

## SCOPING REVIEW: A GENTILEZA E O EMPREENDEDORISMO

Alex Ribeiro Maia Baroni  
Universidade FUMEC

Renata de Sousa da Silva Tolentino  
Universidade FUMEC

**Resumo:** O empreendedorismo vem sendo estudado como um aliado ao desenvolvimento econômico e social. Ainda assim, existem fenômenos que podem apresentar impactos para estas questões econômicas e sociais, a exemplo, ao relacionar o empreendedorismo com atos gentis. Apresentando-se o seguinte problema de pesquisa: Como a gentileza tem sido discutida no contexto do empreendedorismo segundo a literatura científica especializada? Assim, dentro da literatura identificada, a gentileza associada com o empreendedorismo, vem sendo estudada sob uma relação que também envolve outras variáveis/categorias em seu entorno. O que permitiu uma divisão mais ampla em cinco grupos circundando a gentileza, que são: Competências Interpessoais; Liderança Humanizada; Valores Éticos; Empreendedorismo Social e Sustentável; Reputação e Capital Social. Partindo de uma revisão de escopo, se identificou que o tema da gentileza é reconhecido como relevante nas relações interpessoais, mas que sua presença no campo do empreendedorismo ainda requer mais pesquisas. Utilizando-se da metassíntese, foi possível a identificação dos principais constructos teóricos relacionados com a gentileza dentro do contexto do empreendedorismo. Este trabalho busca oferecer uma sistematização sobre esta relação entre gentileza e empreendedorismo. No campo prático, os achados sugerem a importância da valorização de atributos associados com a gentileza na gestão de negócios e formação de empreendedores.

**Palavras-Chave:** Reciprocidade; Humanístico; Metassíntese.

## 1. Introdução

Ao longo das décadas o empreendedorismo vem sendo estudado como um aliado ao desenvolvimento econômico e social (McClelland, 1987; Schumpeter, 1982). Ainda assim, existem fenômenos complexos que podem apresentar impactos para estas questões econômicas e sociais, a exemplo, ao relacionar o empreendedorismo com atos *gentis*, ou seja, a gentileza (Engel et al., 2019a). Gentileza essa que pode se manifestar perante a construção de relações entre os empreendedores (London, 1999) e outros *stakeholders* (Engel et al., 2019a). Expressando que a gentileza se mostra como um dos pilares para aquilo tratado como uma dimensão social mais humanística (Macpherson et al., 2024). Da qual permite surgir a compaixão, que serve como ponto de equilíbrio, para com as decisões empresariais sustentáveis, sob uma visão econômica e também ambiental (Engel et al., 2019a).

Sob esta contextualização, essa dinâmica é reconhecida na literatura científica (Bialobrzeska, 2024). Ainda assim, carece mais aprofundamento. Expondo desta forma, a necessidade de investigações capazes de mapear a relação entre a gentileza e o empreendedorismo, assim como aos outros constructos associados com estes. Portanto, se apresentando o seguinte problema de pesquisa: Como a gentileza tem sido discutida no contexto do empreendedorismo segundo a literatura científica especializada?

Frente a essa contextualização, este estudo se propõe a realizar uma revisão da literatura nomeada de revisão de escopo, ou *scoping review* (Boland et al., 2017). A qual intenciona mapear a produção científica que aborda a interseção entre gentileza e empreendedorismo. A decisão da escolha desta revisão é justificada por sua natureza exploratória, o que permite levantar diferentes características dos estudos existentes (Boland et al., 2017). Identificando, por exemplo, os enfoques teóricos, autores e variáveis associadas, cooperando para oferecer uma base conceitual para futuras investigações sobre o papel da gentileza no campo do empreendedorismo.

Na sequência deste artigo, foi desenvolvida uma metassíntese objetivando a identificação e discussão dos constructos teóricos relacionados com a gentileza no contexto empreendedor, o que permitiu também desenvolver um modelo conceitual.

O artigo está dividido em seções que abordam, a fundamentação teórica, seguida pela metodologia, resultados, discussão e encerrando com as considerações finais.

## 2. Fundamentação teórica

Ainda que nesta pesquisa se busque analisar a relação em comum entre os constructos gentileza e o empreendedorismo, antes se aprofundou naquilo que há publicado na literatura sobre ambas as noções.

### 2.1. Gentileza

Pesquisas indicam que a gentileza se constitui de uma questão cultural e social a qual apresenta resultados que agregam para seu debate dentro das Ciências Sociais Aplicadas (Bialobrzeska, 2024; Engel et al., 2019a). Contudo, existem definições similares para o termo gentileza (Bialobrzeska, 2024). Na proposta de exprimir sua definição, a etimologia da palavra gentileza remete à qualidade de ser bondoso (Ferreira, 2010). A qual se orienta pelo termo gentil, que em latim é escrito como *gentile* (Ferreira, 2010).

Foram desenvolvidos estudos sobre as sociedades na Polinésia, onde as trocas e reciprocidades são consideradas obrigações sociais (Mauss, 2007). Neste estudo intitulado de Dádivas, a reciprocidade está intrinsecamente ligada às normas dentro da sociedade (Mauss, 2007), as quais definem as relações sociais entre os indivíduos (Granovetter, 1973). Enquanto em pesquisas mais recentes, a ajuda ao próximo foi associada a estudos dos anos 1960, que discutiram as circunstâncias em que as pessoas se auxiliam mutuamente (Penner et al., 2005).

Latané e Darley (1970) desenvolveram um modelo para compreender como as pessoas prestam auxílio em situações de emergência. Já a partir da década de 1980, as investigações passaram a focar na compreensão das razões pelas quais as pessoas ajudam (Penner et al., 2005). Por exemplo, surgiram explicações relacionadas ao altruísmo recíproco (Dovidio, 1984). Anteriormente, Latané e Darley (1970) afirmavam que a ajuda era um ato repentino. E atualmente, uma das possibilidades sugere que as pessoas ajudam com a expectativa de serem ajudadas no futuro (Dovidio, 1984).

