

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

CLASSIFICAÇÃO DE ACESSO A MONOGRAFIA DE DISSERTAÇÃO

Considerando a natureza das informações e compromissos assumidos com suas fontes, o acesso a monografia do Mestrado em Administração da Universidade Federal de Pernambuco é definido em três graus:

- “Grau 1”: livre (sem prejuízo das referências ordinárias em citações diretas e indiretas);
- “Grau 2”: com vedação a cópias, no todo ou em parte, sendo, em consequência, restrita a consulta em ambientes de biblioteca com saída controlada;
- “Grau 3”: apenas com autorização expressa do autor, por escrito, devendo, por isso, o texto, ser confiado a bibliotecas que assegurem a restrição, ser mantido em local sob chave ou custódia;

A classificação desta monografia se encontra, abaixo, definida por seu autor.

Solicita-se aos depositários e usuários sua fiel observância, a fim de que se preservem as condições éticas e operacionais de pesquisa científica na área da administração.

Título da Monografia: Incentivo e Inibição ao Empreendedorismo pelas Práticas Didático-Pedagógicas de Seis Cursos de Graduação em Administração da Região Metropolitana do Recife: a Percepção dos Alunos Empreendedores

Nome do Autor: Paulo Gitirana Gomes Ferreira

Data da Aprovação: 15 de maio de 2002.

Classificação, conforme especificação acima:

Grau 1 ☒

Grau 2 ☐

Grau 3 ☐

Recife, 25 de outubro de 2002

Assinatura do autor

Universidade Federal de Pernambuco
Centro de Ciências Sociais Aplicadas
Programa de Pós-Graduação em Administração
Curso de Mestrado em Administração

**Incentivo e Inibição ao Empreendedorismo Pelas
Práticas Didático-Pedagógicas de Seis Cursos de
Graduação em Administração da Região Metropolitana
do Recife: a Percepção dos Alunos Empreendedores**

Paulo Gitirana Gomes Ferreira

Dissertação apresentada como requisito
complementar para a obtenção do grau de
Mestre em Administração.

Recife, 2002

Ferreira, Paulo Gitirana Gomes

Incentivo e inibição ao empreendedorismo pelas práticas didático-pedagógicas de seis cursos de graduação em Administração da Região Metropolitana do Recife : a percepção dos alunos empreendedores / Paulo Gitirana Gomes Ferreira. – Recife : O Autor, 2002.

94 folhas: il., tab.

Dissertação (mestrado) – Universidade Federal de Pernambuco. CCSA. Administração, 2002.

Inclui bibliografia e apêndices.

1. Administração – Cursos de graduação – Empreendedorismo e práticas didático-pedagógicas. 2. Empreendedorismo (Administração) – Cursos de graduação. I.Título.

**658:37.02
658.421**

**CDU (2.ed.)
CDD (21.ed.)**

**UFPE
BC2002-325**

Agradecimentos

O mestrado foi para mim um passo no caminho do processo de amadurecimento intelectual e interpessoal. Às diversas pessoas que contribuíram para a construção desse caminho devo meus sinceros agradecimentos.

Agradeço aos meus pais, Augusto e Eliane, professores aposentados da UFPE, que me ensinaram o amor pelo saber.

Ao meu tio Ayalla Gitirana, superintendente do IEL-PE, que muito me incentivou à realização do mestrado.

A Louis Jacques Filion, por todos os seus trabalhos na área de empreendedorismo, sem os quais não haveria a base para este trabalho.

O meu obrigado aos professores Lúcia Barbosa, Sérgio Benício, Jorge Alexandre e José Rodrigues, que depositaram um voto de confiança ao me selecionar para o mestrado.

O meu agradecimento aos professores Marcelo Vieira e Eda Souza, pelas críticas e contribuições ao projeto, até a dissertação final.

Agradecimento especial dirijo ao professor Pedro Lincoln, sem cujas orientações este trabalho não teria chegado ao final.

Por fim, agradeço aos meus colegas das turmas (2000/2001), em particular a Fernando, Sueli, Alexandre, Ana e Antônio, pelos momentos de amizades e embates

teóricos produtivos. A todos os demais professores que contribuíram no caminho do meu amadurecimento, em especial a Walter Moraes, Sônia Calado e Salomão Alencar. E aos funcionários do Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal de Pernambuco, que sempre me forneceram toda a atenção necessária para o desenvolvimento dos trabalhos.

Resumo

Esta dissertação constitui-se numa investigação das práticas didático-pedagógicas de seis cursos de graduação em administração, da Região Metropolitana do Recife, enquanto estratégias de ensino que incentivam ou inibem o empreendedorismo, tudo apenas segundo a percepção dos alunos empreendedores. A pesquisa foi realizada em três etapas. A primeira foi um levantamento exploratório das práticas em uso. Numa segunda, foram aplicados questionários a quatrocentos e oitenta e seis alunos de seis cursos de graduação em Administração da Região Metropolitana do Recife, investigando o incentivo ou inibição de quinze práticas didático-pedagógicas dos cursos em relação ao empreendedorismo. A terceira etapa, fruto da anterior, constituiu-se em entrevistas semi-estruturadas e dirigidas aos alunos que já eram empreendedores, com o objetivo de aprofundar a investigação. No limite do que representa a percepção dos alunos empreendedores, o estudo indica que práticas simuladoras de atividades empreendedoras tendem a incentivar o empreendedorismo nos alunos, enquanto as que se restringem à transmissão do conhecimento tendem a não incentivar. O trabalho também indica que o curso de graduação em administração pode muito bem estimular atitudes e desejo de estudantes de se desenvolverem como empreendedores, mas a experiência pessoal empreendedora é única e insubstituível.

Abstract

This dissertation comprises an investigation of the pedagogical practices undertaken in six administration undergraduate courses, in the Metropolitan Region of Recife-PE, Brazil; regarding whether they incentivate or inhibit the entrepreneurship. The research comprises three phases. The first one is an exploratory brief survey on practices in use. In the second one, four hundred and eighty six students from those courses answered a questionnaire, which investigated their perceptions of the effect of fifteen pedagogical practices related to entrepreneurship. The third phase, originated from the previous one, comprises semi-structured interviews given by some of those students who were already entrepreneurs, to go deeper into the subject. Within the limits of the sole student perceptions, the study suggests that practices simulating entrepreneuring activities tend to incentivate entrepreneurship. Practices restricted to knowledge transmission do not incentivate. The results also indicate that administration undergraduate courses may well stimulate desire and attitudes for students to develop themselves as entrepreneurs, but entrepreneuring personal experience is unique and irreplaceable.

Sumário

1 Introdução	
1.1 Contexto e justificativa do estudo.....	08
1.2 O conceito de empreendedorismo.....	12
1.3 O aluno empreendedor.....	14
1.4 Objetivos de pesquisa.....	16
1.4.1 Objetivo Principal.....	17
1.4.2 Objetivos Complementares	17
2 Fundamentação teórica	
2.1 Ensino e aprendizagem empreendedora.....	18
2.2 Formação gerencial e empreendedora.....	24
2.3 Perfil empreendedor.....	26
3 Metodologia	
3.1 Características gerais da pesquisa empírica.....	33
3.2 Definição constitutiva e operacional das variáveis.....	34
3.3 Descrição das etapas e procedimentos da pesquisa empírica.....	37
3.4 Perfil-padrão de qualidades.....	41
3.5 Campo de coleta de dados.....	42
3.6 Nota sobre limitações metodológicas.....	43
4 Análise estrutura por estatística	
4.1 Confirmação das práticas didático-pedagógicas.....	45
4.2 Análise descritiva	
4.2.1 Perfil geral da amostra.....	47
4.2.2 Experiência das práticas pesquisadas.....	48
4.3 Análise das médias.....	50
4.4 Análise das correlações entre as práticas.....	53
4.5 Análise do coeficiente Alpha de Cronbach.....	55
4.6 Análise Fatorial.....	57
5 Análise não estruturada por estatística	
5.1 Finalidade e composição das entrevistas.....	61
5.2 Apresentação das respostas	
5.2.1 Importância do atendimento individualizado.....	63
5.2.2 Validação do fator “simulação de práticas empreendedoras” (V11, V12, V13 e V14) como altamente incentivador do empreendedorismo.....	64
5.2.3 Atividades em grupos. Aparente contradição entre resultados e literatura.....	65
5.2.4 Consideração das práticas de livro-texto e ficha/resumo como menos incentivadoras.....	67

5.2.5 Outras práticas vivenciadas que contribuiriam para o desenvolvimento profissional como empreendedor.....	68
5.2.6 Cursos de graduação em Administração: incentivadores ou inibidores ao empreendedorismo?.....	69
5.3 Observação complementar sobre os contextos sociais presentes às respostas dos entrevistados.....	70
6 Conclusões	
6.1 Conclusões quanto ao objetivo principal.....	72
6.2 Conclusões quanto aos objetivos complementares.....	73
6.3 Recomendações.....	74
Referências bibliográficas.....	76
Apêndices	
1 Relação de tabelas.....	78
2 Questionário.....	79
3 Quadro de definição dos indivíduos para entrevista.....	84
4 Plano de entrevista.....	87
5 Quadro de tabulação das entrevistas.....	90

1

Introdução

1.1 Contexto e justificativa do estudo

O campo de interesse desta dissertação é a educação para o empreendedorismo. Supõe-se, por um lado, que tal educação se constitui de práticas da escola, sejam verbais sejam não verbais. Por outro lado, assume-se que ela tem algo de específico e deve refletir tanto teoricamente, no seu planejamento, quanto nas próprias práticas, o momento atual de emergência do empreendedorismo, a concepção deste e os traços de caráter (perfil) do empreendedor.

