

Raízes Do Sucesso: Desvendando O Crescimento E Desenvolvimento Sustentável Das Capacidades Empreendedoras

Ronny Luis Sousa Oliveira¹, Ricardo Da Silva Santos²,
Rodivaldo Brito Do Espirito Santo³, Artur Vicente Da Costa⁴,
Marco Aurélio Leal Alves Do Ó⁵, Cyntia Meireles Martins⁶

¹doutorando Em Administração E Mestre Em Administração – Universidade Da Amazônia (Ppad Unama) E Universidade Federal Rural Da Amazônia (Ufra).

²Doutor Em Administração (Ppad Unama). Universidade Federal Rural Da Amazônia (Ufra).

³Mestrado Em Administração - Fgv; Doutorando Em Contabilidade E Administração (Fucape). Professor Assistente Da Universidade Federal Rural Da Amazônia (Ufra).

⁴Doutor Em Administração (Ppad Unama). Professor Da Universidade Federal Rural Da Amazônia (Ufra).

⁵Mestrado Em Administração- Fpl; Doutorando Em Contabilidade E Administração (Fucape). Professor Assistente Da Universidade Federal Rural Da Amazônia- Ufra.

⁶Doutora Em Ciências Agrárias. Universidade Federal Rural Da Amazônia – Ufra.

RESUMO

O empreendedorismo é vital para a inovação e o crescimento econômico, e este estudo aprofunda-se em suas capacidades fundamentais. A pesquisa detalha os elementos essenciais e as condições que promovem o desenvolvimento empreendedor. Analisa-se como habilidades empreendedoras são cultivadas e expandidas em indivíduos e organizações, integrando teorias de aprendizado, cognição empreendedora e inovação aberta, formulando um quadro teórico para entender as trajetórias de desenvolvimento empreendedor. O estudo reconhece a variação de contextos empreendedores e explora como a interação de fatores pessoais, estruturais e contextuais influenciam esse crescimento, além de desenvolver um framework que contribui com o avanço sobre a literatura empreendedora. Os resultados indicam que a construção dessas capacidades ocorre de maneira iterativa e resiliente, enfatizando a importância da aprendizagem contínua e adaptação. Destaca-se a resiliência, a inquirição crítica, o cálculo de risco, o suporte de redes, o acesso a recursos e um ecossistema inovador como fatores cruciais. O estudo fornece orientações para práticas, ensino e políticas que fomentem o desenvolvimento empreendedor. Contribui com insights para aplicação prática, orientação pedagógica e pesquisas futuras, visando um caminho para um empreendedorismo próspero, inovador e socialmente avançado.

Palavras-chave: Desenvolvimento Empreendedor, Educação para o Empreendedorismo, Estratégias de Inovação, Dinâmicas Empreendedoras, Sustentabilidade no Empreendedorismo.

Date of Submission: 20-01-2024

Date of Acceptance: 30-01-2024

I. INTRODUÇÃO

O espírito empreendedor é uma força vital que impulsiona a inovação e o crescimento econômico. É a habilidade de transformar uma ideia em ação que distingue os empreendedores, tornando-os agentes críticos de mudança e desenvolvimento em suas sociedades. No entanto, apesar de sua importância, compreender como as capacidades empreendedoras são desenvolvidas ainda representa um vasto território a ser desbravado dentro da literatura especializada. Delinear como as capacidades empreendedoras são adquiridas e aprimoradas ao longo do tempo constitui a essência desta investigação, que procura responder à seguinte pergunta: "Como as capacidades empreendedoras são desenvolvidas e quais fatores influenciam esse processo ao longo dos diferentes estágios de crescimento empreendedor?" Este estudo busca desvendar esse desenvolvimento, seguindo o rastro de pensadores inovadores, seminais e suas contribuições ao campo.

Este artigo tem o objetivo de mapear o desenvolvimento de capacidades empreendedoras, identificando os principais fatores que contribuem para o seu crescimento e forjando um framework teórico e prático. A teoria das necessidades de David McClelland, especialmente sua ideia da 'necessidade de realização' (McClelland, 1961), sugere que a motivação intrínseca desempenha um papel crucial no empreendedorismo. Assim, esta análise considera como o impulso pessoal e o contexto externo se combinam para moldar o perfil empreendedor. Busca-se uma compreensão holística que não apenas ilumine o caminho para futuros empreendedores, mas também sirva como uma bússola para educadores que desejam fomentar essas capacidades em seus alunos.

A literatura sobre empreendedorismo está repleta de estudos sobre o papel da cognição e do aprendizado na configuração das habilidades empreendedoras. Pesquisadores como Baron (2006) e Shane (2003) lançaram luz sobre a influência dos processos mentais na identificação e exploração de oportunidades, enquanto Kolb (1984) nos ofereceu uma visão sobre como a aprendizagem experiencial pode ser fundamental na aquisição de tais habilidades. E Chesbrough (2003) abriu caminhos ao explorar como a inovação aberta pode ser integrada ao desenvolvimento de capacidades empreendedoras. Este artigo procura integrar essas diversas perspectivas, tecendo uma compreensão mais rica e detalhada do desenvolvimento empreendedor.

Baseando-se no trabalho seminal de Sarasvathy (2001) sobre o effectuation e na pesquisa de Brush, Greene e Hart (2001) sobre o empreendedorismo feminino, estendemos o diálogo acadêmico para incluir o impacto da motivação, como elucidado por McClelland (1985, 1987), no desenvolvimento de capacidades empreendedoras. Juntos, esses estudiosos pavimentam o caminho para este artigo, que se esforça para fornecer uma compreensão mais aprofundada e nuances do desenvolvimento das capacidades empreendedoras, visando enriquecer tanto o corpo acadêmico quanto a prática do empreendedorismo em todo o mundo.

A estrutura deste trabalho reflete seu caráter exploratório e integrativo. Após esta introdução, que estabelece o cenário e as motivações para a pesquisa, seguimos com uma revisão da literatura que sintetiza conhecimentos existentes e aponta para as lacunas que persistem. As discussões teóricas representam a nossa tentativa de capturar a complexidade do desenvolvimento das capacidades empreendedoras de maneira abrangente e matizada. Um novo framework é então apresentado, enraizado em evidências empíricas e teóricas, seguido por uma análise profunda dos fatores que moldam o empreendedorismo em ação. As conclusões buscam não só resumir nossos achados, mas também orientar praticantes e acadêmicos em direções frutíferas para futuras investigações.

II. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

DEFINIÇÃO E DIMENSÕES DAS CAPACIDADES EMPREENDEDORAS

Revisão histórica e evolução do conceito.

Definir e compreender as capacidades empreendedoras é essencial para a pesquisa em empreendedorismo, uma vez que tais capacidades são fundamentais para o processo de identificar e explorar oportunidades de negócios. Este segmento do artigo se dedica a revisar o conceito de capacidades empreendedoras, descrevendo sua evolução histórica e as dimensões que o constituem.

O conceito de capacidades empreendedoras remonta aos trabalhos pioneiros de Joseph Schumpeter, que nos anos 1930 enfatizou a importância da "destruição criativa" e do papel do empreendedor como um inovador e motor da economia (Schumpeter, 1934). Posteriormente, nos anos 60, McClelland (1961) contribuiu significativamente para a compreensão do perfil empreendedor ao introduzir o conceito de "necessidade de realização" como um traço de personalidade distintivo dos empreendedores.

O campo do empreendedorismo ganhou novo fôlego com os estudos de Bygrave (1989), que analisou as capacidades empreendedoras sob a perspectiva de criação de empresas, e Stevenson (1983), que as abordou a partir da capacidade de reconhecimento de oportunidades. Esses trabalhos foram fundamentais para a formulação de modelos iniciais que começaram a sistematizar as habilidades e competências associadas ao empreendedorismo.

Nas últimas décadas, a pesquisa em capacidades empreendedoras expandiu-se e começou a incluir uma variedade de dimensões que são agora reconhecidas como cruciais para o sucesso empreendedor. Shane e Venkataraman (2000) aprofundaram o entendimento do campo ao estudarem o "indivíduo-opportunidade" nexus, argumentando que a capacidade de identificar e explorar oportunidades é uma habilidade central do empreendedor.

Atualmente, a literatura reconhece uma variedade de dimensões das capacidades empreendedoras, que podem ser agrupadas em três categorias principais: cognitivas, comportamentais e sociais (Do Nguyen & Nguyen, 2023). As capacidades cognitivas referem-se à forma como os empreendedores percebem e processam informações, um conceito que Baron (2006) explorou ao investigar como os empreendedores pensam e tomam decisões. As capacidades comportamentais envolvem a ação, como a proatividade e a persistência, aspectos estudados por Coviello e Jones (2004), que destacaram a necessidade de ação e adaptação no processo empreendedor. Por fim, as capacidades sociais, que incluem habilidades de rede e liderança, foram enfatizadas por Sarasvathy (2001) em seu modelo de "effectuation", que analisa como os empreendedores utilizam suas redes para moldar e criar oportunidades de negócios.

Estas dimensões são essenciais para um entendimento holístico das capacidades empreendedoras. A interação entre essas capacidades é o que possibilita aos empreendedores identificar, desenvolver e capitalizar sobre oportunidades de mercado. Compreender a evolução do conceito de capacidades empreendedoras é vital para entender a natureza dinâmica do empreendedorismo e como ele se adapta e responde às mudanças econômicas e sociais ao longo do tempo.

Este panorama histórico e conceitual estabelece a base para uma exploração mais profunda das capacidades empreendedoras e de como elas se manifestam em diferentes contextos e influenciam o processo empreendedor. É neste cenário que o presente artigo se insere, visando agregar à literatura existente ao propor um framework integrativo que abarca as diversas dimensões das capacidades empreendedoras dentro de um contexto contemporâneo.

A literatura ainda sugere que as capacidades cognitivas são a fundação sobre a qual as capacidades comportamentais e sociais são construídas. O trabalho de Mitchell et al. (2007) sobre o "entrepreneurial mindset" destaca a importância da mentalidade cognitiva, que permite aos empreendedores reconhecer padrões e oportunidades que outros não veem. Essa capacidade de "visão" é muitas vezes o diferencial que permite que alguns indivíduos identifiquem oportunidades viáveis onde outros apenas enxergam obstáculos.

Além disso, as capacidades comportamentais, como a proatividade e a tolerância ao risco, são centrais na literatura. Autio et al., (2001) abordam a importância do comportamento empreendedor na mobilização de recursos e na implementação de ideias inovadoras. A capacidade de agir rapidamente e com resiliência frente aos desafios é muitas vezes o que distingue os empreendedores de sucesso dos demais.

As capacidades sociais, por sua vez, são críticas para o acesso a recursos, informação e apoio. A pesquisa de Hoang e Antoncic (2003) mostra como as redes sociais influenciam o desempenho das novas empresas ao proporcionar acesso a recursos críticos. Em um mundo cada vez mais conectado, a habilidade de navegar e mobilizar redes sociais se tornou um componente essencial do repertório empreendedor.

Este entrelaçamento entre as capacidades cognitivas, comportamentais e sociais é ainda mais complexo quando consideramos as influências do contexto. As condições ambientais, como mercados emergentes ou regulamentações governamentais, também desempenham um papel significativo na forma como as capacidades empreendedoras são desenvolvidas e aplicadas. O modelo de "tríplice hélice" proposto por Etzkowitz e Leydesdorff (2000) exemplifica como a interação entre universidade, indústria e governo pode criar ambientes propícios ao desenvolvimento de capacidades empreendedoras.

Neste tópico, o artigo não apenas sintetiza o conhecimento atual sobre as capacidades empreendedoras, mas também identifica lacunas na compreensão de como essas capacidades são desenvolvidas e aprimoradas ao longo do tempo. Uma questão crucial que surge é: Como os empreendedores podem desenvolver de maneira efetiva essas capacidades multidimensionais em um ambiente que está em constante mudança?

A necessidade de um framework teórico que aborde o desenvolvimento dinâmico das capacidades empreendedoras em diferentes contextos é evidente. Este artigo propõe tal framework, que não apenas integra as dimensões cognitivas, comportamentais e sociais das capacidades empreendedoras, mas também considera o ambiente como um ator coadjuvante no desenvolvimento dessas capacidades. Ao fazer isso, o artigo avança o campo do empreendedorismo, oferecendo insights para acadêmicos, educadores e praticantes.

Síntese das principais dimensões e como são medidas.

As capacidades empreendedoras são cruciais para o sucesso de startups e empresas estabelecidas, representando a base do comportamento empreendedor e influenciando diretamente seu desempenho. Morris et al. (2013) categorizam estas habilidades em quatro dimensões principais: cognitiva, conativa, afetiva e social, englobando, respectivamente, a identificação de oportunidades, a motivação, a gestão emocional e o poder de construir redes de contato. No entanto, a avaliação dessas capacidades é intrincada devido ao seu caráter qualitativo e subjetivo. Amabile (1996) e Bandura (1977) fornecem métodos para medir as capacidades cognitivas e conativas, enquanto as respostas emocionais podem ser analisadas conforme Lazarus (1991), e as redes sociais são estudadas através das lentes de Burt (1992). Esses métodos de medição reforçam a importância de entender a complexidade das capacidades empreendedoras, tanto para a pesquisa quanto para a prática educacional, destacando a necessidade de um entendimento profundo dessas habilidades.

Este entendimento abrangente é essencial para o desenvolvimento de estratégias eficazes que fomentem o empreendedorismo. As capacidades empreendedoras evoluem com o tempo, e a correlação entre sua medição e o aprimoramento é vital para qualquer estrutura teórica ou aplicação prática destinada a promover comportamentos empreendedores. Por conseguinte, a síntese destas dimensões e a exploração dos mecanismos para o desenvolvimento das capacidades são decisivas para projetar programas educacionais e políticas públicas eficientes, fornecendo suporte a empreendedores em diferentes estágios de seu crescimento profissional.

