



Desenvolvimento em Questão

ISSN: 1678-4855

davidbasso@unijui.edu.br

Universidade Regional do Noroeste do Estado
do Rio Grande do Sul
Brasil

Alves Aranha, Elzo; Abudd Garcia, Neuza
Responsabilidade Social Corporativa e Empreendedorismo. Evidências e fragilidades
Desenvolvimento em Questão, vol. 11, núm. 24, septiembre-diciembre, 2013, pp. 260-288
Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul
Ijuí, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=75229296010>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais artigos
- Home da revista no Redalyc

redalyc.org

Sistema de Informação Científica
Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal
Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto

Responsabilidade Social Corporativa e Empreendedorismo

Evidências e fragilidades

Elzo Alves Aranha¹

Neuza Abudd Garcia²

Resumo

A incipiente presença do empreendedorismo corporativo acompanhado da inovação nos debates e reflexões da Responsabilidade Social Corporativa (RSC) vem, de um lado, distanciando a produção acadêmica brasileira deste campo, dos demais países do Hemisfério Norte, e de outro lado, deixando o campo da RSC carente de modelos interpretativos dos fenômenos contemporâneos vinculados ao empreendedorismo e inovação, em curso nas empresas brasileiras. O presente artigo tem por objetivo analisar a RSC na perspectiva do empreendedorismo, buscando explorar e identificar as interfaces e conexões, e propõe um modelo de análise para ampliar e facilitar a interpretação. A metodologia descritiva e exploratória adotada norteou a condução da pesquisa. Os resultados apontam para a proposta de modelo de análise constituído de quatro dimensões, a saber: racionalidade, compreensão intuitiva, valor e gestão das incertezas, apoiado no empreendedorismo. O modelo de análise eleva a compreensão e interpretação da RSC.

Palavras-Chave: Empreendedorismo. Inovação e responsabilidade social corporativa. Valor. Racionalidade.

¹ Mestre em Administração pela PUC-SP. Doutor em Engenharia de Produção pela EP-USP. Professor de Empreendedorismo e Negócios no Instituto de Engenharia de Produção e Gestão (IEPG) da Universidade Federal de Itajubá-MG. caaranha@unifei.edu.br

² Mestre em Educação pela PUC-SP. Doutora em Psicologia Social pela Universidade de São Paulo (USP). Professora da Universidade Nove de Julho-SP. neuzaapg@ig.com.br

CORPORATIVE SOCIAL RESPONSIBILITY AND ENTREPRENEURSHIP: Evidences and Weaknesses

Abstract

Corporate Entrepreneurship has reduced presence in the debates and reflections of corporate social responsibility (CSR). This reduced presence increases the distance of Brazilian academic production of CSR in relation to countries in the northern hemisphere. On the other hand, has left the field of CSR, devoid of interpretative models of contemporary phenomena linked to entrepreneurship and innovation actions in Brazilian companies. This paper aims to analyze the CSR from the perspective of entrepreneurship, seeking to explore and to identify interfaces and connections, and proposes an analytical model to facilitate the interpretation. The methodology adopted, descriptive and exploratory, guided the research. The results indicate that analysis model consists of four dimensions, rationality, intuitive comprehension, value and management of uncertainties, based on entrepreneurship. The analysis model increases the understanding and interpretation of the CRS.

Keywords: Entrepreneurship. Innovation. Corporate and social responsibility. Value. Rationality.

A Responsabilidade Social Corporativa (RSC) captura a essência das transformações que vêm ocorrendo no relacionamento entre o Estado, mercado e sociedade civil e sinais de um novo papel das empresas em âmbito nacional e global (Gjølberg, 2009). O discurso e a bandeira da Responsabilidade Social Corporativa (RSC) tornou-se indispensável para os negócios das empresas contemporâneas (Okoye, 2009). Do lado da academia, a vasta literatura proporciona uma diversidade de 37 definições de RSC (Dahlsrud, 2007; Taneja; Taneja; Gupta, 2011), carecendo de uma concordância normativa universal (Okoye, 2009; Carroll; Shabana, 2010). Os defensores das teorias instrumentais, políticas, integrativas e éticas deixaram as suas marcas na construção deste campo de conhecimento (Garriga; Melé, 2004).

As conexões, interfaces e convergências entre RSC e empreendedorismo são exploradas, em sua grande maioria, pela ótica do empreendedorismo social, operado por atores em Organizações Não Governamentais ou filantrópicas ou sociedade civil, apoiadas ou não pelas empresas (Fischer; Comini, 2012; Nicholls, 2010; Aldrich, 2012). Quanto à esfera de atuação e *locus* da ação empreendedora, o campo de estudo de empreendedorismo tem procurado associar ao empreendedor a noção de criação de novos negócios em empresas nascentes, limitações de recursos humanos e capital ou a criação, desenvolvimento e instituição de projetos direcionados ao campo social e também a noção de intraempreendedor ou empreendedorismo corporativo ou ainda o intraempreendedorismo, que consiste de práticas de desenvolvimento de novos negócios e novos projetos dentro de empresas existentes, visando a explorar novas oportunidades e criar valor econômico, sem restrições de recursos humanos e capital (Parker, 2011; Phan et al., 2009).

Nesta arena de embates entre a RSC e empreendedorismo corporativo ou intraempreendedorismo consegue-se identificar um veio de análise que se refere aos indivíduos gestores e técnicos, responsáveis pela formulação, execução e acompanhamento da RSC na empresa. A restrita quantidade de artigos acadêmicos sobre o empreendedorismo corporativo (Phan et al., 2009; Parker, 2011) acompanhada da inovação na literatura brasileira da RSC

vêm, de um lado, distanciando a produção científica brasileira deste campo de conhecimento dos demais países do Hemisfério Norte, e de outro lado deixando o campo da RSC carente de modelos interpretativos de fenômenos contemporâneos, vinculados ao empreendedorismo corporativo e inovação, em curso nas empresas brasileiras.

Apesar da variedade de temas associados à RSC que vêm recebendo atenção por parte da comunidade científica brasileira de Administração (Moretti; Figueiredo, 2007; Moretti; Campanaro, 2009), existe um conjunto de outros temas que deveriam fazer parte da agenda de pesquisa de RSC e vêm sendo relegados ou pouco explorados. Um bom exemplo é o debate envolvendo a RSC, suas interfaces e conexões com o empreendedorismo corporativo e inovação, campos emergentes de pesquisa.

Segundo McGregor e Fontrodona (2008), o processo de construção da reflexão da RSC com inovação e empreendedorismo corporativo é uma tarefa um tanto quanto complexa. Os autores argumentam que as pessoas confundem inovação com difusão e mesmo que a questão da inovação é voltada para produtos e tecnologias e não para a busca de oportunidades. Então decorre a questão: De que forma mobilizar um novo olhar para RSC quanto às mediações pretendidas com a inovação e empreendedorismo corporativo?

