. Inclusive, as análises dos temas associados ao processo empreendedor se encontram ainda em estágio embrionário (PAIVA e CORDEIRO, 2002). Em outro estudo desenvolvido com base em artigos publicados nos anais do Business Association for Latin American Studies - BALAS, Mello, Cordeiro e Paiva (2003) acrescentam comentando sobre a premência de maior integração de grupos de pesquisa no campo para o direcionamento de avanços com iniciativas inovadoras.

O empreendedorismo globalizado deve ser analisado no contexto das peculiaridades regionais, pois, segundo a cultura de uma região, os empreendedores integram comportamentos que têm reflexos sobre o modo como formam novos negócios. Portanto, pode-se conceber que os empreendedores locais refletem a cultura de sua própria comunidade e poderá haver uma forma de empreender pautada por espírito de identidade com a cultura nacional e regional, até como forma de induzir o desenvolvimento local (PRÉVOST, 1993; CARBONE, 1996; MACHADO E GIMENEZ, 2000; OGBOR, 2000).

O desenvolvimento do processo, concebido enquanto fenômeno de surgimento de novos empreendedores e geração de atividades economicamente inovadoras, é desafiante para os organismos de intervenção nas estruturas governamentais e para as entidades empresariais, assim como para os setores vinculados a políticas de desenvolvimento socioeconômico. No entanto, acreditamos que a frustração que aflige tais atores reside em desconsiderar aspectos não reconhecidos das experiências do sujeito empreendedor como ser humano consciente. Esse ser humano vive e age em um mundo que ele percebe e interpreta de acordo com o que lhe faz sentido, inclusive no que tange a aspectos da intersubjetividade, desprezados por estudos econômicos e behavioristas, que por vezes pode vir a constituir a base de reflexão dos formuladores de políticas no desenvolver de ações indutoras para dinamização do fato empreendedor (PAIVA, 2004).

2. CONFIANÇA E ADAPTABILIDADE (RE)VIGORAM O REPERTÓRIO RELACIONAL DO ATO DE EMPREENDER

A confiança que os membros de uma rede depositam no empreendedor pode ser útil para angariar tanto capital humano, quanto financeiro, além de proporcionar legitimidade ao negócio em estágio inicial. Como um recurso estratégico, a rede pessoal propicia um contexto de aprendizagem tanto para o empreendedor quanto para sua organização (JOHANNISSON, 1998).

Dessa forma, as competências de relacionamento são importantes ao empreendedor, já que ele sempre está em interação social, uma vez que essas redes possibilitam estender as ambições de um indivíduo para um grupo e gerar esforços coletivos (PAIVA, LEÃO E MELLO, 2003).

Cabe utilizar a concepção de Max Weber, resgatada por Giddens (2000) quando lembra que a estruturação do capitalismo está assentada na confiança desde a sua origem como signo de expansão das transações comerciais. Quando da realização de um negócio a prazo, o empresário é autorizado a fazer uma troca, ficando com a possibilidade de cumprir a sua parte do contrato ao fim de um período previamente especificado, o resultado desse tipo de acordo é a expansão do âmbito das transações. Logo, acreditamos que a confiança é prevalente em qualquer estrato das alianças empreendedoras enquanto premissa para a expansão do próprio empreendimento e da interação social do agente.

2.1. A confiança respalda o empreendedor para se expandir em mercados emergentes

Na perspectiva mundial, os espaços tecnológicos de fomento ao desenvolvimento de iniciativas empreendedoras têm sido aceitos e estabelecem um desafio para as novas gerações. A cultura cibernética vai sendo apropriada no âmbito da prática empreendedora vinculada a tecnologias avançadas de geração do saber e na exploração de oportunidades decorrentes das relações emergentes no mundo digital. Assim, a rapidez de transformação demanda um fluxo contínuo e veloz de aprendizagem compartilhada, indo desde o estrato da liderança estratégica até os executores de operações funcionais mais elementares (MARTIN, 1996; LÉVY, 1999). Em contraposição, é necessário reconhecer as novas tecnologias enquanto projeto de construção compartilhada de mundo, ou seja, deve-se saber como se relacionar com elas, inclusive contendo seus efeitos nocivos na violação das individualidades (RÜDIGER, 2002).

