



**FLEXIBILIDADE COGNITIVA E AUTOEFICÁCIA EMPREENDEDORA:  
UM ESTUDO SOBRE SUA INFLUÊNCIA NO COMPORTAMENTO  
EMPREENDEDOR DOS LÍDERES INTERNACIONAIS**

**COGNITIVE FLEXIBILITY AND ENTREPRENEURIAL SELF-EFFICACY: A STUDY ON  
ITS INFLUENCE ON THE ENTREPRENEURIAL BEHAVIOR OF INTERNATIONAL  
LEADERS**

**FLEXIBILIDAD COGNITIVA Y AUTOEFICACIA EMPRESARIAL: UN ESTUDIO SOBRE  
SU INFLUENCIA EN EL COMPORTAMIENTO EMPREENDEDOR DE LÍDERES  
INTERNACIONALES**

**DOUGLAS SCHWOLK FONTAN AYRES DE AGUIRRE**

Mestre

Universidade do Vale do Itajaí – Brasil

ORCID: 0000-0003-4278-8855

douglasaguirre@gmail.com

**SUZETE ANTONIETA LIZOTE**

Doutora

Universidade do Vale do Itajaí – Brasil

ORCID: 0000-0003-3575-1675

lizote@univali.br

**ANDRÉ MORAES DOS SANTOS**

Doutor

Universidade do Vale do Itajaí – Brasil

ORCID: 0000-0002-8605-5234

amsantos@univalli.br

**MARIA CRISTINA ALMEIDA GAMA GUERRA**

Doutora

Instituto Politécnico de Portalegre - Portugal

ORCID: 0000-0003-4816-7558

cristinag@ippportalegre.pt

Submetido em: 28/01/2021

Aprovado em: 03/08/2021

Doi: 10.14210/alcance.v29n1(jan/abr).p20-34



**LICENÇA CC BY:**

Artigo distribuído  
sob os termos  
Creative Commons,  
permite uso e  
distribuição irrestrita  
em qualquer meio  
desde que o autor  
credite a fonte  
original.



## RESUMO

**Objetivo:** Analisar a influência da Flexibilidade Cognitiva e Autoeficácia Empreendedora no comportamento empreendedor dos líderes internacionais representantes de jovens empreendedores da Aliança de Jovens Empreendedores (G20 YEA - Young Entrepreneurs' Alliance) e da Federação Ibero-americana de Jovens Empresários (FIJE).

**Metodologia:** O estudo tem abordagem mista, com uso de técnicas qualitativas, com aplicação de Análise Qualitativa Comparativa de Conjuntos Difusos (fsQCA) e quantitativas, com comparação de parâmetros em amostras diferentes. Foram estudados vinte e dois líderes mundiais representantes de jovens empreendedores da G20 YEA e FIJE.

**Principais resultados:** Os resultados da análise comparativa apontaram que a presença de Flexibilidade Cognitiva (FC) e iniciativa de criação de negócios próprios é uma configuração necessária para a Autoeficácia Empreendedora (AE). Líderes que iniciaram seus próprios negócios possuíam escores mais altos de FC e AE quando comparados com líderes que assumiram negócios familiares.

**Originalidade e implicações teóricas do estudo:** Apesar do empreendedorismo ser estudado em diversas áreas do conhecimento, desde a economia à psicologia (Baron, & Shane, 2005), existem lacunas no que diz respeito à compreensão dos processos cognitivos subjacentes ao comportamento empreendedor. Este estudo busca contribuir com a construção de uma nova compreensão para o desenvolvimento de um modelo teórico integrativo, que reconheça o impacto das funções executivas, nomeadamente a flexibilidade cognitiva, como essencial no comportamento empreendedor.

**Palavras-chave:** Flexibilidade Cognitiva. Autoeficácia Empreendedora. Comportamento Empreendedor.

## ABSTRACT

**Purpose:** Analyze the influence of Cognitive Flexibility and Entrepreneurial Self-efficacy on the entrepreneurial behavior of international leaders representing young entrepreneurs of the Young Entrepreneurs Alliance (G20 YEA - Young Entrepreneurs' Alliance) and the Ibero-American Federation of Young Entrepreneurs (FIJE).

**Design/methodology/approach:** The study has a mixed approach, using qualitative techniques, with the application of Comparative Qualitative Analysis of Fuzzy Sets (fsQCA) and quantitative, with comparison of parameters in different samples. Twenty-two world leaders representing young entrepreneurs from G20 YEA and FIJE were studied.

**Results:** The results of the comparative analysis showed that the presence of Cognitive Flexibility (FC) and initiative to create their own businesses is a necessary configuration for Entrepreneurial Self-Efficacy (AE). Leaders who started their own businesses had higher CF and EA scores when compared to leaders who took on family businesses.

**Originality and theoretical implications of the study:** Although entrepreneurship is studied in several areas of knowledge from economics to psychology (Baron, & Shane, 2005), there are gaps in terms of understanding the cognitive processes underlying entrepreneurial behavior. This study seeks to contribute to the construction of a new understanding for the development of an integrative theoretical model that recognizes the impact of executive functions, namely cognitive flexibility, as essential in entrepreneurial behavior.

**Keywords:** Cognitive Flexibility. Entrepreneurial Self-Efficacy. Entrepreneurial Behavior.

## RESUMEN

**Objetivo:** Analizar la influencia de la Flexibilidad Cognitiva y la Autoeficacia Emprendedora en el comportamiento emprendedor de líderes internacionales representantes de jóvenes emprendedores de la Alianza de Jóvenes Emprendedores (G20 YEA - Alianza de Jóvenes Emprendedores) y la Federación Iberoamericana de Jóvenes Emprendedores (FIJE).

**Procedimientos metodológicos:** El estudio tiene un enfoque mixto, utilizando técnicas cualitativas, con la aplicación de Análisis Cualitativo Comparativo de Conjuntos Difusos (fsQCA) y cuantitativo, con comparación de parámetros en diferentes muestras. Se estudiaron veintidós líderes mundiales que representan a jóvenes emprendedores del G20 YEA y FIJE.

**Resultados:** Los resultados del análisis comparativo mostraron que la presencia de Flexibilidad Cognitiva (FC) y la iniciativa para crear sus propios negocios es una configuración necesaria para la Auto eficiencia Empresarial (EA). Los líderes que iniciaron sus propios negocios obtuvieron puntajes de CF y EA más altos en comparación con los líderes que asumieron empresas familiares.

**Originalidad e implicaciones teóricas del estudio:** Si bien el emprendimiento se estudia en varias áreas del conocimiento desde la economía hasta la psicología (Baron y Shane, 2005), existen lagunas en cuanto a la comprensión de los procesos cognitivos subyacentes al comportamiento empresarial. Este estudio busca contribuir a la construcción

de una nueva comprensión para el desarrollo de un modelo teórico integrador que reconozca el impacto de las funciones ejecutivas, es decir, la flexibilidad cognitiva, como esencial en el comportamiento emprendedor.

**Palabras Clave:** Flexibilidad Cognitiva. Autoeficacia Empresarial. Comportamiento Emprendedor.

## 1 INTRODUÇÃO

As ideias que envolvem o empreendedorismo nas últimas décadas se intensificaram em função das transformações econômicas, as oportunidades surgidas com o movimento da globalização, a redução dos postos de trabalho e a mobilização dos profissionais em busca de novos espaços para exposição de seus talentos (Feuerschütte, Alperstedt, & Godoi, 2012, Vignochi, Lezan, & Paines, 2020).

Estudar as características psicossociais que perpassam o empreendedorismo, sobretudo a figura do empreendedor, é uma linha de pesquisa de grande interesse, dada a situação econômica atual e as necessidades do meio organizacional de recrutar indivíduos que saibam aproveitar as oportunidades de um mercado globalizado (Morian, Palací, & Morales, 2006).

Os estágios que envolvem a criação de um novo negócio como a procura de oportunidades, planejamento, recursos e implementação podem ser não-lineares e interativos. Estes estágios podem ser percebidos pelos aspirantes a empreendedores através das lentes de diferentes tipos de flexibilidade cognitiva. Ressalta-se a importância de conhecer as maneiras pelas quais a flexibilidade cognitiva facilita ou inibe a capacidade desses indivíduos, sua intenção ou autoeficácia, quando se confrontam com os desafios associados às diferentes etapas do processo de criação do negócio (Kickul, Gundry, Barbosa, & Whitcacak, 2009). Neste sentido, Di Fabio, Bucci e Gorro (2016) explanam que as pessoas, em um ambiente de rápidas mudanças, precisam reconhecer e atualizar suas experiências e seus talentos para atingir objetivos de carreira.