Este comportamento está associado a um aspecto social, no qual os indivíduos consideram os custos e benefícios de prestar auxílio (Buchanan & Bardi, 2010), denominado comportamento pró-social (Batson & Powell, 2003). Exemplos incluem atividades de caridade, voluntariado e doação de órgãos (Baumsteiger & Siegel, 2018), reforçando a intenção altruísta (Lyubomirsky et al., 2005). E que viver em grupo e cuidar da comunidade pode fortalecer o comportamento altruísta (Crocker et al., 2017).

A gentileza foi também utilizada como medida de autocompaixão (Engel et al., 2019b; Neff, 2003). Os resultados indicam uma relação significativa entre a gentileza e autocompaixão (Neff, 2003). Além disso, há estudos que associam a gentileza com a felicidade (Otake et al., 2006). Denotando que indivíduos mais felizes tendem a ser mais gentis, evidenciando a existência de relação entre esses dois constructos (Otake et al., 2006). E que pessoas gentis se sentem mais satisfeitas com suas vidas (Buchanan & Bardi, 2010; Crocker et al., 2017), o que melhora o bem-estar psicológico, os relacionamentos e a saúde física (Crocker et al., 2017). Além do que, a relação entre gentileza e felicidade é mútua (Otake et al., 2006). Assim, quando as pessoas recordam ações gentis que realizaram, elas se sentem mais felizes (Otake et al., 2006).

E até mesmo ações passadas com outras pessoas são relevantes (Seinen & Schram, 2006). A gentileza influencia a cooperação, dependendo de como alguém agiu com outra pessoa no passado (Seinen & Schram, 2006). Ou seja, mesmo quando alguém não é gentil

com outro, as pessoas ao redor percebem e tendem a retribuir com menos gentileza (Seinen & Schram, 2006).

## 2.2. Empreendedorismo

O empreendedorismo é objeto de estudo sob diversas perspectivas (Arenal et al., 2019; McClelland, 1987; Schumpeter, 1982). Exemplos incluem as características dos empreendedores (Batz Liñeiro et al., 2024), os motivos que os levam a empreender (Giacomin et al., 2023), e a capacidade de criar redes de relacionamento (Granovetter, 1985). A investigação sobre indivíduos que desejam empreender tem atraído a atenção de pesquisadores, diversificando e enriquecendo o campo de estudo (Arenal et al., 2019; McClelland, 1987; Schumpeter, 1982).

Desta forma, a literatura apresenta várias abordagens sobre o empreendedorismo (Batz Liñeiro et al., 2024; Giacomin et al., 2023), contribuindo para o avanço das Ciências Sociais Aplicadas e evidenciando a conexão entre teoria e prática (Arenal et al., 2019). Destacando a relevância para com o empreendedorismo, uma vez que este pode impulsionar o desenvolvimento econômico regional (Bashir & Danlami, 2022; Núñez & Morales-Alonso, 2024). Para discutir suas relações na atualidade, é essencial compreender algumas das características fundamentais do empreendedorismo. A literatura indica que os motivos para empreender são variados (Ratten, 2023), podendo ser: i) oportunidade (Batz Liñeiro et al., 2024), ii) necessidade (Giacomin et al., 2023), ou iii) desejo de contribuir socialmente, sem fins lucrativos (Jabłońska, Dziuba, & Razali, 2023).

O empreendedorismo por necessidade pode ocorrer quando um indivíduo está desempregado e busca sustento ao empreender (Baptista, Karaöz, & Mendonça, 2013). Este aspecto se mostra relevante para compreender as consequências da COVID-19, por exemplo. Um estudo sobre a pandemia analisou dados de 30 países da Europa, América Latina e América do Norte (Núñez & Morales-Alonso, 2024), revelando que as dificuldades diante da COVID-19 estimularam aqueles que empreendem por necessidade (Núñez & Morales-Alonso, 2024).

Além disso, parece existir uma questão de âmbito cultural que influencia a propensão ao empreendedorismo por oportunidade ou necessidade (Ratten, 2023). Em países como Espanha e Suíça, onde há um sistema de financiamento social robusto, o empreendedorismo não é tão incentivado quanto em outras regiões (Jabłońska, Dziuba, & Razali, 2023). Nesses contextos, o empreendedorismo por necessidade é mais predominante do que por oportunidade (Jabłońska, Dziuba, & Razali, 2023). Embora a literatura reconheça as distinções entre empreendedorismo por necessidade e por oportunidade (Núñez & Morales-Alonso, 2024), Giacomin et al. (2023) argumentam que a diferença entre eles é sutil. Um empreendimento pode ser iniciado por necessidade, mas também pela identificação de uma oportunidade (Giacomin et al., 2023). Análise esta relevante à luz da dinâmica de quem percebe uma oportunidade em vias da possibilidade de lucro ao empreender (Pindard-Lejarraga & Lejarraga, 2024).

Isso está em consonância com o trabalho de Burt (1992) sobre buracos estruturais nas redes e estabelece relação com as pesquisas de Granovetter (1973), que discutiu redes e laços de forma detalhada. Estes laços podem conectar redes por vínculos fortes e fracos (Granovetter, 1973). E associando essas noções, Burt (1992) demonstrou que os buracos estruturais são significativos para o empreendedorismo, pois ajudam a identificar lacunas que conectam diferentes redes (Burt, 1992). Ao preencher uma lacuna, algo que satisfaz uma necessidade é oferecido (Burt, 1992). O empreendedor que identifica uma oportunidade utiliza as informações disponíveis para reconhecer essas lacunas e iniciar um novo negócio (Pindard-Lejarraga & Lejarraga, 2024). Assim, a análise das relações entre redes possibilita a criação de novos negócios e também a melhoria dos existentes (Liu & Xi, 2023), o que só ocorre ao identificar estes buracos estruturais (Burt, 1992).

Ademais, a literatura indica que empreendedores por oportunidade possuem melhor preparo do que aqueles que empreendem por necessidade (Baptista, Karaöz, & Mendonça, 2013). Isso se deve ao conhecimento prévio que permite uma exploração mais eficaz das oportunidades (Ma & Huang, 2019). Tal preparação resulta em uma maior probabilidade de sobrevivência da empresa nos primeiros anos entre os empreendedores por oportunidade (Baptista, Karaöz, & Mendonça, 2013).