Ademais, a formação e fortalecimento dessas capacidades requerem abordagens específicas em diferentes fases do empreendedorismo. Neck e Greene (2011) sugerem que as capacidades cognitivas podem ser ampliadas por meio de métodos que incentivem o pensamento criativo, enquanto a autoeficácia conativa pode ser reforçada através da experiência e prática, como indicado por Bandura (1986). O desenvolvimento da capacidade afetiva pode ser beneficiado por treinamentos focados na gestão de estresse e ansiedade (Coutu, 2002), e as capacidades sociais podem ser cultivadas através de networking e mentorias, de acordo com as descobertas de Uzzi (1997). Avaliar o impacto dessas intervenções é um desafio, mas o desempenho

empresarial, como proposto por Baron e Markman (2003), e a adaptação às incertezas, conforme Sarasvathy (2001), são indicadores do crescimento dessas capacidades empreendedoras.

A integração de todas essas dimensões com seus métodos de avaliação e desenvolvimento cria um conhecimento aplicável tanto no campo acadêmico quanto na prática, fornecendo um alicerce para o apoio ao crescimento empreendedor. Compreendendo a interconexão entre as dimensões das capacidades e as etapas do desenvolvimento empreendedor, os envolvidos podem criar estratégias mais eficazes para nutrir o empreendedorismo. O elo entre teoria e prática prepara o terreno para a próxima fase da discussão: a análise de como a cognição empreendedora e o processo decisório interagem com o desenvolvimento das capacidades empreendedoras, um passo crucial para moldar ecossistemas de inovação eficientes e para a construção de um framework abrangente que apoie o desenvolvimento empreendedor.

A COGNIÇÃO EMPREENDEDORA E O PROCESSO DECISÓRIO

Detalhamento das teorias de cognição aplicadas ao empreendedorismo.

A cognição empreendedora é uma pedra angular para entender como empreendedores identificam e exploram oportunidades, uma noção enfatizada pela teoria de effectuation de Sarasvathy (2001), que contrapõe a rigidez dos modelos tradicionais de decisão com a flexibilidade necessária para navegar na incerteza dos negócios. Enquanto Baron (2004) salienta a visão empreendedora como uma capacidade de ver oportunidades onde outros veem barreiras, Mitchell et al. (2002) destacam os "scripts cognitivos" formados por experiências passadas que guiam a tomada de decisão. Tais experiências fomentam o desenvolvimento de uma cognição empreendedora que não é meramente reativa, mas proativa, incorporando elementos de coragem e contrafactualidade como apontado por Gaglio e Katz (2001), permitindo aos empreendedores avaliar resultados alternativos e tomar decisões informadas em meio a dinâmicas de mercado voláteis.

Essas perspectivas convergem para uma compreensão mais rica da tomada de decisão empreendedora, não limitada a análise e intuição isoladas, mas sim uma sinergia destas influenciada por experiência, criatividade e uma habilidade para ponderar cenários divergentes. Isso ressalta a importância de uma cognição empreendedora que seja tanto robusta quanto adaptável, fundamentando a base para educação empreendedora (Do Nguyen & Nguyen, 2023) que vise ao desenvolvimento e refinamento dessa cognição. Ao integrar essas teorias, percebe-se uma implicação mais ampla para o treinamento de empreendedores, sugerindo que habilidades decisórias podem ser melhoradas através de uma abordagem que valoriza a aprendizagem e a prática contínua, estabelecendo um elo com a próxima seção que enfoca o aprendizado experiencial como catalisador da capacidade empreendedora.

Kolb (1984) introduz o modelo de aprendizado experiencial, sugerindo um processo interativo que é especialmente pertinente ao empreendedorismo, que exige rápida adaptação e aprendizado contínuo. Essa ideia é ampliada por Corbett (2005), que observa o aprendizado experiencial em empreendedores como um ciclo cumulativo, expandindo seu repertório cognitivo. Politis (2005) e Miniti e Bygrave (2001) enfatizam a acumulação de "capital de aprendizado empreendedor (Amankwah-Amoah et al., 2022)" e o desenvolvimento da intuição empreendedora através da reflexão ativa sobre experiências práticas, demonstrando como a experiência direta é fundamental para uma tomada de decisão intuitiva e informada. Essa perspectiva destaca que as habilidades de tomada de decisão são dinâmicas e podem ser aprimoradas, argumentando que a resiliência e a inovação também são beneficiadas pelo aprendizado experiencial.

A síntese dessas teorias de cognição e aprendizado experiencial não só esclarece o processo de tomada de decisão empreendedora, mas também prepara o terreno para a próxima discussão sobre inovação aberta e capacidades empreendedoras. Ela indica como interações e colaborações externas enriquecem a cognição empreendedora, sugerindo um impacto positivo na inovação e na capacidade de resposta às mudanças do mercado. Ao fornecer uma base para o entendimento do desenvolvimento contínuo das capacidades empreendedoras, esta análise teórica oferece um insight valioso para educadores e formuladores de políticas sobre como nutrir e aprimorar a cognição para uma tomada de decisão mais eficaz no campo empreendedor.

Análise crítica de como a cognição influencia as decisões empreendedoras.

A cognição empreendedora, entrelaçada com o processo de tomada de decisão, é um campo de estudo que desvenda como empreendedores percebem e reagem a oportunidades e desafios. Investigando a influência dos modelos mentais e estilos de pensamento, pioneiros como Baron (1998) destacaram o impacto de heurísticas e vieses cognitivos, que, apesar de poderem distorcer decisões, permitem adaptações rápidas sob incerteza. Em complemento, Sarasvathy (2001) propôs a teoria da 'effectuation', que subverte as abordagens preditivas tradicionais, promovendo a criação do futuro através de ações pragmáticas, recursos à mão e parcerias. Gaglio e Katz (2001) aprofundaram na capacidade de reconhecimento de padrões, enquanto Mitchell et al. (2007) expuseram o uso de diferentes estilos de pensamento que alteram a percepção empresarial. A intuição, conforme Hayward, Shepherd e Griffin (2006) discutiram, também é uma ferramenta vital, guiando empreendedores quando a análise completa é inviável. Este panorama conceitual prepara o terreno para uma discussão

subsequente sobre o desenvolvimento das capacidades empreendedoras para aprimorar a tomada de decisão no dinamismo empresarial.

As decisões empreendedoras são moldadas por um ambiente que está em constante mutação, marcado por incertezas e pressões temporais, exigindo uma sinergia entre análise e intuição. Alvarez e Barney (2007) introduziram a ideia do “juízo empreendedor”, uma mistura de avaliações cognitivas, emoções e contextos sociais. A emoção, particularmente a paixão empreendedora conforme discutido por Cardon, Wincent, Singh e Drnovsek (2009), pode desempenhar um papel dual, afetando positiva ou negativamente as decisões. Além disso, a experiência - seja de sucessos ou fracassos - influencia significativamente as estruturas cognitivas e a tomada de decisões futuras, conforme mostram Ucbasaran, Westhead e Wright (2009). Shepherd, Williams e Patzelt (2015) também ressaltam a aprendizagem proveniente do fracasso como fonte de insights cognitivos e emocionais, que são fundamentais para o sucesso subsequente.

No entanto, há reconhecimento de que as teorias existentes possuem limitações, principalmente na necessidade de entender os processos cognitivos em diferentes fases do empreendimento e como fatores externos como cultura e instituições moldam a cognição e as decisões. As críticas atuais apontam para a necessidade de uma abordagem mais integrada que considere o dinamismo dos processos cognitivos dos empreendedores, sugerindo que futuras pesquisas devem explorar essa interação complexa.

Este exame crítico sobre cognição e tomada de decisão empreendedora não somente sublinha a necessidade de pesquisas adicionais, mas também propõe que o desenvolvimento de habilidades empreendedoras pode ser catalisado por métodos de ensino formais e informais, e um ambiente que fomente o crescimento e aprendizado contínuos. Essa análise proporciona um elo vital para futuros debates sobre a educação empreendedora (Do Nguyen & Nguyen, 2023) e o estabelecimento de ambientes que sustentem o desenvolvimento de capacidades empreendedoras, essencial para o avanço do campo.

APRENDIZADO EXPERIENCIAL E EMPREENDEDORISMO

Integração das teorias de aprendizado experiencial com práticas empreendedoras.

A integração entre aprendizado experiencial e práticas empreendedoras é um campo de estudo que revela como os empreendedores podem aprimorar suas habilidades ao absorverem lições de suas experiências diretas. Fundamentada na Teoria de Aprendizado Experiencial de Kolb (1984), que percebe o aprendizado como um processo cíclico e transformador derivado da experiência, esta abordagem é particularmente pertinente no dinâmico ambiente empreendedor. Os trabalhos de Corbett (2005) e Cope (2005) ressaltam a importância da reflexão crítica sobre eventos passados, como o fracasso empresarial, e a resiliência, para transformar desafios em aprendizados substanciais. Ademais, Minitti e Bygrave (2001) e Pittaway e Cope (2007) expandem essa visão para incluir o aprendizado social, sublinhando o valor das redes sociais e da compreensão do aprendizado em níveis múltiplos, do individual ao organizacional. Politis (2005) complementa ao enfatizar que as competências cognitivas dos empreendedores, como reconhecimento de oportunidades e adaptabilidade, são cruciais para a exploração efetiva do aprendizado experiencial.

Essa visão holística do aprendizado empreendedor (Amankwah-Amoah et al., 2022) destaca como os empreendedores estruturam e absorvem experiências para fomentar o crescimento e a inovação. O ambiente operacional do empreendedor influencia significativamente o aprendizado experiencial, com a interação social e a rede de suporte desempenhando papéis vitais, conforme indicado por Rae (2006). Esta dimensão coletiva é reforçada por Wang e Chugh (2014), que defendem a sistematização do aprendizado experiencial em ecossistemas de empreendedorismo, como programas de incubação que incentivam o aprendizado colaborativo. Além disso, a educação empreendedora (Do Nguyen & Nguyen, 2023), discutida por Fayolle (2013) e Gibb (2002), deve ir além do ensino teórico e abraçar métodos práticos e interativos, alinhados com a natureza imprevisível do empreendedorismo. Morris, Kuratko e Cornwall (2013) sugerem que a educação empreendedora (Do Nguyen & Nguyen, 2023) deve ser evolutiva, adaptando-se continuamente ao contexto de mercado dinâmico.

Logo, avança-se na discussão sobre a aplicabilidade do aprendizado experiencial, sublinhando que não só deve refletir sobre as experiências, mas também se engajar ativamente com o ecossistema empreendedor para otimizar as práticas educacionais e políticas de desenvolvimento. A prática de 'learning-by-doing', como sugerido por Gibb (2002), e a ideia de Honig (2004) de complementar a teoria com estágios e projetos práticos, destacam a necessidade de uma abordagem educacional que permita aos estudantes enfrentar e solucionar desafios reais do mundo dos negócios. Este aspecto prático não apenas solidifica o conhecimento teórico, mas também cultiva habilidades críticas e inovadoras.

Ao todo, a síntese dessas diversas perspectivas fornece uma compreensão aprofundada de como o aprendizado experiencial, enraizado na reflexão, interação social e aplicação prática, é vital para o desenvolvimento da capacidade empreendedora. Este entendimento aponta para a necessidade de uma pedagogia empreendedora que não só incorpore experiências diretas, mas também proporcione aos empreendedores as ferramentas para adaptar-se e inovar em um mercado em constante evolução.

Estudos de caso ou exemplos que ilustrem o aprendizado experiencial.

O aprendizado experiencial emerge como outro elemento primordial no empreendedorismo, uma verdade cristalizada através de estudos de caso que mapeiam a jornada de empresários icônicos e suas contribuições inovadoras. Entre eles, Richard Branson do Virgin Group destaca-se por sua capacidade de transpor aprendizados de um setor a outro, evidenciando a importância de adaptabilidade e resiliência (Nicholls-Nixon, Cooper, & Woo, 2000). Paralelamente, Steve Jobs, após ser deposto de sua própria empresa, usou o insucesso para calibrar suas ideias e retornar com produtos que redefiniram o mercado tecnológico (Isaacson, 2011), um testemunho da conversão de falhas em triunfos. Esses relatos são complementados por Reid Hoffman, que, ao capitalizar sobre a construção de redes com o LinkedIn, ilustra a acumulação social do aprendizado experiencial e sua influência na criação de uma empresa de sucesso (Hoffman & Casnocha, 2012).

A narrativa se expande com Oprah Winfrey, cuja ascensão do nada a magnata da mídia encarna a habilidade de transformar adversidades em oportunidades, uma lição de resiliência empresarial (Garland, 2008). Além disso, Sophia Amoruso da Nasty Gal exemplifica a intuitiva utilização das redes sociais para crescimento de marca, ressaltando a experimentação e a adaptação como essenciais no ambiente de negócios digitais (Amoruso, 2014). Já Tony Hsieh da Zappos demonstra que uma cultura de aprendizado coletivo e um foco na satisfação do cliente podem se tornar vantagens competitivas significativas, reforçando a ideia de aprendizado como um esforço comunitário (Hsieh, 2010). E Elon Musk, com sua abordagem multidisciplinar para startups disruptivas, reforça a noção de que o aprendizado experiencial pode beneficiar-se de uma visão holística e analítica, aplicando princípios de diferentes disciplinas para impulsionar a inovação (Vance, 2015).

Esses estudos de caso ressoam com as teorias fundamentais sobre aprendizado experiencial no empreendedorismo, alinhando-se com as ideias de Kolb (1984) sobre a importância da ação e reflexão, e Goleman (1995), que enfatiza a inteligência emocional e a capacidade de gerenciar emoções. A essência destes exemplos reside no fato de que, embora o aprendizado seja profundamente pessoal, ele contém elementos universais que ecoam em diferentes esferas empresariais. A natureza interativa do aprendizado experiencial é revelada, sugerindo que os empreendedores estão constantemente ajustando estratégias e modelos de negócios em resposta às lições aprendidas, promovendo uma compreensão mais rica de como o aprendizado experiencial é manifestado e a necessidade de mais pesquisas para explorar a internalização dessas experiências em competências empreendedoras.

