

See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/329035536>

Modelo Cognitivo de Liderança Empreendedora para Gestão de Organizações Solidárias

Conference Paper · November 2018

CITATIONS

0

READS

127

2 authors:



Luciano Vignochi

Federal University of Santa Catarina

26 PUBLICATIONS 120 CITATIONS

[SEE PROFILE](#)



Maria de Lourdes Borges

Centro Universitário La Salle (Unilasalle)

22 PUBLICATIONS 53 CITATIONS

[SEE PROFILE](#)

Some of the authors of this publication are also working on these related projects:



Master's Thesis [View project](#)



Ppost-doctoral internship [View project](#)

MODELO COGNITIVO DE LIDERANÇA EMPREENDEDORA PARA GESTÃO DE ORGANIZAÇÕES SOLIDÁRIAS

Luciano Vignochi¹
Maria de Lourdes Borges²

RESUMO: Uma vez que a economia solidária busca a autogestão dos trabalhadores, o estudo de fenômenos de gestão, tais como empreendedorismo e liderança, se faz necessário e ainda é inexpressivo neste setor. O objetivo deste estudo é descrever um modelo cognitivo de liderança empreendedora aplicado à gestão de organizações solidárias. Trata-se de um modelo experimental que combina o levantamento de auto percepções de estilos cognitivos e flexibilidade com a observação de um desafio em grupo. O modelo pode tornar-se um dispositivo de aprendizagem coletiva para o estímulo à qualificação da gestão de empreendimentos solidários.

PALAVRAS-CHAVE: gestão, organizações solidárias, liderança, empreendedorismo.

CONTEXTUALIZAÇÃO INICIAL

A economia solidária [...] compõe a formação social capitalista, que é capitalista porque o capitalismo não só é o maior dos modos de produção, mas molda a superestrutura legal e institucional de acordo com os seus valores e interesses (SINGER, 2005, p.87).

Dito isto, considera-se, neste estudo, que o empreendedorismo não é somente um atributo de gestão de grandes empresas capitalistas. Um traço do empreendedorismo é a multiplicidade das suas expressões concretas, segundo as circunstâncias para além da oportunidade, tal como o empreendedorismo de necessidade (GAIGER, 2008; GAIGER; CORREA, 2011). As experiências já estudadas refletem a existência de um empreendedorismo associativo com uma lógica de desenvolvimento orientada por objetivos econômicos e sociais (GAIGER; CORREA, 2011). Quando faltar a competência específica ao ramo de negócios escolhido, ela poderá ser construída ao longo da vida da empresa, como ocorre com a empresa capitalista. E o desenvolvimento do espírito empreendedor pode promover a autogestão dos grupos de trabalhadores cooperados.

¹ Pesquisador do Grupo de Pesquisa em Tecnologia Social, Inovação e Desenvolvimento – Unilasalle. Pós-Doutor em Liderança e Comportamento Empreendedor, Doutor. em Engenharia de Produção UFSC/ estágio na Universidad Politécnica de Madrid. Mestre em Administração, Esp. em Gestão de Pessoas e Graduado em Psicologia pela UNISINOS.

² Líder do Grupo de Pesquisa em Tecnologia Social, Inovação e Desenvolvimento – Unilasalle. Dra. e Mestra em Administração. Especialista em Gestão de Pessoas e Graduada em Psicologia pela UNISINOS. Professora do PPG Memória Social e Bens Culturais da Universidade La Salle.

Entretanto, arranjos autônomos e associativos de produção de bens e serviços, como os da economia solidária, têm merecido uma atenção inexpressiva quando se trata de assuntos relacionados ao ato de empreender (GAIGER, 2008; GAIGER; CORREA, 2011). Combinar o empreendedorismo tradicional com modelos colaborativos favoráveis à experimentação e à descoberta em regime de riscos partilhados se faz necessário. Centrar a análise no equilíbrio logrado entre risco e prudência, ou entre a inclinação e a aversão ponderada ao risco é um ponto a ser estudado. A condução dessa tensão pode auxiliar a dimensionar e desenvolver a capacidade de gestão coletiva na forma de autogestão em ambientes de incerteza.

A experiência social dos indivíduos em coletividade, anterior ao envolvimento com as organizações econômicas como as cooperativas solidárias, pode favorecer ou refrear o comportamento empreendedor (PORTELA et al., 2008). Neste sentido, a cultura operária sofre das limitações herdadas do conhecimento parcial do processo produtivo e pela condição subalterna ocupada na divisão do trabalho (GAIGER, 2008). Por outro lado, é beneficiada pela solidariedade e o desejo de libertação. Assim, a aversão ao risco e a demora em aderir à inovação refreia seu espírito empreendedor. Ao passo que a capacidade de iniciativa e a flexibilidade na gestão pelo senso prático de adaptação, os impulsionariam no sentido da evolução libertária (GAIGER, 2008).