A iniciativa de abertura e expansão de um negócio passa a comprometer-se com o processo de geração de riqueza, tanto para o empreendedor quanto para outros atores inseridos num contexto mais amplo. O empreendedor assume compromissos civis com clientes, fornecedores, empregados, governo e a comunidade local; realça a sua responsabilidade social como dirigente, cuja tomada de decisão relativa ao seu empreendimento repercute de forma radial entre os seus parceiros. Muitos desses empresários fracassam não apenas porque suas soluções tecnológicas não são mercadologicamente viáveis, mas também por não levarem em conta aspectos fundamentais do

compromisso que envolve uma atividade empresarial movida por acordos, serviços e obrigações formais (BERNHOEFT, 1996).

Na discussão sobre o empreendedorismo, dispomos de alguma de suas possíveis estruturas concretas, as quais condensam as características individuais do empreendedor, o processo de reconhecimento de oportunidades no ambiente e o significado dessas oportunidades na prática social. Essas estruturas parecem exercer influência nas escolhas primordiais do sujeito que empreende, tanto no plano pessoal, quanto no âmbito profissional.

2.2 A adaptabilidade aperfeiçoando a interface empreendedor/relacionar-se

O olhar multidimensional do fenômeno empreendedor começa a receber maior atenção nos estudos atuais (GARTNER, 1985; VERSTRAETE, 2000; DANJOU, 2002). Reforçando a preocupação com a tentativa de resgatar a subjetividade do empreendedor, reconhecemos que aspectos emotivos e as experiências vividas são, por vezes, mutiladas nos estudos organizacionais. A partir da interpretação dessa afetividade e das vivências desse sujeito, ao lado do seu relacionamento com o cotidiano empresarial, pode surgir o movimento para resgatá-lo, ao serem direcionados esforços epistemológicos que repensem a perspectiva da racionalidade instrumental clássica, tão presente nas ciências vinculadas à Administração.

Assoma assim uma preocupação de alerta quanto à fragilidade da polissemia conceitual do vocábulo “empreendedor”, oriunda da geração de múltiplos significados para um mesmo significante. Essa multiplicidade de sentidos para o conceito é respaldada pela racionalidade da forma como está posta a idéia do empreendedorismo, na medida em que representa a construção de um estado de *desindividualização*, principalmente na interação do sujeito com o coletivo da ordem social (MÉLÈSE, 1985).

A adaptabilidade está presente na ação intersubjetiva do empreendedor, o qual atua de modo a reconhecer e articular-se no entorno das oportunidades que vão surgindo no contexto de sua rede social e tendem a nutrir sua interação produtiva na extensão dos seus interesses estratégicos e compartilháveis com os parceiros. Essas relações atenuam a condição de adversidade de parte do outro, ao mesmo tempo em que não geram risco de descapitalização para o empreendedor.

3 PROCEDIMENTO DE INVESTIGAÇÃO

Este trabalho é parte de um estudo maior que analisa o empreendedorismo com base na ação de empreender, sob o olhar da fenomenologia sociológica de Alfred Schütz. Nessa pesquisa, adotamos o critério de inserção de seis sujeitos de perfil empreendedor com base em amostragem teórica, até a escolha de seis dos dirigentes. O detalhamento desse estudo encontra-se disponibilizado no relatório da tese de doutorado elaborado por Paiva (2004).

Uma forma de garantir a qualidade e confiabilidade dos dados residiu em utilizar notas de campo como relatos transcritos, observações de documentos escritos pelos dirigentes e seus pares, processo de saturação de dados e a contínua reflexão. Esses procedimentos foram úteis para facilitar o rigor interpretativo ao longo das análises. (LINCOLN E GUBA, 1985; CRESWELL, 2002).

4 RESULTADOS: O EMPREENDEDOR RELACIONAL FORTALECIDO PELA CONFIANÇA E PELA ADAPTABILIDADE

De fato, a percepção do sujeito confirma as observações de Sennett (2000), autor que, preocupado com o desenvolvimento do caráter do ser em torno de relações de trabalho no novo capitalismo, afirma que não se deve corroer a confiança e os compromissos mútuos, realçando que sem esses laços há uma ameaça ao funcionamento de qualquer empreendimento coletivo. Esse autor defende a

auto-suficiência saudável com a qual a pessoa é capaz de depender de outras quando a ocasião o exige. No entanto adverte que é preciso saber em quem confiar o pedido de favor ou proteção.