Numa revisão da literatura tem-se notado a existência de várias pesquisas voltadas para perceber o processo e as dinâmicas da inovação, e como desdobramento, as tipologias, tais como “inovação incremental, regular, contínua, modular, arquitetural, evolucionária, revolucionária, de ruptura, descontínua ou radical” (Sarkar, 2008, p. 169). Ainda permanece nos acadêmicos, gestores e consultores, entretanto, a grande necessidade de se conhecer mais o progresso econômico e social associado à abordagem intuitiva de inovação por meio de suas ligações com o desempenho do mercado. Então, as reflexões mereceriam patamares de suporte apenas empíricos ou seriam instâncias reflexivas mobilizadoras para uma reconversão na forma de pensar o objeto investigado?

Para termos uma noção do que representa a inovação e empreendedorismo para empresas brasileiras apresentamos dois exemplos ilustrativos (Tidd, 2006; Tidd; Bessant; Pavitt, 2001; Plonski, 2005). O primeiro refere-se ao movimento empresarial pela inovação lançado pela Confederação Nacional da Indústria, com o objetivo de incentivar e sensibilizar a alta direção das empresas para a inovação e necessidade de realizar investimentos em pesquisa e desenvolvimento visando à perenização da indústria brasileira, preparando-a para a competitividade internacional. O segundo exemplo trata das pesquisas sobre a inovação nas empresas brasileira realizadas pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI) com o objetivo de identificar as práticas e ações inovadoras executadas na empresa. Enquanto o primeiro exemplo aponta para um conjunto de ações estabelecidas pela indústria brasileira rumo à inovação, o segundo fornece uma radiografia sobre a inovação de produto, serviços, processo, marketing e organizacional executados pelas empresas. Estes exemplos revelam um conjunto de práticas nas empresas brasileiras em torno da inovação e empreendedorismo corporativo ignorado pelo campo da RSC.

De um lado, estão as práticas nas organizações brasileiras em torno da inovação e o empreendedorismo corporativo operados por indivíduos da empresa envolvidos com a RSC que até o presente momento não estão recebendo a devida atenção por parte dos pesquisadores do campo da RSC, e no outro, a incipiente produção científica brasileira da RSC vinculada com o empreendedorismo corporativo. O fosso e a lacuna entre os dois lados colocam o empreendedorismo corporativo em tensão com o campo da RSC no Brasil.

Em decorrência da existência das lacunas apresentadas, a indagação levantada no presente artigo sinaliza para a análise da literatura sobre as organizações brasileiras que desenvolvem ações de RSC e são chamadas

para os avanços tecnológicos inovadores, e até que ponto estas empresas realizam práticas administrativas, com o aporte teórico-conceitual balizado no empreendedorismo e inovação oriundos da academia.

O presente artigo, à luz da revisão da literatura, analisa a RSC na perspectiva do empreendedorismo. Os objetivos do artigo são: (a) identificar as interfaces e conexões conceituais entre RSC e empreendedorismo corporativo; (b) desenvolver um conjunto de dimensões conceituais entre a RSC e empreendedorismo corporativo. Estas dimensões fazem parte do modelo de análise e contribuem para ampliar a interpretação e evidenciar as conexões e interfaces entre as três áreas e (c) integrar em um único instrumento de análise conceitual a RSC e empreendedorismo corporativo, dispersos e fragmentados na literatura.

Métodos e Procedimentos

Compreende-se a pesquisa como mecanismo de estruturação do real sob as condições da racionalidade que visa a oferecer soluções aproximadas ao que se denomina fato ou fenômeno, dependendo dos pontuamentos epistemológicos, vindo a metodologia servir de suporte reflexivo e de organização lógica do pensamento sob o objeto em questão. Esta pesquisa caracteriza-se como investigativa a exploratória, como forma de resultados que permitem elaborar e justificar teórica e empiricamente as condições das indagações que norteiam e envolvem tais condições.

Conforme Vergara (2010) baseando-se em Alvesson e Sköldeberg (2000), um dos pontuamentos de uma abordagem qualitativa de pesquisa refere-se à metodologia reflexiva, em que a pesquisa empírica é de natureza interpretativa, política e retórica. Reflexão significa pensar sobre as condições pelas quais algo é construído, ou seja, implica analisar os modos pelos quais o cenário teórico, cultural, político, interfere na interação sobre o que se está pesquisando. E como procedimento metodológico, tem-se a pesquisa bibliográfica a ser apontada neste artigo, na medida em que se refere aos

instrumentos confiáveis que possibilitam a identificação e sistematização das informações coletadas, julgadas como primordiais para as discussões e reflexões sobre o objeto em questão.

Foram definidas as categorias, palavras-chave, como critérios de busca, a saber: empreendedorismo, inovação, responsabilidade social corporativa e criação de valor compartilhado. Em seguida foram consultados os periódicos brasileiros de Administração classificados em 2012 de acordo a Capes, sendo Qualis A2 e A1, RAE (FGV), RAC (Anpad), Rausp (USP), Organizações e Sociedade (Ufba), Revista de Ciências da Administração (UFSC), RAM (Mackenzie), RBGN (Fecap) e em âmbito internacional, a base de dados de periódicos Capes. Na segunda etapa foi realizada a pré-análise, procurando identificar autores com destacada publicação nos campos do empreendedorismo, Responsabilidade Social Corporativa, inovação e criação de valor compartilhado e com contribuições para o objeto analisado. Também nesta etapa os artigos nacionais e internacionais foram classificados em três eixos, a saber: (a) discussões estabelecendo associações estreitas entre empreendedorismo e RSC conduzidas pelas empresas. Os artigos de responsabilidade social sobre as fundações e institutos ligados às empresas e demais organizações não empresariais foram descartados; (b) discussões sobre conceitos e princípios que regem o empreendedorismo, Responsabilidade Social Corporativa, inovação e criação de valor compartilhado; (c) discussões sobre racionalidade, intuição e incerteza na perspectiva do indivíduo e da organização empreendedora, atributos identificados na interface entre empreendedorismo e Responsabilidade Social Corporativa.

A terceira etapa foi o tratamento dos elementos expostos com nível de significância necessário à interpretação que consistiu na análise de conteúdo, técnica adotada para o tratamento de dados. Foi identificado o que está sendo dito a respeito de determinado tema (Bardin, 1977) ante a relevância das categorias levantadas previamente. A análise de conteúdo foi escolhida devido à aderência e alinhamento com metodologia reflexiva. O quadro 1 mostra os elementos identificados na análise da literatura que serviram

de apoio para delinear os marcos conceituais sobre responsabilidade social corporativa e empreendedorismo e também para identificação dos aspectos essenciais subjacentes que contribuíram para que emergissem as dimensões do modelo de análise.

