CULTURA DA INOVAÇÃO EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DA CIDADE DE IMPERATRIZ (MA)

Francisco Kenedy Quinderé Aquino¹

Marcela Barbosa De Moraes²

Mario Henrique Jorge¹

Edson Aparecida De Araujo Querido Oliveira¹

¹ UNIVERSIDADE DE TAUBATÉ (UNITAU)

² Universidade de Taubaté (UNITAU)

DOI: 10.14211/xi-egepe-118037

CULTURA DA INOVAÇÃO EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DA CIDADE DE IMPERATRIZ (MA)

Resumo: O objetivo deste artigo é analisar a percepção dos proprietários-dirigentes das micro e pequenas empresas sobre cultura da inovação da cidade de Imperatriz (MA). Para tanto, a abordagem metodológica foi descritiva qualitativa utilizando um questionário fechado desenvolvido por Dobni (2008). A amostra foi não probabilística e por acessibilidade e participaram 78 empresas, sendo 68% do comércio, 18% indústria e 14% serviço. A análise de dados ocorreu por meio da estatística descritiva, utilizando a média e o desvio-padrão. Com base nos resultados, pode-se concluir que os proprietários-dirigentes percebem que há cultura de inovação nas empresas, e que este estudo foi enriquecedor e produtivo por ter produzido resultados que podem ser úteis tanto para pesquisas futuras sobre a cultura da inovação, quanto para o desenvolvimento de novas soluções para a implementação, desenvolvimento e o avanço da cultura de inovação para as micro e pequenas empresas do município de Imperatriz (MA).

Palavras-chave: Inovação. Cultura da Inovação. Microempresa. Pequena Empresa.

1 Introdução

A inovação é um dos fatores de competitividade e vem sendo evidenciada por diversos economistas, pesquisadores e outros profissionais como o cerne da atual dinâmica das empresas e dos mercados, e como fator estratégico para a evolução tecnológica e diferenciação de produtos e serviços. O crescimento das empresas, a agregação de valor aos produtos e o relacionamento duradouro com o público de interesse perpassam pelo processo de inovação (SCHUMPETER, 1982; KUPFER; HASENCLEVER, 2002).

Deste modo, inovação remete a renovação ou novidade, a uma ideia nova ou a um método novo, de forma que estes tragam algo novo ou significativamente melhorado, que ainda não havia sido utilizado e que este seja percebido pela sociedade (CARVALHO; REIS; CAVALCANTE; 2011), portanto, torna-se determinística no processo de melhoria do próprio negócio, por meio de seus produtos, processos e atuação no mercado.

A inovação é, portanto, um fator de transformação, pois permite a inserção de novas ideias e validação de novos produtos. É o que corroboram Moraes et al. (2018), ao afirmar que inovação é cada vez mais reconhecida como uma das principais fontes de vantagem competitiva sustentável para as organizações.

No entanto, para que se possa falar sobre práticas inovadoras e a geração de ideias de novos produtos no âmbito das empresas é necessário, anteriormente, a implantação de uma cultura de inovação, pois, a cultura da inovação é um dos condicionantes de processo de mudanças, juntamente processos inovativos, disponibilidade de recursos, estratégias e ambiente setorial (COOPER; EDGETT, 2008). Por meio de uma cultura de inovação implantada, a gestão da empresa poderá integrar os seus recursos e direcionar esforços para a criação de soluções inovadoras e da concepção de um diferencial competitivo para o mercado e para o público de interesse.

Há o entendimento de que a cultura da inovação interfere diretamente no desempenho empresarial, tornando as empresas mais aptas a sobrevivência no mercado no qual atuam (GOVINDARAJAN; TRIMBLE, 2005). Isso porque na busca da estimulação da inovação nas organizações a cultura organizacional tem se mostrado determinante, devendo-se ao fato de influenciar o comportamento dos colaboradores em direção à inovação (HARTMANN, 2006).

Ribeiro, Servero e Guimarães (2017) reforçam que há uma predominância das pesquisas quantitativas sobre a cultura da inovação, demonstrando que a temática apresenta importância significativa no meio acadêmico e científico.

Restou evidente que diversos esforços foram impetrados por diversos autores brasileiros e internacionais, na dedicação ao estudo do constructo da cultura de inovação com o objetivo de correlacioná-la com a geração de inovação, tais como: Bruno-Faria e Fonseca (2014), Carvalho, Reis e Cavalcante (2011); Brettel e Cleven (2011), Çakar e Ertürk (2010), Martins e Terblanche (2003) e Dobni (2008), cujo estudos foram utilizados como base conceitual desta pesquisa.

Diante da correlação existente entre inovação e cultura da inovação, quando no que se referente às micro e pequenas empresas que desejam obter vantagens competitivas e assim permanecerem no mercado precisam implantar a priori uma cultura da inovação para que seja possível a implementação de ferramentas e inovações efetivas. Isso porque, com base nos dados obtidos a partir do SEBRAE (2017), demonstram que no Brasil, as pequenas empresas representam um número expressivo na economia, na capacidade de geração de emprego e de renda.

Dessa forma, as micro e pequenas empresas foram escolhidas como objeto de campo de estudo por apresentarem relevância para economia brasileira e para o desenvolvimento econômico, pois geram empregos, renda e dinamismo econômico. Assim, a questão de pesquisa que norteou o trabalho foi: **Qual é a percepção dos proprietários-dirigentes das micro e pequenas empresas sobre cultura da inovação na cidade de Imperatriz (MA)?**

Para auxiliar os pesquisadores a responder essa pergunta de pesquisa, utilizou-se um questionário que mensura a cultura da inovação desenvolvido por Dobni (2008). Esse instrumento avalia várias dimensões na construção de uma cultura da inovação, utilizando a análise fatorial exploratória como método de análise. Essas dimensões serão explicadas a seguir.