INOVAÇÃO ABERTA E A DINÂMICA DAS CAPACIDADES EMPREENDEDORAS

Discussão sobre como a inovação aberta influencia e é influenciada por capacidades empreendedoras.

A inovação aberta surge como um paradigma vital no contexto empresarial contemporâneo, onde a integração de ideias externas e internas, bem como as rotas para o mercado, tornam-se essenciais para o avanço tecnológico (Chesbrough, 2003). Empreendedores enfrentam o desafio e a oportunidade de transcender suas fronteiras organizacionais, absorvendo e aplicando conhecimento externo para impulsionar o crescimento e a inovação. Esta capacidade de absorção é crucial para a geração de novos produtos e serviços e constitui uma faceta vital das capacidades empreendedoras (Cohen & Levinthal, 1990; Zahra & George, 2002). Ao mesmo tempo, empreendedores que adotam práticas de inovação aberta, envolvendo-se em redes de colaboração, alianças estratégicas e interações diversas, têm a oportunidade de desenvolver competências gerenciais e sociais avançadas, essenciais para a orquestração de recursos externos e a coordenação de esforços colaborativos (Powell, Koput & Smith-Doerr, 1996; Anand & Khanna, 2000).

As capacidades empreendedoras, especialmente a 'self-efficacy' empreendedora e a habilidade de identificar oportunidades, desempenham um papel significativo na eficácia da inovação aberta (Bandura, 1977; Shane & Venkataraman, 2000). A interação constante com atores variados e contextos desafiadores contribui para o aprimoramento da cognição empreendedora, promovendo uma evolução cognitiva que resulta em abordagens mais sofisticadas de inovação aberta (Baron, 2006). Este processo simbiótico e bidirecional não apenas expande o repertório de capacidades empreendedoras, mas também enriquece a forma como os empreendedores engajam-se na inovação aberta, enfatizando a importância do aprendizado e adaptação contínuos.

Além disso, empreendedores com habilidades avançadas em tomada de decisão, reconhecimento de padrões e pensamento sistêmico estão mais aptos a se beneficiar do ecossistema de inovação aberta, discernindo quais ideias externas podem ser integradas para gerar valor (Sarasvathy, 2001). A participação em inovação aberta aperfeiçoa ainda mais essas habilidades, fortalecendo a capacidade de negociar e gerenciar relações em um ambiente colaborativo (Dyer & Singh, 1998). Contudo, desafios como a proteção de propriedade intelectual e a integração de conhecimento externo requerem capacidades empreendedoras robustas para mitigar riscos e capitalizar oportunidades (Teece, 1986), enfatizando a importância de uma gestão eficiente de conhecimento e relacionamentos (Yli-Renko, Autio, & Sapienza, 2001).

A sinergia entre inovação aberta e capacidades empreendedoras é fundamental para a resiliência e o dinamismo do ecossistema empreendedor. A inovação aberta não é apenas um caminho para o desenvolvimento

dessas capacidades, mas também um domínio onde são aplicadas e refinadas. O sucesso futuro dependerá da capacidade dos empreendedores de colaborar, adaptar-se e aprender de maneira contínua, enfatizando a necessidade de cultivar ativamente essas competências para manter a vitalidade e a produtividade do empreendedorismo em uma era de fronteiras organizacionais cada vez mais fluidas.

Estudo da relação entre colaboração interorganizacional e desenvolvimento de capacidades.

A inovação aberta (Chesbrough, 2003), revoluciona a visão convencional de inovação, destacando a importância da colaboração interorganizacional como um meio vital para aprimorar as capacidades empreendedoras e obter uma vantagem competitiva sustentável. A colaboração entre diferentes entidades permite que os empreendedores absorvam e integrem novos conhecimentos, adaptando-se a práticas variadas e aprimorando suas próprias operações. Dyer e Singh (1998) ressaltam a importância dessa colaboração na aceleração do processo inovativo e na expansão da base de conhecimento dos empreendedores, enquanto Nahapiet e Ghoshal (1998) sublinham o desenvolvimento de competências relacionais essenciais para acessar recursos e informações não disponíveis internamente, criando um ciclo de capital social que conduz a mais inovação e colaboração.

O conceito de absorção de novas tecnologias e processos, exposto por Cohen e Levinthal (1990), enfatiza que a capacidade de combinar conhecimento externo e recursos internos é crítica para o crescimento empresarial em mercados em constante mutação. A capacidade de assimilar e aplicar informações de maneira eficaz se torna central neste contexto, enquanto Ansell e Gash (2008) reconhecem que a governança e a gestão das interfaces em redes de inovação exigem habilidades significativas em liderança e gerenciamento de projetos. Esta habilidade em gerir a tensão entre compartilhar e proteger conhecimento, alinhando objetivos divergentes, é essencial para o sucesso da estratégia de inovação aberta, tornando a relação entre as capacidades empreendedoras e a inovação aberta simbiótica.

A inovação aberta promove não apenas a formação de 'capital cognitivo', conforme descrevem Adner e Helfat (2003), mas também uma acuidade estratégica que permite aos empreendedores identificar e selecionar colaborações frutíferas. A habilidade de detectar sutilezas do mercado e dinâmicas de poder em redes colaborativas é crucial, assim como a flexibilidade organizacional destacada por Teece, Pisano, e Shuen (1997), que permite que as empresas se reconfigurem diante das oportunidades da inovação aberta. Além disso, a liderança visionária e a cultura organizacional que favorecem a aprendizagem e a experimentação, delineadas por Schein (2010), são fundamentais para capitalizar ao máximo a inovação aberta, enquanto Bessant e Tidd (2015) destacam a importância de gerir a propriedade intelectual neste ambiente colaborativo.

A inovação aberta não se trata somente de desenvolver novos produtos e serviços; ela é um campo propício para o desenvolvimento de capacidades empreendedoras robustas. As competências para avaliar mercados, integrar conhecimento diversificado e negociar relações proveitosas são cruciais não só para a sobrevivência e o sucesso de empreendimentos individuais, mas também para o dinamismo e a competitividade de ecossistemas empresariais inteiros (Stam & Ibrah, 2018). Conforme o ambiente empresarial global se transforma, a interação entre inovação aberta e capacidades empreendedoras segue como um domínio vital para pesquisa e prática, demandando observação cuidadosa e habilidade na condução da colaboração interorganizacional para promover um empreendedorismo inovador e resiliente.

REVISÃO DE MODELOS TEÓRICOS EM CAPACIDADES EMPREENDEDORAS

Análise comparativa dos modelos teóricos existentes.

A compreensão das capacidades empreendedoras é vitalizada pelos modelos teóricos que delineiam como os empreendedores podem discernir e explorar oportunidades comerciais. A abordagem de Teece et al. (1997) concentra-se na habilidade das empresas de adaptar competências para atender à volatilidade dos mercados, valorizando a visão estratégica e a capacidade de resposta à mudança. Paralelamente, o modelo cognitivo de Mitchell et al. (2000) aponta para a percepção e interpretação do mundo pelo empreendedor como fatores decisivos na tomada de decisões e reconhecimento de oportunidades, enquanto Sarasvathy (2001) defende a lógica de 'effectuation', argumentando que os empreendedores constroem novos objetivos a partir dos recursos disponíveis, o que implica um processo iterativo e adaptativo em detrimento de planos rígidos. Além disso, Stevenson (1983) destaca a capacidade de perseguir oportunidades sem se restringir aos recursos atuais, uma visão compartilhada por modelos que enfatizam a mobilização e reconfiguração de recursos e a importância das capacidades cognitivas em condições emergentes.

A sinergia entre estes modelos revela que, embora cada um ofereça uma perspectiva única, todos reconhecem a complexidade e dinamismo do empreendedorismo. Eles sublinham a necessidade de estratégias empresariais que sejam ao mesmo tempo proativas e reativas, conforme McGrath e MacMillan (2000) sugerem a antecipação de mudanças, e Baker e Nelson (2005) exaltam a improvisação como uma fonte de inovação. A noção de aprendizado empreendedor (Amankwah-Amoah et al., 2022) proposta por Politis (2005) encoraja a assimilação contínua de conhecimento a partir de experiências anteriores, fortalecendo a adaptabilidade e a

evolução das habilidades empresariais. Essas teorias ressaltam que a educação empreendedora (Do Nguyen & Nguyen, 2023) deve ser holística, adaptável e preparar os empreendedores para um ambiente de negócios em constante transformação.

Na interseção de inovação e empreendedorismo, Chesbrough (2003) introduziu o paradigma de inovação fechada e promoveu a utilização de conhecimento externo para acelerar a inovação e expansão de mercados. Essa abordagem colaborativa é corroborada por Zahra e Nambisan (2012), que enxergam o empreendedorismo e a inovação aberta como forças complementares, com o empreendedorismo impulsionando a aquisição de conhecimento externo e a inovação aberta facilitando sua integração e aplicação. Assim, os empreendedores de hoje precisam não só gerenciar redes de conhecimento e fluxo de informações, mas também moldar ativamente ecossistemas de inovação, conforme discutido por West e Bogers (2014).

Esta perspectiva abrangente enfatiza que a formação de capacidades empreendedoras é um processo interativo e integrado que contribui para a inovação aberta. Empreendedores eficazes devem sintetizar recursos e conhecimento para alavancar as oportunidades de ecossistemas inovadores, criando assim valor econômico e social. O desenvolvimento contínuo de empreendedores, capazes de influenciar a dinâmica de mercado, reforça a necessidade de uma literatura adaptativa que reflète as tendências emergentes e oferece uma estrutura para a formação da próxima geração de inovadores, garantindo uma educação empreendedora (Do Nguyen & Nguyen, 2023) que seja não apenas técnica, mas estratégica e flexível para enfrentar as mudanças futuras.

Identificação das lacunas e limitações desses modelos.

A pesquisa sobre capacidades empreendedoras revela uma tendência na literatura de enfatizar as características individuais do empreendedor, porém, conforme Davidsson (2015) salienta, é necessário equilibrar essa visão com uma compreensão das dinâmicas sistêmicas e contextuais que também moldam o sucesso empreendedor. A análise do empreendedorismo muitas vezes subestima a importância da falha, contrariando a teoria do effectuation de Sarasvathy (2001), que enxerga no erro uma oportunidade de aprendizado e adaptação. Além disso, modelos teóricos falham em capturar a transferência de conhecimento tácito para explícito, crucial para inovação e vantagem competitiva, como Nonaka e Takeuchi (1995) defendem, e a natureza dinâmica das capacidades empreendedoras, onde Teece, Pisano e Shuen (1997) enfatizam a importância de integrar e reconfigurar recursos para lidar com ambientes de negócios voláteis.

A fragmentação teórica também desafia o campo do empreendedorismo, onde a busca por um quadro unificado, sugerida por Shane e Venkataraman (2000), poderia integrar diferentes dimensões e facilitar a compreensão da descoberta e exploração de oportunidades. Esta necessidade de um entendimento mais holístico e dinâmico exige uma consideração mais profunda das interações complexas entre o empreendedor, a empresa e o ecossistema, a natureza evolutiva das capacidades empreendedoras e o papel das falhas no aprendizado empreendedor (Amankwah-Amoah et al., 2022). Tais esforços devem resultar em modelos que não somente identifiquem lacunas, mas também sejam práticos e robustos para orientar empreendedores em um ambiente de negócios interconectado e complexo.

Na expansão destes modelos, a cognição empreendedora toma posição central, conforme apontado por Baron (2006), sugerindo que os processos cognitivos individuais são fundamentais na identificação de oportunidades e tomada de decisões. No entanto, esses processos muitas vezes não são suficientemente considerados nos modelos atuais. A teoria institucional, reforçada por Scott (2008), indica que as capacidades são moldadas pelo ambiente institucional, uma dimensão muitas vezes negligenciada que tanto habilita quanto restringe ações empreendedoras. A teoria da inovação disruptiva de Christensen (1997) também contribui para essa discussão, evidenciando a necessidade de adaptabilidade das capacidades empreendedoras frente a inovações de mercado.

A pesquisa deve se desvencilhar da valorização excessiva dos aspectos positivos do empreendedorismo, reconhecendo os desafios, riscos e aprendizados provenientes de falhas, como discutido por Ucbasaran et al. (2013). A influência do avanço tecnológico, destacada por Nambisan (2017), também requer atenção, pois as plataformas digitais têm alterado profundamente a maneira como empreendimentos são conduzidos. Avançar nesses pontos requer uma pesquisa empírica mais rigorosa e uma síntese teórica que aborde a complexidade do empreendedorismo moderno, incluindo as influências cognitivas, institucionais e tecnológicas, e uma abordagem mais ampla que considere o empreendedorismo como um fenômeno multifacetado e dinâmico.

III. DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES EMPREENDEDORAS

O PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES EMPREENDEDORAS

Elaboração do ciclo de vida das capacidades empreendedoras.

O ciclo de vida das capacidades empreendedoras, analogamente às fases biológicas, se inicia com a conscientização empreendedora, impulsionada por fatores internos e externos que incitam a descoberta de oportunidades (Shane & Venkataraman, 2000). A identificação de tais oportunidades leva à experimentação, um

período crítico onde o aprendizado é obtido através da prática e dos erros cometidos, consolidando a cognição empreendedora e a habilidade de tomar decisões em condições incertas, conforme as ideias de Kolb (1984) e Baron & Ensley (2006). Avançando para a fase de consolidação e formalização, os empreendedores desenvolvem estruturas mais claras para seus negócios, incorporando flexibilidade estratégica para se adaptarem rapidamente às mudanças do mercado, destacada por McGrath & MacMillan (2000). Com a consolidação, segue-se a sustentação, onde a manutenção e o aprimoramento das capacidades se tornam essenciais e as capacidades dinâmicas (Khurana et al., 2022) destacadas por Teece (2007) são fundamentais para adaptar e reconfigurar recursos em resposta a novos desafios.