### 2.3. *Gentileza e Empreendedorismo*

A abordagem até aqui desenvolvida sobre a gentileza e o empreendedorismo expressa aspectos individualizados destes constructos. Cabendo sob esta forma, agregar a prática da gentileza enquanto um comportamento do atributo humano que se expressa necessariamente nas interações sociais (Baumsteiger & Siegel, 2018), e perguntar sobre a sua manifestação associada às interações entre os empreendedores (Mitzinneck & Besharov, 2018). Segundo os quais se estabelecem relações econômicas e sociais entre si, dadas as suas posições relativas na estrutura social (Mitzinneck & Besharov, 2018).

A literatura especializada expressa que estudos no âmbito empresarial indicam que a gentileza demonstrada por líderes pode promover a participação, iniciativa, envolvimento e cooperação entre os funcionários (Aránega et al., 2023; London, 1999). Ideia corroborada quando os líderes são íntegros e honestos, preocupando-se não apenas com o lucro, mas também em serem justos e gentis (London, 1999). Conseqüentemente, diferentes estilos de liderança empresarial, analisados por meio de competências como criatividade, assunção de risco e satisfação no trabalho, fazem com que o conceito de gentileza possa emergir e modificar a cooperação entre as partes (Aránega et al., 2023). Assim, o papel de um líder organizacional gentil promove um ambiente de trabalho com mais apoio recíproco entre as partes (Pret & Carter, 2017).

Em função de melhorar o relacionamento interpessoal, assim como a comunicação, a gentileza pode facilitar a resolução de conflitos (London, 1999). Além da criação de um ambiente mais colaborativo, onde as pessoas se sentem mais à vontade para compartilhar ideias e *insights* (London, 1999). Esse ambiente favorável pode estimular a criatividade e a

inovação, elementos essenciais para a identificação e exploração de novas oportunidades de negócios (Lima, 2010). Além do compartilhamento de *benchmarking*, por meio de conhecimentos tácitos, explícitos e outras informações sobre o mercado, as quais podem ajudar os empreendedores (Teberga & Olivia, 2018). Em projetos de financiamento coletivo, como o *crowdfunding*, a gentileza está associada ao sucesso do empreendimento (Ceballos et al., 2017), também destacando sua importância para a cooperação ao longo das decisões empresariais (Engel et al., 2019b; Masood & Nisar, 2021).

E dessa cooperação, servindo de um ciclo virtuoso que pode alimentar a constante troca de informações entre os agentes empreendedores (Keane & Costin, 2019). Em outras palavras, a gentileza fortalece as relações sociais empresariais (Pret & Carter, 2017). Por outro lado, a falta da gentileza, no sentido de reciprocidade, pode contribuir para que os ambientes de trabalho sejam tão somente competitivos, ou seja, sem a presença da cooperação (Falk & Fischbacher, 2006).

Uma vez analisados os constructos gentileza e empreendedorismo, segue-se pela metodologia. A qual permitiu, por meio da coleta de dados, identificar as publicações que estabelecem relação com esses dois constructos – gentileza e empreendedorismo.

### **3. Método de pesquisa**

Para que fosse possível expressar adequadamente o percurso metodológico, esta seção está subdividida em três partes, que são: caracterização do campo, coleta de dados e análise dos dados.

#### *3.1. Caracterização do campo*

O campo investigado nesta *scoping review* é representado pela produção científica que aborda a interseção entre gentileza e empreendedorismo. Independentemente das metodologias empregadas nos estudos analisados, todos os artigos incluídos demonstraram-se adequados para a construção desta revisão de escopo, por contribuírem de forma significativa à compreensão desse campo.

Para a identificação dos documentos de interesse, foram utilizadas duas bases de dados de reconhecida importância nas Ciências Sociais: SCOPUS e Web of Science (Vera-Baceta et al., 2019). A partir dos resultados obtidos, foi realizada uma análise bibliométrica e uma metassíntese (Bondas & Hall, 2007), considerando os documentos como fontes secundárias de dados (Gil, 2021). Essa abordagem permitiu não apenas sintetizar os achados existentes na literatura, mas também propor uma construção teórica fundamentada nas relações entre os constructos identificados (Walsh & Downe, 2005).

Para justificar a escolha da *scoping review*, expõe-se que a revisão sistemática tem como foco principal os resultados das investigações, concentrando-se na síntese dos achados

empíricos dos estudos incluídos (Boland et al., 2017). Para isso, utiliza questões de pesquisa mais claras e direcionadas, com critérios rigorosos de inclusão e exclusão dos artigos (Munn et al., 2018). Por outro lado, a *scoping review* (ou revisão de escopo), que é a abordagem adotada nesta pesquisa, tem como objetivo explorar, mapear e descrever as evidências disponíveis na literatura sobre um determinado tema (Boland et al., 2017). Nesse sentido, independentemente dos métodos utilizados nos estudos analisados, a *scoping review* permite aprofundar a compreensão das características conceituais, de contexto e relações associadas ao fenômeno investigado (Munn et al., 2018).

Como consequência do percurso metodológico estabelecido, esta revisão de escopo favorece a replicabilidade dos resultados, permitindo que outros pesquisadores alcancem conclusões semelhantes ao utilizarem as mesmas bases de dados e critérios de seleção (Boland, Cherry, & Dickson, 2017). Além disso, a pesquisa foi conduzida com base no PRISMA-ScR, uma extensão das diretrizes PRISMA voltada especificamente para *scoping reviews*. A qual apresenta um *checklist* composto por 22 itens, com o objetivo de garantir transparência e rigor metodológico (PRISMA, 2025). Dessa forma, foram observadas estas principais seções estruturantes recomendadas pelo PRISMA-ScR para a elaboração de artigos de revisão de escopo (PRISMA, 2025).

### 3.2. Coleta de dados

A coleta dos dados foi realizada por meio de buscas booleanas nas bases de dados SCOPUS e Web of Science, conforme detalhado na tabela 1, ou seja, com interesse somente em artigos escritos no idioma inglês.