2 *Cultura da Inovação sob a ótica de Dobni*

Para Dobni (2008), a cultura organizacional é um dos fatores que influenciam os processos de inovação nas organizações. Uma cultura de apoio à inovação envolve comportamentos que valorizam a criatividade, trabalho em equipe, assunção de riscos, comunicação e respeito e rapidez na tomada de decisões. Cultura de inovação, na concepção de Dobni (2008), inclui aspectos estruturais e comportamentais e fatores internos e externos à organização:

[...] um contexto multidimensional que inclui a intenção de ser inovativo, a infraestrutura que dá suporte à inovação, comportamento de nível operacional necessários a influenciar o mercado e a orientação de valor e o ambiente para implementar a inovação (DOBNI, 2008, p. 540).

O autor entende que para o desenvolvimento dos processos inovativos é necessário que a empresa tenha implantando uma cultura de inovação que possibilite o envolvimento e o direcionamento de esforços para inovar.

Dobni (2008) em seus estudos desenvolveu um instrumento (*Measuring Innovation Culture*) para medir a cultura de inovação em organizações. O autor propõe que os elementos básicos da cultura organizacional influenciam a inovação de duas maneiras: por meio da socialização e por meio dos valores básicos, suposições e crenças que se tornam guia para os comportamentos.

Dobni (2008) ainda considera a cultura de inovação um elemento vital para que a empresa consiga prover vantagem competitiva. Essa associação com desempenho também é defendida por Das (2003) ao afirmar que cultura afeta o desempenho de um negócio e ainda que modos antigos são raramente os melhores modos. Ambos os autores defendem a necessidade da implantação de uma cultura da inovação como requisito para a implantação de ferramentas, processos e estratégias de inovação.

Das (2003) seguindo a premissa de que a comunicação associada ao compartilhamento de uma cultura promove uma maior unidade entre os empregados em suas ações, o que gera melhores resultados e melhoria no desempenho geral da produtividade e do clima organizacional. O autor compara uma cultura forte com a identidade de uma organização, que, por ser única, possibilita que clientes, fornecedores, empregados e investidores percebam seu caráter distintivo em relação a outras empresas.

Dobni (2008, p. 540) destaca que “em um ambiente organizacional, inovação é frequentemente expressa através de comportamentos ou atividades que são em última análise ligados a uma ação ou resultado tangíveis”. Isso quer dizer que dizer que é possível mensurar a cultura da inovação no ambiente organizacional, através de evidências e resultados obtidos pelo negócio.

O autor ainda defende que uma cultura de apoio à inovação envolve comportamentos que valorizam a criatividade, trabalho em equipe, assunção de riscos, comunicação e respeito e rapidez na tomada de decisões.

É, portanto, uma ferramenta complexa que envolve todos os aspectos da organização, inclusive as pessoas, fatores chave para a construção de um clima organizacional e, por conseguinte, de uma cultura empresarial.

A cultura de inovação, portanto, apresenta-se como um constructo multidimensional que inclui a intenção de ser inovativo, a infraestrutura que dá suporte à inovação, comportamento de nível operacional necessários a influenciar o mercado e a orientação de valor e o ambiente para implementar a inovação (DOBNI, 2008). Diante desta afirmação, a cultura da inovação pode ser entendida como um resultado complexo da convergência de diversos fatores dentro da organização.

Cultura de inovação, na concepção de Dobni (2008), inclui aspectos estruturais e comportamentais e fatores internos e externos à organização:

Cultura da Inovação é um contexto multidimensional que inclui a intenção de ser inovativo, a infraestrutura que dá suporte à inovação, comportamento de nível operacional necessários a influenciar o mercado e a orientação de valor e o ambiente para implementar a inovação (DOBNI, 2008, p. 540).

Segundo o mesmo autor afeta o comportamento, permite e valoriza trabalho em equipe, criatividade e confiança, ao mesmo tempo em que remove barreiras para ser inovador. Não resta dúvida, que para se concretizar a implementação de processos inovativos dentro da organização necessariamente precisa-se a priori desenvolver um ambiente no qual esteja estabelecido uma cultura de inovação.

Dobni (2008) defende que estudos que procuram relacionar a inovação com outros fatores, tais como táticas de marketing, desempenho organizacional, estrutura de recursos humanos e outros, podem ajudar a entender melhor o conceito de inovação.

Como todos estes elementos estão inteiramente conectados, a implantação de uma cultura propensa a inovação torna viável a convergência de todos estes fatores para direcionar os esforços da organização a implementar processos inovativos capazes de gerar soluções de inovação para os clientes e para o mercado tornando a empresa mais competitiva e diferencial.

Para comprovar sua premissa, Dobni (2008) desenvolveu uma escala capaz de mensurar a cultura da inovação, propondo um instrumento que avalia diversos itens na construção de uma cultura da inovação. Dessa forma, a “*Measuring Innovation Culture*” (DOBNI, 2008), investiga a cultura da inovação no âmbito das empresas.