Responsabilidade Social Corporativa (RSC)

A partir da segunda metade do século passado houve um crescente interesse da academia em desenvolver reflexões e análises sobre as novas responsabilidades filantrópicas, éticas, legais e econômicas da empresa em contraposição ao seu predominante papel de maximizar retorno financeiro aos acionistas. Nesse período, a bandeira da Responsabilidade Social Corporativa (RSC) foi erguida por poucos seguidores, em defesa das novas responsabilidades da empresa, contribuindo para a formação de um corpo de conceitos e modelos de análises. Existiam pressões e reivindicações, por parte dos grupos ativistas, para que as empresas ampliassem o escopo de suas funções e responsabilidades para o lado social (Carroll, 1991, 1999). Embora a noção de filantropia se cristalice somente na década de 70, ela se apresenta com uma grande conotação ambígua que frequentemente envolveu discussão sobre seu próprio sentido e significado (Carroll, 1999; Carroll; Shabana, 2010). É especialmente nas décadas de 80 e 90, em razão das denúncias de teóricos apontando que o conceito ainda carecia de aporte teórico e empírico, que começam a se solidificar inclusões de novas alternativas, tais como ética nos negócios, técnica de gerenciamento, *stakeholders* e mais recentemente análises envolvendo o conceito de *shareholder value* (Godfrey; Merrill; Hansen, 2009), a RSC como um campo de conflitos entre *shareholder* (Barnea; Rubin, 2010) e a busca pela revisão de conceitos, pesquisa e prática de RSC (Carroll; Shabana, 2010; Taneja; Gupta, 2011).

As dimensões propostas por Carroll (2001) são interessantes na medida em que incluem uma dinâmica à compreensão sobre os elementos que envolvem a denominação Responsabilidade Social Corporativa, a partir do

momento em que se constata o envolvimento de várias áreas em inter-relação, tais como a discricionária, consistindo no clareamento das propostas no que tange à sociedade e às mensagens de negócios; a ética como um mecanismo diferenciador da moral, na medida em que esta se refere ao caráter prático imediato, analisada no contexto do vivido pela sociedade, como um conjunto de regras que irão direcionar os nossos juízos e opiniões, e a questão legal, em razão de que a sociedade possui sanções em relação aos sistemas econômicos. A dimensão econômica, baseada no posicionamento de Amartya Sen (2008), afirma que eixo orientador e norteador da economia normativa e a ética são as práticas delas derivadas, que consiste na realização dos interesses racionais das pessoas, ou seja, o bem comum. O que, porém, significa racionais? e como comparar esse interesses de modo a ordená-los segundo prioridades de realizações? Estas indagações orientaram a teoria de Aristóteles e a econômica em seus fundamentos, especialmente com Adam Smith, no entanto se perderam na economia, quando o bem deixou de incluir uma pluralidade de aspectos valiosos da vida humana (satisfações, direitos, liberdades e oportunidades reais) e foi interpretado como bem-estar voltado para a utilidade (Carroll, 1979). Acredita-se, portanto, que o novo papel assumido pelas empresas se efetivam neste mapeamento conjuntural, propondo novas regras para um mercado cada vez mais dinâmico. Desta forma, em virtude das relações macro e microsistemas, as operações das empresas de forma socialmente responsável deixam de ser um ato exclusivo de benevolência ou filantropia de grupos de dirigentes para se tornarem item fundamental na gestão estratégica das empresas. Reis e Filho (2008) procuram discutir as diferenças e similaridades existentes entre as práticas e as ações de responsabilidade social desenvolvidas pelas empresas privadas e públicas. Quanto aos resultados propostos, pode-se observar que, no aspecto global, as empresas públicas assumem papel preponderante nas ações socialmente responsáveis. Os resultados identificados fornecem dados mensuráveis e representativos sobre as principais características de ação social das empresas, propiciando uma análise comparativa e a emissão de considerações críticas, que por si

só não findam, mas estabelecem uma possibilidade de diferentes leituras quanto aos modelos de gestão socialmente responsável empreendidos pelas empresas dos segmentos público e privado.

A RSC é motivo de questionamento de Porter e Kramer (2011) ao advertirem que a Criação de Valor Compartilhado (CVC) oferece um conjunto de valores agregados servindo de ponte para o campo das oportunidades empreendedoras, enquanto que a RSC tem o maior foco na imagem. Os autores promovem uma reflexão entre processo econômico e acesso à configuração societária empresarial afirmando que muitas companhias incorporaram o conceito de valor compartilhado, mas não conseguiram compreender o potencial oferecido, pois envolve políticas e práticas operacionais direcionadas à competitividade da empresa. O potencial no que refere à criação de valor possui três direções, a saber: a) reconcepção do produto: a abordagem de inovação tem como referência a questão dos produtos, bem como de processos e serviços; b) redefine a produtividade dentro da cadeia de valor; c) proporciona o desenvolvimento dos *clusters* locais. A proposta conceitual de Criação de Valor Compartilhado (CVC) visa a superar a dimensão da RSC, servindo em contrapartida de direção para os investimentos das companhias nas comunidades.

Empreendedorismo

Os críticos de Schumpeter concordam com ele quando se argumenta que existiria uma convergência em suas afirmativas entre os ambientes das organizações no que tange às questões de oportunidades (Martes, 2010), que é considerado o conceito central do campo do empreendedorismo (Short et al., 2010; Dutta; Crossan, 2005; Lumpkin; Lichtenstein, 2005). Inicialmente chama a atenção para a questão das características do empreendedor que está associada com a noção de reconhecimento de novas oportunidades, criação de novas organizações (Clegg; Hardy, 1999; Gibb, 2002), inovação (Schumpeter, 1934, 1942; Tidd, 2006; Tidd; Bessant; Pavitt, 2001; Dougherty, 1999;

Hockerts; Morsing, 2000), visão, liderança, energia e rede de relações (Filion, 1991, 1993) e com um conjunto de capacidades empreendedoras. Gibb (2002) defende de modo contundente que o indivíduo deve ter um conjunto de capacidades empreendedoras consideradas como condições suficientes e necessárias para atingir o comportamento empreendedor no âmbito da organização e sociedade inseridos no ambiente cada vez mais global e turbulento. As capacidades empreendedoras abrangem o gerenciamento da sua própria vida empreendedora, projeto de sistemas de governanças associados com as dimensões da ética e moral, desenvolvimento da sensibilidade global na organização, projeto e desenvolvimento de organizações empreendedoras, projeto, execução e gerenciamento dos processos de desenvolvimento de negócios, perseguir a orientação estratégica, bem como ativamente a aprendizagem do gerenciamento do relacionamento dos *stakeholders*, e ao mesmo tempo, o desenvolvimento das capacidades empreendedoras pessoais e a aprendizagem empreendedora.

Geralmente, alguns dos conceitos são empíricos e descritivos, sem considerações acerca de suas eventuais dimensões teóricas e conceituais. Por este motivo Schumpeter, ainda hoje, é uma referência central, seja pela profundidade teórica de seu modelo, que liga o conceito de empreendedor/empreendedorismo, à teoria do desenvolvimento econômico, seja pela dimensão institucional incorporada, a partir de uma perspectiva de conflitos-interesses, dimensão esta fundamentada em uma teoria da ação social.