Prosseguindo o processo, o ciclo de vida das capacidades empreendedoras se estende até a renovação, marcada pela reavaliação e reinvenção contínua, vital para a inovação e crescimento sustentado e onde as capacidades se transformam, levando a novas oportunidades (Amit & Schoemaker, 1993). Este ciclo não é linear nem previsível, sendo personalizado para cada empreendedor, e é alicerçado na 'effectuation', um processo que destaca a evolução contínua das capacidades empreendedoras conforme adaptam-se e aprendem a partir de experiências (Sarasvathy, 2001). A liderança emerge como elemento crucial na fase de consolidação, onde o equilíbrio entre estruturas formais e uma cultura de inovação se faz necessário, conforme sugerido por Hmieleski & Corbett (2008). A sustentação do ciclo, por sua vez, exige inovação constante e busca por eficiência para evitar a estagnação, como enfatizado por Drucker (1985).

A resiliência emerge como uma habilidade essencial, sobretudo durante a experimentação, quando o empreendedor enfrenta adversidades e testa limites (Luthans, Youssef & Avolio, 2007). À medida que as capacidades empreendedoras amadurecem, o aprendizado organizacional contínuo e a adaptação tornam-se cruciais (Senge, 1990; Argyris & Schön, 1978). A renovação exige transformação e adaptação estratégica, alinhada com a 'ambidestria organizacional' (Tushman & O'Reilly, 1996), enquanto o ecossistema empreendedor desempenha um papel vital em todas as fases (Isenberg, 2010).

O ciclo de vida das capacidades empreendedoras é um contínuo de desenvolvimento e adaptação, onde cada estágio é fundamental e as experiências acumuladas são aproveitadas para crescimento e inovação. Este ciclo não é uma jornada solitária, mas uma experiência compartilhada com uma rede de apoio, proporcionando uma compreensão abrangente de como as capacidades podem ser sustentadas e revitalizadas diante das mudanças contínuas, tornando-se uma ferramenta poderosa para o sucesso empreendedor de longo prazo.

Discussão sobre a progressão e a transformação dessas capacidades.

A jornada do desenvolvimento das capacidades empreendedoras é interativa e marcada por um constante aprendizado e adaptação, refletindo a filosofia de "learning by doing" de Arrow (1962) e a espiral ascendente de capacidade empreendedora de McGrath e MacMillan (2000). Este caminho é moldado pela habilidade de aproveitar recursos e condições atuais para criar novas oportunidades, um conceito introduzido por Sarasvathy (2001) como 'effectuation'. Ao longo deste processo, os empreendedores são impulsionados a inovar, seguindo a visão de Schumpeter (1934) sobre a 'destruição criativa', enquanto devem estar atentos à advertência de Leonard-Barton (1992) sobre as 'core capabilities' que podem se tornar 'core rigidities', caso não sejam continuamente revisadas e rejuvenescidas.

À medida que as capacidades empreendedoras amadurecem, o empreendedor precisa equilibrar a manutenção das habilidades existentes com a exploração de novos territórios, um ato de equilíbrio denominado 'ambidestria organizacional' por O'Reilly e Tushman (2008). Drucker (1985) ressalta a importância da autogestão e do conhecimento próprio nesta equação, complementada pela perspectiva de Nonaka e Takeuchi (1995) sobre a importância do conhecimento tácito e do ciclo SECI para a inovação e o desenvolvimento de capacidades robustas e flexíveis. Esta evolução é contínua, enfrentando a resiliência e aprendendo com fracassos, conforme destacado por Shepherd (2003) e McGrath (1999), e é caracterizada por um desenvolvimento contínuo onde a aprendizagem e adaptação são cruciais, como proposto por Dyer et al. (2008).

No entanto, essas capacidades não evoluem no isolamento, mas são influenciadas pelo contexto social e cultural, com Shane e Venkataraman (2000) destacando a percepção e criação de oportunidades de negócio através das interações com o ambiente. Putnam (1995) aborda a relevância do capital social, enquanto Tidd e Bessant (2009) enfatizam a inovação e a capacidade de adaptação como essenciais para o empreendedorismo eficaz. Além disso, Drucker (1985) e Kolb (1984) afirmam que as capacidades empreendedoras podem ser ensinadas e desenvolvidas através de uma combinação de educação formal e experiência prática.

A síntese deste processo revela que o desenvolvimento de capacidades empreendedoras é uma tapeçaria complexa tecida pela aprendizagem individual e organizacional, adaptabilidade a mudanças ambientais e tecnológicas, construção de redes, e educação formal e experiencial. Sarasvathy (2001) acentua que começar com recursos disponíveis e selecionar entre possíveis efeitos para criar e se comprometer a alcançar, permite uma abordagem iterativa e adaptativa ao desenvolvimento de capacidades. Este panorama sublinha que a continuidade no refinamento e transformação das capacidades é vital para navegar com sucesso em um ambiente de negócios em constante mudança, assegurando o sucesso sustentável de empreendimentos.

FATORES PESSOAIS

Análise profunda de como resiliência, curiosidade e tolerância ao risco contribuem para as capacidades.

Ao sondar as profundezas das capacidades empreendedoras, descobrimos que certos fatores pessoais, como a resiliência, a curiosidade e a tolerância ao risco, são elementos-chave na configuração do sucesso empreendedor. A resiliência é enfatizada por Couto (2002) como a capacidade de se recuperar de falhas, essencial em um ambiente onde o fracasso é frequente e, segundo Maxwell, é um passo em direção ao triunfo. A curiosidade é o motor para a inovação, um questionamento incessante do convencional que Csikszentmihalyi (1996) associa à criatividade, enquanto a tolerância ao risco, fundamentada nas ideias de Knight (1921) e expandida por Sarasvathy (2001), é entendida como uma gestão estratégica do risco. Juntas, estas qualidades formam uma tríade robusta que nutre o empreendedorismo, incentivando a resiliência frente aos desafios, o impulso inovador pela curiosidade e a audácia calculada frente ao incerto.

Esses traços não são estáticos; são dinamizados pelo ato de empreender, como descrito por Shane, Locke e Collins (2003). Eles argumentam que o empreendedorismo é simultaneamente uma manifestação de qualidades inatas e um meio para desenvolvê-las. A resiliência, conforme observado por Ucbasaran et al. (2010), é crucial para a aprendizagem efetiva a partir de fracassos, capacitando o empreendedor a adaptar-se e a prosperar mesmo em mercados voláteis. A curiosidade propicia a inovação, como demonstram Dyer, Gregersen e Christensen (2011), que identificaram a "curiosidade associativa" como vital para o desenvolvimento de soluções e negócios inovadores. Enquanto isso, a tolerância ao risco, conforme destacado por Timmons e Spinelli (2007), não se trata de uma aversão imprudente, mas de um gerenciamento estratégico de risco, decisivo para o sucesso empresarial.

A resiliência, curiosidade e tolerância ao risco transcendem a mera posse de traços pessoais; são habilidades cultiváveis que, como Timmons e Spinelli (2007) ressaltam, diferenciam os empreendedores que gerenciam riscos de maneira eficaz. No percurso empreendedor, cada contrariedade e cada vitória são oportunidades para refinar essas capacidades. Tais traços não apenas resistem às exigências do empreendedorismo, mas são também forjados e intensificados por elas, em um processo de melhoria contínua.

O empreendedorismo é uma arena onde características pessoais são tanto testadas quanto desenvolvidas, constituindo o elo entre o potencial inato e a excelência empreendedora. O verdadeiro mérito reside na maneira como os empreendedores nutrem e aplicam esses fatores no incessante processo de criação e crescimento empresarial. A interação entre as qualidades individuais e a jornada empreendedora revela que, longe de serem simplesmente inatos, esses atributos são simultaneamente produtos e propulsores do empreender, estabelecendo um ciclo virtuoso de aprendizado e evolução.

FATORES ORGANIZACIONAIS

Avaliação do impacto da cultura organizacional, estrutura e disponibilidade de recursos.

No âmago da capacidade empreendedora das organizações encontra-se a interação complexa entre cultura organizacional, estrutura e disponibilidade de recursos. A cultura é a essência imaterial que Schein (2010) identifica como o caldeirão de crenças e valores que direcionam ou restringem o empreendedorismo. A vitalidade dessa cultura, como Cameron e Quinn (2011) salientam, reside na sua capacidade de nutrir inovação e aceitação de riscos, contrastando com culturas rígidas que priorizam hierarquia e controle, as quais podem asfixiar o potencial inovador. A estrutura organizacional, como Mintzberg (1979) pontua, facilita ou dificulta o fluxo de informação e a implementação de inovações, com estruturas planas e descentralizadas favorecendo a agilidade e rapidez nas decisões, elementos que Katz e Gartner (1988) associam à manifestação do empreendedorismo nas empresas.

Recursos — sejam eles financeiros, humanos ou de conhecimento — são fundamentais para sustentar e impulsionar o empreendedorismo, conforme Wernerfelt (1984) articula, eles constituem a base para experimentação e aprendizado contínuo, elementos chave para o desenvolvimento de capacidades inovadoras. Nesse cenário, a alocação e gestão estratégica de recursos, destacada por Barney (1991), é decisiva, permitindo que as organizações mobilizem esses recursos de forma a alcançar vantagens competitivas, inovando e reconfigurando operações para responder às dinâmicas de mercado. Tal gestão de recursos, quando eficaz, não só amplia a capacidade de resposta organizacional, mas também fortalece a propensão para a inovação contínua.

A aprendizagem e adaptação organizacional, conceitos ressaltados por Garvin (1993), são processos que se beneficiam enormemente de uma cultura que valoriza o conhecimento e a evolução contínua, fundamentais para o desenvolvimento de capacidades empreendedoras. Além disso, a estrutura organizacional necessita ser moldada de forma a promover flexibilidade e agilidade, permitindo que a organização não só explore eficientemente competências correntes, como apontam Tushman e O'Reilly (1996), mas também persiga novas oportunidades. A capacidade de uma organização em equilibrar eficazmente a exploração e exploração é crítica para manter a vitalidade e relevância empreendedora ao longo do tempo.

A liderança desempenha um papel insubstituível nesse ecossistema, agindo como um catalisador para a promoção de uma cultura inovadora, uma estrutura organizacional ágil e uma gestão eficiente de recursos.

Líderes são os arquitetos das mudanças, conforme Kotter (1995), e são fundamentais na criação de um ambiente que favorece a inovação. Assim, uma liderança estratégica e visionária é crucial para a manutenção e fortalecimento das capacidades empreendedoras. Uma abordagem holística e integrada, que compreende a simbiose entre elementos pessoais e organizacionais sob a direção de uma liderança perspicaz, é vital para a criação de um ecossistema empreendedor robusto e dinâmico, propício para a inovação e vantagem competitiva no mercado contemporâneo.

FATORES AMBIENTAIS

Exame dos sistemas de inovação, políticas públicas e redes de suporte como catalisadores ou inibidores.

No estudo dos fatores ambientais que afetam o empreendedorismo, destaca-se a importância dos sistemas de inovação que, conforme Lundvall (1992), incluem atores, instituições e políticas interconectados que impulsionam a inovação e o conhecimento. Políticas públicas têm um papel duplo, como facilitadoras ou obstáculos, influenciando a inovação e a criação de empresas, um ponto ressaltado pela visão de Schumpeter sobre a inovação como motor do crescimento econômico. Essa visão é complementada pelas redes de apoio que Granovetter (1985) e Coleman (1988) veem como essenciais para o acesso a informações, alianças e capital social. Moore (1993) expande essa compreensão ao discutir ecossistemas de inovação onde empresas coevoluem dentro de um campo dinâmico de entidades interativas, sugerindo um ambiente complexo e interdependente que, conforme Stacey (1992), está sujeito a efeitos ondulatórios de mudanças em qualquer ponto do sistema.

Políticas públicas bem orientadas, que incentivem pesquisa e desenvolvimento (P&D) e infraestrutura de qualidade, são vitais para fomentar um ambiente favorável ao empreendedorismo, como argumenta Porter (1990). Tais políticas devem buscar o equilíbrio entre proteção e estímulo à competitividade e ao dinamismo econômico. No entanto, a complexidade e a interdependência dos fatores ambientais exigem uma compreensão detalhada para garantir que o suporte ao empreendedorismo seja eficaz e sustentável. Isenberg (2010) reforça que a atividade empreendedora é maximizada por sistemas que integram diversos elementos, como política e cultura, sugerindo um papel mais ativo das políticas públicas em estimular interações que levem à inovação.

Além disso, o papel das universidades e das instituições de pesquisa é crucial no apoio ao empreendedorismo, formando uma 'hélice tripla' de inovação, como descrito por Etzkowitz (2003), onde a interação entre academia, indústria e governo é fundamental para a transferência de tecnologia e a promoção de uma cultura de inovação. No entanto, é necessário reconhecer que existem obstáculos significativos, como burocracia e acesso limitado ao financiamento, destacados por North (1990) como fatores que influenciam a capacidade empreendedora. A habilidade dos empreendedores de adaptar-se e construir redes, conforme Uzzi (1997), pode mitigar essas limitações, utilizando o capital social como um ativo e uma forma de ação para superar barreiras.

Os fatores ambientais definem o terreno para o desenvolvimento ou declínio do empreendedorismo. A sustentabilidade e a responsabilidade social, enfatizadas por Dees (1998) no conceito de empreendedorismo social, evidenciam que o sucesso empreendedor também deve ser avaliado pelo impacto social e ambiental. Portanto, é imperativo que haja um esforço colaborativo e multifacetado para cultivar ecossistemas de inovação resilientes e inclusivos, que favoreçam o crescimento empreendedor e o impacto social positivo, adaptando-se continuamente às mudanças tecnológicas e às demandas sociais.

IV. INTEGRAÇÃO TEÓRICA E PROPOSTA DE UM NOVO FRAMEWORK

INTEGRAÇÃO DAS TEORIAS DE APRENDIZADO E COGNIÇÃO EMPREENDEDORA

Construção de uma narrativa integrada que ligue os conceitos de aprendizado e cognição.