Dobni (2008) propõe quatro dimensões que geram a cultura da inovação: a intenção de inovar, a infraestrutura de apoio à inovação, as influências da inovação e o contexto da inovação, conforme Figura 1. De acordo com Moraes et al. (2018), Dobni com base nos paradigmas de desenvolvimento da escala de Gerbing e Anderson (1988), segmentou estas quatro abordagens, sugerindo um instrumento de coleta de dados para avaliar a cultura de inovação.

Figura 1: Modelo de Inovação.

Fonte: Adaptado de Dobni (2008).

O instrumento criado por Dobni (2008) sugere uma escala de cultura de inovação representada por uma estrutura que contém os fatores: propensão à inovação organizacional; contexto da implementação; orientação de valor; orientação para o mercado; composição organizacional; aprendizagem organizacional; criatividade e autonomia dos funcionários. Esses fatores convergidos constroem um ambiente propício ao desenvolvimento de uma cultura de inovação.

O modelo de Dobni (2008) foi testado por meio das propriedades psicométricas e preditivas, sendo recomendado para o uso em pesquisas acadêmicas e gerenciais. Segundo o autor, este modelo pode ser utilizado tanto na forma descritiva como para fazer diagnóstico sobre a cultura da inovação em organizações. Serve como uma medida para analisar os esforços da organização que procura inovar.

Dobni (2008) defende que uma parte significativa da literatura indicar a cultura como o eixo para a inovação nas organizações. Assim, ele defende que é evidente que se deve desenvolver medidas válidas para avaliar especificamente a cultura para a inovação nas empresas, motivo pelo qual propôs o seu método de análise.

Corroborando o afirmado por Dobni, Nadler e Tushman (1997) reforçam que a criação de qualquer produto, serviço ou processo que seja novo para uma unidade de negócios está ligada ao conceito de inovação. Resta claro, portanto, que a inovação como ferramenta e processo permite o aumento da competitividade das empresas e para que ela seja implantada de maneira eficiente torna-se necessário a construção prévia de uma cultura de inovação.

A pesquisa de Dobni (2008) caracteriza-se como sendo uma pesquisa quantitativa, por meio de uma *survey*, sendo aplicados questionários para coletar os dados. Com o auxílio de dois gestores responsáveis pela área de inovação, Dobni (2008) organizou seu questionário em um conjunto de 85 questões.

Logo após, o questionário utilizou uma escala *likert* para avaliar as questões. Estas perguntas, segundo Dobni (2008), foram divididas em: propensão à inovação organizacional (9), contexto da implementação (21), orientação de valor (7), orientação para o mercado (10), composição organizacional (18), aprendizagem organizacional (13), criatividade e autonomia dos funcionários (7).

Portanto, o modelo de Dobni (2008) sugere as quatro dimensões da cultura da inovação: a intenção de inovar, a infraestrutura de apoio a inovação, a orientação de inovação e o contexto da inovação. No final das análises de Dobni (2008), 85 perguntas deram origem às medidas para avaliar a cultura da organização em termos de inovação.

O modelo de avaliação multidimensional da inovação desenvolvido por Dobni apresentado na Figura 2, elaborada por Moraes et al. (2018) representa o já afirmado por Dobni, que a inovação é derivada de quatro dimensões interrelacionadas (intenção de inovar, infraestrutura de apoio à inovação, influências da inovação e contexto da inovação). Os autores nomeiam a cultura da inovação como fio condutor unificador estas dimensões.

Figura 2: Modelo de Avaliação da Cultura da Inovação.

Fonte: Adaptado de Dobni por Moraes et al. (2018).

“Nesse contexto, pode-se dizer que as quatro dimensões supracitadas dão origem à cultura da inovação e que influenciam diretamente no desempenho dos resultados das organizações” (MORAES et al, 2018).

A Figura 2 demonstra a construção da cultura da inovação a partir das quatro dimensões supracitadas, assim como também os elementos que compõem cada uma destas dimensões. É possível perceber como a cultura a inovação influencia o desempenho dos resultados na organização.

Resta comprovado que o a cultura da inovação é um requisito essencial e precursor da implantação do processo de inovação nas empresas. Nesse contexto, antes de analisar as ações e esforços para inovação realizados por uma empresa é interessante mensurar a percepção da cultura da inovação por dos proprietários-dirigentes, dos colaboradores e até mesmo outros stakeholders da empresa. O método criado por Dobni (2008) é uma ferramenta eficiente para analisar esta percepção e, também, a cultura da inovação o âmbito das empresas.

3 Procedimento Metodológico

Com o intuito de responder a pergunta de pesquisa: Qual é a percepção dos proprietários-dirigentes das micro e pequenas empresas sobre cultura da inovação na cidade de Imperatriz (MA)? essa pesquisa valeu-se de uma abordagem descritiva e quantitativa. O caráter descritivo se justifica pelo estudo ter-se desenvolvido a partir das recomendações de Dobni (2008), e o caráter quantitativo se justifica pela mensuração de fenômenos e/ou variáveis em termos numéricos.

Deste modo, elegeu-se uma amostra não probabilística e por acessibilidade. As empresas selecionadas obrigatoriamente participaram do Programa Agentes Locais de Inovação (ALI) do Sebrae e que foram atendidos no ano de 2017 e 2018. Esta delimitação é

conveniente pois as empresas atendidas pelo SEBRAE apresentam acesso facilitado para a realização da pesquisa. Como exposto anteriormente, o SEBRAE será utilizado unicamente como meio de alcance da referida amostra, visto que cidade de Imperatriz possui aproximadamente 25 mil micro e pequenas empresas, de acordo com os dados do Ministério do Trabalho e Emprego (2017) e cerca de 8 mil empresas já foram atendidas neste recorte temporal pelo SEBRAE de Imperatriz.