No ano de 2010 foi criado o G20 YEA - *Young Entrepreneurs' Alliance*, uma aliança global de jovens empreendedores e das organizações que os apoiam que se reúne todos os anos antes da Cúpula do G20, com a finalidade de defender, junto aos países membros da Cúpula, a importância dos mais de 500.000 empreendedores entre 18 e 34 anos, reconhecidos como poderosos condutores de renovação econômica, criação de empregos, inovação e mudança social (G20 YEA, 2019).

Na mesma linha, mas em âmbitos regional e nacional, existem a Federação Ibero-americana de Jovens Empresários (FIJE), criada no ano de 2008 com a missão “de representar as entidades nacionais de jovens empreendedores da América Latina na busca de um ambiente favorável para a consecução de seus objetivos” (FIJE, 2019); e a Confederação Nacional de Jovens Empresários (CONAJE), criada no ano de 2000 com a missão de “representar, integrar e inspirar os jovens empresários e suas organizações, fortalecendo o ambiente empreendedor brasileiro, desenvolvendo novas lideranças e contribuindo para o crescimento do país” (CONAJE, 2019).

Os referidos órgãos colegiados de jovens empreendedores têm como prerrogativa debater, equalizar e deliberar sobre os variados problemas que os afetam, tais como: a ausência de habilidades e/ou experiência prévia que possam limitar as chances de êxito desses empreendedores emergentes; assim como os mesmos problemas de empreendedorismo que os mais velhos enfrentam, isto é, a burocracia, importação/exportação, tributos elevados, falta de suporte institucional para treinamento e informação, bem como a dificuldade de acesso a recursos, incluindo o microcrédito (Ribeiro, & Teixeira, 2012).

As associações empresariais integrantes dos órgãos colegiados são representadas por seus líderes, os quais conhecem e vivenciam a realidade comum aos jovens empreendedores que representam, assim como sustentam habilidades cognitivas que permitem debater e decidir em prol do seu público-alvo perante as situações dinâmicas de mercado. As reuniões deliberativas ocorrem em assembleias e congressos, como por exemplo, a Assembleia de Líderes do G20 YEA, o Congresso Ibero-americano de Jovens Empresários da FIJE e o Congresso Nacional de Jovens Empreendedores da CONAJE.

É nesses ambientes de deliberações que se busca extrair dados sobre determinadas habilidades cognitivas dos líderes do G20 YEA e FIJE, nos quais o Brasil tem representação, na medida em que os atributos psíquicos estão se tornando cada vez mais relevantes para pesquisadores de carreiras, educadores e formuladores de políticas. Nos relatórios do *World Economic Forum* (2009; 2016), a Autoeficácia Empreendedora (AE) e a Flexibilidade Cognitiva (FC) foram elencadas como importantes habilidades e capacidades para enfrentamento dos desafios globais do século XXI.

A presente pesquisa buscou responder a seguinte questão norteadora: Qual a influência da Flexibilidade Cognitiva e Autoeficácia Empreendedora no comportamento empreendedor dos líderes internacionais representantes de jovens empreendedores da Aliança de Jovens Empreendedores (G20 YEA - Young Entrepreneurs' Alliance) e da Federação Ibero-americana de Jovens Empresários (FIJE)? Definiu-se como objetivo geral: analisar a influência da Flexibilidade Cognitiva e Autoeficácia Empreendedora no comportamento empreendedor dos líderes internacionais representantes de jovens empreendedores do G20 YEA e FIJE, tendo em vista que a forma como os empreendedores pensam e agem tornou-se uma questão indispensável para apoiar atividades empreendedoras realizadas de forma independente ou dentro de organizações, bem como na gênese de novos negócios (Hisrich, Langan-Fox, & Grant, 2007).

Para tanto, utilizou-se a escala de De Noble, Jung e Ehrlich (1999) para mensurar a Autoeficácia Empreendedora dos líderes do G20 YEA e FIJE, tendo em vista que os autores desenvolveram, no campo da Autoeficácia, um conjunto de habilidades que se assemelha às demandas e necessidades reais de empreendedores, o qual identifica indivíduos que podem ser mais propensos a trabalhar por conta própria quando acreditam que possuem as habilidades exigidas para liderar os seus próprios negócios com sucesso (Simões, 2016).

No que diz respeito à Flexibilidade Cognitiva, utilizou-se o instrumento de Dennis e Vander Wal (2010) por ser uma breve medida de autorrelato do tipo de FC necessária para que os indivíduos possam desafiar e substituir, com sucesso, pensamentos rígidos por pensamentos mais equilibrados e adaptativos (Dennis, & Vander Wal, 2010). O estudo teve abordagem qualitativa e quantitativa e sua natureza foi descritiva. Os processamentos estatísticos foram a Análise Qualitativa Comparativa de Conjuntos Difusos (*fsQCA*) e a comparação das médias. Os resultados da análise comparativa apontaram que a presença de Flexibilidade Cognitiva (FC) e iniciativa de criação de negócios próprios é uma configuração necessária para a Autoeficácia Empreendedora (AE). Líderes que iniciaram seus próprios negócios possuíam escores mais altos de FC e AE quando comparados com líderes que assumiram negócios familiares.

Destaca-se também que o estudo da Flexibilidade Cognitiva é relevante para o entendimento da capacidade dos sujeitos em recepcionar o conhecimento (situação-problema), representá-lo, (re)estruturá-lo e, diante disso, elaborar um repertório de respostas para dele extrair a mais eficaz (Guerra, 2012). Alinhando-se também à importância do estudo da Autoeficácia Empreendedora que demonstra a crença de uma pessoa em suas habilidades suficientes para empreender (Miao, Qian, & Ma, 2017).

Além disso, justifica-se o presente estudo pois, apesar do empreendedorismo ser estudado em diversas áreas do conhecimento, desde a economia à psicologia (Baron & Shane, 2005), existem lacunas no que diz respeito à compreensão dos processos cognitivos subjacentes ao comportamento empreendedor. É um trabalho que busca contribuir para a construção de uma nova compreensão para o desenvolvimento de um modelo teórico integrativo que reconheça o impacto das funções executivas, nomeadamente a flexibilidade cognitiva, como essencial no comportamento empreendedor.

Em termos práticos, se pode afirmar ou infirmar a importância que a flexibilidade cognitiva pode ser uma competência significativa no comportamento do empreendedor, nomeadamente no que concerne ao reconhecimento de oportunidade de negócio. A forma como os empreendedores reconhecem oportunidades de negócio continua a ser uma das principais questões de investigação do comportamento empreendedor (McMullen, Plummer & Acs, 2007; Smith, Matthews & Schenkel, 2009).

O artigo está estruturado em cinco seções, iniciando com esta introdução; na seção dois se apresenta a fundamentação teórica; ao que seguem os procedimentos metodológicos na seção três. Os resultados são apresentados na quarta e, na seção cinco, são feitas as considerações finais da pesquisa. Por último, disponibiliza-se o referencial bibliográfico citado.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Esta seção inicia com a contextualização dos constructos estudados: flexibilidade cognitiva e autoeficácia empreendedora. Ao final, apresentam-se as hipóteses do estudo.

### 2.1 Flexibilidade Cognitiva

A associação entre empreendedorismo e riqueza econômica e social (Acs, Audretsch, Braunerhjelm, & Carlsson, 2012) tem suscitado o interesse dos investigadores na identificação das características das pessoas empreendedoras (Lechner, Sortheix, Obschonka, & Salmela-Aro, 2018; Obschonka & Hahn, 2018; Tolentino, Sedoglavich, Lu, Garcia, &

Restubog, 2014). Os primeiros estudos centraram-se na identificação dos traços personalísticos dos indivíduos empreendedores (Crant, 1996). Pesquisas mais recentes focam-se nos processos cognitivos do comportamento empreendedor (Brännback & Carsrud, 2018; Carsrud, & Brännback, 2009; Mauer, Neegard, & Linstad, 2009; Treffers, Welp, Spörrle, & Picot, 2017, Zhoua, Mengb, Schmitta, Montaga, Kendricka, Becker, 2020). Porém, o conhecimento sobre os processos cognitivos associados ao empreendedorismo é ainda escasso (de Holan, 2014; Fuller, Liu, Bajaba, Marlec, & Pratt, 2018; Liñán & Fayolle, 2015; Mauer, Neegard, & Linstad, 2017).