A intersecção entre aprendizado e cognição empreendedora tem se destacado como uma área vital para compreender como empreendedores não só acumulam conhecimento, mas também aplicam suas experiências e percepções na identificação e exploração de novas oportunidades. Sarasvathy (2001) e Kolb (1984) oferecem insights valiosos ao apontar, respectivamente, que a tomada de decisão empreendedora ocorre em um cenário de incerteza e que o conhecimento empreendedor emerge como uma transformação da experiência. A cognição empreendedora é assim descrita como uma habilidade iterativa, informada pela experiência, que permite começar com recursos disponíveis e navegá-los de forma adaptável, desafiando a visão linear de objetivos predeterminados e alcançáveis. Em contraste, a aprendizagem experiencial enfatiza uma transformação pessoal profunda, onde o empreendedor reflete sobre experiências passadas para gerar novas ideias e iniciativas.

À medida que essa narrativa se desdobra, torna-se claro que o empreendedorismo envolve ciclos contínuos de aprendizado e tomada de decisão, em que a inteligência empreendedora desempenha um papel central na combinação do conhecimento tácito com habilidades cognitivas aguçadas para capitalizar oportunidades (Baron & Ward, 2004). A cognição empreendedora, assim, abrange não apenas a aprendizagem formal, mas também uma gama de experiências informais e vicariantes que informam a construção do conhecimento (Corbett, 2005; Minniti & Bygrave, 2001). Este entendimento é complementado por

contribuições como as de Mitchell et al. (2007) e McGrath & MacMillan (2000), que sugerem que empreendedores processam informações e aprendem de formas muitas vezes contra-intuitivas, adaptando-se continuamente às realidades do mercado.

A cognição e o aprendizado empreendedor (Amankwah-Amoah et al., 2022) não são apenas teóricos, mas refletem a prática diária dos empreendedores, onde a ação e o aprendizado estão intrinsecamente ligados. Conforme destacado por Stevenson e Jarillo (1990), o empreendedorismo é caracterizado por um 'modo de gestão' dinâmico e oportunista. Teorias como a bricolage de Baker e Nelson (2005) e a 'aprender fazendo' de Ries (2011) reforçam que a cognição empreendedora é um processo prático e situacional, movido por experimentação, feedback e iteração rápida. A visão de Sarasvathy (2001) de que o empreendedorismo é um método com práticas a serem aprimoradas através da experiência reitera que a cognição empreendedora é uma habilidade dinâmica, enquanto a mentalidade de crescimento proposta por Dweck (2006) destaca a importância da resiliência e da persistência.

A síntese dessas teorias ressalta que o empreendedorismo é reflexivo e transformador, onde o pensamento e a ação são indissociáveis. Spinosa, Flores e Dreyfus (1997) nos lembram que os empreendedores são transformadores do mundo, aprendendo incessantemente através de suas ações. Este ciclo de engajamento e reflexão é essencial no processo de criação de mercado (Venkataraman, 1997) e no "sensemaking" (Weick, 1995), onde a percepção e a ação do empreendedor estão constantemente sendo moldadas pela realidade que ele interpreta e reinterpreta. O conceito de "effectuation" de Sarasvathy (2001) converge com essa ideia, sugerindo que empreendedores trabalham com o que têm, adaptando-se e aprendendo com cada nova experiência e falha (Cope, 2005). Baker e Nelson (2005) realçam que os empreendedores utilizam recursos de maneira inovadora, aprendendo holisticamente através da bricolagem, enquanto Granovetter (1985) destaca a importância das redes de relacionamentos sociais no processo de aprendizado. Assim, a aprendizagem e cognição empreendedora são apresentadas como processos iterativos, sociais e contextuais, que capacitam os empreendedores a não apenas navegar na incerteza, mas também a modelar ativamente o futuro, perpetuando um estado de aprendizado contínuo e adaptabilidade.

DESENHO DO FRAMEWORK PROPOSTO PARA O DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES EMPREENDEDORAS

Apresentação detalhada do novo framework, com diagramas e modelos explicativos.

O desenvolvimento de capacidades empreendedoras é essencial em um ambiente de negócios que é volátil e incerto, onde a interação entre indivíduos, organizações e o ambiente externo é crucial. Inspirado em modelos anteriores e enriquecido com novos insights, o framework proposto aborda o empreendedorismo de maneira holística e integradora, contrariando a noção de que capacidades empreendedoras são inatas e enfatizando, ao invés, que elas evoluem através de experiências e aprendizado contínuo. Kolb (1984) descreve esse processo de aprendizado como um ciclo de quatro etapas: experimentação concreta, observação reflexiva, conceitualização abstrata e experimentação ativa, enquanto Teece (2007) e Mitchell et al. (2007) adicionam a este ciclo a necessidade de competências dinâmicas e cognição empreendedora, ressaltando a habilidade de adaptar, reconhecer padrões e avaliar riscos em ambientes mutáveis.

O contexto no qual o empreendedor opera também é de extrema importância. A influência do "habitus" de Bourdieu (1986) e da cultura organizacional discutida por Barney (1991) no framework destaca como o background social e os recursos disponíveis moldam a percepção e ação dos empreendedores. Além disso, teorias de sistemas de inovação de Lundvall (1992) e Nelson (1993) ilustram como as políticas públicas e redes de suporte influenciam o desenvolvimento de capacidades empreendedoras. A abordagem do framework é, portanto, uma fusão da teoria e prática que visa não apenas avançar o conhecimento acadêmico mas também prover orientação prática para empreendedores em formação.

A resiliência e a capacidade de aprender com o fracasso, conforme delineado por Cope (2011), são enfatizadas como essenciais para o aprimoramento contínuo das capacidades empreendedoras. A 'bricolage', segundo Baker e Nelson (2005), destaca a habilidade de improvisar com recursos limitados, enquanto a 'effectuation' de Sarasvathy (2001) propõe que os empreendedores criam oportunidades por meio da ação. O framework valoriza a diversidade e inclusão, baseando-se em estudos como os de Brush et al. (2009) sobre empreendedorismo feminino, sugerindo que capacidades empreendedoras são enriquecidas por uma gama diversa de experiências e perspectivas.

O modelo enfatiza a importância de ser reflexivo e estratégico, seguindo o pensamento de Schön (1983) sobre a prática reflexiva e o de Amit e Schoemaker (1993) sobre as capacidades estratégicas. Reconhece também a inovação e a criatividade, essenciais segundo Drucker (1985), como habilidades que podem ser desenvolvidas e integradas à cultura empresarial. Além disso, a sustentabilidade e a responsabilidade social, defendidas por Porter e Kramer (2006), são componentes vitais, sugerindo que a criação de valor não se limita ao lucro, mas inclui também considerações éticas e sustentáveis. Este framework representa não só uma metodologia para o desenvolvimento de capacidades empreendedoras, mas uma visão progressista que desafia

os empreendedores a gerar valor de maneira ética e responsável em meio à dinâmica contemporânea do empreendedorismo.

A emergência de um framework robusto (Tabela 1) para o desenvolvimento de capacidades empreendedoras é uma resposta vital às exigências de um cenário empresarial em constante evolução. Este modelo não só oferece uma estrutura para o aperfeiçoamento e a adaptação das habilidades empreendedoras, mas também reflete uma filosofia de negócios que valoriza a reflexão, a estratégia, a inovação e um compromisso com práticas sustentáveis e socialmente responsáveis. Inspirando-se nas ideias de Schön (1983) sobre a reflexão na prática, Amit e Schoemaker (1993) sobre capacidades estratégicas, e Drucker (1985) sobre inovação e criatividade, o modelo se posiciona como um meio pelo qual os empreendedores podem criar valor de forma ética e sustentável.

A Tabela 1 desempenha um papel central na concretização desse framework, delineando os elementos chave e suas aplicações práticas.

Tabela 1 - Elementos do Framework para Desenvolvimento de Capacidades Empreendedoras

Componente	Descrição	Exemplos Práticos	Autores de Referência
Reflexão Crítica	Avaliação contínua e sistemática das experiências de sucesso e fracasso, para melhoria constante.	Diários de bordo, Sessões de brainstorming pós-ação	Schön (1983)
Aprendizado Experiencial	Aquisição de conhecimento através da experiência prática e aplicação teórica em situações reais de negócios.	Simulações de negócios, Programas de mentoria	Kolb (1984)
Inovação e Criatividade	Desenvolvimento de produtos, serviços ou processos novos ou melhorados que adicionam valor ao negócio.	Competições de inovação, Oficinas de criatividade	Drucker (1985)
Adaptação Estratégica	Capacidade de alinhar rapidamente o negócio às mudanças de mercado e tecnológicas.	Agile Management, Análise SWOT dinâmica	Amit e Schoemaker (1993)
Valor Sustentável	Incorporação de práticas sustentáveis e responsabilidade social corporativa na cultura empresarial.	Certificações verdes, Programas de responsabilidade social	Porter e Kramer (2006)
Colaboração Interorganizacional	Fomento de parcerias estratégicas e redes de negócios para inovação aberta e desenvolvimento mútuo.	Alianças estratégicas, Redes de inovação	Chesbrough (2003)
Gestão do Conhecimento	Processos de captura, distribuição e uso efetivo do conhecimento para impulsionar o crescimento e a inovação.	Sistemas de gestão do conhecimento, Comunidades de prática	Nonaka (1994)
Liderança Adaptativa	Habilidades de liderança que promovem a resiliência e a capacidade de se adaptar a ambientes de negócios em rápida mudança.	Treinamento de liderança, Programas de coaching executivo	Heifetz (1994)
Resiliência e Tolerância ao Risco	Capacidade de persistir frente a desafios e falhas, e disposição para assumir riscos calculados.	Workshops de gestão de risco, Narrativas de fracasso e recuperação	Coutu (2002)
Análise e Tomada de Decisão	Uso efetivo de dados e análises para guiar decisões estratégicas e operacionais.	Ferramentas de Business Intelligence, Treinamentos em análise de dados	Kahneman e Tversky (1979)
Redes de Suporte	Utilização de sistemas de suporte, como incubadoras, aceleradoras e comunidades empreendedoras, para o desenvolvimento de negócios.	Participação em aceleradoras de negócios, Networking ativo	Burt (1992)

Fonte: elaborado pelos autores (2024).

A Tabela 1 evidencia cada componente não só carrega um peso teórico substancial, respaldado pelos pensadores de referência, mas também oferece orientações pragmáticas para a ação. A reflexão crítica, por exemplo, endossada por Schön, se materializa em diários de bordo e sessões de brainstorming, permitindo que os empreendedores avaliem suas experiências e implementem mudanças contínuas. Este elemento fortalece o diálogo entre teoria e prática, promovendo um ciclo de aprendizado constante que é fundamental para a melhoria contínua.

Da mesma forma, o aprendizado experiencial, com Kolb (1984) como referência, destaca o valor da experiência direta combinada com a reflexão teórica, enquanto a inovação e a criatividade, aspectos enfatizados por Drucker (1985), são cruciais para o desenvolvimento de novas soluções que impulsionam o negócio para a frente. A adaptação estratégica e a liderança adaptativa, apoiadas respectivamente por Amit e Schoemaker (1993) e por Heifetz (1994), são componentes que garantem que as empresas não apenas sobrevivam, mas também prosperem em mercados que mudam rapidamente.

Os aspectos de valor sustentável e colaboração interorganizacional, respaldados por Porter e Kramer (2006) e por Chesbrough (2003), são especialmente pertinentes, enfatizando a necessidade de práticas empresariais que sejam éticas e que promovam a colaboração aberta, uma vantagem competitiva no cenário atual.

A discussão destes elementos e a apresentação prática na no framework indicado na Tabela 1 trazem à literatura empreendedora uma abordagem aplicável e teoricamente sólida, que pode orientar tanto pesquisadores quanto praticantes na exploração e no desenvolvimento das capacidades empreendedoras. Este framework serve como um guia para futuros estudos, assim como para a prática empreendedora, almejando a criação de um tecido empresarial que seja resiliente, adaptativo e eticamente orientado. Além disso, o modelo serve como um desafio para os empreendedores atuais e futuros, incitando-os a inovar e a criar valor de maneira responsável e sustentável.

DISCUSSÃO DA INTER-RELAÇÃO ENTRE OS COMPONENTES DO FRAMEWORK

Análise crítica das interdependências e fluxos entre os elementos do framework.

A tessitura das capacidades empreendedoras é uma jornada complexa e dinâmica que transcende a mera soma de suas partes. No coração deste processo, encontra-se a sinergia entre reflexão crítica e aprendizado experiencial, que Kolb (1984) destaca como fundamental para a aplicação de teorias em práticas reais, enquanto Drucker (1985) identifica a inovação como a quintessência do empreendedorismo. Esta perspectiva é enriquecida pela flexibilidade estratégica sugerida por Amit e Schoemaker (1993), que ressaltam a necessidade de adaptabilidade organizacional em face das reviravoltas mercadológicas, apoiada por uma liderança adaptativa, como explicado por Heifetz (1994). Ao mesmo tempo, Porter e Kramer (2011) defendem a integração de valores sustentáveis que refletem responsabilidade ambiental e social nas práticas empresariais, o que catalisa a inovação e reforça uma cultura de mudança significativa.

A construção desse ecossistema empresarial robusto depende também de práticas eficazes de gestão do conhecimento, onde Nonaka (1994) vê a essência da transformação da informação em ação estratégica. Neste contexto, o capital social, enfatizado por Burt (1992), torna-se vital para acessar recursos e informações valiosas. A resiliência e a tolerância ao risco, discutidas por Couto (2002), são o cimento que une a estratégia à execução, permitindo decisões informadas e audaciosas, fundamentadas pelos estudos de Kahneman e Tversky (1979). Cada parte do sistema empreendedor ressoa com as outras, estimulando crescimento e inovação, e é dentro dessa tapeçaria que Kanter (1983) e Sarasvathy (2001) veem a emergência de oportunidades de aprendizado e a criação de novos mercados.