Caracterizando a amostra, observa-se que 78 proprietários-dirigentes responderam o questionário e que 66% das empresas participantes são microempresas e 34% são de pequeno porte. Ao analisar a área de atuação dessas empresas, notou-se que 68% são comércio, 18% indústria e 14% serviço.

O procedimento de coleta de dados foi por meio de questionário fechado para mensuração da cultura da inovação desenvolvido por Dobni (2008). O modelo desenvolvido por Dobni (2008) é formado por fatores que influenciam a cultura da inovação, como descrito anteriormente.

A mensuração da percepção da cultura de inovação será feita por meio da escala de Likert (1-5). A escala Likert ou escala de Likert é um tipo de escala de resposta psicométrica usada habitualmente em questionários. Na pesquisa realizada foi utilizada as seguintes possibilidades de resposta: (1) Discordo totalmente, (2) Discordo parcialmente, (3) Indiferente / Não tenho conhecimento, (4) Concordo parcialmente e (5) Concordo totalmente.

O questionário utilizou uma escala likert de cinco pontos para avaliar 85 perguntas, que utilizar cinco opções de respostas: discordo totalmente (1), discordo parcialmente (2), indiferente / não tenho conhecimento (3), concordo parcialmente (4) e concordo totalmente (5). Estas perguntas, segundo Dobni (2008), foram divididas em: propensão à inovação organizacional (9), contexto da implementação (21), orientação de valor (7), orientação para o mercado (10), composição organizacional (18), aprendizagem organizacional (13), criatividade e autonomia dos funcionários (7).

Após a coleta dos dados, utilizou-se da estatística descritiva para analisar os dados. Nesta fase, utilizou a média e o desvio-padrão, ou seja, a observação dos valores da média aponta onde se concentram os dados de uma distribuição como ponto de equilíbrio das frequências em um histograma, demonstrando as posições relativas em uma escala entre o mínimo e o máximo, evidenciando assim suas tendências.

O desvio padrão foi calculado para se realizar a medida da dispersão dos valores individuais em torno da média. Para o seu cálculo, deve-se obter a média da distribuição e, a seguir, determinar os desvios para mais e para menos a partir dos resultados. Segundo Matos (2012, p.17), o desvio padrão é a média quadrática dos desvios em relação à média aritmética de uma distribuição de frequências, ou seja, é a raiz quadrada da média aritmética dos quadrados dos desvios tomados a partir da média aritmética.

4 Análise dos Resultados

Os dados foram analisados por meio de uma análise estatística descritiva dos resultados, mensurando a média e o desvio padrão de cada um dos sete fatores formadores das quatro dimensões da cultura organizacional proposta por Dobni (2008).

A primeira dimensão analisada foi a intenção de inovar, que é composta pelos fatores de propensão à inovação organizacional e composição organizacional. Os dados foram tabulados

e foram calculados as médias e os desvios-padrões de cada fator. A Tabela 1 traz as respostas as médias e o desvio-padrão de cada questão do fator de propensão à inovação organizacional.

Ao analisar a Tabela 1, verificou-se que a dimensão intenção de inovar apresentou uma média geral de 3,6970 que evidencia que as empresas que participaram da pesquisa apresentaram uma intenção moderada de inovar.

Detalhando essa dimensão, observa-se que o fator ‘propensão à inovação organizacional’ foi impulsionado pelas variáveis ‘as atividades no planejamento da empresa são focadas no mercado’ e ‘a empresa promove iniciativas de inovar entre os funcionários’ apresentaram as maiores médias (4,7143 e 4,5584 respectivamente).

Tabela 1: Estatística Descritiva da Dimensão ‘Intenção a Inovar’

INTENÇÃO DE INOVAR (Média da Dimensão = 3,6970)	FATOR - PROPENSÃO À INOVAÇÃO ORGANIZACIONAL	MÉDIA	DESVIO-PADRÃO
	A inovação tem um valor fundamental na minha empresa.	3,5714	1,0813
	Em minha opinião, inovação é uma cultura e não uma palavra.	3,2078	0,8166
	Na minha empresa, o modelo de negócios permite uma visão estratégica.	3,7273	0,9952
	Os meus superiores transmitem efetivamente a mensagem da inovação.	2,9481	0,5595
	A empresa tem uma visão de inovação que está alinhada aos projetos.	3,4675	0,8673
	A gestão tem opiniões diferentes sobre como as coisas são feitas.	3,4416	0,8810
	Na empresa, há coerência entre as metas de inovação e os objetivos.	3,9610	0,8950
	A empresa promove iniciativas de inovar entre os funcionários.	4,5584	0,5734
	As atividades no planejamento da empresa são focadas no mercado.	4,7143	0,7347
	FATOR - COMPOSIÇÃO ORGANIZACIONAL	MÉDIA	DESVIO-PADRÃO
	As contribuições são valorizadas pelos meus colegas de empresa.	3,2597	0,5713
	Eu sei como posso contribuir para a inovação na minha empresa.	4,1039	0,8823
	Os funcionários são tratados igualmente e isso é evidente.	4,0000	0,6283
	Há confiança mútua entre funcionários e gerentes.	3,0649	0,9225
	Os funcionários da minha área agem como um time.	2,8182	1,1439
	Estou envolvido no planejamento estratégico da minha empresa.	4,4935	0,6203
	Na minha empresa a comunicação é aberta e honesta.	3,5844	1,0557
	O ambiente é de colaboração entre os departamentos.	3,8312	0,9091
	Eu geralmente tenho ideias que são aproveitadas na empresa.	4,3896	0,5656
	Eu estou conectado com as mudanças e assim inovar na empresa.	4,2857	0,8088
	Eu sou responsável por criar o futuro da empresa.	3,1948	0,3882
	Sou encorajado a mudar ações e decisões na minha empresa.	3,1039	1,2359
	Eu sinto confiança nos meus superiores.	3,1039	0,3071
	Eu me sinto valorizado pelos meus superiores.	3,1039	0,3071
	Eu me sinto recompensado pelas atividades que desempenho.	4,6494	0,6441
	Na minha empresa, os funcionários podem se expressar e participar.	4,2338	0,8568
	Minha empresa motiva através de recompensas não financeiras.	3,2468	0,9618
	Minha empresa motiva através de recompensas financeiras.	3,7532	0,6116