Tabela 1. Buscas booleanas nas bases de dados

SCOPUS	( TITLE-ABS-KEY ( niceness ) OR TITLE-ABS-KEY ( kindness ) ) AND ( TITLE-ABS-KEY ( entrepreneur* ) )
Web of Science	( (TI = ( niceness ) OR TI = ( kindness ) ) OR (AB = ( niceness ) OR AB = ( kindness ) ) OR (AK = ( niceness ) OR AK = ( kindness ) ) ) AND ( TI = ( entrepreneur* ) OR AB = ( entrepreneur* ) OR AK = ( entrepreneur* ) )

Fonte. Desenvolvida pelos autores.

Para o termo “gentileza”, considerou-se que ele pode aparecer na literatura em língua inglesa sob diferentes formas. Por esse motivo, a busca contemplou as variações “*niceness*” e “*kindness*”. Com relação ao termo “empreendedor”, reconhece-se que algumas publicações utilizam apenas o termo relacionado ao campo de estudo, como “empreendedorismo”. Assim, optou-se pelo uso do operador truncado “*entrepreneur\**”, que abrange tanto o substantivo quanto suas derivações, como *entrepreneurship*, *entrepreneurs*, entre outros.

Não foi adotado nenhum critério de restrição temporal para a busca dos artigos, permitindo um mapeamento abrangente da literatura existente. O componente metodológico

utilizado para orientar a delimitação do escopo foi o PCC – População, Conceito e Contexto (Peters et al., 2020). Nesse modelo: A população refere-se aos empreendedores; O conceito abrange os comportamentos gentis no ambiente de negócios; E o contexto diz respeito às relações, e/ou interseções, entre gentileza e empreendedorismo.

A busca resultou em 23 artigos na base SCOPUS e 17 na Web of Science, totalizando 40 documentos, conforme apresentado na Tabela 2.

Tabela 2. Número de artigos encontrados

Base de dados	Número de artigos (n = 40)
SCOPUS	23
Web of Science	17
<i>Total</i>	40

Fonte. Desenvolvida pelos autores.

No entanto, somente os documentos classificados como artigos científicos foram considerados para esta revisão. Assim, foram descartadas nove entradas na base SCOPUS e quatro na Web of Science, por não se enquadrarem nesse critério.

Dos artigos remanescentes, também foram removidos os duplicados existentes entre as duas bases (SCOPUS e Web of Science), totalizando em oito documentos repetidos, o que resultou em um total de dezesseis artigos únicos.

Desses, dois artigos não foram localizados em sua versão completa, motivo pelo qual foram excluídos da análise (Critério de Exclusão CE1: Artigos não localizados em sua totalidade). São eles: Yong e Fukofuka (2023) e Carr (1995).

Na etapa seguinte, procedeu-se à leitura dos resumos (*abstracts*) dos quatorze artigos restantes. Com base nessa leitura, foram excluídos quatro artigos que, embora mencionassem os termos de interesse nos resumos, os abordavam com conceitos e contextos distintos daqueles delimitados nesta revisão (Critério de Exclusão CE2: Não abordam os constructos de interesse). Entre estes quatro artigos, eles se referiam à gentileza no sentido de uma característica de um autor ou personagem, ou ainda tratavam o empreendedorismo em um contexto que não se refere à criação ou gestão de negócios.

Como resultado desse processo de refinamento, dez artigos foram selecionados para compor a análise final, sendo submetidos à leitura detalhada.

### 3.3. Análise de dados

Cada um dos artigos identificados foi analisado à luz da literatura, buscando orientar em que medida o conceito de gentileza foi abordado e operacionalizado nas diferentes pesquisas de empreendedorismo.

Além da análise de seu conteúdo, foi realizado um aprofundamento nos dados bibliométricos dos artigos selecionados. Para isso, os registros foram exportados em formato

BibTeX diretamente das bases SCOPUS e Web of Science. Com o objetivo de explorar as relações e características quantitativas da produção científica, utilizou-se o pacote Bibliometrix (Aria & Cuccurullo, 2017), executado no ambiente estatístico R Core, versão 4.4.2 (R Core Team, 2021). Para facilitar a navegação e a execução dos *scripts*, foi empregada a interface RStudio, versão 2024.12.0+467 (RStudio Team, 2021).

Os dados extraídos com o uso do Bibliometrix permitiram agregar informações quantitativas à análise, tal como, artigos publicados ao longo dos anos, entre outros indicadores relevantes à caracterização do campo.

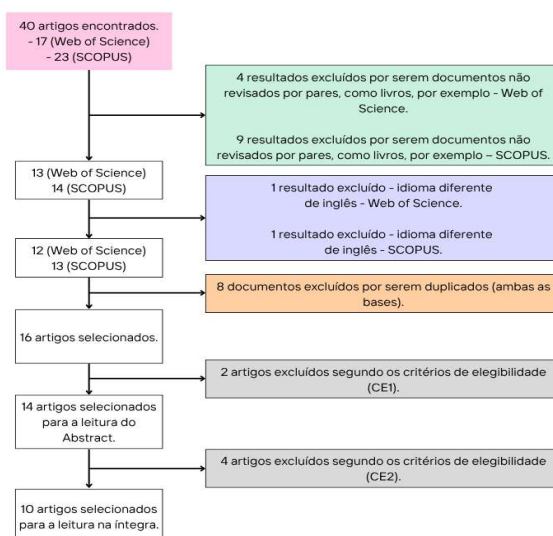
Em respeito ao conteúdo dos artigos selecionados, os constructos que fazem menção à gentileza dentro do empreendedorismo, foram identificados, analisados e categorizados. Desta forma, buscando também compreender como a gentileza se relaciona com outras variáveis nos estudos sobre empreendedorismo. E ao final, esta análise seguiu com a proposição de um modelo teórico.

#### 4. Resultados

Com o objetivo de explicitar os detalhes dos resultados obtidos durante a coleta e seleção dos artigos, a Figura 1 apresenta consolidada a metodologia utilizada. Nesta, é possível observar graficamente a sequência das etapas envolvidas e já descritas ao longo deste trabalho. Visualização esta que permite compreender de forma objetiva, a redução do número de artigos que se deu ao longo das etapas nas fases da construção da revisão.

Figura 1. Metodologia para a redução aos artigos de interesse.

Fonte: Desenvolvida pelos autores.