Para qualquer destes três aspectos, cabe advertir, de entrada, que análises superficiais ou literatura prescritiva têm identificado, simplesmente, o empreendedorismo – afinal, um valor humano e organizacional permanente – com o papel de relevo que lhe dá a expansão capitalista de mercados, via atividade empreendedora privada. Desta forma excludente, a reflexão correria o risco de se tornar vítima de ideologia. A iniciativa individual e grupal é sempre um fenômeno social. Todo processo de mudança e inovação nas organizações a exige, e, de fato, tais processos se realizam sob a forma de

empreendimentos. Por outro lado, o indivíduo que dá origem a uma nova organização cumpre, ao fazê-lo, tendências de inovação e mudança determinadas por conjunturas sociais e econômicas mais amplas.

Afastada, pois, a confusão, que **restringe** injustificadamente o escopo de análise do assunto e que pretende desconhecer uma visão mais ampla do fenômeno, é importante seguir a literatura de qualidade científica, quando ela ali destacar o empreendimento individual econômico. No século XX, tem-se desenvolvido tal enfoque teórico específico em meio ao contexto real de intensa expansão de organizações, de negócios ou não, característica da civilização industrial. O empreendedorismo, logo adiante conceituado com base naquela literatura, passa a ser alvo de interesse da educação.

A educação no ocidente foi sempre concebida em função do indivíduo, ainda que visando socializá-lo. Diante do empreendedorismo, a educação se dá o papel de formar o empreendedor, através de qualidades individuais e sociais típicas.

Ora, atualmente a maioria dos cursos de graduação em Administração ainda tem sua orientação voltada para a formação de “gerentes”, a que atribui outra tipicidade. Gerentes chegam a organizações já estruturadas para mantê-las no rumo de seus objetivos iniciais. Inclusive por isso, aqueles cursos têm contemplado como objeto de estudo, em seus materiais didáticos, as grandes organizações, desenvolvendo as competências dos alunos para nelas atuarem. Dá-se uma visão global de como funciona uma empresa e sua dinâmica por meio do ensino das ciências gerenciais, passando pelo aprendizado das finanças, do marketing, da estratégia, da organização e sistemas, etc. Na abordagem teórica e nos trabalhos das escolas de administração há uma valorização das grandes empresas industriais e comerciais. O foco é posto naquelas que já possuem uma estrutura estabilizada, pouco se desenvolvendo estudos dos estágios iniciais dos ciclos de vida das organizações, inclusive do estágio denominado “empreendedor” (Machado-da-Silva,

Vieira e Dellagnelo, 1998). Pouco se sabe dessa fase do desenvolvimento organizacional. Muito menos, se contextualizam os cursos para a realidade sócio-econômica brasileira, onde não predominam as grandes empresas estáveis e modernizadas.

Não se deve esperar que os cursos de graduação em Administração forneçam à sociedade gestores-empREENDEDORES “prontos”. Não só porque seria difícil cobrir toda a variedade de habilidades, mas porque é preciso incorporar à dinâmica dos cursos uma das principais características dos gestores-empREENDEDORES: a pró-atividade, neste caso, relativa à busca de conhecimento específico pelo próprio aluno. O que se pode esperar é que os cursos de graduação em Administração, paralelamente ao ensino das ciências gerenciais, incentivem nos alunos – ou pelo menos não venham a inibir neles – o potencial de qualidades que caracteriza o empREENDEDOR, quer venham a ser apenas gerentes-empREENDEDORES quer iniciem novos negócios, afastada, portanto, uma atitude mental puramente gerencial. Ora, é ao longo do curso, em todas as suas práticas didático-pedagógicas que isso pode ser obtido, ou não, inibindo-se, talvez, disposições nascentes para uma carreira empREENDEDORA.

O incentivo ou inibição ao empREENDEDORISMO nos cursos de graduação em administração, problema específico para onde converge este estudo, encontra justificativa na natureza da instituição em que ocorre, a universidade, no ambiente social maior e no crescente interesse pelo tema.

Para Souza (2001, p. 29 e 30), cabe à universidade o papel da disseminação da cultura empREENDEDORA, o desenvolvimento de pessoas criativas, em condições de enfrentar as mudanças de maneira original e inovadora. Nesse sentido, o Projeto Pedagógico da UFPE tem como objetivo de ação, além de aumentar o atual número de docentes capacitados para formação de empREENDEDORES, preparar projetos de pré-incubadoras para submeter a órgãos de fomento (UFPE-PROACAD, 2001).

Hoje, a pequena empresa é a grande geradora de empregos no mundo, tanto mais quanto as grandes empresas, para compatibilizarem custos fixos crescentes com competitividade, passam por processos de supressão de empregos, pela automação e redução de níveis hierárquicos (*downsizing*). O empreendedorismo passaria até a ser mais uma alternativa de empregabilidade e de estímulo à criação de novas formas de ocupação.

Segundo Gimenez et al, in Souza (2001, p.10) o crescente interesse pelo empreendedorismo surge da importância da participação das pequenas e micro empresas na economia. Segundo estes autores, pesquisa desenvolvida pela *Organization for Economic Co-operation and Development*, onde são analisadas as complexas relações entre o crescimento econômico e o empreendedorismo em vinte e um países (Alemanha, Canadá, Estados Unidos, França, Inglaterra, Itália, Japão, Dinamarca, Finlândia, Israel, Argentina, Austrália, Bélgica, Brasil, Índia, Irlanda, Coreia do Sul, Noruega, Singapura, Espanha e Suécia), chega à conclusão que a principal ação de um governo para promover o crescimento econômico consiste em estimular e apoiar o empreendedorismo, pois um país com baixa taxa de criação de empresas corre o risco da estagnação econômica. Esta pesquisa também aponta o Brasil como o país mais empreendedor de todos os pesquisados.

Dados do SEBRAE (2000), segundo Ayres, Cavalcanti e Brasileiro (2001, p.126), indicam que mais da metade das empresas brasileiras são de médio e pequeno porte. Isso acontece também na Região Metropolitana do Recife. Como se mostrará adiante, o fato se projeta no perfil de alunos que demandam formação empreendedora em cursos de graduação em Administração: é forte a presença de pequenos e médios empreendedores individuais ou familiares ligados àquelas empresas. Assim, por ser este o grupo onde se manifesta o empreendedorismo mais facilmente encontrado na escola de administração, optou-se por trabalhar com ele, acrescentando-lhe os alunos que possuem a intenção empreendedora.

Sistematizando as observações e reflexões dos próprios alunos empreendedores, a respeito das práticas didático-pedagógicas dos cursos de graduação em Administração, incentivadoras ou inibidoras à formação empreendedora, o estudo se propõe a contribuir com possíveis reformulações de planos pedagógicos nessa área da educação. Sem dúvida, os planos pedagógicos precisarão definir suas diretrizes, de forma mais ampla, em função da teoria científica acumulada sobre o assunto, e de outros estudos sobre os resultados objetivos das próprias práticas pedagógicas, já então junto a ex-estudantes. Por isso, a contribuição deste estudo é parcial e restrita. Justificar-se-ia, contudo, ao propiciar informações sustentáveis sobre um dos pólos da questão: a percepção do próprio estudante.

1.2 O conceito de empreendedorismo

O conceito especializado de empreendedorismo ainda não se encontra consolidado. Há, porém, diversos autores e instituições que realizam aproximações, já aceitas.

Para Huberman (*apud* Gimenez et al., 2001, p. 10), no desenvolvimento histórico da gestão de negócios, observa-se uma ação empreendedora arriscando e conseguindo, ora transformar situações existentes, ora inovar, permitindo a geração e o crescimento da riqueza, criando empregos e, conseqüentemente o fortalecimento da economia global.

A *Academy of Management* define o empreendedorismo como “o estudo da criação e da administração de negócios novos, pequenos e familiares, e das características

e problemas especiais dos empreendedores”. (Shane, *apud* Gimenez et al., in: Souza, 2001, p.10)

A universidade de Havard define o empreendedorismo como a procura de oportunidade além de recursos tangíveis corretamente controlados.

O Babson College, um dos institutos mais renomados no estudo da área de empreendedorismo, define-o como a identificação de uma oportunidade, sem levar em consideração os recursos corretamente disponíveis, e a ação sobre ela com o objetivo de criação de riqueza nos setores públicos, privados e globais.

Para Schumpeter (1934) o conceito de empreendedorismo está associado à inovação. Reduzindo essa definição, os comportamentalistas o associam a criatividade.

Fruto de exaustivo levantamento bibliográfico, os professores Jim e Joann Carland (1998) chegam à conclusão que o empreendedorismo é primordialmente função de quatro elementos: traços de personalidade (necessidade de realização e criatividade), propensão à inovação, risco e postura estratégica. Souza (2001, p.31) completa que o empreendedorismo é a busca de novas direções, novas conquistas.

Ainda para Gimenez et al., in Souza (2001, p.22), o empreendedorismo, nas diversas abordagens, é visto como a busca por “resultado tangível ou intangível de uma pessoa com habilidades criativas, sendo uma complexa função de experiências de vida, oportunidades, habilidades e capacidades individuais e que no seu exercício está inerente à variável risco, tanto em sua vida como em sua carreira”.

Na concepção de Churchill e Muzyka (1996) há uma idéia geral de que os empreendedores desempenham uma função social de identificar oportunidades e convertê-las em valores econômicos; o empreendedorismo é concebido como um processo que ocorre em diferentes cenários, causando mudanças nos sistemas econômicos mediante as

inovações trazidas pelos indivíduos que geram ou respondem às oportunidades econômicas que criam valor.

Paiva (2002), ao analisar diversos autores (Schumpeter, 1943; Hoselitz, 1952; Cole, 1959; Gartner, 1959, e Dollinger, 1995), chega à conclusão que esses autores conceituam a prática de empreender (empreendedorismo) como o ato de criação de uma organização econômica inovadora para o propósito de obter lucratividade ou crescimento sob condições de risco e incerteza.