Fonte: Elaborado pelos autores

Pode-se dizer que os proprietários-dirigentes acreditam que suas ações inovativas são geradas pelas necessidades do mercado e que eles incentivam os funcionários a inovarem, deste modo, contribuindo para os resultados da empresa. Outro ponto importante a se analisar foi o grau de dispersão das respostas. Nota-se que houve pequena dispersão nos resultados, pois apresentam valores entre 0,5595 e 1,0813.

Já o fator ‘composição organizacional’, na Tabela 1, das 18 variáveis estudadas 17 apresentaram médias superiores a três pontos e apenas uma abaixo dessa média. O desvio-padrão apresentou baixa dispersão com valor de 1,2359, o que confirma a uniformidade dos resultados.

Deste modo, pode-se dizer que os proprietários-dirigentes e os colaboradores das empresas têm a intenção de trabalhar em equipe, o que pode colaborar com a intenção de inovar. Quando existe uma tendência de todos na organização serem mais unidos em suas atividades, esse fator gera um ganho de desempenho (DAS, 2003).

Os proprietários-dirigentes destacaram também, em suas respostas, que se sentiam preparados e sabiam como colaborar com a geração de novas ideias para a inovação na empresa. De acordo com Perez (2009), com os recursos humanos preparados para inovar, o funcionário pode colaborar com o empreendedor na busca da geração de inovações.

A segunda dimensão em que se realizou a análise das respostas dos participantes da pesquisa foi a dimensão de infraestrutura de apoio à inovação, com média de 3,7500, que é composta por dois fatores: aprendizagem organizacional e criatividade e autonomia dos funcionários, conforme apresentado na Tabela 2.

A análise do primeiro fator, aprendizagem organizacional, constatou que a totalidade de suas variáveis apresentou médias importantes com valores acima de 2,7403 e com desvio-padrão abaixo de 1,2193, apresentando uma pequena dispersão dos dados.

As respostas dos proprietários-dirigentes estavam alinhadas com a intenção de desenvolver o foco de aprendizagem em busca da inovação. Quando uma organização consegue implantar um processo contínuo de desenvolvimento de sua equipe, que reflita sobre seus sistemas e gere novos processos com a visão compartilhada da equipe, esse fato pode facilitar a geração da inovação (SENGE, 1999).

As variáveis de destaque para este fator foram ‘sou encorajado a aplicar o conhecimento que recebo’ com uma média de 4,5584 e ‘os gerentes auxiliam os treinamentos de formação dos funcionários’ com média de 4,3666. Fica evidente que os proprietários-dirigentes que participaram da pesquisa consideram importante o papel da aprendizagem no processo de inovação.

O segundo fator dessa dimensão é ‘criatividade e autonomia dos funcionários’, e encontraram-se duas variáveis mensuráveis que se destacaram: ‘eu me considero uma pessoa criativa e inovadora dentro da empresa’, com média de 4,7273, e a variável que mede ‘se os funcionários têm liberdade e estão autorizados a expressar ideias’, com a média de 4,5455.

Esse resultado alinhou-se ao fato de que a motivação dos funcionários para buscar a inovação é importante para a cultura da inovação, e ter os funcionários já motivados se torna uma vantagem competitiva (HELLER, 2001).

Já, o desvio-padrão da dimensão ‘infraestrutura de apoio a inovação’ apresentou um resultado abaixo de 1,2193, apontando que o conjunto de dados desse fator obteve uma pequena dispersão, e que os fatores aprendizagem organizacional e criatividade e autonomia

dos funcionários foram bem assimilados pelos proprietários-dirigentes participantes da pesquisa.

Tabela 2: Estatística Descritiva da Dimensão ‘Infraestrutura de Apoio à Inovação’