Essa orquestração empreendedora, como descrito por Christensen (1997), vai além de melhorias incrementais, demandando preparação para saltar em novas curvas de aprendizado e liderar a transformação dos mercados. A governança corporativa, discutida por Jensen e Meckling (1976), assegura que estratégias se alinhem com a execução eficaz e que haja um sistema de feedback robusto. Da mesma forma, a teoria dos sistemas sociais complexos de Luhmann (1995) ilumina a interação entre as partes e o todo, com cada empreendedor e organização em constante troca com o ambiente. Assim, o framework se revela não linear, mas um ciclo dinâmico de retroalimentação entre aprendizado, inovação, estratégia e liderança.

A visão integrada de Wenger (1998) sobre comunidades de prática enfatiza a aprendizagem colaborativa e o compartilhamento de experiências e conhecimentos, enquanto a mentalidade de crescimento, descrita por Dweck (2006), encoraja os empreendedores a ver desafios como oportunidades. Teece (2007) acrescenta a importância de não apenas inovar, mas também proteger e monetizar essas inovações, sugerindo um equilíbrio entre a criação e a captura de valor. Dentro deste contexto, o framework proposto não é um fim, mas um meio para um fim mais elevado: a orquestração harmônica de diversos elementos, capacitando empreendedores a impulsionar progresso tanto individual quanto coletivo, numa constante criação de capacidades resilientes e adaptáveis.

V. DISCUSSÃO

COMPARAÇÃO COM MODELOS TEÓRICOS EXISTENTES

Discussão aprofundada sobre as contribuições e as diferenças em relação a trabalhos anteriores.

O empreendedorismo contemporâneo beneficia-se do presente framework que se destaca por sua abordagem holística, integrando aprendizado experiencial e cognição empreendedora. Este modelo ultrapassa a visão tradicional, que se concentrava em competências isoladas, para abraçar a sinergia entre o empreendedor e seu ecossistema. Enquanto Shane e Venkataraman (2000) ressaltavam a identificação de oportunidades, este framework evolui o conceito para a criação e o moldar de oportunidades através do aprendizado contínuo, endossando a visão dinâmica de Stevenson e Jarillo (1990) sobre processos e recursos. Além disso, amplia as ideias de Baron e Ward (2004) ao integrar os processos cognitivos com a aprendizagem experiencial, uma conexão que Kolb (1984) já havia reconhecido como vital para o desenvolvimento empreendedor.

A abordagem sugerida pelo novo framework reflete também a importância das capacidades dinâmicas (Khurana et al., 2022) no ambiente empreendedor, como proposto por Teece (2007), contemplando não apenas a empresa, mas o empreendedor e o contexto operacional. Isso ressoa com a lógica de effectuation de Sarasvathy (2001), que vê os empreendedores construindo o futuro com os recursos existentes e interações com

stakeholders. Esta abordagem representa um avanço na literatura, oferecendo uma estrutura prática que guia a prática empreendedora e sinaliza caminhos para futuras pesquisas e aplicações.

Dentro desse espectro teórico, o framework transcende o modelo de Brush, Greene e Hart (2001) ao tratar capitais social, humano e organizacional como dinâmicos e em desenvolvimento contínuo, e não apenas como recursos estáticos. A noção de bricolage de Baker e Nelson (2005) é crucial no modelo proposto, pois evidencia a capacidade empreendedora de reconfigurar recursos de maneira criativa. Além disso, reconhece a diversidade de contextos, como salientado por Welter (2011), destacando a influência do ambiente no desenvolvimento de competências empreendedoras.

O framework valoriza as lições aprendidas com falhas, uma ideia sustentada pela pesquisa de Cope (2005), e propõe métodos para integrar sistematicamente essas lições ao conhecimento empreendedor. Ele vai além do Business Model Canvas de Osterwalder e Pigneur (2010), fundindo a modelagem de negócios com o crescimento pessoal e organizacional. Em sintonia com Lewin (1946), o framework não se limita ao teórico; é uma ferramenta prática, que estimula ação e reflexão contínuas para empreendedores em desenvolvimento, delineando um mapa para a jornada empreendedora em constante evolução.

Assim, o framework proposto representa uma síntese e extensão dos modelos teóricos existentes, lançando uma luz sobre as nuances e complexidades do desenvolvimento de capacidades empreendedoras. Ele oferece uma lente através da qual pesquisadores e praticantes podem explorar a intersecção entre indivíduo, empresa e ecossistema empreendedor, e sugere uma via robusta para futuras pesquisas e práticas no campo do empreendedorismo.

Complementando a comparação, o framework proposto se aprofunda na intersecção de teorias de aprendizagem organizacional e desenvolvimento de capacidades, aspectos que foram tangenciados por Argyris e Schön (1978) em sua discussão sobre "organizações que aprendem". Enquanto Argyris e Schön se concentraram na detecção e correção de erros dentro das organizações para promover a aprendizagem, o framework atual adota uma abordagem mais proativa, olhando para a forma como as capacidades empreendedoras são conscientemente cultivadas e refinadas através da experimentação e inovação (Argyris & Schön, 1978).

Importante também é a conexão estabelecida com a teoria da ação empreendedora de McMullen e Shepherd (2006), que argumentam que a ação empreendedora é impulsionada pela percepção das oportunidades e pela disposição para assumir riscos. O framework proposto expande essa visão ao considerar que a percepção e a ação são moldadas por um conjunto complexo de capacidades cognitivas e práticas que são desenvolvidas ao longo do tempo, enfatizando um ciclo de vida dinâmico das capacidades empreendedoras (McMullen & Shepherd, 2006).

Outra contribuição relevante é a maneira como o framework se alinha com as ideias de Sarasvathy (2001) sobre a lógica effectuation, um processo pelo qual empreendedores constroem gradualmente o futuro, baseados em seus meios disponíveis e parcerias potenciais. O framework reconhece e incorpora o papel crucial da effectuation no desenvolvimento de capacidades, ilustrando como empreendedores aprendem a operar dentro e moldar seu ambiente através de escolhas estratégicas (Sarasvathy, 2001).

Dessa forma, nosso framework não apenas abarca as teorias existentes, mas também preenche as lacunas identificadas na literatura, ao propor uma abordagem holística que liga os aspectos cognitivos, comportamentais e contextuais do desenvolvimento de capacidades empreendedoras. Ao fazer isso, ele oferece um modelo compreensivo que é tanto pragmático quanto teórico, servindo como um ponto de partida para a investigação futura e a aplicação prática em educação empreendedora (Do Nguyen & Nguyen, 2023), desenvolvimento de negócios e políticas de inovação.

As contribuições teóricas e práticas do framework proposto são, portanto, significativas. Elas proporcionam aos acadêmicos uma estrutura robusta para investigar o desenvolvimento de capacidades empreendedoras e aos profissionais um guia para cultivar essas capacidades em ambientes dinâmicos e incertos. A síntese apresentada ressoa com a necessidade de uma compreensão mais profunda de como as capacidades empreendedoras são adquiridas, desenvolvidas e transformadas, e como elas interagem dentro de sistemas complexos e em constante mudança.

É evidente que, ao sobrepor os novos insights oferecidos pelo framework às contribuições de teóricos prévios, uma perspectiva integrada emerge, elevando a compreensão das capacidades empreendedoras a um novo patamar. Esta abordagem holística não somente abrange mas também aprofunda o conhecimento existente, fornecendo uma visão mais detalhada e nuanciada do empreendedorismo.

A visão de Teece (2007) sobre as capacidades dinâmicas (Khurana et al., 2022) é uma base importante para este framework, que leva adiante a ideia de que as empresas devem desenvolver habilidades para integrar, construir e reconfigurar competências internas e externas para enfrentar ambientes de rápido cambio (Teece, 2007). O framework atual vai além, detalhando as capacidades específicas necessárias e o processo de sua formação e adaptação em resposta às mudanças do mercado.

Ao lado do pensamento de Teece, o trabalho de Eisenhardt e Martin (2000) sobre as capacidades dinâmicas (Khurana et al., 2022) é também reconhecido, mas o framework amplia sua perspectiva ao apresentar

um entendimento mais granular do desenvolvimento das capacidades. Eisenhardt e Martin discutiram a importância da aprendizagem rápida e da inovação baseada em processos em ambientes de mercado voláteis, mas o framework proposto aqui oferece uma descrição mais explícita do ‘como’, ‘quando’ e ‘por que’ as capacidades evoluem e se adaptam (Eisenhardt & Martin, 2000).

Ao integrar essas teorias com uma visão sobre a cognição empreendedora, o framework ilumina como as capacidades não apenas respondem a mudanças externas, mas também como são moldadas por um processo cognitivo interno, uma dimensão menos explorada na literatura previamente. Isso ressoa com o trabalho de Baron (2004), que sugere que o processo de perceber e interpretar oportunidades é central para o sucesso empreendedor (Baron, 2004). O framework apresenta um panorama sobre como as capacidades cognitivas são desenvolvidas e aplicadas no reconhecimento e na exploração de oportunidades.

O framework encoraja um diálogo mais aprofundado sobre a inter-relação entre os componentes das capacidades empreendedoras, destacando a interdependência entre aprendizado, cognição e ação. Esta inter-relação complexa é o que dá ao framework seu caráter distintivo e sua utilidade como ferramenta analítica, assim como um guia prático.

Portanto, este framework não é simplesmente um adendo à literatura existente; ele representa um avanço conceitual, fornecendo uma fundação sólida para pesquisas em capacidades empreendedoras e prática empreendedora, ressaltando a natureza multifacetada e dinâmica do desenvolvimento empreendedor.

Através deste novo prisma, o framework propõe não somente um modelo para investigação acadêmica mas também um paradigma para a aplicação prática, potencializando os esforços para cultivar um espírito empreendedor resiliente e adaptativo em um mundo que está em constante evolução.

O estudo e a prática do empreendedorismo evoluíram significativamente nas últimas décadas, e a necessidade de um modelo dinâmico que incorpore as diversas facetas da atividade empreendedora é cada vez mais evidente. O framework proposto representa um avanço nessa direção, oferecendo não apenas um modelo para a investigação acadêmica mas também um paradigma aplicável na prática, visando fortalecer a capacidade empreendedora para enfrentar os desafios de um ambiente de negócios em constante transformação.

A Tabela 2 resume de forma concisa os elementos fundamentais deste framework e estabelece como ele dialoga e avança a literatura existente. A Tabela 2 não só destaca as contribuições do artigo atual, mas também fornece um ponto de referência para a literatura representativa, permitindo que leitores e pesquisadores se aprofundem em cada aspecto do framework.

Tabela 2 - Framework Integrativo para o Desenvolvimento de Capacidades Empreendedoras

Elemento do Framework	Descrição	Posição do Artigo Atual	Contribuição para a Literatura	Literaturas Representativas
Componentes Cognitivos	Foco em processos mentais que influenciam a descoberta e a exploração de oportunidades.	Incorpora cognição ao modelo.	Destaca a influência da cognição no processo empreendedor.	Baron (2006); Shane (2003)
Aprendizado empreendedor (Amankwah-Amoah et al., 2022)	Abordagem do aprendizado por meio de experiência prática e iterativa.	Integra aprendizado experiencial e formal.	Ressalta o valor do aprendizado contínuo na prática empreendedora.	Kolb (1984); Minniti e Bygrave (2001); Cope (2005); Amankwah-Amoah et al., (2022)
Capacidades dinâmicas (Khurana et al., 2022)	Capacidade de se adaptar e reconfigurar recursos empresariais frente a mudanças ambientais.	Define estágios de desenvolvimento das capacidades.	Elucida como capacidades dinâmicas (Khurana et al., 2022) evoluem ao longo do ciclo de vida da empresa.	Teece, Pisano, & Shuen (1997); Eisenhardt & Martin (2000); Khurana et al., (2022)
Recursos e Competências	Identificação de recursos chave e competências necessárias em cada estágio de crescimento empresarial.	Mapeia recursos às fases de desenvolvimento das capacidades.	Expande a teoria de recursos com foco em competências empreendedoras.	Wernerfelt (1984); Barney (1991)
Contexto Ambiental	Exame do papel do ambiente, incluindo mercado, regulamentações e cultura.	Analisa a influência do ecossistema de inovação.	Integra o contexto ambiental como um componente ativo no desenvolvimento de capacidades.	Porter (1985); Saxenian (1994)
Redes e Suporte	Avaliação da influência de redes de suporte, como mentores, investidores e parceiros.	Examina o papel das redes no crescimento das capacidades.	Propõe que redes de suporte são essenciais para a alavancagem de capacidades.	Hoang e Antoncic (2003); Burt (1992)
Fatores Organizacionais	A influência da cultura organizacional, estrutura e liderança no desenvolvimento de capacidades.	Discute a adaptação organizacional ao desenvolvimento das capacidades.	Argumenta que a estrutura organizacional deve evoluir com as capacidades empreendedoras.	Schein (1985); Mintzberg (1979)

Ciclo de Vida da Empresa	Conexão das capacidades com as fases de início, crescimento, maturidade e renovação.	Relaciona o desenvolvimento de capacidades com o ciclo de vida.	Mostra que as necessidades de capacidade variam conforme a empresa progride.	Adizes (1979); Churchill e Lewis (1983)
Contribuições do Framework	Sinopse das principais inovações do framework.	Apresenta o novo framework proposto.	Fornece um modelo holístico e dinâmico que supera limitações de modelos anteriores.	-

Fonte: elaborado pelos autores (2024).

Observa-se na Tabela 2 que cada elemento do framework é cuidadosamente construído sobre uma base teórica existente, ao mesmo tempo que introduz novas perspectivas e insights. Por exemplo, a inclusão dos "Componentes Cognitivos" ressalta a importância dos processos mentais no empreendedorismo, uma área que recebeu atenção significativa na literatura, como indicado pelos trabalhos de Baron e Shane. O artigo atual constrói sobre essas fundações e enfatiza a influência da cognição no processo empreendedor.