A FC é entendida como uma função executiva que permite mudar estratégias e alterar cenários mentais, especialmente os envolvidos na solução de problemas (Spiro, Vispael, Schimtz, Samarapungavan & Boerger, 1987; Spiro & Jehng, 1990). De acordo com Cañas, Quesada, Antoli & Fajardo (2003), a flexibilidade cognitiva é a capacidade de adaptação de estratégias do processo cognitivo a novas e inesperadas condições ambientais. Kloo, Perner, Kerschhuber, Aichhorn & Schmidhuber (2010) a definem como uma função executiva que remete para funções corticais superiores responsáveis pelo controle consciente do pensamento, ação e emoção. Trata-se, por isso, de uma função essencial ao planejamento, controle de inferências, regulação da atenção e inibição de ações inadequadas.

A flexibilidade cognitiva pressupõe a capacidade de mudar ou alterar estratégias de ação ou de pensamento, de acordo com a necessidade exigida pela situação/problema. Ela é exigida sempre que o indivíduo se depara com ações complexas e tem de considerar diferentes informações, alterando o foco atencional entre duas ou mais tarefas, consoante as exigências ambientais (Gazzaniga, Ivry, & Mangun, 2002; Gil, 2002; Lezak, Howieso, & Loring., 2004; Malloy – Diniz, Sedo, Fuentes, & Leite., 2008).

São poucos os estudos que relacionam a flexibilidade cognitiva e o empreendedorismo. Marxt, Kraus & Zagorac-Uremovic (2018), consideraram a FC como essencial no comportamento empreendedor. Os autores afirmam que a FC permite aos indivíduos alterar o foco de atenção entre diferentes fontes de conhecimento, estabelecendo ligação entre elas, o que se traduz numa maior capacidade de identificação de oportunidades de negócio (Nicolau, Shabe, Cherk, & Spector, 2009; Ward, 2004) e de acreditar na própria visão arriscando, por isso, a criação do próprio negócio (Mauer, Neergaard, & Linstad., 2017; Sternberg, 2004).

Clercq, Sapienza & Zhou, 2014, também estudaram a relação entre FC e empreendedorismo. Dos estudos realizados, constataram que a FC ajuda os empreendedores a contarem com respostas habituais e rotineiras e a fazer novas aprendizagens, o que é essencial quando se atua num ambiente global de interações entre realidades diversas e adversas, onde impera a incerteza (Prigogine, & Stengers, 1997; Morin, Ciruana, & Motta, 2002). Num mercado com estas características, as oportunidades aparecem ofuscadas por situações de risco e de instabilidade, tendo os empresários que tomar decisões criativas que promovam a adaptação ao dinamismo de mercado.

Baron (2004, 2007) identificou a FC como uma componente essencial no comportamento empreendedor. O autor diz que a FC permite ao indivíduo alterar a sua forma de pensar, de acordo com as características da situação, o que ajuda o empreendedor a ter um comportamento mais eficaz. Os estudos de Eesley, Roberts, Tian e Yang (2014) e de Turan-Ozpolat (2020) vão no mesmo sentido. Anson (2017) também afirma que ser cognitivamente mais flexível faz com que se seja mais receptivo à mudança, a ouvir novas ideias e diversificar as fontes do conhecimento, o que é de importância vital ao empreendedorismo.

Neste estudo, optou-se por utilizar a linha teórica e prática de Dennis e Vander Wal (2010), que entendem a Flexibilidade Cognitiva como a capacidade de mudar os conjuntos cognitivos para se adaptar às mudanças nos estímulos ambientais, sendo medida pelo Inventário de Flexibilidade Cognitiva (IFC). O CFI foi desenvolvido para ser uma medida breve de autorrelato da flexibilidade cognitiva a se utilizar em situações de intervenção terapêutica com indivíduos caracterizados por pensamentos perseverantes mal adaptativos. O CFI é constituído por duas subescalas, num total de 50 itens tipo Likert, em relação aos quais o sujeito deve responder de acordo com o seu grau de concordância (1 – discordo totalmente a 7 – concordo totalmente).

O CFI tem como objetivo medir o tipo de competências de flexibilidade cognitiva necessárias para reestruturar crenças desajustadas e desenvolver uma forma mais equilibrada e adaptável de pensamento. Esta escala mede três dimensões: capacidade (i) para perceber situações difíceis como controláveis; (ii) de perceber a existências de múltiplas explicações para acontecimentos da vida e (iii) de gerar soluções alternativas para situações difíceis.

O IFC demonstra-se eficaz para o presente estudo, conforme os três pontos relevantes apontados: (a) objetividade e brevidade para medir os níveis de Flexibilidade Cognitiva; (b) desenvolvido com base em estudo longitudinal, no qual foram investigadas as diferenças potenciais nas estratégias de enfrentamento utilizadas por pessoas cognitivamente flexíveis versus inflexíveis, em resposta ao estresse de eventos de vida; (c) utilizado em estudos promovidos em diversos países (Johnson, 2016; Yu, Yu, & Lin, 2019; Sung, Chang, Lee, & Park, 2019; Oshiro, Nagaoka,

& Shimizu, 2016; Roshani, Piri, Malek, Michel, & Vafae, 2019; Muyan-Yilik, & Demir, 2019; Bullard, Penner, & Main, 2019; Barrett-Pink, Alison, & Maskell, 2018).

## 2.2 Autoeficácia Empreendedora

A teoria da autoeficácia foi apresentada por Bandura como um traço de personalidade que afeta a motivação para realizar com sucesso as tarefas ou o grau de tolerância para enfrentar determinadas situações adversas. Compreende também a percepção individual acerca do risco (BANDURA, 1977). Segundo o autor, os indivíduos com maior autoeficácia são mais capazes de perseguir e persistir numa tarefa do que aqueles que a tem em menor escala. Esta teoria foi aplicada por alguns autores no estudo da intenção empreendedora. Dentre eles, Boyd e Vozikis (1994), Chen, Green e Crick (1998), De Noble, Jung e Ehrlich (1999) evidenciaram a existência de uma relação positiva entre esses dois construtos.

Outros estudos apontam que a autoeficácia positiva está relacionada com a persistência, a dedicação e a satisfação das ações que são realizadas (Salanova, Grau, Llorens, & Schaufeli, 2001). As pesquisas de Zhao, Seiber e Hills (2005) sugerem que os indivíduos que escolhem tornarem-se empreendedores possuem elevada autoeficácia empreendedora. Deste modo, a crença do indivíduo em ser bem-sucedido no lançamento de um empreendimento, segundo de McGee, Peterson, Mueller e Sequeira (2009) é uma variável muito importante, pois é um forte preditor das intenções empreendedoras.

Pesquisas também afirmam a relação entre autoeficácia e intencionalidade, isto é, indivíduos com elevada autoeficácia tendem a ter maiores intenções empreendedoras (Chen, Grenn & Crick, 1998; De Noble & Ehrlich, 1999; Jung, Ehrlich, De Noble & Baik, 2001; Segal, Borgia, & Schoenfeld, 2002). Estes autores sugerem que os educadores e as políticas educacionais podem aumentar as intenções empreendedoras dos discentes estimulando a autoconfiança dos alunos, incentivando-os, desta forma na busca de uma carreira empresarial de sucesso.

Nesta linha de pensamento, Kickul et al. (2009) salientam que é necessário perceber quais os fatores que podem influenciar as intenções daqueles que podem tornar-se futuros empreendedores. Esses fatores são vários e consistem numa combinação de atributos pessoais, traços, experiência e contexto. A literatura identifica variáveis contextuais e domínios individuais como as duas dimensões responsáveis pela formação das intenções empreendedoras. Relativamente às dimensões contextuais, estudos evidenciam que as influências ambientais e o suporte ambiental têm impacto nas intenções empreendedoras (Shepherd & Krueger, 2002). A pesquisa de Zhao, Seibert e Hills (2005) direcionada aos domínios individuais, mostrou que características como autoeficácia e propensão à tomada de risco, juntamente com as competências e habilidades desenvolvidas, influenciam as intenções empreendedoras.

Para Miao, Qian e Ma (2017), a Autoeficácia Empreendedora emergiu como um construto psicológico chave na pesquisa de empreendedorismo, sendo descoberta a sua influência na motivação, intenção, comportamento e desempenho do empreendedorismo.

As medidas de autorrelato têm sido muito utilizadas para mensurar a Autoeficácia Empreendedora de diferentes pessoas em domínios específicos e contextos distintos, incluindo estudantes universitários, empresários e franqueados. O modelo de De Noble, Jung e Ehrlich (1999) foi o escolhido para este estudo, tendo sido utilizado em estudos empíricos no contexto nacional, a fim de validar a escala para o cenário brasileiro, como exemplo as pesquisas realizadas por Lizote, Verdinelli e Silveira (2013); Silva Filho e Lizote (2019). Também no cenário internacional foi aplicado em diversos estudos (Welsh, Tullar, & Nemat, 2016; Sanchez, & Hernández-Sánchez, 2013).