Por meio do software Bibliometrix, foram identificadas algumas das principais características bibliométricas das publicações selecionadas. A tabela 3 apresenta as instituições de afiliação com maior recorrência entre os autores dos artigos analisados.

Tabela 3. Filiação institucional das publicações

<b>Universidades</b>	<b>Quantidade de autores</b>
Universidade Amsterdam - Holanda	4
Universidade Econ Ktowice - Polônia	4
Universidade Alcalá - Espanha	3
Universidade Zimbabwe - Zimbabwe	3

Fonte. Desenvolvida pelos autores com base nos dados do Bibliometrix.

Enquanto na tabela 4 são apresentados os anos de publicação de cada um dos artigos analisados.

Tabela 4. Artigos publicados ao longo dos anos

<b>Ano</b>	<b>Quantidade de artigos publicados</b>
1999	1
2017	1
2019	2
2021	3
2022	2
2023	1

Fonte. Desenvolvida pelos autores com base nos dados do Bibliometrix.

A tabela 5 apresenta os artigos mais citados, com o número de citações, dentre os 10 que compõem a amostra analisada.

Tabela 5. Artigos mais citados entre aqueles que foram localizados

<b>DOI</b>	<b>Journal</b>	<b>Citações</b>
10.1177/1042258719890991	Entrepreneurship Theory and Practice	70
10.1016/j.jbusvent.2019.105986	Journal of Business Venturing	42
10.1111/puar.13414	Public Administration Review	41
10.1108/02621719910257783	Journal of Management Development	33
10.1016/j.jbusres.2023.113747	Journal of Business Research	11
10.3390/su13095192	Sustainability	8

Fonte. Desenvolvida pelos autores com base nos dados do Bibliometrix.

As informações extraídas pelo Bibliometrix e apresentadas nesta seção de resultados foram selecionadas pelos autores por se mostrarem relevantes para as discussões propostas.

## 5. Discussão

Dentro da literatura identificada, a gentileza associada com o empreendedorismo, vem sendo estudada sob uma relação que também envolve outras variáveis/categorias em seu entorno. O que permitiu uma divisão mais ampla em cinco grupos circundando a gentileza, que são: Competências Interpessoais; Liderança Humanizada; Valores Éticos; Empreendedorismo Social e Sustentável; Reputação e Capital Social.

O grupo o qual foi chamado de “Competências Interpessoais” é interpretado como sendo formado pelas seguintes categorias: empatia, autocompaixão, resiliência e inteligência emocional. Características estas que se mostraram associadas com desafios e aspectos emocionais do empreendedor. Por exemplo, a resiliência emocional e a autocompaixão emergem como estratégias para lidar com o medo do fracasso (Engel et al., 2019a; Engel et al., 2019b), e a inteligência emocional e empatia se associam com a capacidade de liderar de forma ética e cuidadosa (London, 1999; Aránega et al., 2023). Assim, são categorias que estão diretamente associadas com a prática da gentileza. Como implicação teórica, sendo possível observar uma convergência destes estudos, com variáveis diretamente relacionadas com a prática da gentileza.

Enquanto o grupo “Liderança Humanizada” contempla práticas gerenciais e escuta ativa no exercício da liderança. Assim, neste grupo se apresentam as categorias: liderança baseada em princípios e liderança empreendedora/transformativa (Aránega et al., 2023; London, 1999). Esses estilos de liderança são voltados para o bem-estar de uma coletividade, ao engajamento ético dos liderados e à construção de confiança. Neste sentido, sendo analisados como ações daqueles que agem com gentileza. Com as publicações indicando que líderes éticos buscam cultivar ações gentis. Com um movimento de trocas cíclicas, o qual sugere que a gentileza não pode ser analisada sob uma ótica individual, mas um mecanismo de reciprocidade que fortalece vínculos.

Com a gentileza se apresentando como uma “via de mão dupla” para com “Liderança Humanizada” e os “Valores Éticos”. Já que o grupo “Valores Éticos” é composto de elementos morais que orientam comportamentos dentro do ambiente empreendedor. Entre esses valores que foram identificados estão: bondade, justiça e espiritualidade. A gentileza foi associada com o caráter e a prática de princípios éticos, tanto em perspectivas daqueles empreendedores que não tem religião quanto os que são religiosos (Zbierowski & Gojny-Zbierowska, 2022; Mahmoodi & Mohd Zahari, 2021), assim como pela busca da harmonia e dignidade no tratamento dos outros (London, 1999; Masood & Nisar, 2021).

O grupo “Empreendedorismo Social e Sustentável” contempla dimensões voltadas à criação de valor dentro da coletividade. Nesse grupo, destacam-se as categorias: sustentabilidade e convívio com o bem comum. A gentileza se destaca como capaz de motivar

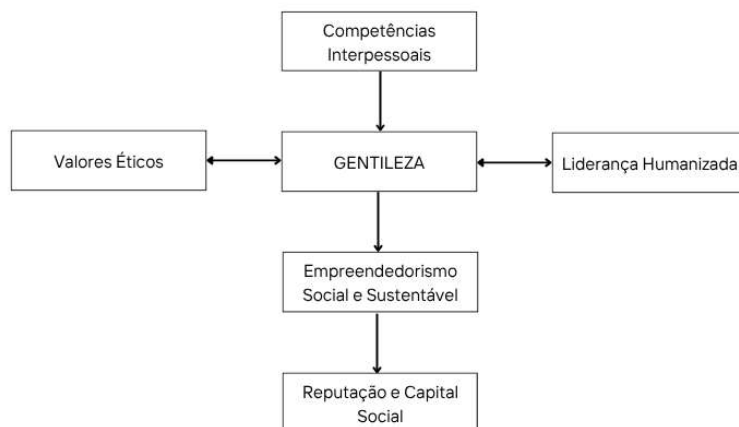
ações empreendedoras voltadas à transformação social e também na construção de relações de colaboração (Mushonga, 2022; Asghar et al., 2021; Engel et al., 2019a). Indicando que a gentileza pode atuar como um processo que catalisa iniciativas nos aspectos sociais e sustentáveis. Se apresentando como um recurso que potencializa as ações empreendedoras.