Na medida em que Schumpeter enfatiza a esfera dos conflitos entre o empreendedor e as instituições, ele opera uma espécie de deslocamento analítico na dimensão institucional, do empresário “produzido”/“fruto” das instituições, para o empresário que age, resiste e luta contra elas (sem o que não se viabilizam inovações radicais). Por conseguinte, como resultado desse processo, o empresário bem-sucedido é aquele que vence as resistências e impõe novos padrões de combinação dos meios de produção. A crítica diz respeito, entretanto, à forma como ele acentua as resistências do empreendedor de caráter institucional, no sentido que o sofrimento, ao inovar, faz

sobressair o empreendedor enquanto indivíduo, em detrimento do papel das instituições na inovação (Aldrich, 2005). Tem-se, portanto, a destacar os caminhos diferentes propostos, na medida em que indaga a influência dos ambientes nas organizações e de que modo conformidade e isomorfismo (Nicholls, 2010) contribuem para explicar sobrevivência ou mudança organizacional, ou seja, estas seriam, como se sabe, perguntas típicas da teoria neoinstitucional. Uma teoria da ação condicionada, porém, seja pela estrutura social, seja pelas instituições, perde a dimensão da intencionalidade dos agentes e o empreendedor schumpeteriano preserva uma certa autonomia das estruturas sociais, uma vez que ele não se define pela posição de classe. Assim, a dimensão “estruturante” da teoria do empreendedor schumpeteriano é a do conflito e, por conseguinte, da intencionalidade e capacidade de ação, mas de cunho weberiano (Martes, 2010). E, portanto, ao se antepor e desafiar a empresa e suas práticas administrativas introduzirá um novo padrão cognitivo e organizacional ao ser bem-sucedido no final deste processo, proporcionando a renovação organizacional. A literatura procura estabelecer a distinção entre empreendedorismo corporativo ou intraempreendedorismo e empreendedorismo. Phan et al. (2009) referem-se ao empreendedorismo corporativo com um processo de renovação organizacional, operado pelo indivíduo empreendedor dentro de uma empresa existente, relacionado a dois fenômenos distintos, a destacar: (a) as atividades de inovação e riscos corporativos que representa a criação de novos negócios e a integração dentro do portfólio da empresa; (b) atividades que visam a elevar a habilidade da empresa para competir e correr riscos que pode ou não envolver a criação de novos negócios para a organização. Esta atividade também é chamada de empreendedorismo estratégico e está vinculada com a exploração e identificação de oportunidades direcionadas para a criação e sustentação de vantagem competitiva (Pinchot, 1985), enquanto que o empreendedorismo envolve a criação de novos negócios nascentes fora da empresa existente (Parker, 2011).




Outra contribuição para a nossa análise das características do empreendedor é o metamodelo empreendedor que reúne cinco componentes presentes no comportamento do empreendedor, a saber: *weltanschauung*, visão, energia, liderança e relações (Filion, 1991, 1993). Seleccionamos para a nossa análise os conceitos de visão, *weltanschauung*, energia e relações. O conceito de visão consiste na projecção de uma imagem projetada no futuro. A imagem projetada pode ser qualquer objeto, por exemplo, produto, serviço, processo, empreendimento (Filion, 1993). O empreendedor necessita ter clareza e precisão sobre a posição desejada e constitui um referencial que contribui para estabelecer a trajetória de onde deseja chegar. A visão empreendedora amplia as possibilidades de explorar oportunidades de negócios com forte conteúdo inovador (Drucker, 1998).

O termo *weltanschauung* vinculado ao metamodelo empreendedor repousa no filtro em que o indivíduo capta informações dos fenômenos existentes no mundo real. As crenças, imagens e construções mentais sobre a realidade sofrem influências dos fenômenos econômicos, demográficos, culturais, sociais, político-legal e ambiental. O conceito de energia está associado ao tempo alocado em atividades profissionais e a intensidade com que elas são executadas. O sistema de relações com as quais o indivíduo está envolvido permite operacionalizar a visão e seu processo de interação com pessoas (Filion, 1991, 2000).

Proposta de Modelo de Análise

Realizada a revisão da literatura sobre responsabilidade social corporativa, inovação e empreendedorismo, nesta seção pretendemos refletir sobre interfaces e conexões entre estes três campos, procurando identificar as dimensões conceituais subjacentes. O quadro 1 apresenta os elementos identificados na análise dos textos que serviram de apoio para delinear os principais marcos conceituais sobre responsabilidade social corporativa, inovação e empreendedorismo e também na identificação dos aspectos essenciais subjacentes que contribuíram para a concepção das dimensões do modelo de análise.

Quadro 1 – Elementos Identificados na Análise da Literatura

Categorias	Referencial Bi-biográfico	Elementos Identificados		Aspectos Essenciais Sub-jacente ao Modelo	Dimensões do Modelo
Responsabilidade Social Corporativa	Carroll (1991, 1999) Carroll; Shabana (2010) Godfrey; Merrill; Hansen (2009) Barnea; Rubim (2010) Taneja; Taneja; Gupta (2011) Gjølberg (2009) (Dahlsrud, 2007) Garriaga; Melé (2004) McGregor; Fontrodona (2008) Sen (2008) Reis; Filho (2008)	- Dimensões da Responsabilidade Social Corporativa (filantrópicas, éticas, legais e econômicas) <i>-Shareholder value</i>	 	Leitura e Interpretação Crítica da Realidade	Racionalidade
				Ato Inventivo e Ato Criativo	Compreensão Intuitiva
Empreendedorismo	Martes (2010) Short et al. (2010) Dutta; Crossan (2005) Lumpkin; Lichtenstein (2005) Clegg; Hardy (1999) Gibb (2002) Filion (1991, 1993, 2000) Aldrich (2005, 2012) Nicholls (2010) Pinchot (1985) Parker (2011) Drucker (1998) Ramos (1983) Hatch (1997) Seelig (2012) Serva (1997) Bergson (1964, 2006) Tassara (2005)	Intraempreendedorismo - Reconhecimento de oportunidades - Criação de novas organizações - Criatividade - Intuição - Metamodelo empreendedor (<i>weltanschauung</i> , visão, liderança, energia e rede de relações) - Isomorfismo - Incerteza e complexidade - Capacidades empreendedoras - Racionalidade - Criação de valor		Valor como Atributo Substantivo e como Atributo Pragmático	Valor

Inovação	Schumpeter (1934,1942) Tidd (2006) Tidd; Bessant; Pavitt (2001) Plonski (2005) Dougherty (1999) Hockerts; Morsing (2000)	-Comportamento inovador -Destruição criativa - Inovação incremental e ruptura - Transformações no ambiente econômico	⇒		
Criação de Valor Compartilhado	Porter; Kramer (2011) Anderson; Narus (2004)	- Reconcepção de produto, serviços, processo e tecnologias - Redefinição da produtividade dentro da cadeia de valor - Proporciona o desenvolvimento dos <i>clusters locais</i>	⇒	Percepção das mudanças e nível de complexidade	Incerteza

Com muita clareza e astúcia McGregor e Fontrodona (2008) procuram explorar os limites e contornos entre inovação e RSC, de uma forma muito mais concisa, pois, por meio de indagações e hipóteses tentam demonstrar que a busca pelas oportunidades que nortearão o processo inovador são limitadas e restritas nas áreas da organização, inclusive na RSC. E nesta questão aponta-se para a visão empreendedora como patamar de longo alcance para a inovação, pois, como destacam Tidd, Bessant e Pavitt (2001), a inovação se processa nos seguintes patamares: Inovação em Processos (*Process Innovation*), Inovação por Posição (*Position Innovation*) e Inovação por Paradigma (*Paradigm Innovation*).