A escala para medir a Autoeficácia Empreendedora – *Entrepreneurial Self-Efficacy* – ESE, é composta por 23 itens agrupados em 6 dimensões, quais sejam: definir o objetivo principal do negócio; construir um ambiente inovador; desenvolver novos produtos e oportunidade de mercado; iniciar relações com investidores; lidar com mudanças inesperadas; desenvolver recursos humanos-chave para a empresa.

Diante disso, apresentam-se as respectivas proposições:

P1 – Os líderes pertencentes ao grupo de Empresa Própria têm maior pertinência ao grupo Autoeficácia Empreendedora do que os líderes com pertinência ao grupo Empresa Familiar;

P2 – Os líderes pertencentes ao grupo Flexibilidade Cognitiva têm maior pertinência ao grupo Autoeficácia Empreendedora do que os líderes não pertencentes ao grupo Flexibilidade Cognitiva.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa é caracterizada segundo a sua natureza como descritiva e correlacional, conforme a classificação de Hernández, Collado e Lucio (2006). Já em relação à sua abordagem, classifica-se como qualitativa e quantitativa. A população deste estudo foi constituída pelos 20 líderes de jovens empreendedores membros do G20 YEA e 17 líderes membros da FIJE, somando ao total 37 líderes.

Com a ciência de que o número de líderes não chegaria 40, a escolha do levantamento de dados por questionários foi feita devido ao prazo de 15 minutos dado pelos Presidentes nas pautas das reuniões do G20 YEA e da FIJE, impossibilitando a utilização de instrumentos metodológicos qualitativos de aquisição de dados primários.

Na Assembleia do G20 YEA realizada na cidade de Balneário Camboriú/SC nos dias 23 e 24 de novembro de 2017, estavam presentes as associações empresariais de 10 países e da União Europeia, ocasião em que foi justificada a ausência dos demais países devido à realização, futura e próxima, da 2018 G20 YEA *Summit* em Buenos Aires/Argentina. Sendo assim, em momento pré-agendado com o mediador da Assembleia, foram distribuídos dois questionários a todos os líderes presentes, um referente ao construto da Flexibilidade Cognitiva e outro referente a Autoeficácia Empreendedora. Dessa maneira, a amostra ficou constituída com as seguintes representações nacionais: *Futurpreneur* (Canadá); *Future Academy* (China); *JCI* (Japão); *European Confederation of Young Entrepreneurs* (União Europeia); *Entrepreneurs' Organization* (Indonésia); *Citizen Entrepreneurs* (França); *Wirtschaftsjunioren Deutschland aka JCI Germany* (Alemanha); *Young Indians* (Índia) e *The Confindustria Young Entrepreneurs Movement* (Itália); *Came Joven* (Argentina); Confederação Nacional de Jovens Empresários (Brasil).

No que concerne ao 8º Congresso da FIJE, estavam presentes as associações empresariais de 11 países, sendo justificada a ausência das demais por dois motivos: primeiro, o local de realização do Congresso seria no México, mas por razão do abalo sísmico que acometeu o país, foi transferido para o Brasil; segundo, a pauta foi específica de eleição da nova diretoria do órgão colegiado. Nessas circunstâncias, a Presidente da FIJE, abriu espaço na reunião principal do Congresso, na qual foram aplicados os dois questionários. Desse modo, a amostra ficou constituída com as seguintes representações nacionais: *Confederación Española Jóvenes Empresarios* (Espanha); Associação Nacional de Jovens Empresários (Portugal); Confederação Nacional de Jovens Empresários (Brasil); *Asociación de Jóvenes Empresarios* (Uruguai); *Asociación Nacional de Jóvenes Empresarios* (República Dominicana); *Juventud Empresa* (Bolívia); *Asociación de Jóvenes Empresarios* (Costa Rica); *Asociación de Jóvenes Empresarios* (Equador); *Asociación de Jóvenes Empresarios* (Paraguai); *Asociación de Jóvenes Empresarios* (Peru); *Asociación de Jóvenes Empresarios* (Chile).

O instrumento de pesquisa foi traduzido em três idiomas (inglês, espanhol e português) e estava organizado em três blocos. No primeiro bloco, referente a Flexibilidade Cognitiva, utilizou-se o modelo de Dennis & Vander Wal (2010) já validado. Trata-se de uma escala com 20 asseverações dividida em subescala de alternativas e subescala de controle. As respostas aos itens foram registradas em uma escala de sete pontos, em que o primeiro ponto (1) significou “discordo totalmente” e o sétimo ponto (7) significou “concordo totalmente”. O segundo bloco foi composto por 23 itens, conforme a proposta de De Noble, Jung e Ehrlich (1999) para mensurar a Autoeficácia Empreendedora. Também foi empregada uma escala tipo Likert de 7 pontos, indo desde “discordo totalmente” (1) até “concordo totalmente” (7). Os valores atribuídos foram trabalhados a partir das seis subescalas: desenvolvimento de novos produtos e oportunidades de mercado; construção de um ambiente inovador; iniciando relações com investidores; definição do objetivo principal do negócio; superação de mudanças inesperadas e desenvolvimento de recursos humanos-chave para a empresa. Por fim, no último bloco, buscou-se conhecer o perfil sociodemográfico dos respondentes.

Com os construtos da pesquisa estabelecidos, foram definidas as variáveis que os refletem e, principalmente, operacionalizam sua mensuração, as quais estão contidas nos modelos de medida aplicados aos respondentes. Segundo Hair, Black, Babin, Anderson e Tatham (2009), para realizar a mensuração é necessário que as variáveis sejam observáveis empiricamente e passíveis de serem medidas, isto é, devem ser definidas como itens mensuráveis.

Face à pequena dimensão da população da pesquisa e sua correspondente amostral, não foi possível realizar testes estatísticos confirmatórios do instrumento, conforme limites sugeridos por Hair et al. (2009). Por essa razão, foram escolhidos modelos de mensuração confiáveis e já testados por pesquisadores internacionais em diferentes países, uma vez que os respondentes do presente estudo são de 21 nações representadas no G20 YEA e na FIJE.

Os dados coletados na *survey* foram organizados numa planilha eletrônica Excel® para realizar o pré-tratamento seguindo as recomendações em Hair Jr., et al. (2009)). Inicialmente, foi analisada a existência de dados faltantes e erros de digitação. O número dos dados omissos não superou os 10%, seja num respondente ou numa variável, desse modo, seu valor foi preenchido pela mediana da variável em consideração. A substituição de valores faltantes é apontada como preferível à total eliminação dos casos, principalmente em situações com baixo número amostral. O uso da mediana foi

escolhido por ser apontado como o mais indicado para variáveis ordinais, como as utilizadas neste estudo (Harrel, 2001). Os líderes representantes das associações empresariais da Índia e do Peru deixaram de responder uma das 43 assertivas, sendo a sétima assertiva do questionário de Autoeficácia Empreendedora e a segunda assertiva do questionário de Flexibilidade Cognitiva, respectivamente, as quais foram preenchidas com as medianas dos itens. Além dos dados pertinentes às escalas *Likert*, foram tabulados os dados sociodemográficos dos respondentes.

Desse modo, a planilha com as pontuações resultantes da adição dos itens das escalas *Likert*, referentes aos níveis dos construtos da FC e da AE, bem como de suas dimensões, foi importada para os softwares *Tosmana*® e *SPSS*®.

Face o pequeno número de casos existentes na população investigada e a necessidade de utilizar um instrumento quantitativo, optou-se pela técnica de Análise Qualitativa Comparativa de Conjuntos Difusos (*fsQCA*), visando preservar a complexidade das observações e as implicações teóricas dos achados (Ragin, 1987). A *fsQCA* é apontada como uma técnica adequada para tratar situações que exijam combinação de aspectos quantitativos e qualitativos de análise (Kraus, Ribeiro-Soriano & Schüssler, 2018). Para tanto, a análise foi feita por meio do software *Tosmana*® (*Tool for Small-N Analysis*), o qual emprega nos seus algoritmos a Teoria de Conjuntos e a álgebra Booleana, que buscam avaliar as combinações de condições ou fatores que são presentes ou ausentes quando um fenômeno de interesse ocorre ou não. Contudo, os resultados decorrentes da QCA não determinam relações causais, mas as indicam por meio de padrões de associações entre os conjuntos em termos de suficiência e de necessidade, proporcionando assim um apoio para a existência de causalidade (Schneider, & Wagemann, 2010).