1.3 O aluno empreendedor

Neste ponto, cabe a pergunta: por que estudar a percepção **dos alunos empreendedores** ao invés de investigar outro grupo mais qualificado, envolvido com o assunto? Existem três grupos que, a princípio, seriam passíveis de estudo: os empreendedores de organizações em geral (ditos “externos”), os professores dos cursos de graduação em Administração e os empreendedores alunos destes cursos, em fase de conclusão. O primeiro grupo, empreendedores externos, possui ampla vivência com a atividade empreendedora externa, porém pode, em muitos casos, faltar-lhe a vivência das práticas didático-pedagógicas dos cursos de graduação em Administração. O segundo grupo, o dos professores, tem a vivência das práticas, mas nem sempre das atividades empreendedoras externas. Já o terceiro grupo, os dos empreendedores alunos, já em final de curso, possui a vivência das práticas didático-pedagógicas dos cursos de graduação em Administração e, muitos deles, a vivência do empreendedorismo externo, caso de alunos, eles próprios empreendedores independentes, ou que vivem em ambiente empreendedor familiar.

Conforme Fillion (1999a, p.8), a análise minuciosa das atividades dos atores empreendedores e sua classificação em categorias revelam inter-relações em três níveis distintos: **primário** – aquele do círculo de pessoas próximas: é o da influência exercida por eles sobre as pessoas; **secundário** – o da rede dos negócios: a rede trabalha para que coisas se realizem, e **terciário** - o do aprendizado por antecipação, isto é, os empreendedores procuram aprender o que necessitam saber, em função do que prevêem que farão. Assim, o sistema de atividades do empreendedor não consiste apenas em definir contextos e encontrar meios para o que deseja realizar, mas em adquirir conhecimentos que lhe permitam trabalhar melhor.

Percebe-se por essa classificação que os cursos de graduação em administração exercem seu papel no nível de aprendizagem terciário, não significando que seja este menos importante que os outros níveis, apenas constitui nível de aprendizagem diferente.

O conceito de **aluno empreendedor**, sujeito da presente pesquisa, engloba: o empreendedor individual, aquele que já exerce a atividade empresarial; o que esteja inserido em um ambiente empreendedor familiar, dele participando como sócio ou membro da família, e os que possuem a intenção empreendedora, aqueles que têm a intenção de, em algum momento de suas vidas, tornarem-se empreendedores. Estes alunos já têm, de alguma forma, o empreendedorismo presente em suas vidas, e estão buscando uma formação que os ajude em seus projetos de vida. Supõe-se que este grupo tenha suficientes condições de analisar como a Escola de Administração estaria contribuindo para sua formação empreendedora.

Para Fillion (1999a, p.10), a formação da maioria dos empreendedores deve-se à influência de um modelo empreendedor no seu meio familiar ou próximo, um modelo com o qual a pessoa quis se identificar. Os empreendedores adquiriram, então, uma cultura empreendedora pela prática.

A escolha dos empreendedores familiares, como parte dos alunos empreendedores, pesquisados neste estudo, é consequência da influência que a família exerce na opção empreendedora de seus filhos, como acentua Fillion ao falar sobre o nível de influência primário. De alguma forma, a convivência com este meio “contamina” a pessoa com o espírito empreendedor.

A razão para a escolha, como parte da amostra deste estudo, das pessoas que possuem apenas a intenção empreendedora, está justificada na definição do nível de relacionamento terciário, de Fillion (1999a, p.8): “os empreendedores aprendem e procuram apreender o que necessitam saber em função do que eles prevêem que farão”. Ou seja, pode-se supor que os alunos que possuem a intenção de algum dia virem a ser empreendedores externos estão buscando na Escola conhecimentos que os ajudem neste objetivo. E sua percepção sobre as atividades didático-pedagógicas face às habilidades ou conhecimentos de que necessitarão no futuro como empreendedores passa a constituir-se elemento importante.

1.4 Objetivos de pesquisa

A partir do problema do incentivo ou inibição ao empreendedorismo nas escolas de administração, a idéia desta pesquisa foi ouvir os alunos empreendedores, sobre os efeitos de algumas práticas didático-pedagógicas, a fim de contribuir, em adição a outros elementos, com os projetos pedagógicos naquelas escolas e com o conhecimento sobre o assunto. Tomando como campo empírico os seis cursos de graduação em administração da Região Metropolitana do Recife, que, no segundo semestre de 2001, tinham alunos concluintes freqüentando suas escolas, em número de seis, o planejamento

da pesquisa se desenvolveu balizado por objetivos, que se passa a expor formalmente. Distingue-se o objetivo principal – sendo a forma de alcançá-lo, pela pesquisa, detalhada no Capítulo 3, Metodologia – e outros objetivos, em princípio não ligados àquele, mas que, nas circunstâncias desta pesquisa, vieram a se tornar necessários ou úteis.

1.4.1 Objetivo principal

Identificar práticas didático-pedagógicas incentivadoras ou inibidoras à formação empreendedora em seis cursos de graduação em Administração da Região Metropolitana do Recife, segundo a percepção dos alunos empreendedores.

1.4.2 Objetivos complementares

a) Levantar, junto a coordenadores e professores dos cursos de graduação em administração, as principais práticas didático-pedagógicas utilizadas nessa área de graduação.

b) Identificar, nos alunos dos cursos de graduação em administração, quando da aplicação do questionário, o percentual de alunos empreendedores e/ou empreendedores familiares e o dos que possuem a intenção empreendedora, ou seja, que pretendam futuramente atuar como empreendedor, em relação ao total de respondentes.

2

Fundamentação Teórica

2.1 Ensino e aprendizagem empreendedora

Seguindo o tema da dissertação, neste capítulo foram selecionados três tópicos: a aprendizagem empreendedora, especialmente pelo ensino, as diferenças de formação gerencial e empreendedora, e o perfil de características do empreendedor, cuja síntese deve instruir a parte empírica desta pesquisa. O interesse pelo tema é relativamente recente, a literatura dispersa e admitindo aspectos conflitantes. Especialmente para os dois primeiros tópicos segue-se de perto o trabalho de sistematização teórica feito por Louis Jacques Fillion em seus artigos no Brasil, relativos àqueles tópicos e que se apóiam em sua tese de doutorado na Universidade de Lancaster, Reino Unido (Fillion, 1988).

Para Fillion (1999a), uma necessidade e uma cultura empreendedora inserida em determinado contexto são os dois grandes fatores que levam o empreendedor potencial a desenvolver a sua criatividade. O potencial criativo já existia, mas as circunstâncias estimulam o seu surgimento, o que freqüentemente ocorre quando a pessoa ainda é jovem.

Na concepção de Ducker (1987, p.45 e 46), os empreendedores precisam aprender a praticar a inovação sistemática. Uma disciplina de inovação, segundo esse autor, base do conhecimento do empreendedor, seria uma disciplina de diagnóstico: um exame sistemático das áreas de mudança que tipicamente oferecem oportunidades empreendedoras.

Na mesma linha, diz Gimenez et al., in Souza (2001, p.12), que os traços de comportamento empreendedor podem ser conseguidos pela prática e experiências vividas, como também pela assimilação de conhecimentos estruturados e codificados em sala de aula.

Filion (1999a) também alimenta grande interesse pela função da escola no desenvolvimento do empreendedorismo, mas tem um olhar mais crítico sobre ela. Porque sustenta uma característica essencial do empreendedor: aprender a definir os próprios contextos futuros de ação. Diz ele:

Uma das grandes diferenças entre o empreendedor e as outras pessoas que trabalham em organizações é que o empreendedor define o objeto que vai determinar seu próprio futuro. O empreendedor é com frequência considerado uma pessoa que sabe identificar as oportunidades de negócios, os nichos do mercado e sabe se organizar para progredir...No entanto, nosso sistema escolar é concebido para aprender a dominar as questões analíticas... O estudante passa anos, do primário à Universidade, numa relação quase de passividade com relação ao aprendizado. Dessa forma, ele evolui dentro de um sistema onde os pontos de referência foram tão bem estabelecidos que ele se sente inseguro no momento em que se encontra dentro de um sistema onde tudo não está claramente definido...Contudo, os estudantes de empreendedorismo que seguem um curso para criação de empresa têm decisões a tomar a cada semana, o que exige muita reflexão e, na maioria das vezes, um acompanhamento pessoal.(p. 10)

E acrescenta:

O empreendedorismo é um campo de ensino novo, onde a natureza do tema engloba mais que a simples aquisição do saber, ela integra o “saber ser” e o “saber fazer”. O caminho do futuro empreendedor consiste em aprender a definir os contextos e a tomar decisões de compromisso para melhor definir o conceito sobre si mesmo. Isto implica que o aluno deve desenvolver uma relação pró-ativa com o aprendizado.(p. 22)

Na concepção de Filion (1999a), não se pode ensinar empreendedorismo como se ensinam outras matérias. É possível conceber programas e cursos como sistemas de

aprendizado adaptados à lógica desse campo de estudo. A abordagem deve levar o aluno a definir, estruturar contextos e compreender várias etapas de sua evolução. Pois,

O empreendedorismo parte de contextos culturais que se desenvolvem em torno de empreendedores que dirigem pequenas empresas. Para que os estudantes sejam mais bem preparados para assumirem o papel de empreendedores, eles deveriam manter contatos freqüentes com empreendedores de seu círculo próximo durante o primário e o segundo grau. Há cem anos, a criação de escolas e o fenômeno da educação para as massas tiveram como resultado separar o aprendizado de seu contexto e de sua aplicação prática. No entanto, uma sociedade empreendedora supõe necessariamente ligações entre professores de todos os níveis com aqueles que praticam o empreendedorismo, para que sejam concebidos cursos a partir de modelos mais facilmente compreensíveis. (p. 11)

Collins e Moore (*apud* Filion 1999c, p.15), foram alguns dos primeiros estudiosos que identificaram que os empreendedores de sucesso nunca param de aprender. A aprendizagem, a aquisição de *know-how* gerencial e técnico torna-se o modo de vida dos empreendedores. Trata-se de uma forma contínua e freqüentemente bem detalhada de monitoração-reflexão-digestão do que está acontecendo. Isso conduz à correção, ao ajuste e à melhora do que é feito e do como é feito. Os empreendedores são incentivados a aprender pela sua visão, o que também lhes ajuda a estabelecer diretrizes para aquilo que precisam aprender.