Enquanto o grupo “Reputação e Capital Social” diz respeito a como a gentileza é capaz de influenciar a percepção pública dos envolvidos no negócio. A categoria identificada foi: relacionamento interpessoal. Em ambientes de financiamento coletivo, a gentileza no empreendedorismo se mostra como positiva e afetando a disposição dos investidores (Ceballos et al., 2017). Este grupo foi colocado após o grupo “Empreendedorismo Social e Sustentável”, por se apresentar como uma consequência da incorporação destas práticas. Portanto, como resultado dos achados publicados, percebe-se que os vínculos sociais se fortalecem em função da gentileza entre os empreendedores. Ao priorizar ações coletivas, não apenas produz impacto para a sociedade, mas atua por desenvolver uma reputação que pode influenciar a confiança com os demais *stakeholders*.

A figura 2 apresenta a proposta do modelo teórico da gentileza no empreendedorismo para os artigos identificados.

Figura 2. Modelo teórico graficamente representado.

Fonte: Desenvolvida pelos autores.



Com base na seção de resultados apresentados pelo Bibliometrix, torna-se possível agregar mais detalhes nesta discussão. Conforme mostrado na tabela 3, os quatro países que correspondem às filiações institucionais de maior recorrência entre os autores, são: Holanda, Polônia, Espanha e Zimbábue. Essa diversidade geográfica expõe a amplitude do interesse nesta temática, sendo mencionados tantos países europeus quanto um africano. Dependendo-se da primeira colocação para a Holanda, a qual pode ser expressa pelo seu

largo histórico na pesquisa e produção acadêmica na área do empreendedorismo (Ferreira et al., 2015).

Por sua vez, a tabela 4 destacou a distribuição das publicações ao longo dos anos. Na qual, com exceção de um artigo publicado em 1999, os demais foram publicados a partir de 2017, evidenciando um aumento significativo no interesse pelo estudo da gentileza no empreendedorismo nos últimos anos. Hiato este que pode ser explicado, por exemplo, pelo maior interesse nos últimos anos em estudos que buscam expressar em que medida questões humanísticas também podem influenciar o empreendedorismo.

Enquanto a tabela 5 apresentou os artigos mais citados, nos quais os dois primeiros lugares são ocupados por trabalhos, cujo primeiro autor é o mesmo - Yuval Engel. O artigo mais citado acumula 70 citações, enquanto o segundo conta com 42. Assim, o trabalho de Yuval Engel et al (2019a). buscou estabelecer relação da prática de compaixão *loving-kindness meditation* (LKM) e o empreendedorismo. No qual os autores expressaram como a LKM pode influenciar a tomada de decisões sustentáveis (Engel et al., 2019a).

## 6. Considerações finais

Este trabalho objetivou mapear e analisar a produção científica que discute a relação entre gentileza e empreendedorismo. Partindo de uma revisão de escopo (*scoping review*), se identificou que o tema da gentileza é reconhecido como relevante nas relações interpessoais, mas que sua presença no campo do empreendedorismo ainda requer mais pesquisas. A análise mostrou que houve um crescimento no interesse nesta temática nos últimos anos, especialmente a partir de 2017. Ainda assim, de uma forma geral, há uma escassez de publicações no entorno dos constructos gentileza e empreendedorismo.

Utilizando-se da metassíntese, foi possível a identificação dos principais constructos teóricos relacionados com a gentileza dentro do contexto do empreendedorismo. O que contribuiu para uma compreensão mais holística do tema. A partir destes achados, se propôs um modelo conceitual em torno da gentileza dentro do empreendedorismo. Este modelo pode servir de base para o aprofundamento de outras investigações sobre o tema.

Em abordando-se sua contribuição teórica, este trabalho busca oferecer uma sistematização sobre esta relação entre gentileza e empreendedorismo. Dentro do campo prático, os achados sugerem a importância da valorização de outros atributos associados com a gentileza na gestão de negócios e formação de empreendedores. Recomendando-se, que futuras pesquisas busquem aprofundar as relações entre gentileza dentro do empreendedorismo, com outras variáveis. Buscando também explorar a noção de gentileza dentro de diferentes contextos culturais.

Como limitação deste estudo, é preciso destacar que a metodologia de *scoping review* não busca focar em aspectos metodológicos das publicações identificadas, mas sim o estado da arte. Além do que, os critérios de busca booleanos para a gentileza, se utilizaram explicitamente de dois termos, *kindness* e *niceness*, mas que ainda assim, podem haver artigos

explorando alguma forma de gentileza, mas fazendo uso de outra terminologia. E que o modelo proposto por meio da literatura identificada, necessita de validação empírica.

## Referências

- Aránega, Y. A., Gonzalo Montesinos, C., & del Val Núñez, M. T. (2023). Towards an entrepreneurial leadership based on kindness in a digital age. *Journal of Business Research*, 159, 113747. DOI: 10.1016/j.jbusres.2023.113747.
- Aria, M., & Cuccurullo, C. (2017). bibliometrix: An R-tool for comprehensive science mapping analysis. *Journal of Informetrics*, 11(4), 959-975. DOI: 10.1016/j.joi.2017.08.007.
- Arenal, A., Feijoo, C., Moreno, A., Armuña, C., & Ramos, S. (2019). An academic perspective on the entrepreneurship policy agenda: themes, geographies and evolution. *Journal of Entrepreneurship and Public Policy*, 9(1), 65–93. DOI: 10.1108/jepp-06-2019-0056.
- Asghar, S. H., Alkhalaf, S., Zulfiqar, S., Al-Rahmi, W. M., Al-Adwan, A. S., & AlSoud, A. R. (2021). Upshots of intrinsic traits on social entrepreneurship intentions among young business graduates: An investigation through moderated-mediation model. *Sustainability*, 13(9), 5192. DOI: 10.3390/su13095192.
- Bashir, R., & Danlami, A. H. (2022). Gender accessibility to credit among entrepreneurs: Empirical evidence from women entrepreneurs in Kano Metropolis. *European Journal of Government and Economics*, 11(1), 97-112. DOI: 10.17979/ejge.2022.11.1.8198.
- Baptista, R., Karaöz, M., & Mendonça, J. (2013). The impact of human capital on the early success of necessity versus opportunity-based entrepreneurs. *Small Business Economics*, 42(4), 831–847. DOI: 10.1007/s11187-013-9502-z.
- Batson, C. D., & Powell, A. A. (2003). Altruism and Prosocial Behavior. Em I. B. Weiner (Org.), *Handbook of Psychology* (1<sup>o</sup> ed, p. 463–484). Wiley. DOI: 10.1002/0471264385.wei0519.
- Batz L., A., Romero O., J. A., & Montes de la Barrera, J. (2024). Exploring entrepreneurial intentions and motivations: A comparative analysis of opportunity-driven and necessity-driven entrepreneurs. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13(11). DOI: 10.1186/s13731-024-00366-8.
- Baumsteiger, R., & Siegel, J. T. (2018). Measuring Prosociality: The Development of a Prosocial Behavioral Intentions Scale. *Journal of Personality Assessment*, 101(3), 305–314. DOI: 10.1080/00223891.2017.1411918.
- Bialobrzeska, O. (2024). Niceness scale: Development and validation of self-reported behavioral niceness measure. *Personality and Individual Differences*, 218, 112480. DOI: 10.1016/j.paid.2023.112480.