O *SPSS*® foi o software com o qual foram aplicadas as técnicas estatísticas descritivas pertinentes para corroborar e complementar os resultados da QCA (Schneider, & Wagemann, 2010) que, por óbvio, se restringem à amostra desta pesquisa. Desse modo, foi aplicada estatística básica descritiva para o cálculo dos descritores de cada construto, entre eles, a média, a mediana, a moda, a assimetria e a curtose. Conforme apontam Hair Jr., et al. (2009) é através da assimetria e da curtose que pode ser avaliada a normalidade dos dados. De acordo com Finney e DiStefano (2006), com valores no intervalo [-2; 2] e [-7; 7], respectivamente para aqueles descritores, deve-se considerar a distribuição da variável como quase-normal. Além disso, supõe-se a normalidade pelos gráficos de Histograma, Diagramas Quantil-Quantil (Q-Q Plot) e Quantil-Quantil com envelope (Q-Q Plot envelope), confirmando-a, por derradeiro, nos testes estatísticos de normalidade (Chantarangsi, Liu, Bretz, Kiatsupaibul, Hayter, & Wan, 2015).

Em seqüência à etapa de análise descritiva dos dados, foi aplicada a técnica de Análise Qualitativa Comparativa de Conjuntos Difusos (*fsQCA*) para avaliar os relacionamentos entre Flexibilidade Cognitiva, Empresas Próprias e Familiares e Autoeficácia Empreendedora.

## 4 RESULTADOS E ANÁLISES

O perfil dos líderes consiste na maioria de homens em ambos os grupos, num percentual de 86% dos respondentes (19), ao passo que a liderança feminina corresponde a 14% do total de participantes (3), sendo ela das seguintes nacionalidades e respectivos grupos: Itália/G20 YEA e República Dominicana e Brasil/FIJE. A média de idade em ambos os grupos corresponde a adultos jovens (35-40 anos). Além disso, é importante ressaltar os dados sobre as dificuldades na gestão das empresas dos respondentes, entre os quais se sobressaíram o obstáculo financeiro (27%) e a gestão de pessoas (45%).

### 4.1 Resultados da Análise Qualitativa Comparativa de Conjuntos Difusos (*fsQCA*)

Nesta subseção são apresentados os resultados da *fsQCA* a partir do software *Tosmana*®, que utiliza a Teoria dos Conjuntos e a álgebra Booleana para a criação da Tabela Verdade (Quadro 1), o principal instrumento de análise qualitativa comparativa dos dados (Schneider & Wagemann, 2010).

Para chegar a esse resultado, foi feita a calibragem das âncoras qualitativas, sendo três escores de pertencimento (0, 0,6 e 1) que se relacionam aos níveis dos construtos (baixo, moderado e alto) estabelecidos pelos percentis das escalas (0%, 33%, 66% e 100%) fixando dois limites entre o menor e o maior valor da pontuação gerada pelos indivíduos da amostra. A Figura 01 apresenta a estatística descritiva dos dados, incluindo os percentis utilizados para a calibração dos conjuntos difusos.

		SECFC	SEAFC	AE
N	Válidos	22	22	22
	Excluídos	0	0	0
Média		36,32	71,82	126,86
Mediana		38,00	73,00	129,00
Desvio Padrão		8,392	9,220	16,562
Variância		70,418	85,013	274,314
Assimetria		-,363	,368	-,358
Curtose		-1,164	-,327	1,103
Mínimo		21	56	85
Máximo		48	91	161
Percentis	33,33333333	32	69	119
	66,66666667	41	74	132

Figura 1. Estatística Descritiva

Para a SECFC consideraram-se os seguintes limites para a lógica difusa de pertencimento (membresia): baixa (pertencimento 0) com pontuação entre 21 e 32; moderada (pertencimento 0,6) com pontuação entre 33 e 41; alta (pertencimento 1) com pontuação entre 42 e 48.

Para a SEAFC consideraram-se os seguintes limites para a lógica difusa de pertencimento: baixa (pertencimento 0) com pontuação entre 56 e 69; moderada (pertencimento 0,6) com pontuação entre 70 e 74; alta (pertencimento 1) com pontuação entre 75 e 91.

Para a AE consideraram-se os seguintes limites para a lógica difusa de pertencimento: baixa (pertencimento 0) com pontuação entre 85 e 119; moderada (pertencimento 0,6) com pontuação entre 120 e 132; alta (pertencimento 1) com pontuação entre 133 e 131.

Para a variável EMPRESA, indicando se os líderes possuíam empresa própria ou empresa familiar, foi determinado o valor de 0 para empresa familiar e 1 para empresa própria.

Na Tabela 1, apresenta-se a Tabela Verdade que é gerada pelo algoritmo "Guine", fazendo a minimização booleana por meio da Teoria dos Conjuntos, ao mostrar o pertencimento de cada caso às condições causais que podem refletir no resultado.

RELATÓRIO TOSMANA		Configurações: - Minimização: AE - Limite de Consistência: 0,8 - Limite de Frequência: 1				
Linha	Conjunto LÍDERES	SECFC	SEAFC	EMPRESA	AE (outcome)	Consistência
1	Alemanha, Brasil_G20, Brasil_FIJE, Chile, Uruguai	1	1	1	1	0,9523
2	Argentina, Paraguai, Peru, República Dominicana	0	1	1	1	0,8554
3	Bolívia, China	0	0	1	0	0,6621
4	Canadá, Portugal	1	0	1	0	0,6579
5	Costa Rica, Equador, Espanha, Indonésia, Itália, Japão	0	0	0	0	0,1622
6	França, Índia	1	0	0	0	0,0000
# Implicações: SEAFC*EMPRESA						
# Resultados: SEAFC*EMPRESA		Consistência 0,8199	Cobertura 0,7717	Cob. Única.		

Tabela 1. Tabela Verdade

A Tabela 2 apresenta um relatório no qual constam todas as informações pertinentes para análise dos resultados, o qual será aqui detalhado. Na configuração do programa foi inserida a presença do construto da Autoeficácia Empreendedora (AE) como resultado da minimização booleana, o qual reduz as expressões primitivas (combinações de condições causais ou condição causal individual) em simplificações lógicas ao identificar as repetidas combinações ou condição individual suficientes para geração do resultado (AE). Desse modo, visualiza-se o efeito da minimização em Resultados.

Em seguida, foi atribuído o valor de 0.8 para o limite de consistência das combinações de condições causais, ou seja, para todas as possibilidades lógicas configuradas são calculadas as suas consistências em gerar o resultado AE. O limite estabelecido está de acordo com o sugerido e utilizado nas pesquisas de >0.8 (Ragin, 2000; 2006) e se encontra nas linhas da Tabela Verdade ao lado dos conjuntos de casos (líderes).

A consistência e a cobertura das condições ou de suas combinações são medidas de ajuste dos resultados. Em relação à consistência, essa medida avalia o grau em que os casos associados a uma condição ou combinação de condições satisfazem a propriedade de suficiência ou necessidade, por exemplo, quando mais de 80% (>0.8) dos casos possuem escores de pertencimento à condição ou combinação iguais ou menores que os escores de pertencimento no resultado, pode-se dizer que a condição ou a combinação é suficiente para o resultado (Ragin, 2006).

Logo abaixo das configurações encontra-se a Tabela Verdade. Cada conjunto de casos está atrelado a uma combinação de condições causais que pode ser significativa para a ocorrência do resultado ou não (Thiem, 2010). Consoante mencionado, para que uma combinação de condições seja subconjunto do resultado AE, isto é, para que ela seja significativa à sucessão do resultado, é indispensável que seja >0.8 (maior que o limite de consistência). Percebe-se nas linhas 1 e 2 valores de consistência maiores que o limite de 0.8, portanto, com combinações de condições causais significativas para a ocorrência da AE.

A primeira linha representa o conjunto de casos com cinco líderes das seguintes nações: Alemanha, Brasil\_G20, Brasil\_FIJE, Chile e Uruguai; o qual está associado à combinação das condições SECFC\*SEAFc\*EMPRESA, obtentora de alta consistência (0.9523) suficiente para a presença do resultado AE. Ou seja, a presença das Subescalas de Alternativas e de Controle, assim como da Empresa Própria resulta na presença da Autoeficácia Empreendedora. Do mesmo modo que a combinação de condições anteriores, a combinação cobre parte do resultado AE, quer dizer, de todos os casos suficientes para o resultado AE, apenas 51% deles são cobertos por esta combinação de condições, sendo um valor percentual pouco maior que a combinação de presença da SEAFc e ausência da SECFC.