INFRAESTRUTURA DE APOIO À INOVAÇÃO (Média da Dimensão = 3,7500)	Fator - Aprendizagem Organizacional	Média	Desvio-Padrão
	Na minha empresa, todos estão envolvidos com os treinamentos.	2,7403	0,9234
	Os treinamentos da empresa auxiliam as iniciativas estratégicas.	3,0130	1,2193
	Os treinamentos são direcionados para o valor entregue ao cliente.	3,2597	0,8176
	Há, na empresa, desenvolvimento de novas habilidades para a inovação.	2,8442	0,9186
	Participo de treinamento para apoiar a inovação da empresa.	3,4156	0,9368
	A aprendizagem é incentivada gerando melhorias nas competências.	4,3636	0,5828
	Existe na empresa orientação após a realização de treinamentos.	3,7922	0,9366
	Os gerentes auxiliam os treinamentos de formação dos funcionários.	4,3766	0,7441
	Os gestores possuem as qualidades de liderança para inovar.	4,1688	0,9515
	Sou encorajado a aplicar o conhecimento que recebo.	4,5584	0,6976
	Eu sei descrever as competências da minha função.	4,3766	0,7262
	Na empresa, há reuniões para discutir situações de aprendizagem.	3,5584	0,8958
	A empresa está preparada para detectar mudanças de mercado.	3,6364	0,9585
	Fator - Criatividade e Autonomia dos Funcionários	Média	Desvio-Padrão
	Eu me considero uma pessoa criativa e inovadora dentro da empresa.	4,7273	0,5036
	Os funcionários têm liberdade e estão autorizados a expressar ideias.	4,5455	0,7172
	Eu vejo a incerteza como uma oportunidade e não como um risco.	3,1948	0,9324
	A minha empresa utiliza a minha criatividade para ter benefícios.	3,7013	0,9186
	Tenho oportunidade de desenvolver meu potencial criativo.	4,1429	0,8226
	Estou preparado para fazer as coisas de forma diferente.	3,5455	1,1186
	Meu supervisor valoriza meu potencial criativo e, com isso, me estimula.	3,0390	0,4117

Fonte: Elaborado pelos autores

A terceira dimensão analisada foi a ‘influência da inovação’, que é formada pelos fatores orientação de valor e orientação para o mercado e apresentou uma média de 3,8633. A Tabela 3 mostra as respostas dos proprietários-dirigentes, a média das respostas, e o desvio-padrão de cada questão do fator orientação de valor e para o mercado.

Ao analisar o fator ‘orientação de valor’, observou-se que, das sete variáveis mensuráveis, seis apresentaram médias acima de 3 pontos. sem grandes dispersões, com desvio-padrão entre 0,5374 e 1,1766, constatando-se uma homogeneidade na média nas respostas dos proprietários-dirigentes.

Para este fator, destaca a variável ‘a empresa define valores com base nos conhecimentos internos’ com uma média de 3,9740 seguida de ‘na minha empresa, há uma busca ativa por novas ideias e produtos’ com 3,5714 de média.

Esse resultado vai de encontro com a ideia de que a criação de valor, a partir de processos ou rotinas de alto nível, possibilitam às organizações rever e desenvolver capacidades voltadas para a inovação e são importantes para criação e captura de uma cultura inovadora em longo prazo (TEECE, 2012).

Tabela 3: Estatística Descritiva da Dimensão ‘Influência da Inovação’

INFLUÊNCIAS DA INOVAÇÃO (Média da Dimensão = 3,8633)	Fator - Orientação de Valor	Média	Desvio-Padrão
	A empresa define valores com base nos conhecimentos internos.	3,9740	0,7943
	A empresa busca alternativas de criar valor com outras empresas.	3,4805	1,1766
	Há um consenso entre os gestores e funcionários de como criar valor.	2,6234	0,9873
	Na minha empresa, há uma busca ativa por novas ideias e produtos.	3,5714	0,7509
	Eu recebo informações necessárias de como criar valor.	3,2857	0,6460
	Eu entendo que os processos devem focar na criação de valor.	3,1169	0,5374
	Eu tenho liberdade para desenvolver as respostas adequadas.	3,1299	0,5701
	Fator - Orientação para o Mercado	Média	Desvio-Padrão
	Quando eu sei algo importante informo rapidamente para a empresa.	4,3247	0,6775
	Eu tenho um bom conhecimento da cadeia de valor da empresa.	3,5325	0,7537
	Minha empresa tem conhecimento dos clientes e isso garante o futuro.	4,6494	0,5565
	Minha empresa tem ideia de qual é o público-alvo dos concorrentes.	3,7402	0,5565
	Minha empresa encoraja o fluxo de informação.	3,7403	0,6570
	Minha empresa compreende o ambiente competitivo.	4,6753	0,5487
	Para minha empresa, a geração de conhecimento é estratégica.	3,6364	0,7418
	O conhecimento, na nossa empresa, gera vantagem competitiva.	4,5714	0,6772
	Tenho boas ideias que influenciam na competitividade da empresa.	4,5714	0,6162
	Quando descobrimos algo sobre cliente utilizamos rapidamente.	4,1429	0,8693

Fonte: Elaborado pelos autores

Por outro lado, a variável ‘há um consenso entre os gestores e funcionários de como criar valor’ apresentou a menor média desse fator (2,6234). Pode-se dizer que, apesar dos respondentes entenderem a importância da criação de valor para geração de benefícios organizacionais, falta uma harmonia entre os envolvidos nessa criação de valor. Deste modo, a longo prazo, isso pode prejudicar os resultados das organizações.

Ao analisar o fator ‘orientação para o mercado’, na Tabela 3, verifica-se que todas as várias apresentaram média acima de 3,50 e baixa dispersão entre as respostas dado ao desvio-padrão entre 0,5487 e 0,8693. Esse resultado permite constatar que a empresa está trabalhando a sua forma de gestão para poder conhecer o mercado em que atua, assim, melhorando o atendimento dos clientes.

As médias evidenciam que a dimensão ‘influências da inovação’, na percepção dos proprietários-dirigentes, estão sendo desenvolvida na organização, que eles têm o objetivo de aprimorar em seus funcionários o conhecimento do mercado em que atuam e quem são seus concorrentes nesse mercado.