4.1 Um convívio empreendedor em clima de confiança

A confiança está vigente no constante convívio do empreendedor com os parceiros interagentes, principalmente com aquele que assumem laços dialógicos mais diretos, a exemplo dos “*carregadores de piano*”, que são pessoas que o assessoram a quem se credita a possibilidade de reconhecerem oportunidades do cotidiano. A forma de seleção dessas pessoas se pauta pelo profissionalismo, com base na orientação e no acompanhamento por especialistas. Deste modo, a função dos colaboradores estratégicos não reside apenas em serem indivíduos confiáveis, senão que eles também reconhecem oportunidades de negócios, aportam o estoque de experiências e os repertórios interpretativos de situações-problema.

O conselho aos iniciantes se concentra no alerta para interagirem com o par experiente, a fim de reduzirem *tensões* desnecessárias, e para desenvolverem um ceticismo saudável no mundo da vida, conforme proposto pelo sujeito: “Eu acho que o mais importante é você abrir um canal de diálogo com quem já teve essa experiência porque existe esse lado ruim e existe muito dinheiro perdido”.

Em meio à prosperidade resultante do rápido crescimento, o sujeito institucionaliza sua credibilidade como legitimação da sua escolha pela ética dos valores, a fim de proteger sua ação empreendedora de estigmas sócio-culturais. O sujeito acredita que a ética dos valores, herança de laços familiares, é uma via de legitimação social. Assim, para ele, o senso de dever vai se transformando em credibilidade e acaba cancelando a imagem corporativa da empresa. Essa preocupação do empreendedor reside necessidade de proteger-se contra o estigma cultural brasileiro que vincula a prosperidade empreendedora ao embuste ou ladroagem.

4.2 A adaptabilidade a contingências como fator de crescimento do negócio

O senso de observação, em se tratando da realidade nacional, remonta o sujeito a experiências anteriores com crises conjunturais. Reconforta-se quando lembra da curta memória do povo brasileiro por não se deixar abater pelas adversidades. Diante disso, a condição flexível da sua empresa facilita sua adaptação a contingências. A flexibilidade do caráter nacional e senso de humanidade popular estão registrados no trabalho seminal de Ribeiro, quando ele resgata a resistência cultural do ser do povo brasileiro:

[...] não somos e ninguém nos toma como extensões de branquitudes, dessas que se acham a forma mais natural de se ser humano. Nós não. Temos outras pautas e outros modos tomados de mais gentes. O que, é bom lembrar, não nos faz mais pobres, mas mais ricos de humanidades, quer dizer, mais humanos. Essa nossa singularidade bizarra esteve mil vezes ameaçada, mas afortunadamente conseguiu consolidar-se [...] (RIBEIRO, 1995, p. 73).

Avançamos em termos de sugestão do estudo de O’Connor e Rice (2001) que recomendam o desenvolvimento de habilidades robustas e persistentes para o reconhecimento de oportunidade deve ser alavancado pela criação ou aperfeiçoamento de métodos sistemáticos para esse fim. Em oposição, chamamos atenção para o aprofundamento da análise, no sentido de que os métodos serão ineficazes se não for compreendida a dimensão dialógica em que se efetiva aquela interação social, pois os grupos têm níveis de dinamicidade e de articulação distintos e são compostos por seus próprios métodos ou formatos de articulação dialógica. Assim, gerar métodos sem a devida compreensão analítica de como se potencializam as relações da rede social que gera possibilidade de novos negócios e processos inovadores pode resultar em esforço estéril.

A retrospectiva das experiências vividas em outros estratos da vida do empreendedor o inspiram a dinamizar sua ação projetiva, cujo esforço operativo é pautado por relacionamento e transferência de conhecimento. Os esforços retrospectivos, coligados com a perspectiva de crescimento operacional da empresa, são perpassados por relacionamentos motivados por interesses

convergentes. Essa busca se processa por meio do estímulo à geração de conhecimento que, embora pareça, a princípio, despojada da ética finalista. No fundo essa postura esconde a intenção do caráter mercantil do empreendedor, conforme sugere seu relato:

“Mas eu vou conseguir dar cursos, vou fazer uma empresa de cursos, pra quê? Eu não quero ganhar 1 centavo nessa empresa de curso, mas quem for [...] quem se inscrever em um curso desse tem 90% de chance de comprar o produto porque vai aprender o método...”

No que tange à complementaridade, entendemos que as adversidades do cotidiano inspiram o empreendedor a buscar relações de parceria, que complementem as suas deficiências, quer seja na arena da gestão, quer seja em outra instância técnica. Esse equilíbrio de áreas de competências, às vezes estrategicamente opostas, salvaguarda a imagem corporativa da empresa, ao mesmo tempo em que garante a sua saúde econômico-financeira.