Pires (2018) aponta para a necessidade da criação de dispositivos de discussão das defesas psicoemocionais que os novos cooperados apresentam ao processo de protagonismo e liderança em organizações solidárias. Neste sentido, é preciso diagnosticar a situação do grupo frente ao seu processo de autonomia e independência, podendo ser despertado pelo estímulo ao comportamento de liderança e empreendedorismo para o enfrentamento de problemas de gestão de empreendimentos solidários.

A administração satisfatória de qualquer organização da economia não é somente uma questão de competência técnica, mas de habilidade em lidar com problemas diários, o que exige autonomia e liderança. Quando as experiências dos sócios se somam, espera-se que propiciem maior acerto nas decisões e maior legitimidade para os responsáveis por sua execução (GAIGER, 2008). Sendo assim, a experiência conduz ao aprendizado coletivo necessário as formas de gestão de organizações solidárias.

Por estas razões, o diagnóstico por meio de modelos cognitivos e o estímulo ao comportamento de liderança empreendedora apresenta uma possível tecnologia de

desenvolvimento de competências que estimulem a gestão para resultados não só de ordem econômica, mas também sociais. Portanto, o objetivo deste estudo é descrever um modelo cognitivo de liderança empreendedora aplicado à gestão de organizações solidárias. Três são os principais conceitos do modelo a saber, Estilos Cognitivos, Flexibilidade Cognitiva e Liderança Empreendedora (LIZOTE et al, 2018; VIGNOCHI, 2018)³.

DESCRIÇÃO DO MODELO COGNITIVO

O método para a descrição do modelo consiste na formulação de um quase-experimento para triangulação entre dados resultantes da aplicação do *Cognitive Style Index* (ALLINSON; HAYES, 1996), o *Cognitive Flexibility Scale* (MARTIN; RUBIN, 1995) e da performance de futuros participantes no “Desafio do Marshmallow” (DE SIMONE, 2016). Destacam-se os instrumentos utilizados, as etapas da operacionalização do modelo e um desenho quase-experimental.

“Desafio do Marshmallow”: Um exercício de liderança em equipes é proposto aos participantes que construam uma estrutura de torre usando 20 filetes de espaguete não cozidos, 1m de fita adesiva, 1m de corda e 1 *marshmallow* em 18 minutos. Os participantes precisam encontrar alternativas coletivas para a construção da estrutura, com recursos escassos, que eles não conhecem até abrir um pacote contendo o material. Os grupos devem buscar a consolidação do empreendimento, ou seja, construir uma torre tão alta quanto possível com um *marshmallow* anexado ao topo da estrutura dentro de um período de tempo limitado.

Cognitive Style Index: Questionário para mensurar o estilo cognitivo em cinco tipos: Intuitivo, Quase-intuitivo, Adaptativo, Quase- Analítico e Analítico.

Cognitive Flexibility Scale: Questionário para mensurar a Flexibilidade Cognitiva segundo as dimensões flexibilidade de atenção, representação e de resposta. Consiste em 12 itens para auto avaliação da capacidade do indivíduo de integrar conhecimento e procedimentos relacionados à resolução de situações problemáticas.

Protocolos de observação: Os especialistas utilizam três protocolos de observação durante o experimento. Os itens de *Cognitive Style Index* e *Cognitive Flexibility Scale* devem ser adaptados ao contexto⁴ para registrar as respectivas observações. Os critérios

³ Nestes artigos encontra-se a bibliografia que fundamenta os respectivos conceitos.

⁴ Para a aplicação do quase-experimento em contextos de economia solidária, os questionários devem ser adaptados e verificados com pré-testes.

estabelecidos na Tabela 1 compõem o protocolo de observação de Liderança Empreendedora durante o “Desafio do Marshmallow”.

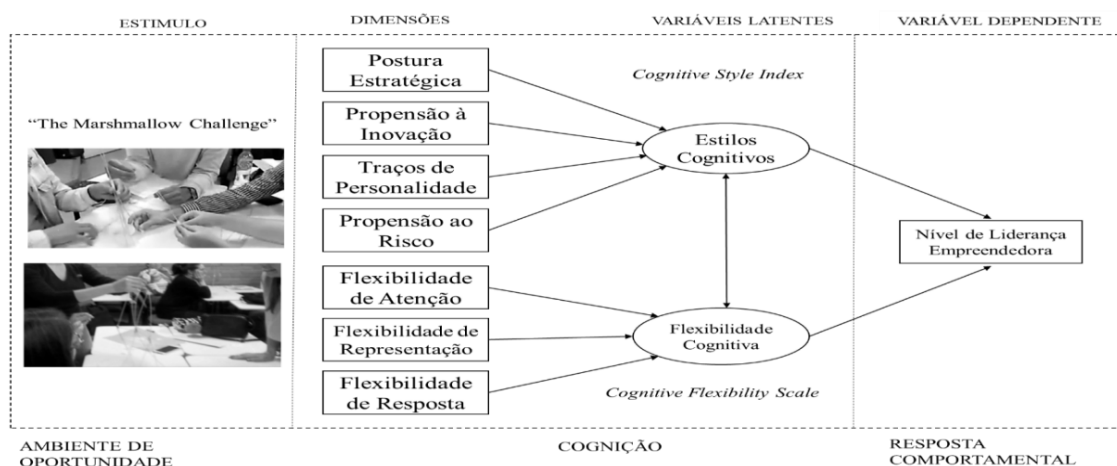
Tabela 1- Escala de propensão à liderança empreendedora.