Esses resultados se alinham com a teoria de Dobni (2008), quando define que para uma organização ter uma cultura de inovação, seus funcionários têm que conhecer os clientes, o mercado em que estão inseridos, e seus concorrentes, além de estarem abertos a trabalhar junto de seus clientes para que se tenha a possibilidade de criar valores.

A última dimensão da cultura de inovação proposta por Dobni (2008) é a do ‘contexto da inovação’, essa dimensão é composta pelo fator que mensura o ‘contexto organizacional’, conforme Tabela 4.

Ao analisar a Tabela 4, verificou-se que as vinte e um variáveis que compõem esse fator estão diretamente relacionadas a percepção dos funcionários em relação à satisfação de seus clientes e o desenvolvimento de produtos e serviços para satisfazê-los. Com a média de 3,6543 pode-se inferir que as empresas participantes da pesquisa buscam atender e satisfazer seus clientes por meio do desenvolvimento de novos produtos.

Tabela 4: Estatística Descritiva da Dimensão ‘Contexto da Inovação’

CONTEXTO DA INOVAÇÃO (Média da Dimensão = 3,6543)	Fator - Contexto Organizacional	Média	Desvio-Padrão
	Nos próximos anos, a empresa mudará metade dos seus processos.	3,1039	2,3984
	Estamos preparados para aplicar novos recursos em empreendimentos.	3,8052	0,8117
	Minha empresa tem muitos recursos para gerar a inovação.	3,1558	1,1592
	Minha empresa possui recursos humanos e financeiros para inovar.	3,1429	1,1666
	A empresa está preparada para desenvolver novos serviços.	4,0390	0,7153
	Na minha empresa, registramos o desenvolvimento de produtos.	2,3117	0,7302
	Estamos preparados para lançar novos produtos e serviços.	3,5974	4,6404
	Na minha empresa, as ideias fluem naturalmente no dia a dia.	4,0779	0,7908
	A empresa ajuda romper as barreiras que dificultam a inovação.	3,4026	0,6337
	Minha empresa transforma os erros em oportunidades.	3,7532	0,8608
	Minha empresa muda seus serviços para atender os clientes.	3,4156	1,0681
	Temos sempre novas ideias para mudar os produtos e serviços.	3,4026	1,0546
	Nós percebemos quando os clientes estão insatisfeitos.	4,2857	0,7229
	A empresa modifica os processos como reação ao mercado.	3,6364	0,9019
	Gestores têm autonomia para mudar ou até mesmo cancelar projetos.	5,0000	0,0000
	A empresa utiliza métricas para medir a inovação.	3,2987	0,6084
	O desempenho da gestão da informação é utilizado para controle.	3,2857	0,6039
	Nós modificamos nossas ideias para atender os clientes.	4,5065	0,7186
	Nós desenvolvemos produtos e serviços direcionados aos clientes.	5,0000	0,0000
	Nossa empresa está sempre à frente das novas tendências.	3,2208	1,0591
	O sistema de informação auxilia no processo de comunicação.	3,2987	0,6084

Fonte: Elaborado pelos autores

Diante da análise, pode-se dizer que as empresas que participaram da pesquisa destinam seus recursos para a geração da inovação. A análise vai ao encontro da afirmação de Dobni (2008) quando afirma que uma organização, para ter uma cultura de inovação, tem que destinar seus recursos empresariais para alcançar seus objetivos e gerar a inovação.

5 Considerações Finais

Resta claro que as micro e pequenas empresas possuem um papel fundamental para o desenvolvimento local e regional e, devido a essa característica, têm sido objeto de estudo por muitos pesquisadores. No entanto, assim como assinalam Moraes e Lima (2014), a complexidade gerada pelos diversos tipos de MPE requer diferentes abordagens para se compreender os inúmeros setores e abrangências que compõem o universo dessas empresas.

Desse modo, este trabalho foi desenvolvido com a intenção de contribuir para a ampliação do conhecimento acerca da percepção dos proprietários-dirigentes das micro e pequenas empresas de Imperatriz (MA) sobre a cultura da inovação.

Assim, constatou-se que há o engajamento dos funcionários no processo de inovação, uma vez que eles interagem e contribuem para os resultados organizacionais e estão envolvidos em criar valor para o cliente. Todavia, na percepção deles, falta um ambiente propício para o aumento da criatividade e autonomia, elementos reconhecidos como importantes por Ahmed (1998), Ernst (2002), Lemon e Sahota (2004), O'Connor (2008), Dobni (2008) e Le Bas e Lauzikas (2010) e com explícito reconhecimento e valorização por parte dos seus superiores, como citam Pérez- Bustamante (1999), Carayannis e Sagi (2001), Mavondo e Farrel (2003) e Le Bas e Lauzikas (2010).

Além disso, observou-se que as empresas possuem um sistema de informação voltado para a estratégia que auxilia na superação de desafios impostos pelo mercado e as ajuda no sentido de organizar e disponibilizar as informações obtidas.

Diante do exposto, pode-se concluir que os proprietários-dirigentes percebem que há cultura de inovação nas empresas, e que este estudo foi enriquecedor e produtivo por ter produzido resultados que podem ser úteis tanto para pesquisas futuras sobre a cultura da inovação, quanto para o desenvolvimento de novas soluções para a implementação, desenvolvimento e o avanço da cultura de inovação para as micro e pequenas empresas do município de Imperatriz (MA).

Por fim, os resultados da pesquisa contribuirão para o avanço nas investigações realizadas na área de gestão da inovação em micro e pequenas empresas, na temática cultura da inovação e servirão de base para outros estudos na busca das causas e efeitos da percepção da cultura da inovação nas empresas.