O empreender no âmbito local é realçado pelo “a favor do contra”: “Ser pioneiro, pronto, aí minha irmã me distinguiu da seguinte maneira: ele é a favor do contra, e eu acho que ela me distinguiu bem [...]”. O contra traduz a intenção de mudanças sócio-culturais e econômicas, tanto por intermédio de práticas empreendedoras que venham a romper com posturas conservadoras, quanto por meio de uma ética social nas ações e reflexões, visando assim não perder a liberdade e manter seu estilo sócio-cultural irreverente. O contra também pode estar sinalizando uma postura de repúdio a ações desprovidas da ética social, conservadoras e nocivas ao progresso por parte de agentes indutores, a exemplo do próprio governo, na busca por iniciativas inovadoras e íntegras como bandeiras do crescimento coletivo.

O tratamento relacional potencializa debilidades subjetivas suas e dos parceiros ao otimizar capacidades de ambos com ganhos mútuos. O perfil articulador representa um aspecto cooperativo do sujeito que o auxilia a reconhecer e aproveitar as vantagens de uma relação com o interagente, e chega a potencializar essa relação por capacidades que lhe pareçam subjetivamente débeis e coletivamente otimizáveis, o que se repercute em ganhos mútuos.

O empreendedor se nutre de informações chave e apresenta proposta mais plausível do que o esperado pela outra parte, por meio de operações geradoras de flexibilidade negocial e técnica que sustentam o crescimento da empresa, como ilustra o comentário de um dos dirigentes analisados:

“Em qualquer crise do mercado o setor sente a carência. Lembro-me de uma dessas crises no setor, na qual o superintendente da empresa veio conversar comigo. Pediu de maneira muito gentil, mas muito preocupado, para reduzir os custos. O último dos custos que ele gostaria de mexer era o nosso, pois ocupava uma posição estratégica dentro de sua cadeia produtiva...”

5 CONSIDERAÇÕES DE AVANÇOS NO DEBATE EMPREENDEDOR

De modo geral, pretendemos, com essas constatações que nos conectam com a tradição do ser e do fazer empreendedor, nos inserir em debates amplos, como aqueles sobre a relação entre subjetividade, identidade e cultura, elementos esses que se significam no estrato das relações no âmbito da interação social. Assim, sob o viés do pensamento e da prática manifestados pelo sujeito empreendedor, colocamos em discussão acepções da literatura dominante sob a égide do que representa a lógica estrutural do pensar e do agir característicos do empreendedorismo.

Compartilhamos a idéia de Bruyat e Julien (2000) de que, ao compreender o sujeito empreendedor, devemos fazer sempre uma ponte de diálogo permanente entre ele e o seu projeto de empresa, incluindo os processo de iniciação, sobrevivência e desenvolvimento. No entanto, ousamos reconhecer que o pensamento de ser “humano” desse sujeito acaba por se incorporar nessa diade o seu projeto existencial. Vale lembrar a idéia de Strasser (1967) ao provocar os cientistas para

estudarem o homem com um ser de natureza integral e ser compreendido pela ciência em sua dimensão humana plena.

Portanto, compreendemos que Johannisson (1998) tem razão quando declara que a confiança que os membros de uma rede depositam no empreendedor é útil para angariar o comprometimento humano, como ganho de capital social, tanto quanto o financeiro, além de proporcionar legitimidade ao negócio. Como um recurso estratégico, a rede pessoal propicia um contexto de aprendizagem tanto para o empreendedor quanto para sua organização.

Cumpramos discordar da assertiva de Hills e LaForge (1996), por entendermos que o que garante o andamento da saúde organizacional não é necessariamente a estrutura, senão o dirigente de perfil empreendedor com uma conduta dialógica na interface dessa estrutura com a rede de negócio, geralmente integrada na sua rede social.

Quanto ao aspecto de discernimento sobre como o empreendedor reconhece oportunidade, existem caminhos analíticos que parecem desvendar esse enigma, inclusive quando nos atemos ao seu processo de retrospectiva das experiências vivida e a seu senso de complementaridade, que é uma postura de otimização dos relacionamentos, ou seja, o empreendedor se complementa no alcance de seus objetivos estratégicos por meio da rede social, como ela representando um tentáculo expandido de sua ação empreendedora.