Segundo Carland et al (1984), o empreendedorismo está ligado ao conceito de competência, pois na formação do empreendedor deve-se procurar a aquisição de conhecimentos, habilidades, experiências, capacidade criativa e inovadora.

Um programa de empreendedorismo deve concentrar-se mais no desenvolvimento do “conceito de si” (auto-conhecimento) e na aquisição de *know-how* do que na simples transmissão de conhecimento. Neste ponto Filion (1999a, p.4) reúne contribuição de vários autores. O conceito de si a ser desenvolvido deve focar a autonomia, a auto-confiança, a perseverança, a determinação, a criatividade, a liderança e a flexibilidade (Timmons, 1978; Hornaday, 1982; Brockhaus e Horwitz, 1986; Hirich, 1986).

Para o mesmo autor (1999a, p.2), não se deve esperar que, ao final dos cursos de empreendedorismo, os alunos estejam prontos para montar seu próprio negócio e sim que possuam o instrumental para se auto-desenvolver como futuros empreendedores.

Na concepção de Leite (2000, p.497), a sociedade necessita de empreendedores. A sociedade atual, dita de serviços, está substituindo a sociedade industrial e as especializações tendem a desaparecer. Dentro desse quadro, a Universidade não pode mais ser formadora de produtos acabados e, sim, formar empreendedores capazes de encontrar os nichos de oportunidades neste novo contexto social.

Para Souza (2001, p.29), “desenvolver o perfil empreendedor é capacitar o aluno para que crie, conduza e implemente o processo de elaborar novos planos de vida, de trabalho, de estudo, de negócios, sendo com isso, responsável pelo seu próprio desenvolvimento e o de sua organização”. E continua esta autora explicando que um dos principais obstáculos que o ensino de empreendedorismo enfrenta é a concepção ordinária de que as características empreendedoras são inatas ao ser humano e, portanto uma minoria privilegiada estaria destinada a ser empreendedora. Defende a pesquisadora “ser fundamental preparar pessoas pró-ativas que aprendam a agir e pensar por conta própria, com criticidade, criatividade, liderança e visão de futuro” (p.29).

Diz ainda Souza (2001, p.37):

A formação empreendedora baseia-se no desenvolvimento do auto-conhecimento com ênfase na perseverança, na imaginação, na criatividade, associadas à inovação. Dessa forma, passa a ser importante não só o conteúdo do que se aprende, mas sobretudo, como é aprendido, em outras palavras, o padrão de ensino e aprendizagem estabelecidos. Nesse sentido, a organização e o programa devem criar um ambiente favorável ao empreendedorismo, no qual estejam incluídos espaços de discussão e reflexão, possibilitando o desenvolvimento de competências empreendedoras.

Tomando como base essas concepções, pode-se induzir que as escolas de Administração poderiam vir a ser um fomentador do desenvolvimento de profissionais

capazes de empreender nas mais diversas situações profissionais enfrentadas em suas vidas.

Dependendo a que nível educacional se vai aplicar o desenvolvimento de empreendedores, diferentes abordagens devem ser adotadas. Nos níveis primários e secundários, os programas devem focar basicamente o auto-conhecimento. A ênfase é desenvolver a capacidade empreendedora (Fortin, 1992). **No nível universitário o foco deverá ser no auto-conhecimento e *Know-How*.** (Filion, 1999b, p.5)

Filion (1999a) recomenda algumas diretrizes para as atividades do ensino de empreendedorismo. Cada curso deve: ser concebido de modo a permitir que cada participante identifique o que quer aprender e defina a estrutura na qual vai aprender; incluir estratégias de multi-instrução; ser concreto e prático; apresentar material que será útil na prática quando o curso estiver concluído; ser visto pelos participantes como uma atividade de aprendizagem e não apenas como transmissão de conhecimento pelo professor; incluir **interação com empreendedores reais através de estudos de casos**, vídeos e reuniões com empreendedores em sala de aula e **trabalhos de campo** onde pelo menos um empreendedor seja estudado a fundo; incluir **acompanhamento pessoal dos objetivos de aprendizagem de cada participante**. A formação empreendedora lembra a formação de liderança ao requerer um mínimo de **acompanhamento individual**; finalmente, os estudos de casos devem ser adaptados às características da área. Eles deverão ajudar os participantes a aprender a entender contextos e a definir situações.

Noutra ocasião, escrevera Filion (1993) que os elementos essenciais parecem ser o desenvolvimento da imaginação e dos objetivos que o empreendedor quer atingir. O treinamento empresarial para a atividade empreendedora deve capacitar o empreendedor para imaginar e identificar visões. Isto significa que há uma diferença em relação ao treinamento gerencial, enfatizando-se, no caso do empreendedor, as habilidades para **criatividade**, bem como a de canalizar energia para os objetivos dos sonhos realistas, mais do que as habilidades analíticas. O empreendedor necessita, ainda, de habilidades para se

comunicar e estabelecer relações interpessoais. A educação para o empreendedor deve auxiliar o indivíduo, no seu desenvolvimento, pelo reforço de suas características diferenciadas. Deve ser **pró-ativa** e não estar centrada em um único método. Deve apresentar, ainda, aos empreendedores em potencial formas para definir visões e maneiras de aprendizado.

Percebe-se, portanto, nesse autor, a necessidade de certa distinção entre a formação gerencial e a empreendedora, que será tratada no tópico seguinte. Deve-se alertar, no entanto, para o fato de que “gerente” e “formação gerencial”, de um lado, e “empreendedor” e “formação empreendedora”, de outro, não devem ser entendidos de forma prescritiva, como se o autor advogasse dois papéis separados e duas práticas institucionais alternativas. Sua linguagem é descritiva e analítica. Nela se apregoam distinções auridas de pesquisa empírica, dando origem a categorias ou padrões de habilidades, de desempenho e de formação. Cabe à educação, na realidade, definir nos currículos, conforme objetivos e clientela de cursos, o perfil de práticas de ensino-aprendizagem a prevalecer.

2.2 Formação gerencial e empreendedora

Mitzberg (1975), Boyatzis (1982), Kotter (1982) e Hill (1992), relacionados por Fillion (2000, p.3), estudaram o trabalho dos gerentes e empreendedores, revelando consideráveis diferenças nos métodos operacionais dos dois: **I) Gerentes**: trabalham na eficiência e no uso efetivo dos recursos para atingir metas e objetivos; a chave é adaptar-se às mudanças; o padrão de trabalho implica análise racional; operam dentro da estrutura de trabalho existente e trabalho centrado em processos que levam em consideração o meio em

que eles se desenvolvem; e **II) Empreendedores**: estabelecem uma visão e objetivos e identificam os recursos para torná-los realidade; a chave é **iniciar as mudanças**; o padrão de trabalho implica imaginação e **criatividade**; definem tarefas e funções que criem uma estrutura de trabalho, e trabalho centrado na criação de processos resultantes de uma visão diferenciada do meio.

Segundo Steveson (1997), (*apud* Birley e Muzyka, 2001, p.10), muitas pessoas tentaram distinguir o empreendedor e o administrador, sugerindo que ser um bom empreendedor implica não ser um bom administrador. O empreendedor é estereotipado como sendo egocêntrico e possuindo reações muito pessoais à ação dos agentes externos, sendo, portanto, incapaz de administrar. No entanto, apesar de a tarefa gerencial ser substancialmente diferente da do empreendedor, a capacidade administrativa é de qualquer forma essencial.

As discrepâncias entre gerentes e empreendedores requerem diferentes métodos educacionais e de treinamento. Na educação gerencial, **ênfatiza-se** a aquisição de know-how, e na empreendedora, a aquisição do auto-conhecimento. **Formação gerencial**: baseada em cultura de afiliação; centrada em trabalho e comunicação de grupo; desenvolve padrões que buscam regras gerais e abstratas; baseada no desenvolvimento do auto-conhecimento com ênfase na adaptabilidade e voltada para a aquisição de *know-how* em gerenciamento de recursos e na própria área de especialização. **Formação empreendedora**: baseada em cultura de liderança; centrada na progressão individual; desenvolve padrões que buscam aplicações específicas e concretas; baseada no desenvolvimento do auto-conhecimento (conceito de si), com ênfase na perseverança e voltada para a aquisição de *know-how* direcionado para a definição de contextos que levem à ocupação de um lugar no mercado Gasse(1992), (*apud* Filion, 2000, p.4).

Ainda em termos de *know-how*, o ponto de vista de Filion (2000, p.4) é que os gerentes devem usar abordagens racionais, com uma estrutura de trabalho pré-definido. Empreendedores, por outro lado, deve ter uma abordagem imaginativa e definir sua própria estrutura de trabalho. Os empreendedores devem identificar um nicho e então ter uma visão de alguma coisa ou algum lugar a ser ocupado no mercado e saber qual é o tipo de organização necessária para tornar o seu empreendimento uma realidade. Pesquisas sobre sistemas de atividades empreendedoras mostram que o trabalho do empreendedor consiste, principalmente, em definir contextos e estruturas de trabalho. Com base nisso, vê-se claramente que o empreendedor é **um construtor da mudança**.