Referências

AHMED, K. P. Culture and climate for innovation. **European Journal of Innovation Management**, n. 1, v. 1, p. 30-43, 1998.

BRETTEL, M.; CLEVEN, N. J. Innovation culture, collaboration with external partners and NPD performance. **Creativity and Innovation Management**, v. 20, n. 4, p. 253-272, 2011.

BRUNO-FARIA M. F.; FONSECA, M. V. A. Cultura de Inovação: Conceitos e Modelos Teóricos. **RAC**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 4, art. 1, pp. 372-396, jul. /ago. 2014.

CARVALHO, H. C. de; REIS, D. R. dos; CAVALCANTE, M. B. **Gestão da Inovação**. Curitiba: Aymar, p. 99-113, 2011.

CARAYANNIS, E. G. ; SAGI, J. Dissecting the professional culture: insights from inside the IT “black box”. **Technovation**, n. 21, v. 2, p. 91-98, 2001.

- ÇAKAR, N. D; ERTÜRK, A. Comparing innovation capability of small and medium-sized enterprises: examining the effects of organizational culture and empowerment. **Journal of Small Business Management**, v. 48, n. 3, p.325-359, 2010
- COOPER, R. G.; EDGETT, S. J. Maximizing productivity in product innovation. **Research-Technology Management**, v. 51, n. 2, p. 47-58, 2008.
- DAS, G. S. Preparedness for innovation: an Indian perspective. **Global Business Review**, v. 4, n. 1, p. 27-39, 2003.
- DOBNI, C. B. Measuring innovation culture in organizations: the development of a generalized innovation culture construct using exploratory factor analysis. **European Journal of Innovation Management**, v. 11, n. 4, p. 539-559, 2008.
- ERNST, H. Success factors of new product development: a review of the empirical literature. **International Journal of Management Reviews**, v. 4, n. 1, p. 1-40, 2002.
- GERBING, D. W.; ANDERSON, J. C. An updated paradigm for scale development incorporating unidimensionality and its assessment. **Journal of Marketing Research**, p. 186-192, 1988.
- GOVINDARAJAN, V., TRIMBLE, C. Organizational DNA for strategic innovation. **California Management Review**, v. 47, n. 3, p. 47-76, 2005.
- HARTMANN, A. The role of organizational culture in motivating innovative behaviour in construction firms. **Construction innovation**, v. 6, n. 3, p. 159-172, 2006.
- HELLER, R. **Como motivar pessoas**. 4 ed. São Paulo: Publifolha, 2001.
- KUPFER, D; HASENCLEVER, L. **Economia Industrial: fundamentos teóricos e práticos no Brasil**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.
- LE BAS, C., LAUZIKAS, M. Determinants of innovation culture and major impacts on the innovation strategy: the case of the information technology sector in Lithuania. **Social Sciences Studies**, v. 4, n. 8, pp. 125-139. 2010.
- LEMON, M.; SAHOTA, P. S. Organizational culture as a knowledge repository for increased innovative capacity. **Technovation**, v. 24, n. 6, p. 483-498, 2004.
- MARTINS, E. TERBLANCHE, F., Building organizational culture that stimulates creativity and Innovation. **European Journal of Innovation Management**, v. 6, n. 1, pp. 64-74, 2003.

MATOS, M.A.C. **Erro e Tratamento de Dados Analíticos**. (PDF). Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF), 2012. Disponível em: <http://www.ufjf.br/nupis/files/2011/04/aula-2-Erro-e-tratamento-de-dados-QUI-094-2012.1.pdf>. Acesso em 20 de out. 2018.

MAVONDO, F.; FARRELL, M. Cultural orientation: its relationship with market orientation, innovation and organizational performance. **Management Decision**, n. 41, v. 3, p. 241-249, 2003.

MORAES, M. B.; LIMA, E. Empreendedorismo Estratégico em Pequenas e Médias Empresas Brasileiras e Canadenses. **Anais do Encontro da Anpad – Enanpad**. Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 38, 2014, setembro.

MORAES, M. B.; MIRANDA, M. A. S.; OLIVEIRA, E. A. A. Q.; SANTOS, E. M. Cultura de Inovação em Micro e Pequenas Empresas dos Setores Aeronáuticos e de Tecnologia da Informação. **EXACTA (ONLINE)**, v. 15, pp. 441-456, 2017. Acesso em: 13 julho de 2018.

NADLER, D. A.; TUSHMAN, M. L. A congruence model for organization problem solving. **Managing strategic innovation and change: A collection of readings**, p. 159-171, 1997.

O'CONNOR, G. C. (2008). Major innovation as a dynamic capability: a systems approach. **Journal of Product Innovation Management**, n. 25, v. 4, p. 313-330.

PÉREZ-BUSTAMANTE, G. Knowledge management in agile innovative organisations. **Journal of Knowledge Management**, n. 3, v. 1, p. 6-17, 1999.

PEREZ, C. Technological revolutions and techno-economic paradigms. **Cambridge Journal of Economics**, v. 34, p. 185–202, 2009.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **Como tornar sua Empresa inovadora**. São Paulo: SEBRAE, 2017.

SENGE, P. M. **Quinta disciplina: arte e prática da organização de aprendizagem**. 5. ed. São Paulo: Best-Seller, 1999.

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

TEECE, D. J. Dynamic capabilities: routines versus entrepreneurial action. **Journal of Management Studies**, v. 49, n. 8, pp. 1395-1401, 2012.