Não se pode mitificar o indivíduo empreendedor como sendo “um quase-Deus”, já que ele, sozinho, sem a coletividade para apoiá-lo e auxiliá-lo a desenvolver-se profissionalmente e relacionalmente, não conseguirá fazer crescer de forma saudável sua empresa. Por outro lado, não se pode também esquecer-lo como elemento fundamental nos fenômenos empreendedores, uma vez que esse fenômeno empreendedor se apóia na análise das imagens coletiva e individual consideradas em conjunto. De maneira distanciada da figura do herói solitário que não percebe a necessidade do apoio coletivo, o empreendedor, relacional na sua essência, necessita ser compreendido por si mesmo e pelo outro como condição inexorável para a sua sobrevivência, para o seu crescimento e para a decorrente expansão do seu objeto empresarial.

Declara Merleau-Ponty (1994, p. 6) que “a percepção não é uma ciência do mundo, não é nem mesmo um ato, uma tomada de posição deliberada; ela é o fundo sobre o qual todos os atos se destacam e ela é pressuposta por eles [...]”. Logo, na medida em que os atos dos empreendedores estão intrinsecamente atrelados à realidade organizacional, o conhecimento em profundidade dos atributos psicossociais desses empreendedores potencializa o olhar interpretativo sobre o contexto estrutural que integram.

Com o pensar e o agir socialmente conscientes, o empreendedor alcança uma visão abrangente e centrada em valores coletivos. Ao assumir a ação movida pela ética coletiva e exercê-la na ordem intersubjetiva, ele assume uma posição legítima na rede humana. Dessa forma, esse sujeito constrói e expressa uma imagem pessoal que revela sua natureza de ser confiável e adaptável.

REFERENCIAS

BERNHOFER, R. *Como tornar-se empreendedor em qualquer idade*. São Paulo: Nobel, 1996.

BRUYAT, C; JULIEN, P. A. Defining the field of research in entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, v. 16, n.2. p. 165-180, 2000.

CARBONE, P. P. Os heróis do setor público: a teia cultural engolindo o empreendedor. *Revista de Administração Pública*. Rio de Janeiro: v. 3, n.30, pp.93-102, maio/jun. 1996.

- CASTELLS, M. *A sociedade em rede*, v.1, Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1999.
- COLE, A. H. *Business in its social setting*. Cambridge, Mass.: Harvard University Business Press, 1959.
- CRESWELL, W. *Research design: qualitative, quantitative and mixed methods approaches*. 2.ed, SAGE, 2002.
- DANJOU, I. L'entrepreneuriat: un champ fertile à la recherche de son unité. *Revue Française de Gestion*, v.28, n.138, 2002, p.109-125.
- DOLLINGER, M. J. *Entrepreneurship: Strategies and Resources*. Burr Ridge, Illinois: Auston Press, Irwin, 1995.
- FONROUGE, C. L'entrepreneur et son enterprise: une relation dialogique. *Revue Française de Gestion*, v.28, n.138, p.145-157, 2002.
- FRITZ, R. *Empresa Familiar: a sustentação da visão, dos objetivos e da atuação empreendedora*. São Paulo: Makron, 1993.
- GARTNER, W. B. A Conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation. *Academy of Management Review*, v. 10, n. 4, , pp.696-706, 1985.
- _____. "Who is an entrepreneur?" is the wrong question. *American Journal of Small Business*, v.4, n.12, p.11-32, 1988.
- GIDDENS, A. *Capitalismo moderno e teoria social*. 5.ed. Lisboa: Presença, 2000.
- GITAHY, L. RUAS, R.L. RABELO, R.; ANTUNES, E. D. Relações inter-firmas, eficiência coletiva e emprego em dois clusters da indústria. *Revista Latinoamericana de Estudios del trabajo*, ano 4, n. 6, p. 39-78, 1998.
- HILLS, G.; LAFORGE, R. W. *Marketing and entrepreneurship*. Chicago: University of Illinois at Chicago, 1996.
- JOHANNISSON, B. Entrepreneurship as a collective phenomenon. *RENT XII*, Lyon, França, novembro, p.1-41, 1998.
- KOTEY, B.; MEREDITH, G. G. Relationships among owner/manager personal values, business strategies, and enterprise performance. *Journal of Small Business Management*, v. 35, n. 2, p.37-64, abr. 1997.
- LEÃO, M. C. *Privatizações: a dimensão humana*. João Pessoa - PB: Universitária, 1999.
- LEE, S. M.; PETERSON, S. J. Culture, entrepreneurial orientation, and global competitiveness. *Journal of World Business*, v. 4, n. 35 , p.401-416, 2000.
- LEITE, M. P.; RIZEK , C. S. Cadeias, complexos e qualificações. In: LEITE, M. P.; NEVES, M. A. *Trabalho, qualificação e formação profissional*. São Paulo: ALAST, 1999, p. 45-76.
- LÉVY, P. *Cibercultura*. São Paulo: Ed. 34, 1999.