Dessa teorização pode-se deduzir que o ensino das ciências gerenciais nos cursos de graduação em administração sob o enfoque gerencial (formação de executivos) tende a ser inibidor à formação empreendedora e que os fatores incentivadores do empreendedorismo constituem-se numa outra abordagem de aprendizado diferente da formação gerencial. Igualmente essa teorização das qualidades empreendedoras fundamentará a investigação da percepção dos alunos empreendedores sobre suas práticas didático-pedagógicas.

2.3 Perfil empreendedor

Clássicos das ciências sociais expressaram opinião sobre o empreendedor.

Max Weber concebia os empreendedores como pessoas inovadoras e independentes, cujo papel de liderança nos negócios inferia uma fonte de autoridade formal. Para Schumpeter, o empreendedor é o agente do processo de “destruição criativa”, é o impulso fundamental que aciona e mantém permanentemente em marcha o motor

capitalista, criando novos produtos, novos métodos de produção, novos mercados, sobrepondo-se aos antigos métodos menos eficientes. Ele “destrói” a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização, ou pela exploração de novos recursos e materiais.

Divergindo de Schumpeter (1934), Kirzner (1973) mostra que o empreendedor é aquele que cria um equilíbrio, encontrando uma posição clara e positiva em um ambiente de caos e turbulência, ou seja, identifica oportunidades na ordem presente. Porém, ambos são enfáticos em afirmar que o empreendedor é um exímio identificador de oportunidades, sendo um indivíduo curioso e atento a informações, pois sabe que suas chances melhoram quando seu conhecimento aumenta.

McClelland (1961) destaca a necessidade de realização como característica do empreendedor, que o leva a nunca parar de trabalhar, sempre motivado pela vontade de fazer aquilo de que gosta. Essa necessidade de realização dirige a atenção do indivíduo, para que execute, da melhor forma possível, suas tarefas, de forma a poder atingir os seus objetivos e a ser eficaz naquilo a que se propõe fazer. Este autor enfatiza os aspectos de atitudes como criatividade e intuição.

Para Drucker (1987), os empreendedores criam algo novo, algo diferente; eles mudam ou transformam valores. O empreendedor vê a mudança como norma; ele sempre está buscando a mudança, reage a ela, e a explora como sendo uma oportunidade. A inovação sistemática, característica específica do espírito empreendedor, é a busca das mudanças e oportunidades que podem resultar na inovação para a sociedade. O desenvolvimento tecnológico gera mudanças fornecendo o estímulo para a criação do espírito empreendedor e a inovação na sociedade. Sob outro ponto de vista, provavelmente as causas do comportamento empreendedor estão associadas mudanças nas instituições sociais e educacionais, a mudanças de valores, de percepções, de atitudes.

Lynn, citado por Souza (2001, p.31), concebia empreendedores como indivíduos que “imaginam a situação e o cenário no qual trabalharão e um número significativo de alternativas para a forma como irão organizar e fazer as coisas para transformar suas visões em realidade”.

Para Souza (2001, p.31), o empreendedor é um inovador que possui características, como: criatividade; persistência; internalidade, liderança, iniciativa, flexibilidade, habilidade em conduzir situações e em utilizar recursos.

Segundo Gimenez et al (2001):

O empreendedor é alguém que, no processo de construção de uma visão, estabelece um negócio objetivando lucro e crescimento, apresentando um comportamento inovador, adotando uma postura estratégica. Não se trata de ser ou não ser empreendedor, mas de se situar dentro de um espectro de pessoas menos ou mais empreendedoras. (p.11)

Para Pati (in Pereira, 1995, p.47), o empreendedor bem sucedido: “é uma pessoa como qualquer outra, cujas características de personalidade e talentos preenchem um padrão determinado, que o leva a agir de tal forma que chega ao sucesso, realizando seus sonhos e alcançando seus objetivos”. O empreendedor é, portanto, uma pessoa que busca realização e se orienta para atingir metas.

A realização pessoal, segundo a mesma autora, é não somente inerente aos empreendedores, mas à grande maioria de pessoas bem sucedidas. A principal diferença é que o empreendedor a constrói com liberdade para a auto-definição de metas, escolhas de caminhos e administração pessoal do tempo suficiente para atingi-la.

O perfil do empreendedor, para Rey (1995), tem as seguintes características: possui alta necessidade de realização, trabalha com a expectativa de alcançar os mais elevados níveis de realização; assume riscos calculados; é o primeiro a identificar problemas e a arranjar alternativas possíveis de solucioná-los; tem necessidade de status, encontra satisfação em símbolos de sucesso exteriores a si próprios; possui elevado nível de energia para a construção e desenvolvimento de seu próprio negócio; é auto-confiante,

acredita nas suas competências e capacidades; é motivado por uma necessidade extrema de satisfação pessoal.

Outra descrição para os empreendedores é de Kets De Vries (1997), (*apud* Birley e Muzyka, 2001, p. 4 e 5): parecem ser orientados para a realização; gostam de assumir a responsabilidade por suas decisões; não gostam de trabalho repetitivo e rotineiro; possuem altos níveis de energia e altos graus de perseverança e imaginação e possuem disposição para correr riscos moderados e calculados. Ressaltam, ainda, que os empreendedores têm a necessidade de controle, um senso de desconfiança e necessidade de aplauso. Quanto à necessidade de controle, o autor afirma:

Alguns empreendedores têm sérias dificuldades em lidar com questões de domínio e submissão e desconfiam de quem detenha posições de autoridade. Esta atitude contrasta bastante com a dos administradores. Enquanto os administradores parecem ser capazes de se identificar de forma positiva e construtiva com as figuras de autoridade, usando-as como modelos de comportamento, muitos empreendedores não têm a mesma facilidade dos executivos para mudar de um papel de superior para outro de subordinado (Idem, p. 4).

Os empreendedores, de um modo geral, consideram sufocantes os relacionamentos com a autoridade e com estruturas a eles associadas. O autor chega a afirmar que muitos empreendedores se desajustam, e precisam criar seu próprio ambiente.

Tomando como base a abordagem comportamentalista, e tendo como mentor teórico McClelland, Fillion (2000, p.6) resume sua pesquisa sobre as características de empreendedores bem sucedidos: valores e cultura de empreendedorismo adquiridos através de contato com, pelo menos, um modelo empreendedor durante a sua juventude; experiência em negócios; diferenciação; intuição; envolvimento; trabalhos incansáveis; sonhadores realistas (visionários); líderes; moderação no trabalho em rede; têm o seu próprio sistema de relações com os empregados; controladores do comportamento das pessoas ao seu redor e aprendizagem dos seus próprios padrões.

Fillion (1999b, p.8) relata seu levantamento bibliográfico sobre as características mais comuns dos empreendedores por ele achadas nas publicações sobre o

assunto, da seguinte maneira: inovação; otimismo; tolerância à ambigüidade e incerteza; liderança; orientação para resultados; iniciativa; aceitação de riscos moderados; flexibilidade; capacidade de aprendizagem; independência; habilidade para conduzir situações; habilidade na utilização de recursos; criatividade; necessidade de realização; sensibilidade a outros; energia; autoconsciência; agressividade; tenacidade; autoconfiança; tendência a confiar nas pessoas; originalidade; envolvimento a longo prazo e dinheiro como medida de desempenho.

E continua Fillion (1999b), discorrendo sobre o perfil do empreendedor, segundo pesquisas realizadas em todo o mundo: o empreendedor é um ser social, produto do meio em que vive (época e lugar). Se uma pessoa vive em ambiente empreendedor é visto como algo positivo, então terá motivação para criar o seu próprio negócio, ao que Degen (1989) chama de capital social; e é um fenômeno regional, ou seja, existem cidades, regiões, países mais ou menos empreendedores do que outros. É razoável pensar que seres humanos tendem a reproduzir os seus próprios modelos. A existência de um modelo tem um papel fundamental na decisão de fundar um negócio. Então, possivelmente, pode-se afirmar que quanto mais empreendedores uma sociedade tem e quanto maior for o valor dado aos modelos empresariais, maior será o número de jovens que procurarão, imitar modelos empreendedores como opção de carreira.

Consoante com as idéias de McClelland (1961) de que o ser humano é um produto social, pode-se ver o empreendedorismo como um fenômeno cultural, ou seja, é fruto dos hábitos, práticas e valores das pessoas. Existem famílias mais empreendedoras do que outras, assim como determinadas regiões em relação a outras. Aprende-se a ser empreendedor através da convivência com outros empreendedores. Pesquisas indicam que as famílias de empreendedores têm maior chance de gerar novos empreendedores e que

aqueles de sucesso quase sempre têm um modelo, alguém a quem admiram e imitam (Filion, 1999b, p.9).

Essas observações reforçam o sentimento de que os alunos que estão inseridos em um ambiente empreendedor familiar possuem informações relevantes sobre as práticas didático-pedagógicas dos cursos de graduação em Administração, que tendem a incentivar ou inibir o empreendedorismo, podendo associar as atividades que eles presenciam no dia-a-dia de sua família com as práticas didático-pedagógicas vivenciadas em seus cursos de graduação. Corroborando a afirmação anterior, pode-se observar que a separação entre empresa e família, nas empresas familiares, é muito tênue, havendo momentos em que os problemas das empresas são discutidos em ambiente familiar e vice-versa.

Em depoimentos e relatos de casos de sucessos de empreendimentos, a história familiar e individual do empreendedor é um fator fortemente impulsionador no início de um negócio. É como se existisse um compromisso interno de também ser um empreendedor. Talvez seja a procura de uma forma de aceitação no meio social em que vive.