- Boland, A., Cherry, M. G., & Dickson, R. (2017). *Doing a Systematic Review: A Student's Guide*. SAGE Publications Ltd.
- Bondas, T., & Hall, E. O. C. (2007). Challenges in Approaching Metasynthesis Research. *Qualitative Health Research*, 17(1), 113–121. DOI: 10.1177/1049732306295879
- Buchanan, K. E., & Bardi, A. (2010). Acts of Kindness and Acts of Novelty Affect Life Satisfaction. *The Journal of Social Psychology*, 150(3), 235–237. DOI: 10.1080/00224540903365554.
- Burt, R. S. (1992). *Structural Holes: The Social Structure of Competition*. Cambridge, Harvard University Press.
- Carr, J. T. (1995, August). Using leadership criteria to measure and reward performance. *Physician Exec*, 21(8), 22-24.
- Ceballos, R., Hou, W., Levitas, E., & Price, S. M. (2017). The product, the mind and the heart of crowdfunding: The effect of signals on technology projects. *International Journal of Services and Standards*, 12(1), 79–99. DOI: 10.1504/IJSS.2017.088190.
- Crocker, J., Canevello, A., & Brown, A. A. (2017). Social Motivation: Costs and Benefits of Selfishness and Otherishness. *Annual Review of Psychology*, 68(1), 299–325. DOI: 10.1146/annurev-psych-010416-044145.
- Dovidio, J. F. (1984). Helping Behavior and Altruism: An Empirical and Conceptual Overview. Em *Advances in Experimental Social Psychology* (Vol. 17, p. 361–427). Elsevier. DOI: 10.1016/S0065-2601(08)60123-9.
- Engel, Y., Ramesh, A., & Steiner, N. (2019a). Powered by compassion: The effect of loving-kindness meditation on entrepreneurs' sustainable decision-making. *Journal of Business Venturing*, 34(5), 105986. DOI: 10.1016/j.jbusvent.2019.105986.
- Engel, Y., Noordijk, S., Spoelder, A., & van Gelderen, M. (2019b). Self-compassion when coping with venture obstacles: Loving-kindness meditation and entrepreneurial fear of failure. *Entrepreneurship Theory and Practice*. DOI: 10.1177/1042258719890991.
- Falk, A., & Fischbacher, U. (2006). A theory of reciprocity. *Games and Economic Behavior*, 54(2), 293–315. DOI: 10.1016/j.geb.2005.03.001
- Ferreira, A. B. de H. (2010). *Mini Aurélio: O dicionário da língua portuguesa* (8<sup>o</sup> ed). Editora Positivo.
- Ferreira, M. P. V., Pinto, C. F., & Miranda, R. M. (2015). Três décadas de pesquisa em empreendedorismo: Uma revisão dos principais periódicos internacionais de empreendedorismo. *REAd. Revista Eletrônica de Administração*, 21(2), 406–436. DOI: 10.1590/1413-2311.0342014.52536
- Giacomin, O., Janssen, F., Guyot, J.-L., & Lohest, O. (2023). Opportunity and/or necessity entrepreneurship? The impact of the socio-economic characteristics of entrepreneurs. *Sustainability*, 15(10786). DOI: 10.3390/su151410786.
- Gil, A. C. (2021). *Métodos e técnicas de pesquisa social* (7<sup>o</sup> ed). Atlas.
- Granovetter, M. S. (1973). The Strength of Weak Ties. *American Journal of Sociology*, 78(6), 1360–1380. JSTOR.