LINCOLN, Y. S.; GUBA, E. G. *Naturalistic inquiry*. Sage Publications, Inc., 1985.

LODISH, L.; MORGAN, H. L.; KALLIANPUR, A. *Empreendedorismo e marketing: lições do curso de MBA da Wharton School*. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

MACHADO, H. e GIMENEZ, F.A. Empreendedorismo e Diversidade: uma abordagem demográfica de casos brasileiros. *I ENCONTRO DE GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS E EMPREENDEDORISMO*. Anais...UEM, Maringá, 2000.

MAFFESOLI, M. *A conquista do presente*. Natal-RN: Argos, 2001.

MARTIN, James. *Cybercorp: the new business revolution*. Amacom, 1996.

MÉLÈSE, J. *Approches systémiques des organisations: vers l'entreprise à complexité humaine*. Paris: Hommes et Techniques, 1985.

MELLO, S.C.B.; CORDEIRO, A.; PAIVA, F. G. Evaluation of The Body of Knowledge about Entrepreneurship of the Latin American Academy. *In Anais...THE BUSINESS ASSOCIATION OF LATIN AMERICAN STUDIES - BALAS 2003*, Sao Paulo.

MERLEAU-PONTY, M. *Fenomenologia da Percepção*. São Paulo: Martins Fontes, 1994.

O'CONNOR, G. C.; RICE, M. P. Opportunity recognition and breakthrough innovation in large established firms. *California Management Review*, v.43, n.2, p. 95-116, 2001.

OGBOR, J. O. Mythicizing and reification in entrepreneurial discourse: ideology-critique of entrepreneurial studies. *Journal of Management Studies*. v. 37, n. 5, pp. 605 – 635, 2000.

PAIVA JR, F. G.; MELLO, S. B. C. Estratégia tecnológica e exportação no setor de transformação industrial: um estudo de competitividade em micro, pequenos e médios negócios. XXIII ENCONTRO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – ENANPAD. Anais... 1999Foz do Iguaçu-SP.

_____; CORDEIRO, A. T. Empreendedorismo e espírito empreendedor: uma análise da evolução dos estudos na produção acadêmica brasileira. In: XXVI ENCONTRO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO. Anais... 2002, Salvador – BA.

_____, LEÃO, A. L. M. S. ; MELLO, S. B. C. Competências empreendedoras em comportamentos de empreendedores de êxito socialmente reconhecido. In: XXVII ENCONTRO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO. Anais... 2003, Atibaia – SP.

_____. *O empreendedorismo na ação de empreender: uma análise sob o enfoque da fenomenologia sociológica de Alfred Schütz*. Tese de doutorado em Administração. Centro de Pesquisa e Pós-graduação em Administração. Universidade Federal de Minas Gerais, 2004.

POCHMANN, M. *O emprego na globalização*. São Paulo: Biotempo Editorial, 2001.

PRÉVOST, P. *Entrepreneurship et développement local: quand la population se prend en main*. Québec: Les Editions Transcontinentales, 1993.

RIBEIRO, D. *O povo brasileiro: a formação e o sentido do Brasil*. São Paulo: Companhia da letras, 1995.

RÜDIGER, F.. *Elementos para a crítica da cibercultura: sujeito, objeto e interação na era das novas tecnologias de comunicação*. São Paulo: Hacker Editores, 2002.

SCHUMPETER, J. A. *A teoria do desenvolvimento econômico*. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

SENNETT, R. *A corrosão do caráter: consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo*. Rio de Janeiro: Record, 1999.

SHARMA, P. Strategic management of family business: past research and future challenges. *Family Business Review*, v.10, n. 1, 1997.

STRASSER, S. *Phénoménologie et sciences de l’homme: vers un nouvel esprit scientifique*. Lovain: Universitaire de louvain; Paris: Béatrice-Nauwelaerts, 1967.

VERSTRAETE, T. Un phénomène aux multiples formes d’expression. In VERSTRAETE, T. (Org.) *Historiore d’entreprendre: les réalités de l’entrepreneuriat*. Paris: Management et Société 2000.