Na segunda linha consta o conjunto de casos composto pelos líderes de jovens empreendedores da Argentina, Paraguai, Peru e República Dominicana, os quais possuem empresas próprias, bem como moderada e alta pontuações na Subescala de Alternativas da Flexibilidade Cognitiva (SEAFc), baixa pontuação na Subescala de Controle (SECFC), sendo tais condições codificadas por meio da álgebra Booleana como SECFC = 0, SEAFc = 1 e EMPRESA = 1. Dessa maneira, denota-se que a ausência da SECFC, a presença da SEAFc e a presença da EMPRESA resultam na presença da AE, considerando ainda que todos os casos do conjunto da combinação das três condições são suficientes para tal resultado, situação que gerou a consistência de 0.8554.

Não obstante a consistência maior que o limite de 0.8 da combinação de condições ( $\sim$ SECFC\*SEAFc\*EMPRESA), o seu valor de cobertura é de 0.5138, demonstrando que um pouco mais que a metade dos casos que estão presentes no resultado AE são cobertos pela referida combinação lógica, vale dizer que a combinação de condições explica 51% do resultado, em analogia ao coeficiente de determinação (Thiem, & Dusa, 2012).

Em suma, duas combinações de condições consistentemente suficientes geram o resultado AE ( $(\sim$ SECFC\*SEAFc\*EMPRESA + SECFC\*SEAFc\*EMPRESA), no entanto, não fazem parte da solução final (*prime implicants*) da Tabela Verdade, pois a minimização booleana simplifica as estruturas primitivas de conjunções (interseções fundamentais) em soluções mais simples. A regra de minimização booleana, dessa maneira, estabelece que, se duas interseções fundamentais (combinação de condições causais) para um mesmo resultado diferem na valência de uma única condição, então essa condição pode ser eliminada de modo a resultar um termo mais simples (Thiem, & Dusa, 2012). Destarte, restou a combinação da Subescala de Alternativas da Flexibilidade Cognitiva (SEAFc) e a presença de Empresa Própria (EMPRESA) como única combinação de condições causais suficiente para a ocorrência do resultado AE.

Desse modo, o resultado corrobora a teoria e as hipóteses formuladas, uma vez que a SEAFc se refere ao aspecto gerativo da Flexibilidade Cognitiva e a Empresa Própria como uma condição de percepção da Autoeficácia Empreendedora.

A Figura 2 permite apresentar de forma mais clara o agrupamento dos casos e explicar a lógica da análise comparativa.

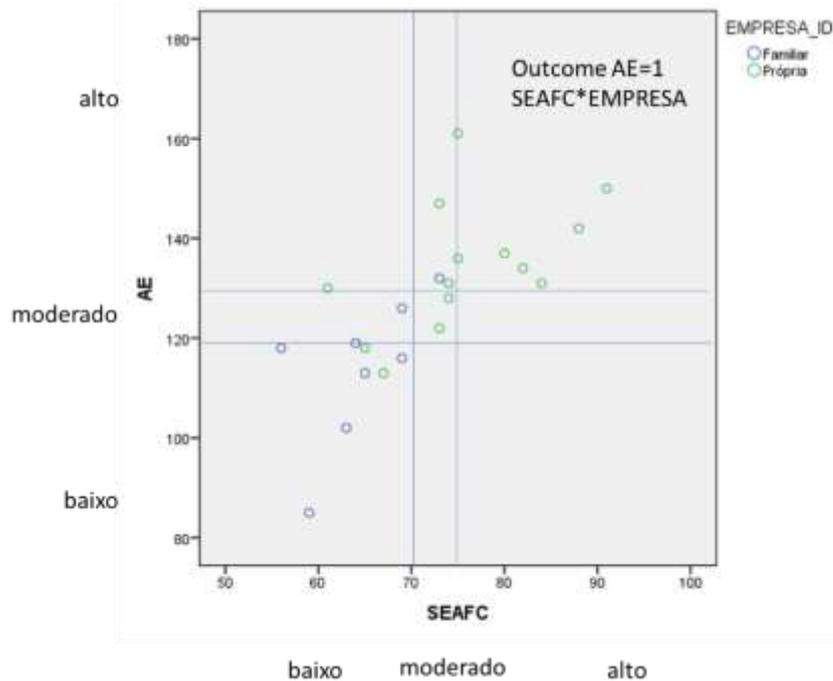


Figura 2. Análise comparativa

Os resultados da análise comparativa indicaram uma condição relacionada à trajetória do negócio empreendido pelos líderes entrevistados. Empreender seu próprio negócio surgiu como uma condição associada à alta capacidade empreendedora. Assim, decidiu-se explorar também possíveis diferenças nas pontuações de SEAFC e AE, entre estes dois grupos, de gestores de empresas familiares (n=8) e gestores de empresas próprias (n=14). Foi encontrada uma diferença significativa de SEAFC nas médias para empresas próprias (M=75,86, DP=8,50) e familiares (M=64,75, DP=5,57), com  $p=0,004$ . Também foi encontrada uma diferença significativa de AE nas médias para empresas próprias (M=134,29, DP=12,83) e familiares (M=113,88, DP=14,63), com  $p=0,003$ . Logo, os líderes que possuíam empresas próprias apresentaram médias de SEAFC e AE significativamente mais altas quando comparados àqueles que assumiram negócios familiares.

## 5 CONCLUSÕES

A presente pesquisa objetivou analisar a influência da Flexibilidade Cognitiva e Autoeficácia Empreendedora no comportamento empreendedor dos líderes internacionais representantes de jovens empreendedores do G20 YEA e FIJE, a fim de confirmar ou rejeitar o modelo teórico proposto. Os referidos líderes também são empreendedores, são homens e mulheres que convivem com os percalços e turbulências do mercado e, por esses motivos, carregam a experiência da vida empresarial. Todos detêm traços de personalidade relevantes ao empreendedorismo que podem ser aferidos por instrumentos de pesquisa hábeis para tanto.

De acordo com os resultados, infere-se que os líderes com Flexibilidade Cognitiva, tendo em vista o aspecto gerativo do construto (SEAFC), ficam apreensivos, angustiados e sentem a perda de controle devido às inúmeras variáveis que tornam o mercado tão volátil e inconstante (ausência da SECFC), todavia, mantêm a destreza em perceber e gerar múltiplas explicações e soluções alternativas para tais ocorrências incertas, difíceis e/ou novas, influenciando positivamente na crença de que suas habilidades são eficazes e suficientes para organizar e realizar cursos de ação necessários à criação de um novo negócio, desenvolvimento de uma empresa já existente ou resolução de problemas decorrentes de mudanças inesperadas (P2 – Os líderes pertencentes ao grupo Flexibilidade Cognitiva têm maior pertinência ao grupo Autoeficácia Empreendedora do que os líderes não pertencentes ao grupo Flexibilidade Cognitiva).

Além disso, sugere-se dos resultados que os líderes que constituíram suas próprias empresas e não assumiram empresas familiares possuem maior nível de Autoeficácia Empreendedora (P1 – Os líderes pertencentes ao grupo de

Empresa Própria têm maior pertinência ao grupo Autoeficácia Empreendedora do que os líderes com pertinência ao grupo Empresa Familiar), o que pode ser explicado em razão das diferentes perspectivas de engajamento empreendedor, uma vez que os líderes sucessores ou sócios de empresas familiares podem ter participado pouco ou nem ter participado do nascimento de suas empresas, assim como de decisões estratégicas quanto a novos processos, produtos ou serviços na empresa. Em contrapartida, os líderes com empresas próprias podem ter passado por todas as fases de criação de um negócio, desde a ideação, planejamento até a abertura, e, por essa razão, demonstram maiores níveis de Flexibilidade Cognitiva e Autoeficácia Empreendedora.

É indispensável destacar que as conclusões extraídas dos resultados não são inferências estatísticas, tendo em vista que foram realizadas poucas observações ( $n = 22$ ) de inestimável significância, pois trata-se de indivíduos que representam o empreendedorismo juvenil em seus países e, por conseguinte, na América Latina, Península Ibérica (FIJE), bem como no Mundo (G20 YEA). Dessa forma, não há generalização dos resultados para a população da amostra, pois o uso das técnicas estatísticas configuracional e convencional para poucas observações requer parcimônia nas conclusões (Reis, 1997; Ragin, 2006; Hair Jr., et al. 2009).

A Flexibilidade Cognitiva é uma habilidade importante para a solução de problemas e/ou situações novas, portanto, o seu estudo em futuras pesquisas como antecedente das habilidades cognitivas relacionadas ao empreendedorismo, como por exemplo a Autoeficácia e Intenção Empreendedoras, mostra-se muito importante para a compreensão das características, motivações, atitudes e estratégias que os empreendedores partilham entre si, pois a utilidade desse conhecimento permite ter ferramentas na formação empreendedora de pessoas ativas no mercado ou de futuros empreendedores.