Por meio da noção introduzida por Tidd, Bessant e Pavitt, verifica-se que a inovação não está necessariamente ligada à criação, produção ou comercialização de um produto ou uma ideia mais avançada, mas está relacionada ainda à utilização de mudanças em pequenas escalas nas tecnologias já utilizadas atualmente, caracterizando-se uma melhoria, mudança gradativa ou inovação incremental, seja em um produto, um processo, um serviço ou um projeto.

O caminho de mediação entre empreendedorismo e RSC seria uma proposta apoiada na noção de valor compartilhado (CVC). Esta noção visa a superar a dimensão da RSC e serve de contrapartida para os investimentos das companhias nas comunidades. A CVC parte da ideia de uma configuração do entorno empresarial, na medida em que oferece oportunidade a estes atores, envolvidos neste contexto empresarial.

A análise da literatura de Responsabilidade Social Corporativa (RSC), inovação e empreendedorismo possibilita a identificação de quatro dimensões que contribuem para ampliar a compreensão e interpretação das tessituras que envolvem as conexões, interfaces e diálogos entre estes três campos. As dimensões emergiram da análise dos textos utilizando-se da metodologia reflexiva e não foi utilizado modelo similar como ponto de apoio.

Racionalidade

A racionalidade consiste no processo de reflexão e interpretação da realidade, utilizando-se do raciocínio lógico para análise e solução de problema. A racionalidade repousa na concepção, em que todos os objetos existentes no mundo real são regidos pelos princípios da lógica e da razão. Cada modalidade de racionalidade, prática, teórica, substantiva e formal, tem a sua própria natureza, contornos e especificidades e não operam no indivíduo de modo isolado ou estanque, mas simultâneo (Ramos, 1983). O processo da racionalidade solicita uma compreensão sobre o significado da expansão econômica e desenvolvimento (Tassara, 2005). A operação da racionalidade na organização foi motivo de análise e demonstrada na prática administrativa. O estudo procurou identificar os elementos que constituem a operação da racionalidade substantiva e propôs um quadro analítico visando à identificação no cotidiano da organização (Serva, 1997).

Ao lançar um feixe de luz no debate da RSC e racionalidade apoiado no empreendedorismo e inovação, coloca-se em evidência, no nível do indivíduo, a racionalidade permeando e conduzindo o comportamento em-

preendedor. As rupturas, as transformações e as demais ações realizadas na organização são apoiadas nos princípios do raciocínio, da lógica e razão. No âmbito da organização, o conhecimento decorrente da prática organizacional acumulada pela empresa e vinculadas ao campo do empreendedorismo e inovação que tenham elementos baseados na lógica e razão deve ser transferido da empresa para a comunidade, de modo a propiciar a criação do valor compartilhado. Esta absorção de conhecimentos pela comunidade contribui no sentido de abrir espaço de aprendizagem que será importante na concepção de iniciativas de RSC, direcionadas ao desenvolvimento econômico e social perene e duradouro do *cluster* institucional local.

Compreensão intuitiva

A intuição é o processo que ocorre no indivíduo de modo involuntário, inconsciente, envolvendo uma apreensão cognitiva cujo raciocínio procura chegar à conclusão de uma síntese solucionadora. A intuição representa o modo direto de apreender, compreender e sentir a realidade, sem se apoiar nos princípios da lógica e da razão, desvinculados dos processos de análise e tradução (Bergson, 1964, 2006). Outro processo da mente que vem causando impacto na organização é a criatividade. O modelo defendido por Seelig (2012) atribui à criatividade a responsabilidade pelo surgimento de novas formas de organização e descreve os atributos internos e externos que estão conectados entre si ao longo do processo criativo. A imaginação, conhecimento e atitude são atributos internos e inerentes ao indivíduo, enquanto os recursos, cultura e habitat são atributos externos que exercem influências nos atributos internos. A imaginação concentra e funciona como um motor de transformação do conhecimento em ideias criativas, decorrente da atitude comportamental do indivíduo. A intuição e a criatividade estão associadas aos processos de empreender e inovar e são inerentes ao indivíduo.

Os processos de intuição e criatividade desenvolvidos no indivíduo contribuem para o surgimento de projetos inovadores relacionados ao produto, processo, serviços e nível organizacional e na concepção do modelo de organização empreendedora. O pensamento estratégico e a maximização das oportunidades são algumas das características que envolvem o desenho da organização empreendedora que são apoiadas na intuição e criatividade. A análise da intuição e criatividade na perspectiva da RSC evidencia, no âmbito do indivíduo, a apreensão e compreensão da realidade apoiadas na intuição e criatividade, eleva e amplia a identificação das oportunidades existentes no ambiente externo da organização e das forças internas em cada área. As oportunidades e fortalezas identificadas servirão de substratos para a inovação das atividades, projetos e programas de RSC. No âmbito da organização, a literatura e os componentes econômicos, éticos, legais e filantrópicos que constituem a RSC não mencionam as funções e os papéis da intuição e criatividade. Ao introduzir a noção de valor compartilhado no contexto da RSC, o processo de criação de valor compartilhado da empresa e comunidade reside na intuição e criatividade. A comunidade e o *cluster* institucional em que a organização está localizada é estimulada a intuir, criar e inovar, gerando diversos benefícios que nortearão a sustentabilidade.

Valor

Dentro da raiz filosófica, o valor é um atributo abstrato sobre o sentido do mundo, do homem e das coisas preexistentes. Ao longo da História o valor passou pelo processo de reversão do próprio sentido transformando-se em uma noção valorativa. No campo da Administração, a concepção de valor tem várias roupagens e uma delas remete à noção de cadeia de valor. O mapeamento das nove atividades estratégicas da organização, a identificação de atividades principais e de apoio, a comparação com os indicadores de desempenho e custo dos concorrentes existentes no modelo de cadeia

de valor revelam os instrumentos e mecanismos nos níveis estratégicos e operacionais de criação de valor na organização e delineiam os aspectos que regem a obtenção de desempenho em áreas essenciais, como infraestrutura, gerenciamento de recursos humanos, desenvolvimento de tecnologia, aquisição de matéria-prima, logística interna, operações, logística externa, marketing e serviços (Porter, 1985). Na área de marketing, a noção de valor reside em todos os benefícios tangíveis e intangíveis proporcionados por uma oferta de valor destinada aos mercados, subtraído do preço, percebidos pelo consumidor. Esta noção embute o papel do concorrente como um dos determinantes para o conceito de valor em marketing. Uma oferta é considerada de valor quando o valor percebido pelo consumidor é superior àquele percebido da oferta da concorrência (Anderson; Narus, 2004).