Para Ferreira (2000):

...existe uma forte relação entre visão e criatividade, pois esta habilidade humana pode fornecer as idéias inovadoras necessárias para construir uma visão. Os produtos das mentes criativas são as boas idéias; ou seja, os administradores criativos pensam em boas perspectivas futuras, constroem imagens mentais que antes não haviam sido pensadas. Este talvez seja o pressuposto principal da criatividade enquanto atributo mental do empreendedor: desenvolver boas e novas idéias. (p. 192)

Quanto aos riscos destacados por muitos autores como características dos empreendedores, Degen (1989) diz que nem todas as pessoas têm disposição para assumir riscos. O empreendedor tem de assumir riscos, e o seu sucesso está na sua capacidade de conviver e sobreviver a eles. Os riscos fazem parte de qualquer atividade, e é preciso aprender a administrá-los.

O risco é inerente à vida. Não existem atividades profissionais ou carreiras sem riscos. É preciso que o candidato a empreendedor faça uma auto-análise de sua tolerância e capacidade de suportar os riscos; pois, assim, estará delimitando quais os tipos de negócios está ele disposto a desenvolver, já que os diferentes tipos de negócios possuem os mais diferentes níveis de riscos. Trata-se de ajustar a tolerância ao risco com o tipo do empreendimento que será desenvolvido.

Gartner, Mitchell e Vesper (1989) tentaram identificar as diferentes características entre empreendedores, através do desenvolvimento de uma classificação. Entretanto, eles chegaram à conclusão de que nenhuma classificação, por mais simples que seja, poderia abarcar todas as variáveis importantes. Antes, as diferentes classificações de empreendedores nos dão a possibilidade de combinar diferentes teorias numa abordagem multidimensional do fenômeno do empreendedorismo.

Pelas considerações deste tópico da fundamentação teórica, é possível concluir que ainda não se estabeleceu um perfil científico que permita identificar, com suficiente evidência, empreendedores em potencial. Segundo Machado e Gimenez (2000), “embora a literatura de empreendedorismo seja rica no fornecimento de perfis empreendedores, esta não tem sido uma tarefa frutífera”. Ainda não se chegou o ponto de se poder avaliar uma pessoa e então decidir se ela vai ser bem-sucedida ou não enquanto empreendedora. Entretanto, pode-se dizer que determinada pessoa não tem certas características e aptidões mais comumente encontradas em empreendedores. Por outro lado, sabe-se o suficiente sobre características empreendedoras para capacitação básica de futuros empreendedores e seu aperfeiçoamento (Filion, 1999b, p.10).

3

Metodologia

3.1 Características gerais da pesquisa empírica

A característica exploratória e descritiva se revelou a mais adequada a este trabalho, pois se refere a “desenvolver idéias e hipóteses” (Tripodi, 1975). De fato, não foram encontrados outros estudos com o tema e objetivo desta pesquisa: identificar as percepções dos alunos empreendedores sobre as práticas didático-pedagógicas incentivadoras ou inibidoras ao empreendedorismo em cursos de graduação em administração.

Para construir conhecimento ainda não sistematizado sobre o assunto, partiu-se de sondagens prévias de práticas didático-pedagógicas em uso, sobretudo pelo testemunho de coordenadores e professores de cursos de administração. Depois, no levantamento principal de dados junto a alunos concluintes, constituiu-se uma grande amostra em função de análise estruturada por estatística (Cap. 4). Dessa amostra foi selecionada uma menor, para análise não estruturada previamente (Cap. 5).

3.2 Definição constitutiva e operacional das variáveis

Este tópico apresenta as principais definições de elementos trabalhados nesta pesquisa.

(1) Aluno empreendedor

Constitui-se em três grupos de alunos, em fase de conclusão do curso: o empreendedor individual, aquele que já exerce a atividade empresarial; o empreendedor familiar, aquele que esteja inserido em um ambiente empreendedor familiar, participando como sócio ou membro da família, e os alunos que possuem a intenção empreendedora, aqueles que têm a intenção de, em algum momento de suas vidas, tornarem-se empreendedores.

(2) Práticas didático-pedagógicas

São as atividades desenvolvidas dentro da sala de aula pelos alunos e as atividades extra-classe recomendadas pelos professores para serem realizadas pelos alunos.

(3) Práticas didático-pedagógicas utilizadas na pesquisa

(3.1) Aplicação de provas dissertativas – constitui-se na utilização de avaliação do aluno através da aplicação de provas discursivas, onde o instrumento de avaliação abre espaço para que os alunos discorram com suas próprias palavras sobre o assunto questionado;

(3.2) Aulas expositivas – são aulas preletivas onde o professor é o sujeito central da atividade, apresentando o assunto através de exposição de idéias;

(3.3) Trabalhos em grupo – são as atividades acadêmicas desenvolvidas pelos alunos em conjunto, dentro ou fora da sala de aula;

(3.4) Requisição para os alunos ministrarem seminários – é a solicitação a alunos para apresentarem determinado assunto para os outros alunos e o professor;

(3.5) Visitas a empresas – constitui-se no contato com as práticas de trabalho através de visita a organizações empresariais;

(3.6) Trabalho extra-classe que exige visita a instituições – são as atividades solicitadas pelos professores para que os alunos realizem uma atividade acadêmica tendo como exigência à necessidade de entrar em contato com instituições;

(3.7) Adoção de um livro-texto para a disciplina – constitui-se na utilização de apenas um livro como grande fonte de informação para a disciplina;

(3.8) Exigência de ficha de leitura/resumo sobre o assunto da aula – constitui-se na solicitação para que os alunos executem resumo do assunto da aula;

(3.9) Estudo de casos – constitui-se na análise de um problema/situação de trabalho, que o aluno deve estudar e para o qual/a qual deve apresentar possíveis soluções;

(3.10) Seminários com executivos e empresários – é o contato com dirigentes e empresários de organizações que, em classe, apresentam aspectos relacionados a sua organização, podendo haver posterior discussão;

(3.11) Solicitação para desenvolvimento de um produto fictício – é a solicitação para que os alunos simulem o desenvolvimento de um produto (industrial ou serviço), estudando suas implicações estratégicas, mercadológicas e outros aspectos relacionados com o conhecimento das ciências administrativas;

(3.12) Solicitação para desenvolvimento de uma empresa fictícia – é a solicitação para que os alunos simulem o desenvolvimento de uma empresa, estudando suas implicações organizacionais, estratégicas, mercadológicas e outros aspectos relacionados com o conhecimento das ciências administrativas;

(3.13) Oferta de disciplina sobre empreendedorismo – é a disponibilização de uma disciplina sobre o assunto empreendedorismo para que os alunos possam cursar;

(3.14) Ensino sobre como elaborar um plano de negócio – é o ensino das técnicas e etapas de que se compõe um plano de negócio;

(3.15) Atendimento individualizado aos alunos – é a prática de realizar orientações acadêmicas de maneira individualizada ao problema de cada aluno.

(4) Qualidades do perfil padrão do empreendedor

(4.1) Auto-conhecimento – é conhecer a si próprio, suas qualidades e deficiências;

(4.2) Criatividade – é a capacidade de inovar, produzindo idéias novas, ou de criar, recriar ou reconstruir contextos de ação.

(4.3) Proatividade – é a propensão à ação, diante de uma situação, ao contrário de manter-se como se está ou passivo. Na concepção de Lumpkin e Dess (1996, p.7), uma forma de clarificar o conceito de proatividade é considerá-la como um continuum onde do lado oposto da proatividade estaria a passividade, mais do que a reatividade;

(4.4) Autonomia na tomada de decisão – é saber decidir de forma predominantemente independente de terceiros;

(4.5) Aceitação ao risco – é considerar o risco como algo inerente à vida e aceitar a possibilidade de conviver com ele, e, portanto, de reveses e fracassos;

(4.6) Construção da mudança – é construir novos contextos sociais a partir dos atuais.(Filion, 1999).

3.3 Descrição das etapas e procedimentos da pesquisa empírica

A pesquisa empírica foi desenvolvida em três etapas, descritas a seguir, com os procedimentos a elas relativos.

Etapas I - Em estudo preliminar exploratório Selltiz (1975, p.66), foram feitas entrevistas com pessoas mais ligadas à área específica ou reputadas conhecedoras dela, neste estudo, os professores e coordenadores dos cursos de graduação em administração, a fim de verificar e melhor identificar as práticas didático-pedagógicas que estão presentes nos cursos de graduação em administração. Foi realizada uma confirmação das práticas didático-pedagógicas utilizadas no questionário, através de entrevistas com coordenadores e professores dos cursos de graduação em administração. Para isso, foi-lhes perguntado se observavam ou não as práticas preliminarmente relacionadas para o questionário, ou se isso ocorria com alguma outra, nas instituições que coordenavam ou em que ensinavam.

O perfil deste grupo, composto de 10 entrevistados, foi: entre coordenadores dos cursos de graduação em administração: cinco do sexo masculino e um do feminino; faixa etária diversa, indo de professores jovens em início de carreira, nas faculdades recém fundadas ou reformuladas, a professores com larga experiência nas universidades/faculdades mais tradicionais; entre os que eram apenas professores: dois do sexo masculino e dois do feminino; três professores da disciplina de empreendedorismo e outro de estratégia; três professores jovens, em início de carreira e outro com experiência acadêmica.

Etapas II – Numa segunda etapa, foi realizado um estudo, tipo *survey*, com aplicação de questionários estruturados aos alunos empreendedores, concluintes de cursos de graduação em administração (nominados adiante, no item 3.5, Campo de Coleta de Dados). Os participantes foram chamados a opinar, através de questionários, sobre as

práticas didático-pedagógicas, informando o quanto elas estimulavam ou inibiam a sua formação empreendedora.

O perfil dos respondentes dos questionários constitui-se em sua maioria de jovens universitários, estando mais bem detalhado no item 4.2.1.

As qualidades dos empreendedores foram tratadas como um todo e não como qualidades isoladas umas das outras. Assim, na fase da análise estatística, elas foram supostas como um bloco, ou seja, as práticas didático-pedagógicas deviam ser considerados incentivadoras, inibidoras, ou nem incentivadoras, nem inibidoras do conjunto daquelas qualidades, que representam o perfil empreendedor.