NÍVEL	INTERVALO	CRITÉRIO
Baixo	0-1	Grupo não cumpriu a tarefa e os procedimentos adotados.
Médio	1-2	Grupo cumpriu a tarefa e resultou na segunda torre mais alta.
Alto	2-3	Grupo cumpriu a tarefa e resultou na torre mais alta.

Fonte: Vignochi (2018)

Etapas: (1) Aplicação do *Cognitive Style Index* e *Cognitive Flexibility Scale*; (2) “Desafio do Marshmallow” e (3) Observações de especialistas. No primeiro passo especialistas aplicam os dois questionários. Na segunda etapa, os participantes são convidados a realizar o “Desafio do Marshmallow”. Os participantes devem ser distribuídos aleatoriamente em grupos de quatro membros com o objetivo de envolver todos os voluntários. Posteriormente instrui-se os participantes e distribui-se os envelopes fechados com o material para cada grupo. O terceiro passo consiste nas observações de comportamento grupal por especialistas durante o desafio (ver a Figura 1).

Figura 1 – Modelo Cognitivo de Liderança Empreendedora



Fonte: Vignochi (2018)

O modelo descrito sugere a simulação de um ambiente de oportunidade para executar a tarefa empreendedora em grupo, de acordo com os estímulos dados no “Desafio Marshmallow”. A aplicação dos questionários visa coletar a auto avaliação individual sobre cognição (estilos e flexibilidade). A observação de especialistas visa o registro do comportamento e a compreensão das relações grupais inerentes às decisões coletivas na tarefa de liderança empreendedora. Sugere-se que imagens do “Desafio Marshmallow” sejam gravadas em vídeo e reprisadas em uma reunião com especialistas para confirmação a dos protocolos de observação.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O modelo pode ser útil na investigação e no estímulo ao desenvolvimento de competências de gestão em organizações solidárias, tais como a liderança empreendedora. O experimento por meio de levantamento de auto percepções combinadas com a observação de um desafio em grupo pode tornar-se dispositivo de aprendizagem coletiva para estimular a solução de problemas e qualificar a gestão de empreendimentos solidários.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALLINSON, Christopher W.; HAYES, John. The cognitive style index: A measure of intuition - analysis for organizational research. **Journal of Management studies**, v. 33, n. 1, p. 119-135, 1996.

DESIMONE, Justin A. Exemplary Exercises for Entrepreneurship Education. **Management Teaching Review**, v. 1, n. 3, p. 170-175, 2016.

GAIGER, Luiz Inácio Germany. A dimensão empreendedora da economia solidária: notas para um debate necessário. **Otra Economía**, v. 2, n. 3, p. 58-72, 2008.

GAIGER, Luiz Inácio; DA SILVA CORRÊA, Andressa. O diferencial do empreendedorismo solidário. **Ciências Sociais Unisinos**, v. 47, n. 1, p. 34-43, 2011.

LIZOTE, Suzete Antonieta et al. Adaptação a Ambientes de Incerteza: influência do estilo e flexibilidade cognitiva. In: **XII Congresso ANPCONT**, 2018. João Pessoa, PB, Brasil. Anais do XII Anpcont, 2018. <http://www.anpcont.org/congresso?phpitem=25>

MARTIN, Matthew M.; RUBIN, Rebecca B. A new measure of cognitive flexibility. **Psychological reports**, v. 76, n. 2, p. 623-626, 1995.

PIRES, Sanyo Drummond. Perlaboração de mecanismos defensivos em relação ao trabalho em empreendimentos de Economia Solidária. **Desenvolve Revista de Gestão do Unilasalle**, v. 7, n. 1, p. 39-53, 2018.

PORTELA, José et al. **Microempreendedorismo em Portugal: experiências e perspectivas**. Lisboa: INSCOOP, 2008.

SINGER, Paul. **A recente ressurreição da economia solidária no Brasil**. In: SANTOS, Boaventura Souza (org). *Produzir para viver: os caminhos da produção não capitalista. Reinventar a emancipação social: para novos manifestos*; 2. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2005. pp. 81-129.

VIGNOCHI, Luciano. **Modelo de Competências Empreendedoras para o Enfrentamento de Incertezas**. 2018. 9fl. Relatório de Estágio Pós-Doutoral. Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade do Vale do Itajaí. 2018.

Agradecemos o fomento do CNPq.