Por fim, a constatação do comportamento empreendedor nas pessoas que abrem seus próprios negócios, em detrimento daquelas que sucederam empresas familiares, pode ser melhor explorada em pesquisas com mais observações.

## REFERÊNCIAS

- Acs, Z. J., Audretsch, D. B., Braunerhjelm, P., & Carlsson, B. (2012). Growth and entrepreneurship. *Small Business Economics*, 39(2), 289-300. <https://doi.org/10.1007/s11187-010-9307-2>.
- Anson, P. (2017). What makes an entrepreneur? Capturado de: <http://blog.positiveonline.org.uk/post/149741177700/what-makes-an-entrepreneur>
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191-215.
- Baron, R. (2004). The cognitive perspective: A valuable tool for answering entrepreneurship's basic "why" questions. *Journal of Business Venturing*, 19, 221-239.
- Baron, R. (2007). Behavioral and cognitive factors in entrepreneurship: Entrepreneurs as the active element in new venture creation. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 1, 167-182, doi: 10.1002/sej.12
- Barrett-Pink, C., Alison, L., & Maskell, S. (2018). *The air defenses task: understanding what motivates automation usage to support classification decisions in practice*. PhD thesis, University of Liverpool.
- Boyd, N. G. & Vozikis, G. S. (1994). The influence of self-efficacy on the development of entrepreneurial intentions and actions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18(4), 63-77.
- Bullard, O., Penner, S., & Main, K. (2019). Can implicit theory influence construal level? *Journal of Consumer Psychology*, 29(4), 563-702.
- Carsrud, A., & Brännback, M. (2009). *Understanding the entrepreneurial mind: Opening the black box* (Vol. 24): Springer Science & Business Media.
- Chantarangsi W., Liu W., Bretz f., Kiatsupaibul S., Hayter, A. J., & Wan, F. (2015) Normal probability plots with confidence. *Biom J.* 57(1), 52-63.
- Chen, C., Greene, P., & Crick, A. (1998). Does entrepreneurial self-efficacy distinguish entrepreneurs from managers. *Journal of Business Venturing*, 13, 295-316.
- Clercq, D., Sapienza, H., & Zhou, L. (2014). Entrepreneurial strategic posture and learning effort in international ventures: The moderating roles of operational flexibilities. *International Business Review*, October, 23(5), 981-992.
- CONAJE. *A Conaje é uma entidade que atua com base nos pilares de representatividade, inspiração, integração, gestão e desenvolvimento*. Recuperado de <http://conaje.com.br/institucional>.
- Cranti, J. (1996). The proactive personality scale as a predictor of entrepreneurial intentions. *Journal of Small Business Management*, 34(3), 42-49.
- de Holan, P. (2014). It's All in Your Head: Why We Need Neuroentrepreneurship. *Journal of Management Inquiry*, 23(1), 93-97

- De Noble, A., Jung, D., & Ehrlich, S. (1999). Entrepreneurial self- efficacy: the development of a measure and its relationship to entrepreneurial actions. *Trabalho apresentado al Frontiers of Entrepreneurship Research*, Waltham.
- Dennis, J. P., & Vander Wal, J. S. (2010). The cognitive flexibility inventory: instrument development and estimates of reliability and validity. *Cognitive Therapy and Research*, 34, 241-253.
- Di Fabio, A., Bucci, O., & Gori, A. (2016). High entrepreneurship, leadership, and professionalism (HELP): toward an integrated, empirically based perspective. *Frontiers in Psychology*, 7, 1842.
- Eesley, C., Roberts, E. B., Tian, X., & Yang, D. (2014). Institutional Flexibility and Entrepreneurship. Working Paper n. 543 Capturado de <https://globalpoverty.stanford.edu/sites/default/files/pub/543wp.pdf>
- Feuerschütte, S. G.; Alperstedt, G. D. & Godoi, C. K. (2012). Empreendedorismo e competência: um ensaio sobre complementaridade e convergência dos constructos. *Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*. 10(3), 509-538.
- FIJE. *Quiénes somos*. Recuperado de <http://www.fije.org/quienes-somos/>.
- Fuller, B., Liu, Y., Bajaba, S., Marler, L. & Pratt, J. (2018). Examining how the personality, self-efficacy, and anticipatory cognitions of potential entrepreneurs shape their entrepreneurial intentions. *Personality and Individual Differences*, 125(4), 120–125. doi:10.1016/j.paid.2018.01.005
- G20 YEA. *Our Charter*. Recuperado de <http://www.g20yea.com/index.php/our-charter>.
- Gazzaniga, M.; Ivry, R.; & Mangun, G. (2002) *Cognitive neuroscience: the biology of the mind*. New York, NY: Norton & Company.
- Gil, R. (2002). *Neuropsicologia*. São Paulo: Editora Santos.
- Guerra, C. G. (2012). *Flexibilidade cognitiva e rendimento escolar: estudo com os alunos do Instituto Politécnico de Portalegre* [Cognitive flexibility and school performance: a study with the students of the Polytechnic Institute of Portalegre]. In: III Seminário de I&DT C3i – Centro Interdisciplinar de Investigação e Inovação do Instituto Politécnico de Portalegre.
- Hair Jr., J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham R. L. (2009). *Análise multivariada de dados*. 6. ed. Porto Alegre: Bookman.
- Harrell, F. E. (2001). Missing Data. In F. E. Harrell (Org.), **Regression Modeling Strategies: With Applications to Linear Models, Logistic Regression, and Survival Analysis** (p. 41–52). Springer. [https://doi.org/10.1007/978-1-4757-3462-1\\_3](https://doi.org/10.1007/978-1-4757-3462-1_3)
- Hernández S. R. H., Collado, C. F., & Lucio, P. B. (2006). *Metodologia de pesquisa*. 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill.
- Hisrich, R., Langan-Fox, J., & Grant, S. (2007). Entrepreneurship research and practice: a call to action for psychology. *The American Psychologist*, 62(6), 575-589.
- Johnson, B. T. (2016). The relationship between cognitive flexibility, coping, and symptomatology in psychotherapy. *Master's Theses*. Paper 354.
- Jung, D. I.; Ehrlich, S. B.; De Noble, A. F. & Baik, K. B. (2001). Entrepreneurial self-efficacy and its relationship to entrepreneurial action: a comparative study between the US and Korea. *Management International*, 6(1), 41-54.
- Kickul, J.; Gundry, L. K.; Barbosa, S. D. & Whittcacak, L. (2009). Intuition versus analysis? testing differential models of cognitive style on entrepreneurial self-efficacy and the new venture creation process. *Entrepreneurship Theory and Practice (ET&P)*, march.
- Kloo, D., Perner, J., Kerschhuber, A., Aichhorns, M., & Schmidhuber. (2010). Perspective taking and cognitive flexibility in the Dimensional Change Card Sorting (DCCS) task. *Cognitive Development*, 25, 208-217.
- Kraus, S., Ribeiro-Soriano, D., & Schüssler, M. (2018). Fuzzy-set qualitative comparative analysis (fsQCA) in entrepreneurship and innovation research—the rise of a method. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 14(1), 15-33.
- Lechner, C., Sorthaix, F., Obschonka, M. & Salmelo-Aro (1028). What drives future business leaders? How work values and gender shape young adults entrepreneurial and leadership aspirations. *Journal of Vocational Behavior* 107, 57-70.
- Lezak, M., Howieson, D., & Loring, D. W. (2004). *Neuropsychological assessment* (4ed). Oxford: Oxford University Press.
- Liñán, F., & Fayolle, A. (2015). A systematic literature review on entrepreneurial intentions: citation, thematic analyses, and research agenda. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 1–27.
- Lizote, S. A., Verdinelli, M. A., & Silveira, A. (2013). Relação entre autoeficácia e competências empreendedoras de gerentes com o desempenho das empresas instaladas em incubadoras tecnológicas de Santa Catarina, Brasil. In: Congresso Latino-Iberoamericano De Gestão De Tecnologia, 15., 2013, Portugal. Anais. Portugal: ALTEC. CD-ROMa.
- Malloy - Diniz, L. F., Sedo, M.; Fuentes, D., & Leite, W. B. (2008). Neuropsicologia das funções executivas. In Fuentes, L. F. Malloy – Diniz, C. H. P. Camargo, & R. M. Cozenza. (Eds.), *Neuropsicologia: teoria e prática*. (pp 187-206). Porto Alegre: Artmed.