O questionário foi dividido em duas partes: na primeira, foi averiguado como os alunos empreendedores associavam as práticas didático-pedagógicas às qualidades dos empreendedores, podendo variar de “fortemente inibidora” a “fortemente incentivadora”; e, na segunda, um levantamento do perfil dos respondentes. (Ver Apêndice 2)

O questionário foi aplicado aos alunos que estavam cursando os dois últimos anos dos cursos de graduação em administração, pois estes já possuíam bom período de vivência com as práticas didático-pedagógicas utilizadas nesses cursos.

A coordenação de cada curso facilitou o acesso à turma em horário regular de aula. Foi feita apresentação da finalidade da pesquisa e da estrutura do questionário, então respondido voluntariamente.

O questionário foi aplicado por turmas. Selecionaram-se, em seguida, de cada turma, apenas os questionários dos alunos empreendedores, segundo a definição de aluno empreendedor desta pesquisa. Tal procedimento foi possível porque a segunda parte do questionário constituiu-se no perfil do respondente.

Foi solicitado aos respondentes dos questionários, interessados em participar da terceira etapa da pesquisa (entrevistas semi-estruturadas) que deixassem registrados o nome e telefone para contato.

A análise estatística do questionário foi realizada em quatro passos. No primeiro, uma análise descritiva, verificando como se comportavam as médias, com o objetivo de averiguar quais as práticas mais incentivadoras ou inibidoras ao empreendedorismo, e os coeficientes de variação das quinze práticas didático-pedagógicas, a fim de verificar se haveria uniformidade nas percepções médias. Deste passo também fez parte estatística descritiva do perfil dos respondentes, além da análise percentual dos que vivenciaram as práticas e dos que não as vivenciaram.

No segundo passo, foi realizada uma análise das correlações pelo coeficiente de Pearson entre as quinze práticas, com objetivo de averiguar se existia alguma associação entre elas.

No terceiro passo, foi realizado o cálculo do coeficiente Alpha de Cronbach, a fim de verificar a consistência das qualidades empreendedoras, e, portanto, se os respondentes realmente as associavam, como um conjunto, às práticas didático-pedagógicas descritas no questionário.

No quarto e último passo, foi realizada uma análise fatorial com o objetivo de verificar quais as práticas que estavam mais fortemente associadas entre si, constituindo-se em fatores.

Assim, nesta segunda etapa, de análise estrutura por estatística, buscou-se detectar as principais regularidades existentes nas respostas dos alunos objeto deste estudo, verificando como o conjunto dos respondentes percebeu as práticas didático-pedagógicas em relação às qualidades dos empreendedores.

Etapa III – A terceira etapa foi a de análise não estruturada por estatística.

Partindo dos dados da análise dos questionários, foram focalizados tópicos de interesse, que precisariam tornar-se objeto de esclarecimentos, ou seja, os aspectos que não ficaram claros ou se apresentaram contraditórios; com eles se faria a elaboração das perguntas desta terceira fase do plano de estudo: dez entrevistas semi-estruturadas e dirigidas.

Foram utilizados quatro critérios, em cruzamento com os tópicos de interesse, a fim de identificar quais respondentes seriam selecionados para entrevista e quais as perguntas que lhes seriam dirigidas, além de perguntas livres aplicadas a todos. Os critérios de escolha foram: “práticas percebidas como extremo incentivo ao empreendedorismo”, que será denominado daqui para frente “**Situação 1**”; “práticas percebidas como inibidoras, ou perto do zero com sinal positivo, em relação ao empreendedorismo”, critério aqui denominado “**Situação 2**”; “práticas percebidas como próximas das médias na análise estatística”, critério denominado “**Situação 3**” e “práticas mal definidas em relação às médias”, critério denominado “**Situação 4**”. Incluem-se na Situação 4 casos em que o respondente percebe algumas práticas em consonância com a média, mas outras em divergência com esta. (Ver Apêndice 3)

A escolha da amostra para esta terceira fase foi realizada dentre os que indicaram nome e telefone no questionário com o interesse de participar dela. Dentro desse grupo foram selecionados apenas os alunos que vivenciaram as práticas e os alunos que são empreendedores individuais e/ou empreendedores familiares, julgados mais capacitados a fazer análises sobre o assunto.

O perfil dos entrevistados nesta Etapa III foi de alunos empreendedores e/ou empreendedores familiares nas diversas faixas etárias utilizadas no questionário (ver Apêndice 2); oito entrevistados eram do sexo masculino e dois do feminino.

Antes do início de cada entrevista foi solicitado ao aluno que revisse o seu questionário, como forma de reavivar o assunto em sua memória e relembrar seu posicionamento à época da resposta da aplicação do mesmo.

Foi elaborado um quadro (Plano de Entrevista), associando as perguntas da entrevista aos alunos a quem seriam feitas, de acordo com os critérios relacionados antes. Este quadro único teve por objetivo servir como guia para as perguntas de todas as entrevistas (Ver Apêndice 4).

A partir da interseção dos critérios escolhidos para a escolha dos respondentes com as perguntas que lhes foram feitas, foi elaborado outro quadro para coleta das respostas, com o objetivo de facilitar a análise e visualização dos dados das entrevistas. (Ver Apêndice 5).

Assim, nessa etapa da pesquisa buscou-se a análise da complexidade do assunto, fazendo a investigação a partir das aparentes inconsistências, ou seja, o “outro lado” da análise de regularidades, da fase anterior.

3.4 Perfil-padrão de qualidades

A partir da sistematização de teoria feita no item 2.3 (“Perfil Empreendedor”) foram tomadas como qualidades dos empreendedores, para a Etapa II da investigação empírica, acima descrita, as seguintes:

- a) auto-conhecimento;
- b) criatividade;
- c) proatividade;
- d) autonomia na tomada de decisão;

- e) aceitação ao risco;
- f) Construção da mudança.

Como já mencionado, as qualidades acima enumeradas devem ser entendidas como um todo e não como qualidades estanques, umas separadas das outras, pois, em uma análise mais detalhada, observa-se que elas estão inter-relacionadas (p. ex., criatividade e proatividade, tomada de decisão autônoma e aceitação do risco). Além do mais, não existe um consenso na literatura sobre as qualidades dos empreendedores, sendo essas algumas das que mais aparecem na bibliografia especializadas no assunto.

3.5 Campo da coleta de dados

O campo de coleta de dados foi o conjunto das turmas dos dois últimos anos de seis cursos de graduação em administração da Região Metropolitana do Recife, valorizando a diversidade de natureza institucional, refletindo as diversas características dos grupos sociais relacionados às mesmas. Foram pesquisadas: uma universidade pública estadual (Universidade de Pernambuco); duas instituições ligadas a entidades religiosas (Universidade Católica de Pernambuco e a Faculdade de Filosofia do Recife) e três faculdades particulares (Faculdades Integradas do Recife, Faculdade de Ciências Humanas e Faculdade de Ciências Humanas de Pernambucano).

Buscou-se um levantamento o mais próximo possível do censitário, a fim de detectar um número significativo de respondentes que pudessem fazer parte da terceira etapa da pesquisa: uma entrevista individual com alunos que são empreendedores, ou seja, os que vivem de um negócio próprio, possuindo a vivência como empreendedor externo e

com as práticas didático-pedagógicas dos cursos de graduação em administração, tendo, dessa forma, uma maior profundidade de conhecimento para relacionar os dois aspectos.

Os números de turmas e questionários por Universidades/Faculdades são os da tabela a seguir:

Tabela 3.1 Campo de coleta de dados

UNIVERSIDADES/ FACULDADES	NÚMERO DE TURMAS	NÚMERO DE QUESTIONÁRIOS	PERCENTUAL DE QUESTIONÁRIOS
Universidade de Pernambuco	8	155	31,9
Faculdade de Ciências Humanas de Pernambuco	3	95	19,5
Universidade Católica de Pernambuco	4	76	15,6
Faculdade de Filosofia do Recife	3	63	13,0
Faculdades Integradas do Recife	4	51	10,5
Faculdade de Ciências Humanas	3	46	9,5
TOTAIS	25	486	100

3.6 Nota sobre limitações metodológicas

Um estudo longitudinal seria ideal para verificar progressivamente as diversas influências sofridas pelos alunos empreendedores ao longo do curso de graduação em administração. Contudo, o tempo limitado para concluir o Mestrado foi uma restrição a esse procedimento, além do que tal abordagem tenderia a encarecer muito a pesquisa. Não se adotou, então, esse tipo de estudo, mesmo reconhecendo-o mais apropriado ao problema do que o corte seccional.

Um fator limitador foi a falta de uma teoria consolidada sobre empreendedorismo. As abordagens teóricas sobre o assunto estão dispersas nas mais diversas áreas do conhecimento, o que fica claro no artigo de Virtanen (2001), *The role of different theories in explaining entrepreneurship*, em que o autor afirma que não existe uma teoria universal consistente sobre empreendedorismo, mas, sim, diferentes linhas de abordagens, incluindo a psicológica, a sociológica, a antropológica e a econômica, o que não contribui para a existência de uma estrutura teórica comum para harmonizar os diferentes pontos de vista.

Reforçando a idéia de Virtanen (2001), Souza (2001) afirma:

O empreendedorismo é um campo de estudo emergente, não existindo, ainda, uma teoria consolidada a respeito do tema. Tudo está em criação, inclusive a própria conceituação e, especialmente, uma metodologia para o desenvolvimento dessa competência que envolve bem mais do que a aquisição de conhecimentos, mas o aprender a aprender, a ser, a fazer e, principalmente a conviver.(p.30)

Outro fato limitador na execução desta pesquisa foi a impossibilidade de aplicação dos questionários aos alunos do curso de graduação em administração da Universidade Federal de Pernambuco, a maior instituição de ensino superior da Região Metropolitana do Recife. Deveu-se o fato à realização do movimento grevista nacional dos docentes de ensino superior das universidades federais durante todo o segundo semestre de 2001, impedindo a existência de turmas de alunos em atividade. A pesquisa chegou a ser suspensa por três meses, mas os prazos de conclusão do mestrado impediam a suspensão por mais tempo.