O empreendedorismo e a inovação impulsionam o processo de criação de valor na organização em várias direções. A revisão da literatura revela que o empreendedorismo na ótica das capacidades empreendedoras proporciona os elementos básicos que permeiam a capacitação e formação de indivíduo visando a adquirir habilidades direcionadas à criação, captura e sustentação de valor na organização. Estas capacidades empreendedoras quando assimiladas pelo indivíduo na organização: a) fornecem uma nova percepção e um novo olhar dos fenômenos internos e externos à organização devido ao impacto do empreendedorismo nos sistemas de valores, crenças, cultura e comportamento e também nas habilidades técnicas e gerenciais. O *weltanschauung* é alterado significativamente; b) ampliam as possibilidade de concepção, desenvolvimento e efetivação da visão, seja do produto, serviços, processos, atividade, empreendimentos, projeto ou qualquer objeto que pretender ser projeto no futuro. Na ótica da inovação, o empreendedorismo cria o ambiente e condições necessárias para a empresa estimular e pôr em prática as inovações no nível organizacional ou produto, serviço e processo. Sem as capacidades empreendedoras, o indivíduo fica inibido, neutralizado e estático para conceber e executar iniciativas inovadoras.

A RSC quando incorpora a dimensão do valor, tendo como pano de fundo o empreendedorismo e inovação, amplia a compreensão dos contornos que regem a área e revela diversos aspectos, tessituras e evidências. Na presente análise mapeamos duas evidências, e a primeira encontra-se no nível do indivíduo. As capacidades empreendedoras impulsionam a inovação no campo da RSC. Sem este vetor incremental, os processos vinculados à criação de valor compartilhado são comprometidos, na medida em que o indivíduo, inserido na organização, não é capaz de reconhecer os seus produtos, serviços, processos e mercados, redefinir a cadeia de valor e construir ferramentas de suporte ao desenvolvimento do *cluster* institucional local, situado no entorno no qual a organização está localizada. O indivíduo que opera na área de RSC da empresa necessita da interação e diálogo com as demais áreas (engenharia de produto, marketing, entre outras) visando a captar e extrair as oportunidades que podem ser proporcionadas.

A segunda evidência é no plano institucional e consiste no ato de repensar a RSC, sob a luz da noção de valor compartilhado. Neste novo olhar da RSC, o processo de criação de valor passa a ser uma tarefa conjunta da empresa e comunidade. Ambas trabalham no sentido de disponibilizar ferramentas, instrumentos e mecanismos, com foco no desenvolvimento local sustentável do *cluster*. O empreendedorismo e inovação que impulsionam a transformação da comunidade e promovem o desenvolvimento local sustentável são compreendidas e operadas no âmbito das instituições governamentais, não governamentais, escolas, universidades, associações de classe e demais entidades concentradas geograficamente. As noções de cidadania, filantropia e sustentabilidade embutidas no campo da RSC têm novas interpretações à luz da perspectiva do valor compartilhado, na medida em que empresa e comunidade são responsáveis conjuntamente pela criação de valor.

Gestão das incertezas

A noção de incerteza foi interpretada por muito tempo como uma propriedade do ambiente e tem sido redefinida e associada ao indivíduo. As pesquisas na área de incerteza dão conta de que as mais variadas formas de

apreensão e compreensão da realidade moldam a percepção do indivíduo em relação à incerteza. A incerteza no ambiente pode ser observada por alguns indivíduos e por outros não. A incerteza é composta de dois elementos, a complexidade e o nível de mudança. Enquanto a complexidade refere-se ao número de elementos inseridos no ambiente, o nível de mudança representa o quão rapidamente esses elementos são alterados (Hatch, 1997).

O empreendedor depara-se com a sociedade complexa e com incerteza (Gibb, 2002). O *weltanschauung*, um dos componentes do metamodelo empreendedor, considerado o filtro no qual o indivíduo apreende e capta os fenômenos da realidade, pode contribuir no sentido de identificar a existência de duas forças (complexidade e nível de mudança) que caracterizam a incerteza. O indivíduo passa a ter condições de efetuar a gestão destas duas forças e proporcionar resultados adequados, eficientes e eficazes. A capacitação e formação orientada para o empreendedorismo e inovação determinarão, acentuadamente, o modo de compreensão e condução dessa gestão.

Ao associar a gestão das incertezas à RSC consegue-se evidenciar, no nível do indivíduo, as capacidades empreendedoras que contêm os instrumentos, mecanismos e ingredientes determinantes para a capacitação e formação das pessoas que trabalham na área de RSC. Estas capacidades empreendedoras fornecem substratos para efetuar internamente e externamente as rupturas e transformações que propiciam o surgimento das novas formas de organização. No âmbito da organização, os projetos, ações e programas em curso relacionados com os componentes econômicos, éticos, legais e filantrópicos da RSC estão sujeitos às duas forças resultantes da incerteza, na medida em que os impulsionadores do contexto econômico, sociocultural, tecnológico, demográfico, ambiental e político-legal exercem impactos e tensionam entre si, afetando o desempenho da empresa e a redução ou ampliação das ações, projetos e programas denominados socialmente responsáveis. Por outro lado, ao introduzir a noção de valor compartilhado, a criação de valor é uma responsabilidade da organização e comunidade e a gestão das incertezas passa a ser também uma responsabilidade conjunta,

criando um cenário de perenidade e prosperidade para as instituições que constituem o *cluster* institucional local. As alterações e mudanças no contexto produzem menores impactos nos projetos, ações e programas realizados pela empresa e no *cluster* institucional local, quando apoiado nos princípios do empreendedorismo, inovação e valor compartilhado.

As dimensões identificadas a partir da reflexão da literatura remetem ao nível dos conceitos e possuem restrições. É possível que existam outras dimensões capazes de estabelecer a interface com a RSC. O desafio que se delinea para a próxima investigação nesta direção é o mapeamento das dimensões na prática administrativa, visando-se a constatar a operação destas categorias no contexto da organização. Outro aspecto que é evidenciado à luz da literatura e da análise da produção científica nos periódicos brasileiros nos últimos 15 anos refere-se ao fato de que as organizações brasileiras, que desenvolvem ações de RSC, e são chamadas para os avanços tecnológicos inovadores, não realizam práticas administrativas, com o aporte teórico-conceitual balizado no empreendedorismo e inovação.

Contribuições Inovadoras do Modelo Proposto

O modelo de análise proposto oferece contribuições inovadoras para a análise organizacional, especialmente para o campo do empreendedorismo e RSC que merecem destacar. O delineamento da discussão que possa contrapor o modelo proposto com outros existentes aponta claramente para as contribuições inovadoras da proposta. Foram selecionados dois modelos, a saber: o metamodelo empreendedor de Fillion (1991, 1993) e as dimensões de RSC propostas por Carroll (1991, 1999).