- Marxt, C., Kraus, S., & Zagorac-Uremovic, Z. (2018). The role of cognitive flexibility in entrepreneurial opportunity recognition. *Management*, 29, 62-72.
- Mauer, R., Neergaard, H., & Linstad, A. K. (2009). *Self-efficacy: Conditioning the entrepreneurial mindset Understanding the Entrepreneurial Mind* (pp. 233–257): Springer.
- Mauer, R., Neergaard, H., & Linstad, A. K. (2017). *Self-efficacy: Conditioning the entrepreneurial mindset Revisiting the Entrepreneurial Mind* (pp. 293–317): Springer
- McGee, J., Peterson, M., Mueller, S., & Sequeira, J. (2009). Entrepreneurial self-efficacy: refining the measure. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(4), 965–988.
- McMullen, Z. , Plummer, L. & Acs, Z. (2007). What is an entrepreneurial opportunity? *Small Business Economics*, 28, 273-283.
- Miao, C., Qian, S., & Ma, D. (2017). The relationship between entrepreneurial self-efficacy and firm performance: a meta-analysis of main and moderator effects. *Journal of Small Business Management*, 55(1), 87-107.
- Moriano, J. A.; Palací, F. J. & Morales, J. F. (2006). Adaptación y validación en España de la escala de autoeficacia emprendedora. *Revista de Psicología Social*, 21(1), 51-64.
- Morin, E., Ciurana, E. R., & Motta, R. D. (2002). *Educar en la era planetaria: el pensamiento complejo como método de aprendizaje en el error y la incertidumbre humana* [Educating in the planetary age: complex thinking as a method of learning in human error and uncertainty]. Salamanca: Universidad de Valladolid.
- Muyan-Yılık, M., & Demir, A. (2019). A pathway towards subjective well-being for Turkish university students: the roles of dispositional hope, cognitive flexibility, and coping strategies. *Journal of Happiness Studies*. 12(1), 334-352.
- Nicolaou, N., Shane, S., Cherkas, L., & Spector, T. (2009). Opportunity recognition and the tendency to be an entrepreneur: a bivariate genetics perspective, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 110(2), 108–117.
- Obschonka, M. , Hahn, E., Bajwa, N., (2018). Personal agency in newly arrived refugees: the role of personality, entrepreneurial cognitions and intentions, and career adaptability. *Journal of Vocational Behavior*, 105, 173-184.
- Oshiro, K., Nagaoka, S., & Shimizu, E. (2016). Development and validation of the Japanese version of cognitive flexibility scale. *BMC Research Notes*. 34(28), 345-359.
- Prigogine, I., & Stengers, I. (1997). *The end of certainty*. Simon and Schuster.
- Ragin, C. C. (1987). *The comparative method: moving beyond qualitative and quantitative strategies*. Berkeley: University of California Press.
- Ragin, C. C. (2000). *Fuzzy-Set Social Science*. Chicago: University of Chicago Press.
- Ragin, C. C. (2006). *Set Relations in Social Research: Evaluating Their Consistency and Coverage*. *Political Analysis* 14(3):291-310.
- Reis, E. (1997). *Estatística multivariada*. Lisboa: Edições Silabo Ltda.
- Ribeiro, T. M., & Teixeira, R. M. (2012). A criação de negócios por empreendedores jovens: estudo de casos múltiplos no Estado de Sergipe. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, 1(1), 72-100.
- Roshani, F., Piri, R., Malek, A., Michel, T. M., & Vafae, M. S. (2019). Comparison of cognitive flexibility, appropriate risk-taking and reaction time in individuals with and without adult ADHD. *Psychiatry Research*. 32(12), 567-581.
- Salanova, M.; Grau, R.; Llorens, S. & Schaufeli, W. B. (2001). Exposición a las tecnologías de la información, burnout y engagement: el rol modulador de la autoeficacia profesional. *Psicología Social Aplicada*, 11(1), 69-89.
- Sanchez, J., & Hernández-Sánchez, B. (2013). Gender, personal traits, and entrepreneurial intentions. *Business and Management Research*. 3(10), 456-479.
- Schneider, C., & Wagemann, C. (2010). Qualitative Comparative Analysis (QCA) and Fuzzy-Sets: agenda for a research approach and a data analysis technique. *Comparative Sociology*. 9(2), 376-396.
- Segal, G., Borgia, D. & Schoenfeld, J. (2002). Using social cognitive career theory to predict self-employment goals. *New England Journal of Entrepreneurship*, 5(2), 47-56.
- Shepherd, D. A. & Krueger, N. F., Jr. (2002). An intentions-based model of entrepreneurial teams' social cognition. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27(2), 167-185.
- Silva Filho, S. D., & Lizote, S. A. (2019). Autoeficácia e orientação empreendedora: uma análise de suas relações em pequenas empresas de moda íntima. *Revista da Micro e Pequena Empresa*, 13(1), 78-103.
- Simões, A. M. P. (2016). *Autoeficácia empreendedora no ensino superior: o caso dos estudantes do Instituto Politécnico de Coimbra*. Dissertação (Mestrado em Comunicação Organizacional: Cidadania, Confiança e Responsabilidade Social). Instituto Politécnico de Coimbra.
- Smith, B., Matthews, C. & Schenkel, M. (2009). Differences in entrepreneurial opportunities: the role of tacitness and codification in opportunity identification, *Journal of Small Business Management*, 47(1), 38-57.

- Spiro, R., & Jehng, J. (1990). Cognitive flexibility and hypertext: theory and technology for the nonlinear and multidimensional traversal of complex subject matter. In Don Nix & R. Spiro (Eds) *Cognitions, education, and multimedia: exploring ideas in high technology* (162-205). Hillsdale, NJ. Lawrence Erlbaum Associates.
- Spiro, R., Vispael, W, Schimtz, J. Samarapungavam, M., & Boerger, (1987). Knowledge acquisition for application: Cognitive flexibility and transfer complex content domains. In B. Britton & S. Glynn (Eds). *Executive Central in Process in Reading* (pp. 177-199). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Sternberg, R. (2004). Successful intelligence as a basis for entrepreneurship. *Journal of Business Venturing* , 19(2), 0–201.
- Sung, E., Chang, J. H., Lee, S., & Park, S. H. (2019). The moderating effect of cognitive flexibility in the relationship between work stress and psychological symptoms in Korean air force pilots. *Military Psychology*, 31(2), 100-106.
- Thiem, A., & Dusa, A. (2012). Introducing the QCA Package: a market analysis and software review. *Qualitative & Multi-Method Research*. 10 (2), 45-9.
- Thiem, A., & Dusa, A. (2013). QCA: a package for Qualitative Comparative Analysis. *The R Journal*. 5(87), 345-367.
- Tolentino, L., Sedoglavich, V., Lu, V.; Garcia, P. & Restubog, S. (2014). The role of career adaptability in predicting entrepreneurial intentions: A moderated mediation model. *Journal of Vocational Behavior*, 85(3), 403–412. doi:10.1016/j.jvb.2014.09.002.
- Treffers, T., Welppe, I. M., Spörrle, M., & Picot, A. O. (2017). *The role of emotions and cognitions in the pre-entrepreneurial process: what's new? Revisiting the Entrepreneurial Mind* (pp. 243–259), Springer.
- Turan-Ozpolat, E. (2020). Prediction of entrepreneurship of pre-service teachers based on cognitive flexibility and self-efficacy belief. *educational policy analysis and strategic research, Educational Policy Analysis and Strategic Research* 15(2), 239-258.
- Vignochi, L., Lezana, A. G. R., & Paines, P. A. (2020). associações entre estilos cognitivos, flexibilidade e perfil de liderança empreendedora de universitários. *Revista Alcance*, 27(3), 276-292.
- Ward, T.(2004). Cognition, creativity, and entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 19(2), 0–188.
- Welsh, D., Tullar, W., & Nemat, H. (2016). Entrepreneurship education: process, method, or both? *Journal of Innovation & Knowledge*. 12(2), 345-379.
- World Economic Forum (2009). *Educating the next wave of entrepreneurs: unlocking entrepreneurial capabilities to meet the global challenges of the 21st century*. Geneva: Switzerland: World Economic Forum.
- World Economic Forum (2016). *Employment, skills and workforce strategy for the fourth industrial revolution*. World Economic Forum Annual Report. Capturado de [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Jobs.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs.pdf).
- Yu, Y., Yu, Y., & Lin, Y. (2019). Anxiety and depression aggravate impulsiveness: the mediating and moderating role of cognitive flexibility. *Psychology, Health & Medicine*, 12(1), 1-12.
- Zhao, H.; Seibert, S. & Hills, G. (2005). The mediating role of self-efficacy in the development of entrepreneurial intentions. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1265-1272.
- Zhoua, X., Mengb , Y., Schmitta, H., Montaga, C., Kendricka, K., & Becker, B. (2020). Cognitive flexibility mediates the association between early life stress and habitual behavior. *Personality and Individual Differences*, 167, 1-8 110231