O "Aprendizado empreendedor (Amankwah-Amoah et al., 2022)" (Amankwah-Amoah et al., 2022) é tratado como um processo prático e interativo, e a integração do aprendizado experiencial e formal enfatiza a natureza contínua do desenvolvimento empreendedor. Isto alinha com as contribuições de Kolb sobre aprendizado experiencial e a literatura subsequente de Minniti e Bygrave (2001), bem como Cope (2005, 2007).

Os "Recursos e Competências" e o "Contexto Ambiental" (Khurana et al., 2022) são outros exemplos onde o artigo atual amplia o diálogo existente, mapeando recursos e influências ambientais às fases de desenvolvimento das capacidades empreendedoras. Esta perspectiva oferece uma abordagem mais matizada e contextualizada do desenvolvimento empreendedor, alinhando-se e expandindo os trabalhos de Wernerfelt (1984), Barney (1991), Porter (1985, 1990) e Saxenian (1994).

A discussão sobre "Redes e Suporte" e "Fatores Organizacionais" sublinha a relevância das redes de suporte e da cultura organizacional, estrutura e liderança no crescimento empreendedor, com referências às obras de Hoang e Antoncic (2003), Burt (1992), Schein (1985) e Mintzberg (1979).

Ao vincular essas dimensões ao "Ciclo de Vida da Empresa", o framework reforça a ideia de que as necessidades de capacidade variam conforme a empresa progride, uma noção apoiada pelas teorias de Adizes (1979) e Churchill e Lewis (1983).

A coluna "Contribuições do Framework" sintetiza as principais inovações introduzidas pelo artigo, evidenciando que o modelo proposto oferece um panorama holístico e dinâmico que supera as limitações de modelos anteriores, servindo como uma ferramenta integrativa tanto para acadêmicos quanto para praticantes no campo do empreendedorismo.

Este framework, portanto, não só enriquece a literatura existente, fornecendo um ponto de partida para futuras investigações, mas também é de valor inestimável para os empreendedores na prática, que podem utilizar este modelo como um guia para desenvolver capacidades resilientes e adaptativas em um mundo empresarial que não para de se transformar.

IMPLICAÇÕES DO FRAMEWORK PARA A PRÁTICA EMPREENDEDORA

Discussão sobre como o framework pode ser operacionalizado no dia a dia dos empreendedores.

No cerne da prática empreendedora moderna reside a compreensão de que os modelos teóricos e frameworks devem transcender o papel de meras ferramentas analíticas e transformar-se em instrumentos operacionais, capazes de guiar a ação cotidiana dos empreendedores. A operacionalização do framework proposto neste estudo convida à uma aplicação prática, que requer uma exploração rigorosa dos seus componentes e uma compreensão de como estes podem ser integrados nas atividades diárias dos empreendedores.

A contribuição seminal de Osterwalder e Pigneur (2010) com o Modelo de Negócios Canvas é um exemplo primordial de como um framework teórico pode ser aplicado para mapear e entender as complexidades de um modelo de negócios, proporcionando uma visão clara de como as capacidades empreendedoras podem ser alavancadas. Similarmente, a operacionalização do nosso framework se baseia na identificação e na aplicação prática de capacidades, tais como a sensibilidade a oportunidades, identificada por Ardichvili, Cardozo e Ray (2003), e a habilidade de pivotar frente a novos desafios, um conceito amplamente discutido por Ries (2011).

Para integrar o framework no dia a dia dos empreendedores, é preciso iniciar pelo reconhecimento de que a cognição empreendedora é um pilar central para a identificação de oportunidades. Os trabalhos de Baron (2006) e Sarasvathy (2001) ilustram como os empreendedores podem moldar e ser moldados por suas percepções e heurísticas, enfatizando a importância do pensamento crítico e da mentalidade de crescimento na tomada de decisões. Portanto, uma aplicação direta desse entendimento é o desenvolvimento de uma prática reflexiva constante, onde os empreendedores se engajem ativamente na análise e no questionamento de suas suposições e padrões de pensamento.

O aprendizado experiencial, destacado por Kolb (1984), deve ser outro foco na operacionalização do framework. Empreendedores podem adotar estratégias de aprendizado ‘learning by doing’, onde a experimentação e o teste de hipóteses se tornam atividades rotineiras. Este enfoque não apenas acelera o ciclo de aprendizado, mas também incentiva a resiliência e a capacidade de adaptar-se rapidamente às mudanças do mercado.

A prática empreendedora também se beneficia da criação de redes de relacionamento e colaboração, um aspecto enfatizado por Granovetter (1973) na teoria do ‘strength of weak ties’ e por Burt (1992) em seu trabalho sobre buracos estruturais e capital social. Neste sentido, a operacionalização do framework envolve o empreendedor em atividades de networking estratégico, buscando constantemente conectar-se a novos grupos e indivíduos para ampliar sua visão e oportunidades.

A capacidade de adaptação e reconfiguração de recursos, conforme descrito por Teece, Pisano e Shuen (1997) na teoria das capacidades dinâmicas (Khurana et al., 2022), sugere que empreendedores devem praticar a avaliação e a realocação de recursos com flexibilidade, buscando a máxima eficiência operacional e estratégica. Isso significa estar sempre atento às mudanças no ambiente de negócios e disposto a fazer ajustes estratégicos quando necessário.

Por fim, a operacionalização do framework para a prática empreendedora se concretiza quando os empreendedores utilizam essas capacidades não apenas reativamente, mas como parte de uma abordagem proativa e estratégica para o desenvolvimento de negócios. Isso é uma demonstração de como a teoria pode se fundir com a prática, servindo não apenas como um guia para ação, mas também como um ponto de reflexão e crescimento contínuo. O framework proposto tem o potencial de ser mais do que uma estrutura de análise; ele pode se tornar um elemento vital na engrenagem diária da inovação e da prática empreendedora.

A implementação prática do framework em questão, é imperativo que os empreendedores façam uso deste como um mapa para navegar nas complexas águas do empreendedorismo moderno. No cotidiano, essa abordagem implica em uma série de ações e reflexões que devem ser meticulosamente integradas à gestão e à estratégia empresarial.

A prática reflexiva, que é a pedra angular da cognição empreendedora, pode ser formalizada através de diários de bordo e reuniões de revisão estratégica, conforme sugerido por Schön (1983), que enfatiza a importância da reflexão-na-ação e reflexão-sobre-a-ação. Empreendedores podem se beneficiar imensamente ao reservar um tempo regular para ponderar sobre suas experiências, suas decisões e os resultados destas, criando um loop de feedback que é essencial para o aprendizado contínuo e a adaptação estratégica.

A aplicação prática do aprendizado experiencial, por sua vez, pode ser otimizada por meio de simulações de mercado e prototipagem rápida, técnicas que permitem aos empreendedores testar ideias em ambientes controlados antes de lançá-las em grande escala (McGrath & MacMillan, 2000). Além disso, a participação em programas de aceleração e incubação, que proporcionam um ambiente rico em aprendizado e troca de experiências, é uma forma valiosa de implementar o framework proposto (Cohen & Hochberg, 2014).

A construção e manutenção de redes de relacionamentos, conforme descrito anteriormente, também deve ser vista como uma atividade prática regular. Empreendedores devem ser encorajados a engajar-se em eventos de networking, parcerias estratégicas e plataformas de colaboração online, expandindo sua capacidade de inovação aberta e co-criação (Chesbrough, 2003).

Quanto às capacidades dinâmicas (Khurana et al., 2022), em um nível operacional, isso pode se traduzir em investir em sistemas de informação ágeis e em processos de gestão que permitem o monitoramento constante do ambiente externo e a rápida realocação de recursos, uma prática fundamental em um mercado volátil (Eisenhardt & Martin, 2000). A implementação de ferramentas de business intelligence e de gestão de projetos ágeis pode auxiliar nesse sentido, promovendo uma cultura organizacional que valoriza a flexibilidade e a capacidade de resposta rápida.

A prática empreendedora cotidiana, sob a ótica deste framework, também envolve a integração de princípios de sustentabilidade e responsabilidade social, um aspecto cada vez mais crítico para a sobrevivência e sucesso de empresas no longo prazo (Porter & Kramer, 2006). Empreendedores são encorajados a considerar não apenas o impacto econômico, mas também o social e ambiental de suas ações, alinhando suas práticas de negócios com os objetivos de desenvolvimento sustentável.

A operacionalização do framework em questão não é um fim, mas um meio contínuo de crescimento e adaptação. Este deve ser integrado à prática empreendedora através de uma série de ações estratégicas e reflexivas, criando assim um ciclo virtuoso de aprendizado, adaptação e inovação. Afinal, como enfatizado por Drucker (1985), a inovação é a ferramenta específica dos empreendedores, o meio pelo qual eles exploram a mudança como uma oportunidade para um negócio diferente ou um serviço diferente. O framework, portanto, é mais do que uma teoria; é uma bússola para navegar no complexo e dinâmico mundo dos negócios.

IMPLICAÇÕES PARA A EDUCAÇÃO EM EMPREENDEDORISMO

Sugestões de como o framework pode ser incorporado em currículos e programas de ensino.

No horizonte da educação empreendedora (Do Nguyen & Nguyen, 2023) moderna, surge a necessidade de um novo framework que transcenda as práticas pedagógicas convencionais e encoraje uma experiência de aprendizado reflexiva e prática. A visão proposta é de um guia dinâmico, ajustável à evolução constante do ecossistema empresarial, e não uma fórmula imutável (Baron, 2006; Cope, 2005). Este método inovador integra uma abordagem cognitiva, enfatizando a importância de entender os processos de percepção e pensamento que influenciam a tomada de decisão empreendedora. Exercícios práticos como a simulação de identificação e avaliação de oportunidades de negócios são essenciais para refinar a cognição dos estudantes em relação ao empreendedorismo, guiados por estudos que destacam a influência das heurísticas e vieses cognitivos.

Além disso, a educação empreendedora (Do Nguyen & Nguyen, 2023) deve incorporar aprendizado experiencial e capacidades dinâmicas (Khurana et al., 2022), facilitando a experimentação, reflexão e adaptação em um ciclo de aprendizado iterativo (Cope, 2005; Teece, Pisano, & Shuen, 1997). Projetos práticos que convidam à interação com o mundo empresarial real, como o desenvolvimento de planos de negócios e parcerias com startups locais, são exemplos de aplicação curricular que cultivam a competência de agir sob incerteza. Esta prática pode ser ainda reforçada pela análise estratégica dos recursos e competências empresariais essenciais em diferentes fases de desenvolvimento (Barney, 1991).

A complexidade do empreendedorismo é capturada não apenas pelas habilidades técnicas, mas também pelas capacidades psicológicas, cognitivas e sociais que o framework visa desenvolver. Esta abordagem holística leva em consideração o contexto ambiental, as redes de suporte e os fatores organizacionais que juntos desempenham um papel vital no desenvolvimento das capacidades empreendedoras (Porter, 1985; Hoang & Antoncic, 2003; Schein, 1985; Adizes, 1979). O currículo, portanto, deve preparar os estudantes para operar sob diversas condições econômicas e geográficas, destacando a importância de uma rede de contatos e a compreensão da cultura organizacional.

O valor prático deste framework reside na sua capacidade de preparar empreendedores para o inesperado, inspirando inovação contínua e promovendo uma mentalidade flexível e proativa (Morris, Kuratko, & Cornwall, 2013; Fayolle, 2013; Stevenson & Jarillo, 1990). Em harmonia com a abordagem 'action-based' de Neck e Greene (2011), a educação empreendedora (Do Nguyen & Nguyen, 2023) deve equilibrar teoria e prática, inspirando os estudantes a se tornarem aprendizes perpétuos, constantemente adaptando suas estratégias e capacidades para prosperar no mercado. Assim, mais do que gerar gerentes, este framework se propõe a nutrir uma geração de verdadeiros empreendedores, resilientes e adaptáveis às exigências do século XXI.

VI. CONCLUSÃO

A conclusão deste artigo oferece uma visão panorâmica que se destaca no panorama da literatura empreendedora. O estudo rompe barreiras conceituais ao introduzir um quadro teórico inovador que dissecou e recontextualizou as capacidades empreendedoras. Ao conjugar cognição, aprendizado e inovação, esta pesquisa aportou um entendimento aprimorado das dinâmicas que regulam o empreendedorismo no cenário contemporâneo. O artigo também apresentou um entendimento integrativo sobre como as capacidades empreendedoras são cultivadas e os elementos que influenciam esse desenvolvimento em variados estágios do crescimento empreendedor. Com base nos estudos de pensadores como McClelland e Bandura, e em modelos de inovação e capacidade dinâmica, o estudo traça um caminho teórico e prático para a compreensão do desenvolvimento empreendedor.

Respondendo à pergunta de pesquisa, este trabalho revelou que o desenvolvimento de capacidades empreendedoras é um processo complexo influenciado por uma interação entre motivações intrínsecas, aprendizado experiencial e adaptação estratégica ao contexto de negócios. As conclusões extraídas fornecem insights significativos sobre a interdependência entre o impulso individual para o empreendimento e a estrutura socioeconômica na qual o empreendedor opera.

A pesquisa abordou e preencheu lacunas teóricas, sobretudo ao elucidar como os empreendedores integram experiências para moldar capacidades adaptativas e proativas. O trabalho também superou a tradicional visão fragmentada das habilidades empreendedoras, ao demonstrar que a cognição e o aprendizado são mais que componentes isolados - são, de fato, sinérgicos e fundamentais para a capacidade de inovar e prosperar em mercados voláteis.

No espectro acadêmico, a pesquisa supriu a carência de modelos integrativos que consideram tanto os processos cognitivos quanto as influências contextuais no desenvolvimento de competências empreendedoras. Ao desvelar a interligação entre aprendizado experiencial e cognição empreendedora, o estudo forneceu um avanço substancial no entendimento de como as capacidades empreendedoras são construídas e reconfiguradas diante das adversidades e oportunidades.

Praticamente, o framework emergente deste estudo atua como uma bússola para empreendedores, delineando um itinerário para o aprimoramento de habilidades, atitudes e comportamentos empreendedores. As

recomendações do estudo para a implementação prática apontam para a urgente reconfiguração de estratégias pedagógicas em empreendedorismo, enfatizando a necessidade de uma educação que ultrapasse a mera transmissão de conhecimento técnico e se aventure mais profundamente na formação de uma mentalidade adaptável e resiliente.