O metamodelo empreendedor de Fillion (1991, 1993) descreve os cinco principais componentes do comportamento empreendedor, mas não destaca e nem realiza a análise profunda da racionalidade, compreensão intuitiva, valor e incerteza, enquanto elementos norteadores do comportamento do empreendedor, deixando o metamodelo carente de subsídios que

possam evidenciar e enfatizar: (a) os princípios da racionalidade baseados no raciocínio, lógica e razão que permeiam o curso da ação do empreendedor, inserido na organização empresarial e capaz de desenvolver projetos de RSC; (b) a compreensão intuitiva que estimula e amplia a identificação das oportunidades no ambiente externo da organização e das forças internas. A compreensão intuitiva vinculada à CVC contribui no sentido de incentivar a comunidade e o *cluster* institucional a intuir, criar e inovar; (c) o processo de criação, captura e entrega de valor como componentes inerentes ao comportamento do empreendedor nos programas e projetos de RSC da empresa. Um dos principais atributos do empreendedor é criar e capturar benefícios tangíveis e intangíveis superiores à concorrência e disponibilizá-los aos clientes e diversos *stakeholders*, permitindo que a empresa na qual o empreendedor opera se destaque no mercado em relação aos concorrentes. O metamodelo não associa a dimensão do valor ao empreendedor e nem com os princípios de CVC, deixando em silêncio os processos de criação conjunta de valor, entre empresa e comunidade; (d) os princípios das incertezas, enquanto componentes que devem ser observados e acompanhados pelo empreendedor. O metamodelo não se propõe a analisar a complexidade e nível de mudança, dois elementos que constituem a incerteza.

O modelo de análise proposto por Carroll sobre RSC (1991, 1999) é constituído das dimensões das responsabilidades filantrópicas, éticas, legais e econômicas e oferece uma amplitude de elementos visando à compreensão da RSC e das novas responsabilidades da empresa. O modelo de Carroll, entretanto, não explicita e nem destaca a racionalidade, compreensão intuitiva, valor e incerteza como elementos integrantes da RSC na empresa e também não adota os princípios do empreendedorismo, inovação e CVC. As dimensões de Carroll não oferecem subsídios visando a uma melhor compreensão: (a) da racionalidade e seus princípios, na perspectiva do empreendedorismo e inovação, como um dos elementos essenciais que conduzem as rupturas e transformações nos programas e projetos de RSC; (b) da compreensão intuitiva, enquanto recurso capaz de elevar o poder de

identificação das oportunidades e ameaças no ambiente externo e das fortalezas e fraquezas, no ambiente interno da organização; (c) dos princípios de valor, como um dos aspectos essenciais que facilita o entendimento das atribuições dos profissionais das empresas que operam em projetos de RSC, em conjunto com a comunidade, visando a propiciar a criação, captura e entrega de benefícios tangíveis e intangíveis aos *stakeholders*; (d) das incertezas, como artefato conceitual que permite um melhor entendimento das capacidades empreendedoras dos indivíduos da empresa e comunidade que estão inseridos e envolvidos nos projetos de RSC.

Considerações Finais

O mapeamento das fraturas e lacunas expostas decorrentes da ausência do empreendedorismo e inovação nas reflexões e discussões vinculadas com a RSC aponta na direção de ampliar as pesquisas acadêmicas envolvendo estes temas, emergentes e estratégicos, de modo a entender esses fenômenos nas organizações brasileiras. A produção de análises acadêmicas sobre RSC, à luz do empreendedorismo corporativo e inovação, contribuirá para a redução do fosso teórico-conceitual existente entre o Brasil e os países do Hemisfério Norte.

Ao propor a discussão e reflexão sobre as interfaces e conexões do empreendedorismo e RSC, o presente artigo possibilita condições para o preenchimento da lacunas e fraturas mapeadas e contribuir da seguinte forma: primeiro, reúne em uma mesma arena três áreas que estão dispersas e fragmentadas na literatura, desenvolve embates e reflexões e identifica os elementos mediadores entre os três campos, de modo a promover a aproximação entre eles; segundo, evidencia à luz da literatura e da análise da produção científica nos periódicos brasileiros nos últimos 15 anos, que as organizações brasileiras que desenvolvem ações de RSC e são chamadas para os avanços tecnológicos inovadores não realizam práticas administrativas, com o aporte teórico-conceitual balizado no empreendedorismo e inovação;

terceiro, apresenta um modelo conceitual, composto de quatro dimensões, ou seja, racionalidade, compreensão intuitiva, valor e gestão das incertezas, que auxiliam na interpretação e elevam o poder de compreensão das interfaces e conexões entre os campos do empreendedorismo, inovação e RSC; quarto, avança na produção de modelo conceitual interpretativo, balizado em três áreas candentes da Administração que se encontravam dispersas e isoladas na produção científica brasileira de RSC.

As dimensões identificadas a partir da reflexão da literatura remetem ao nível dos conceitos e possuem restrições e limitações, na medida em que novas dimensões poderão ser identificadas decorrentes de pesquisas. O desafio que se apresenta para os próximos estudos nesta direção consiste no mapeamento das dimensões nas práticas administrativas, visando a constatar a operação destas categorias no contexto da organização.

Referências

- ALDRICH, H. Entrepreneurship. In: SMELSER, N.; SWEDBERG, R. (Orgs.). *The Handbook of Economic Sociology*. Princeton: Princeton University Press, 2005.
- ALDRICH, H. The emergence of entrepreneurship as academic field: a personal essay on institutional entrepreneurship. *Research Policy*, vol. 41, p. 1.240-1.248, 2012.
- ALVESSON, M.; SKÖLDEBERG, K. *Reflexive Methodology: new vistas for qualitative research*. London: Sage, 2000.
- ANDERSON J.; NARUS, J. *Business market management: understanding, creating and delivering value*. 2. ed. New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2004.
- ASONGU, J. J. Innovation as an argument for corporate social responsibility. *Journal of Business and Public Policy*, vol. 1, n. 3, verão 2007.
- BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições, 1977.
- BARNEA, A.; RUBIN, A. Corporate social responsibility as a conflict between shareholders. *Journal of Business Ethics*, n. 97, p. 71-86, 2010.
- BERGSON, H. *A evolução criadora*. Rio de Janeiro: Delta, 1964.
- _____. *Matéria e memória*. São Paulo: Martins Fontes, 2006.

CARROLL, A. B. A Three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of Management Review*, vol. 4, n. 4, p. 497-505, 1979.

_____. A Corporate social responsibility-evolution of a definitional construct. *Business & Society*, vol. 38, n. 3, p. 268-295, set. 1999.

_____. Models of management morality for the new millennium. *Business Ethics Quarterly*, vol. 11, issue 2, p. 365-371, 2001.

_____. *The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders*. Business Horizons, jul./ago. 1991.

CARROL, A. B.; SHABANA, K. M. The business case for corporate social responsibility: a review of concepts, research and practice. *International Journal of Management Reviews*, vol. 12, n. 1, p. 85-105, 2010.

CLEGG, S. R.; HARDY, C. Introdução: organização e estudos organizacionais. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. (Eds.). *Handbook de estudos organizacionais*. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1999. p. 27-57. V. 1.