- Granovetter. (1985). *Economic action and social structure: The problem of embeddedness*. 91(3), 481–510.
- Jabłońska, M., Dziuba, R., & Razali, F. M. (2023). Entrepreneurship response to the crisis as exemplified by selected European countries. *Journal of International Studies*, 16(4), 177-190. DOI: 10.14254/2071-8330.2023/16-4/12.
- Keane, C., & Costin, Y. (2019). Collaboration in an entrepreneurial cluster: A study of an urban coop. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 13(5), 605–624. <https://doi.org/10.1108/JEC-02-2019-0012>
- Latané, B., & Darley, J. M. (1970). *The unresponsive bystander: Why doesn't he help?* Appleton-Century Crofts.
- Lima, J. B. de. (2010). Empreendedorismo e estratégia de empresas de pequeno porte – 3Es2Ps. Em *Ações empreendedoras e práticas da pesquisa em empreendedorismo* (p. 25–39).
- Liu, J., & Xi, X. (2023). When brokers start to fill structural holes: the cultural contingency of how entrepreneurs leverage structural holes to facilitate knowledge transfer. *Journal of Knowledge Management*, 27(10), 2729-2753. DOI: 10.1108/JKM-07-2022-0566.
- London, M. (1999). Principled leadership and business diplomacy: A practical, values-based direction for management development. *Journal of Management Development*, 18(2), 170–192. DOI: 10.1108/02621719910257783.
- Lyubomirsky, S., Sheldon, K. M., & Schkade, D. (2005). Pursuing Happiness: The Architecture of Sustainable Change. *Review of General Psychology*, 9(2), 111–131. DOI: 10.1037/1089-2680.9.2.111.
- McClelland, D. (1987). Characteristics of successful entrepreneurs. *Journal of Creative Behavior*, 21(3). DOI: 10.1002/j.2162-6057.1987.tb00479.x.
- Ma, R., & Huang, Y.-C. (2019). An opportunity-based explanation of entrepreneurial intention: evidence from global sourcing suppliers in China. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 32(4), 379–400. DOI: 10.1080/08276331.2019.1641661.
- Macpherson, I., Sanagustín, E., Roqué, M. V., & Giner-Tarrida, L. (2024). Evaluation of relational factor in patient satisfaction with the treatment received by dental students. *European Journal of Dental Education*, 28(2), 548-558. DOI: 10.1111/eje.12980
- Mahmoodi, R., & Zahari, A. S. M. (2021). Religious value practices and microenterprises' performance in microcredit program. *Hamdard Islamicus*, 44(2), 37–49.
- Masood, A., & Nisar, M. A. (2021). Repairing the state: Policy repair in the frontline bureaucracy. *Public Administration Review*. DOI: 10.1111/puar.13414
- Mauss, M. (2007). *Ensaio sobre a dádiva* (Vol. 2). Editora Pedagógica e Universitária Ltda.
- Mitzinneck, B. C., & Besharov, M. L. (2018). Managing Value Tensions in Collective Social Entrepreneurship: The Role of Temporal, Structural, and Collaborative Compromise. *Journal of Business Ethics*, 159(2), 381–400. DOI: 10.1007/s10551-018-4048-2
- Munn, Z., Peters, M. D. J., Stern, C., Tufanaru, C., McArthur, A., & Aromataris, E. (2018). Systematic review or scoping review? Guidance for authors when choosing between a

- systematic or scoping review approach. *BMC Medical Research Methodology*, 18, Article 143. DOI: 10.1186/s12874-018-0611-x.
- Mushonga, R. H. (2022). Performing conviviality in diverse and precarious urban spaces: Everyday experiences of Nigerian migrant entrepreneurs in Downtown, Harare. *Urban Geography*. DOI: 10.1080/02723638.2022.2150424.
- Neff, K. D. (2003). The Development and Validation of a Scale to Measure Self-Compassion. *Self and Identity*, 2(3), 223–250. DOI: 10.1080/15298860309027.
- Núñez, Y. M., & Morales-Alonso, G. (2024). Longitudinal study of necessity and opportunity-based entrepreneurship upon COVID lockdowns: The importance of misery and economic freedom indexes. *Technological Forecasting and Social Change*, 200. DOI: 10.1016/j.techfore.2023.123079.
- Otake, K., Shimai, S., Tanaka-Matsumi, J., Otsui, K., & Fredrickson, B. L. (2006). Happy People Become Happier through Kindness: A Counting Kindnesses Intervention. *Journal of Happiness Studies*, 7(3), 361–375. DOI: 10.1007/s10902-005-3650-z.
- Penner, L. A., Dovidio, J. F., Piliavin, J. A., & Schroeder, D. A. (2005). Prosocial Behavior: Multilevel Perspectives. *Annual Review of Psychology*, 56(1), 365–392. DOI: 10.1146/annurev.psych.56.091103.070141.
- Peters, M. D. J., Godfrey, C. M., McInerney, P., Munn, Z., Tricco, A. C., & Khalil, H. (2020). Chapter 11: Scoping reviews (2020 version). In E. Aromataris & Z. Munn (Eds.), *JBIM Manual for Evidence Synthesis*. Joanna Briggs Institute. DOI: 10.46658/JBIMES-20-12.
- Pindard-Lejarraga, M., & Lejarraga, J. (2024). Information source and entrepreneurial performance expectations: Experience-based versus description-based opportunity evaluations. *Journal of Business Research*, 172. DOI: 10.1016/j.jbusres.2023.114411.
- PRISMA. (2025). *PRISMA extension for scoping reviews (PRISMA-ScR)*. 2025. <https://www.prisma-statement.org/scoping>
- Ratten, V. (2023). Entrepreneurship: Definitions, opportunities, challenges, and future directions. *Global Business and Organizational Excellence*, 42(5), 79-90. DOI: 10.1002/joe.22217.
- R Core Team (2021). *R: A language and environment for statistical computing*. R Foundation for Statistical Computing, Vienna, Austria. URL <https://www.r-project.org/>.
- RStudio Team (2021). *RStudio: Integrated Development for R*. RStudio, PBC, Boston, MA. <http://www.rstudio.com/>.
- Schumpeter, J. A. (1982). *A teoria do desenvolvimento econômico*. São Paulo: Abril Cultural.
- Seinen, I., & Schram, A. (2006). Social status and group norms: Indirect reciprocity in a repeated helping experiment. *European Economic Review*, 50(3), 581–602. DOI: 10.1016/j.euroecorev.2004.10.005.
- Teberga, P. M. F., & Oliva, F. L. (2018). Identification, analysis and treatment of risks in the introduction of new technologies by start-ups. *Benchmarking: An International Journal*, 25(5), 1363–1381. DOI: 10.1108/BIJ-06-2017-0156

- Vera-Baceta, M.-A., Thelwall, M., & Kousha, K. (2019). Web of Science and Scopus language coverage. *Scientometrics*, *121*(3), 1803–1813. DOI: 10.1007/s11192-019-03264-z.
- Walsh, D., & Downe, S. (2005). Meta-synthesis method for qualitative research: A literature review. *Journal of Advanced Nursing*, *50*(2), 204–211. DOI: 10.1111/j.1365-2648.2005.03380.x.
- Yong, S., & Fukofuka, P. (2023). Accounting, tax compliance and New Zealand indigenous entrepreneurs: A Bourdieusian perspective. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, *36*(5), 1350-1378. DOI: 10.1108/AAAJ-12-2017-3273
- Zbierowski, P., & Gojny-Zbierowska, M. (2022). Talented enough to be a business leader? An alternative approach to entrepreneurs' traits. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, *10*(1), 175–187. DOI: 10.15678/EBER.2022.100112.