Adicionalmente, este estudo sinaliza para a necessidade de pesquisas que explorem a trajetória longitudinal das capacidades empreendedoras, assim como sua aplicabilidade em diversas configurações culturais e estruturais. Isso poderia desembocar na validação ou na reformulação do framework proposto, expandindo sua aplicabilidade e relevância.

A presente pesquisa não só contribuiu com novas perspectivas para o conhecimento empreendedor como também estabeleceu um convite aberto para a continuação da investigação e diálogo. O estudo incentiva uma colaboração intensificada entre teóricos e praticantes, visando a criação de um corpo de conhecimento que suporte os empreendedores no processo de navegação e liderança através da complexidade e incerteza que define a era atual, promovendo assim, uma base sólida para a inovação sustentável e o crescimento econômico global.

REFERENCIAS

- [1]. Adizes, I. (1979). Organizational Passages – Diagnosing And Treating Lifecycle Problems Of Organizations. *Organizational Dynamics*, 8(1), 3-25.
- [2]. Adner, R., & Helfat, C. E. (2003). Corporate Effects And Dynamic Managerial Capabilities. *Strategic Management Journal*, 24(10), 1011-1025.
- [3]. Alvarez, S. A., & Barney, J. B. (2007). Discovery And Creation: Alternative Theories Of Entrepreneurial Action. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 1(1-2), 11-26.
- [4]. Amabile, T. M. (1996). *Creativity In Context: Update To The Social Psychology Of Creativity*. Boulder, Co: Westview Press.
- [5]. Amankwah-Amoah, J., Khan, Z., Ifere, S. E., Nyuur, R. B., & Khan, H. (2022). Entrepreneurs' Learning From Business Failures: An Emerging Market Perspective. *British Journal Of Management*, 33(4), 1735-1756.
- [6]. Amit, R., & Schoemaker, P. J. H. (1993). Strategic Assets And Organizational Rent. *Strategic Management Journal*, 14(1), 33-46.
- [7]. Amoroso, S. (2014). *#Girlboss*. New York, Ny: Portfolio.
- [8]. Anand, B. N., & Khanna, T. (2000). Do Firms Learn To Create Value? The Case Of Alliances. *Strategic Management Journal*, 21(3), 295-315.
- [9]. Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative Governance In Theory And Practice. *Journal Of Public Administration Research And Theory*, 18(4), 543-571.
- [10]. Ardichvili, A., Cardozo, R., & Ray, S. (2003). A Theory Of Entrepreneurial Opportunity Identification And Development. *Journal Of Business Venturing*, 18(1), 105-123.
- [11]. Argyris, C., & Schön, D. A. (1978). *Organizational Learning: A Theory Of Action Perspective*. Reading, Ma: Addison-Wesley.
- [12]. Autio, E., Keeley, R. H., Klofsten, M., Gc Parker, G., & Hay, M. (2001). Entrepreneurial Intent Among Students In Scandinavia And In The Usa. *Enterprise And Innovation Management Studies*, 2(2), 145-160.
- [13]. Baker, T., & Nelson, R. E. (2005). Creating Something From Nothing: Resource Construction Through Entrepreneurial Bricolage. *Administrative Science Quarterly*, 50(3), 329-366.
- [14]. Bandura, A. (1977). Self-Efficacy: Toward A Unifying Theory Of Behavioral Change. *Psychological Review*, 84(2), 191-215.
- [15]. Baron, R. A. (2006). Opportunity Recognition As Pattern Recognition: How Entrepreneurs "Connect The Dots" To Identify New Business Opportunities. *Academy Of Management Perspectives*, 20(1), 104-119.
- [16]. Baron, R. A., & Ensley, M. D. (2006). Opportunity Recognition As The Detection Of Meaningful Patterns: Evidence From Comparisons Of Novice And Experienced Entrepreneurs. *Management Science*, 52(9), 1331-1344.
- [17]. Baron, R. A., & Markman, G. D. (2003). Beyond Social Capital: The Role Of Entrepreneurs' Social Competence In Their Financial Success. *Journal Of Business Venturing*, 18(1), 41-60.
- [18]. Bygrave, W. D. (1989). The Entrepreneurship Paradigm (I): A Philosophical Look At Its Research Methodologies. *Entrepreneurship Theory And Practice*, 14(1), 7-26.
- [19]. Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing And Changing Organizational Culture: Based On The Competing Values Framework*. John Wiley & Sons.
- [20]. Cardon, M. S., Wincent, J., Singh, J., & Drnovsek, M. (2009). The Nature And Experience Of Entrepreneurial Passion. *Academy Of Management Review*, 34(3), 511-532.
- [21]. Chesbrough, H. (2003). *Open Innovation: The New Imperative For Creating And Profiting From Technology*. Harvard Business School Press.
- [22]. Churchill, N. C., & Lewis, V. L. (1983). The Five Stages Of Small Business Growth. *Harvard Business Review*, 61(3), 30-50.
- [23]. Cohen, B., & Hochberg, Y. V. (2014). Accelerating Startups: The Seed Accelerator Phenomenon. *Ssm Electronic Journal*.
- [24]. Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive Capacity: A New Perspective On Learning And Innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 128-152.
- [25]. Coleman, J. S. (1988). Social Capital In The Creation Of Human Capital. *American Journal Of Sociology*, 94, S95-S120.
- [26]. Cope, J. (2005). Toward A Dynamic Learning Perspective Of Entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory And Practice*, 29(4), 373-397.
- [27]. Cope, J. (2007). Entrepreneurship Education: A Need For Reflection, Real-World Experience And Action. *International Journal Of Entrepreneurial Behavior & Research*, 13(4), 232-248.
- [28]. Cope, J. (2011). Entrepreneurial Learning From Failure: An Interpretative Phenomenological Analysis. *Journal Of Business Venturing*, 26(6), 604-623.
- [29]. Corbett, A. C. (2005). Experiential Learning Within The Process Of Opportunity Identification And Exploitation. *Entrepreneurship Theory And Practice*, 29(4), 473-491.
- [30]. Do Nguyen, Q., & Nguyen, H. T. (2023). Entrepreneurship Education And Entrepreneurial Intention: The Mediating Role Of Entrepreneurial Capacity. *The International Journal Of Management Education*, 21(1), 100730.
- [31]. Hsieh, T. (2010). Delivering Happiness: A Path To Profits, Passion, And Purpose. *Business Plus*.
- [32]. Isaacson, W. (2011). *Steve Jobs*. Simon & Schuster.

- [33]. Isenberg, D. J. (2010). How To Start An Entrepreneurial Revolution. *Harvard Business Review*, 88(6), 40-50.
- [34]. Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect Theory: An Analysis Of Decision Under Risk. *Econometrica*, 47(2), 263-292.
- [35]. Kanter, R. M. (1983). *The Change Masters: Innovation And Entrepreneurship In The American Corporation*. Simon & Schuster.
- [36]. Katz, J. A., & Gartner, W. B. (1988). Properties Of Emerging Organizations. *Academy Of Management Review*, 13(3), 429-441.
- [37]. Khurana, I., Dutta, D. K., & Ghura, A. S. (2022). Smes And Digital Transformation During A Crisis: The Emergence Of Resilience As A Second-Order Dynamic Capability In An Entrepreneurial Ecosystem. *Journal Of Business Research*, 150, 623-641.
- [38]. Knight, F. H. (1921). *Risk, Uncertainty And Profit*. Hart, Schaffner & Marx; Houghton Mifflin Co.
- [39]. Kolb, D. A. (1984). *Experiential Learning: Experience As The Source Of Learning And Development*. Prentice-Hall.
- [40]. Kotter, J. P. (1995). Leading Change: Why Transformation Efforts Fail. *Harvard Business Review*, 73(2), 59-67.
- [41]. Lazarus, R. S. (1991). *Emotion And Adaptation*. Oxford University Press.
- [42]. Lewin, K. (1946). Action Research And Minority Problems. *Journal Of Social Issues*, 2(4), 34-46.
- [43]. Lundvall, B. Å. (1992). *National Systems Of Innovation: Towards A Theory Of Innovation And Interactive Learning*. Pinter Publishers.
- [44]. Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological Capital: Developing The Human Competitive Edge*. Oxford University Press.
- [45]. McClelland, D. C. (1961). *The Achieving Society*. Van Nostrand.
- [46]. McClelland, D. C. (1985). *Human Motivation*. Scott, Foresman.
- [47]. McClelland, D. C. (1987). Characteristics Of Successful Entrepreneurs. *The Journal Of Creative Behavior*, 21(3), 219-233.
- [48]. McGrath, R. G., & Macmillan, I. C. (2000). *The Entrepreneurial Mindset: Strategies For Continuously Creating Opportunity In An Age Of Uncertainty*. Harvard Business Press.
- [49]. McMullen, J. S., & Shepherd, D. A. (2006). Entrepreneurial Action And The Role Of Uncertainty In The Theory Of The Entrepreneur. *Academy Of Management Review*, 31(1), 132-152.
- [50]. Minitti, M., & Bygrave, W. (2001). A Dynamic Model Of Entrepreneurial Learning. *Entrepreneurship Theory And Practice*, 25(3), 5-16.
- [51]. Mintzberg, H. (1979). *The Structuring Of Organizations*. Prentice-Hall.
- [52]. Mitchell, R. K., Busenitz, L. W., Bird, B., Gaglio, C. M., McMullen, J. S., Morse, E. A., & Smith, J. B. (2007). The Central Question In Entrepreneurial Cognition Research 2007. *Entrepreneurship*.
- [53]. Nambisan, S. (2017). Digital Entrepreneurship: Toward A Digital Technology Perspective Of Entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory And Practice*, 41(6), 1029-1055.
- [54]. Neck, H. M., & Greene, P. G. (2011). Entrepreneurship Education: Known Worlds And New Frontiers. *Journal Of Small Business Management*, 49(1), 55-70.
- [55]. Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create The Dynamics Of Innovation*. Oxford University Press.
- [56]. O'Reilly, C. A., Iii, & Tushman, M. L. (2008). Ambidexterity As A Dynamic Capability: Resolving The Innovator's Dilemma. *Research In Organizational Behavior*, 28, 185-206.
- [57]. Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook For Visionaries, Game Changers, And Challengers*. John Wiley & Sons.
- [58]. Pittaway, L., & Cope, J. (2007). Entrepreneurship Education: A Systematic Review Of The Evidence. *International Small Business Journal*, 25(5), 479-510.
- [59]. Politis, D. (2005). The Process Of Entrepreneurial Learning: A Conceptual Framework. *Entrepreneurship Theory And Practice*, 29(4), 399-424.
- [60]. Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating And Sustaining Superior Performance*. Free Press.
- [61]. Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage Of Nations*. Free Press.
- [62]. Powell, W. W., Koput, K. W., & Smith-Doerr, L. (1996). Interorganizational Collaboration And The Locus Of Innovation: Networks Of Learning In Biotechnology. *Administrative Science Quarterly*, 41(1), 116-145.
- [63]. Putnam, R. D. (1995). Bowling Alone: America's Declining Social Capital. *Journal Of Democracy*, 6(1), 65-78.
- [64]. Rae, D. (2006). Entrepreneurial Learning: A Narrative-Based Conceptual Model. *Journal Of Small Business And Enterprise Development*, 13(3), 323-335.
- [65]. Ries, E. (2011). *The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation To Create Radically Successful Businesses*. Crown Business.
- [66]. Sarasvathy, S. D. (2001). Causation And Effectuation: Toward A Theoretical Shift From Economic Inevitability To Entrepreneurial Contingency. *Academy Of Management Review*, 26(2), 243-263.
- [67]. Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The Promise Of Entrepreneurship As A Field Of Research. *Academy Of Management Review*, 25(1), 217-226.
- [68]. Shane, S., Locke, E. A., & Collins, C. J. (2003). Entrepreneurial Motivation. *Human Resource Management Review*, 13(2), 257-279.
- [69]. Shepherd, D. A., Williams, T. A., & Patzelt, H. (2015). Thinking About Entrepreneurial Decision Making: Review And Research Agenda. *Journal Of Management*, 41(1), 11-46.
- [70]. Spinoza, C., Flores, F., & Dreyfus, H. L. (1997). *Disclosing New Worlds: Entrepreneurship, Democratic Action, And The Cultivation Of Solidarity*. Mit Press.
- [71]. Stacey, R. D. (1992). *Managing The Unknowable: Strategic Boundaries Between Order And Chaos In Organizations*. Jossey-Bass.
- [72]. Stam, E., & Ifrah, S. (2018). Entrepreneurs' Start-Up Versus Persistence Decisions: A Critical Evaluation Of Expectancy And Value. *International Small Business Journal*, 36(5), 530-554.
- [73]. Tushman, M. L., & O'Reilly, C. A. (1996). Ambidextrous Organizations: Managing Evolutionary And Revolutionary Change. *California Management Review*, 38(4), 8-30.
- [74]. Ucbasaran, D., Westhead, P., & Wright, M. (2009). The Extent And Nature Of Opportunity Identification By Experienced Entrepreneurs. *Journal Of Business Venturing*, 24(2), 99-115.
- [75]. Wernerfelt, B. (1984). A Resource-Based View Of The Firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.
- [76]. West, J., & Bogers, M. (2014). Leveraging External Sources Of Innovation: A Review Of Research On Open Innovation. *Journal Of Product Innovation Management*, 31(4), 814-831.
- [77]. Yli-Renko, H., Autio, E., & Sapienza, H. J. (2001). Social Capital, Knowledge Acquisition, And Knowledge Exploitation In Young Technology-Based Firms. *Strategic Management Journal*, 22(6-7), 587-613.
- [78]. Zahra, S. A., & George, G. (2002). Absorptive Capacity: A Review, Reconceptualization, And Extension. *Academy Of Management Review*, 27(2), 185-203.