DAHLSTRUD, A. How corporate social responsibility is defined. An analysis of 37 definition. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. September. Disponível em: <http://www.csr-norway.no/papers/2007_dahlsrud_CSR.pdf>. Acessado em: 02 dez. /12/2007.

DOUGHERTY, D. Organizando para a inovação. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. (Ed.). *Handbook de estudos organizacionais*. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1999. p. 338-360. V. 3.

DRUCKER, Peter F. *Inovação e espírito empreendedor (entrepreneurship): prática e princípios*. 6. ed. São Paulo: Pioneira, 1998.

DUTTA, D. K.; CROSSAN, M. M. The nature of entrepreneurial opportunities: understanding the process using the 4I organizational learning framework. *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 29, n. 4, p. 425-449, 2005.

FILION, L. J. O planejamento do seu sistema de aprendizagem empresarial: identifique uma visão e avalie o seu sistema de relações. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 31, n. 3, p. 63-71, jul./set.1991.

_____. Visão e relações: Elementos para um metamodelo empreendedor. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 33, n. 6, p. 50-61, nov./dez. 1993.

FILION, L. J. Empreendedorismo e Gerenciamento: processos distintos, porém complementares. *Revista de Administração de Empresas Light*, São Paulo, v. 7, n. 3, p. 2-7, jul./set. 2000.

FISCHER, R. M.; COMINI, G. Sustainable development: from responsibility to entrepreneurship. *Revista de Administração*, São Paulo, v. 47, n. 3, p. 363-369, jul./ago./set. 2012.

GARRIGA, E.; MELÉ, D. Corporate social responsibility theories: mapping the territory. *Journal of Business Ethics*, v. 53, n.1-2, p. 51-71, 2004.

GIBB, A. In Pursuit of new “enterprise and “entrepreneurship paradigm for learning: creative destruction, new values, new ways of doing things and new combinations of knowledge. *International Journal of Management Review*, Londres, vol. 4, n. 2, p. 233-269, 2002.

GJØLBERG, M. The origin of corporate social responsibility: global forces or national legacies? *Socio-Economic Review*, Oslo, v. 7, p. 605-637, 2009.

GODFREY, P. C.; MERRIL, C. B.; HANSEN, J. M. The relationship between corporate social responsibility and shareholder value: an empirical test of risk management hypothesis. *Strategic Management Journal*, Londres, vol. 30, p. 425-445, 2009.

HATCH, M. J. *Organization theory: modern, symbolic and postmodernism perspectives*. 1. ed. New York: Oxford press, 1997.

HOCKERTS, K.; MORSING, M. *A literature review on corporate social responsibility in innovation process*. Frederiksberg: Copenhagen Business School, 2000.

LUMPKIN, G. T.; LICHTENSTEIN, B. B. The role of organizational learning in the opportunity-recognition process. *Entrepreneurship Theory and practice*, vol. 29, n. 4 , p. 451-472, 2005.

MACGREGOR, S. P.; FONTRODONA, J. *Exploring the fit between CSR and Innovation, working paper*, jul. 2008. Disponível em: <<http://ssm.com/abstract=1269334>>. Acesso em: 21 dez. 2012.

MARTES, A. C. B. Weber e Schumpeter: a ação econômica do empreendedor. *Revista de Economia Política*, São Paulo, v. 30, n. 2, jun. 2010.

MORETTI, S. L. A.; FIGUEIREDO, J. C. B. Análise bibliométrica da produção sobre responsabilidade social das empresas no EnANPAD: evidências de um discurso monológico. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 31., 2007, Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro: Anpad, 2007.

MORETTI, S. L. A.; CAMPANARO, M. A. A produção intelectual brasileira de responsabilidade social empresarial-RSE sob a ótica da bibliometria. *RAC-Revista de Administração Contemporânea*, Curitiba, v. 13, edição especial, art. 5, p. 68-86, jun. 2009. (o correto é RSE)

NICHOLLS, A. The legitimacy of social entrepreneurship: reflexive isomorphism in a pre-paradigmatic field. *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 34, n. 4, p. 611-633, 2010.

OKOYE, A. Theorising corporate social responsibility as an essentially contested concept: is a definition necessary? *Journal of Business Ethics*, Londres, n. 89, p. 613-627, 2009.

PARKER, S. C. Intrapreneurship or entrepreneurship? *Journal of Business Venturing*, v.26,n. 26, n.1,19-34, 2011.

PHAN, P. H. et al. Corporate entrepreneurship: current research and future directions. *Journal of Business Venturing*, London, vol., n. 24, n.3,p. 197-205, 2009.

PINCHOT, G. *Intrapreneuring*: why you don't have to leave the corporation to become an entrepreneur. New York: Harper & Row, 1985.

PLONSKI, G. A. Bases para um movimento pela inovação tecnológica no Brasil. *São Paulo em perspectiva*, v. 19, n. 1, p. 25-33, jan./mar. 2005.

PORTER, M. *Competitive Advantage. Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press, 1985.

PORTER, M. E.; KRAMER, M. R. Creating share value. *Harvard Business Review*, vol. 89, n. 1-2, p. 1-17,p 2011.

RAMOS, G. *Administração e contexto brasileiro*: esboço de uma teoria geral da administração. Rio de Janeiro: FGV, 1983.

REIS, A.; FILHO, G. G. Indicadores de responsabilidade social: estudo comparativo entre empresas públicas e privadas, baseado no balanço social Ibase. *Revista de Ciência da Administração*, v. 10, n. 22, set./dez. 2008.

SARKAR, Soumodip. *O empreendedor inovador*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

SEELIG, T. *Ingenius*: A crash course on creativity. New York: Haperone, 2012.

SEN, A. *Sobre ética e economia*. São Paulo: Companhia das Letras, 2008.

SERVA, M. A racionalidade substantiva demonstrada na prática administrativa. *RAE-Revista de Administração de Empresas*. São Paulo, v. 37, n. 2, p. 18-30, abr./jun.1997.

SHORT, J. C. et al. The concept of “opportunity” in entrepreneurship research: past accomplishments and future challenges. *Journal of Management*, vol. 36, n. 1, p. 40-65, 2010.

SCHUMPETER, J. *Theories of Economic Development*. Cambridge: Havard University Press 1934.

_____. *Capitalism socialism and democracy*. New York: Harper Colophon, 1942.

TANEJA, S. S.; TANEJA, P. K.; GUPTA, R. K. Researches in corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*, London, n. 101, p. 343-364, 2011.

TASSARA, T. Eda. *Psicologia e ambiente*, Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo, vol. 16, n. 2, 2005.

TIDD, J. *A Review of innovation models*. London: Imperial College, 2006.

TIDD, Joe; BESSANT, John; PAVITT, Keith. *Managing Innovation: integrating technological, market and organizational change*. Chichester: Wiley, 2001.

VERGARA, C. Sylvia. *Métodos de pesquisa em Administração*. São Paulo: Atlas, 2010.

Recebido em: 25/3/2013

Accito em: 2/7/2013