4

Análise estruturada por estatística

4.1 Confirmação das práticas didático-pedagógicas

O levantamento preliminar sobre práticas didático-pedagógicas, a serem contempladas no questionário, feito com 10 coordenadores e professores de curso de administração, conforme explicado anteriormente, resultou, após trabalho de síntese e seleção, no seguinte elenco de tais práticas, que passaram a ser tomadas como variáveis independentes fundamentais nesta pesquisa.

Tabela 4.1 Práticas existentes nos cursos segundo seus coordenadores/professores

Total de respondentes: 10

VARIÁVEIS (PRÁTICAS)	CASOS VERIFICADOS
V1 (Aplicação de provas dissertativas)	10
V2 (Aulas Expositivas)	10
V3 (Trabalhos em grupo)	10
V4 (Requisição para os alunos ministrarem seminários)	10
V5 (Visitas a empresas)	8
V6 (Trabalho extraclasse que exige visita a instituições)	9
V7 (Adoção de um livro-texto para a disciplina)	6
V8 (Exigência de ficha de leitura/resumo sobre o assunto da aula)	5
V9 (Estudo de casos)	10

VARIÁVEIS (PRÁTICAS)	CASOS VERIFICADOS
V10 (Seminários com executivos e empresários)	9
V11 (Solicitação para desenvolvimento de um produto fictício)	9
V12 (Solicitação para desenvolvimento de uma empresa fictícia)	9
V13 (Oferta de disciplina sobre empreendedorismo)	10
V14 (Ensino sobre como elaborar um plano de negócio)	9
V15 (Atendimento individualizado aos alunos)	8
“Outras práticas”	10

Um dos aspectos a ser destacado é que as práticas de Visitas a empresas (V5) e Atendimento individualizado aos alunos (V15) foram externadas pela maioria dos entrevistados como de difícil realização por problemas de conciliação de horários de alunos, professores e empresas. A Exigência de ficha de leitura/resumo sobre o assunto da aula (V8) foi a menos observada pelos entrevistados, apenas metade deles afirmou que a usa. Veio em seguida da Adoção de um livro texto para a disciplina (V7), indicada por seis. Com relação a esta última, pareceu haver uma certa rejeição, por passar uma imagem de prática de ensino atrasada.

Foram também sugeridas outras práticas. Três dos entrevistados sugeriram o estágio supervisionado; dois lembraram a iniciação científica, e de forma isolada, foram citadas as práticas de pesquisa/monografia, monitoria, jogos de empresas, incubadoras/desenvolvimento de novos negócios e depoimento de alunos já empreendedores para outros alunos.

Diante desses dados, optou-se pelo uso das quinze práticas utilizadas no levantamento, já que elas foram observadas por grande parte dos entrevistados.

4.2 Análise descritiva

4.2.1 Perfil geral da amostra

No pré-teste do questionário, feito especificamente com uma turma de concluintes, encontrou-se alto nível de compreensão das perguntas e, posteriormente, consistência de instrumento em relação à aplicação definitiva, exceto em pouquíssimos pontos, como a escala de classificação (*a posteriori*) de faixa etária. Por esta razão decidiu-se acrescentar os questionários do pré-teste ao conjunto da amostra, uma vez que não a contaminaria, e, antes, aumentava sua representatividade, mesmo que não se tratasse de amostra estatisticamente aleatória, pois o questionário, entregue a todos os alunos das duas últimas turmas de todos os seis cursos, teve, no entanto, seu preenchimento facultativo.

Assim, foram aplicados 486 questionários, dos quais 54 (aproximadamente, 11%) foram depois descartados por não pertencerem ao grupo definido nesta pesquisa, como “aluno empreendedor”. Dos 432 (aproximadamente, 89%) questionários válidos, 301 (aproximadamente, 62%) foram de respondentes que possuíam intenção empreendedora e 131 (aproximadamente, 27%) de alunos empreendedores e empreendedores familiares.

Destes últimos, 39 (aproximadamente, 8%) se dispuseram a participar da terceira etapa desta pesquisa, a entrevista individual. Deles, destacaram-se 20 (aproximadamente, 4%) na categoria de alunos empreendedores; 13 (aproximadamente, 2,7%) como alunos empreendedores e empreendedores familiares e 6 (aproximadamente, 1,2%) alunos empreendedores apenas familiares.

Desses dados, podemos destacar o elevado percentual de alunos com intenção empreendedora (62%), o que fornece indícios de um forte potencial empreendedor a ser

desenvolvido pelos cursos de graduação em administração. Outro número a ser ressaltado é o grupo de alunos já envolvidos com atividades empreendedoras (27%), ou seja, os alunos que já exercem suas atividades como empreendedor e/ou inserido em um ambiente empreendedor familiar. Isso leva a crer que o curso de graduação em administração possivelmente é procurado pelos alunos como meio para se desenvolver profissionalmente como empreendedor, não apenas administrador.

Em relação ao perfil dos respondentes quanto ao sexo, dos 486 participantes da pesquisa 270 (aproximadamente, 55,5%) eram do sexo masculino, 207 (aproximadamente, 42,5%) eram do sexo feminino e 9 (aproximadamente, 2%) pesquisados não responderam a que categoria pertenciam.

Ainda com relação ao perfil, no tocante à faixa etária, dos 486 respondentes 37 (aproximadamente, 7,6%) pertencem à faixa de 19 a 20 anos, 135 (aproximadamente, 27,8%) estão na faixa de 21 a 22 anos, 126 (aproximadamente, 25,9%) pertencem a faixa de 23 a 25 anos, 91 (aproximadamente, 18,7%) pertencem a faixa de 26 a 35 anos e 29 (aproximadamente, 6%) possuem mais de 35 anos e 5 (aproximadamente, 1%) dos respondentes não revelaram sua faixa etária. Os outros 13% pertenceram a uma outra escala utilizada no pré-teste e posteriormente modificada, como se explicou no início deste item.

4.2.2 Experiência das práticas pesquisadas

Na aplicação dos questionários, foi solicitado aos respondentes que, a cada prática analisada, indicassem se a haviam vivenciado ou não, com o objetivo de averiguar se um percentual significativo dos respondentes possuía experiência para analisar as práticas. O resultado desse levantamento está demonstrado na Tabela 4.2.

A análise da Tabela mostra que as práticas Aplicação de provas dissertativas (V1), Aulas expositivas (V2), Trabalhos em grupo (V3), Adoção de um livro-texto para a disciplina (V7) e Estudo de casos (V9) foram as mais vivenciadas, variando de 82% a 96,5%; enquanto as práticas Requisição para os alunos ministrarem seminários (V4), Exigência de ficha de leitura/resumo sobre o assunto da aula (V8) e Atendimento individualizado aos alunos (V15) variaram de 44% a 58%, e foram as menos experimentadas, destacando-se, apenas, a última com mais de 50% dos respondentes que não a tiveram de forma alguma; isto já havia sido revelado como de difícil execução, quando do levantamento junto a professores/coordenadores dos cursos de graduação em administração. Pode-se perceber da análise geral (Tabela 4.2) que quase a totalidade das práticas foram significativamente vivenciadas pelos respondentes, apenas não se enquadrando nesta regra o Atendimento individualizado aos alunos (V15); o que leva a crer que, de uma forma geral, os respondentes possuíam a necessária vivência com as práticas para ter condições de analisá-las. Isso soa conforme à idéia de Gimenez (2001), segundo a qual os traços de comportamento empreendedor podem ser conseguidos pela prática e experiências vividas.

Tabela 4.2 Respondentes do questionário que vivenciaram as práticas

Número de casos: 432

VARIÁ- VEIS	CASOS		Número de Casos Brancos e Nulos	PERCENTUAL (Aproximado)		Número de Casos Brancos e Nulos (%)
	Vivenciaram	Não Vivenciaram		Vivenciaram	Não Vivenciaram	
V1	405	22	5	94,0	5,0	1,0
V2	382	38	12	88,0	9,0	3,0
V3	417	6	9	96,5	1,5	2,0
V4	249	174	9	58,0	40,0	2,0
V5	266	158	8	62,0	36,0	2,0
V6	290	134	8	67,0	31,0	2,0
V7	368	52	12	85,0	12,0	3,0
V8	239	178	15	55,0	41,0	4,0
V9	353	58	21	82,0	13,0	5,0
V10	272	147	13	63,0	34,0	3,0

VARIÁ- VEIS	CASOS		Número de Casos Brancos e Nulos	PERCENTUAL (Aproximado)		Número de Casos Brancos e Nulos (%)
	Vivenciaram	Não Vivenciaram		Vivenciaram	Não Vivenciaram	
V11	276	148	8	64,0	34,0	2,0
V12	317	104	11	73,0	24,0	3,0
V13	275	143	14	64,0	33,0	3,0
V14	272	146	14	63,0	34,0	3,0
V15	190	230	12	44,0	53,0	3,0

Legenda: V1 = Aplicação de provas dissertativas; V2 = Aulas expositivas; V3 = Trabalhos em grupo; V4 = Requisição para os alunos ministrarem seminários; V5 = Visitas a empresas; V6 = Trabalho extraclasse que exige visita a instituições; V7 = Adoção de um livro texto para a disciplina; V8 = Exigência de ficha de leitura/resumo sobre o assunto da aula; V9 = Estudo de casos; V10 = Seminários com executivos e empresários; V11 = Solicitação para desenvolvimento de um produto fictício; V12 = Solicitação para desenvolvimento de uma empresa fictícia; V13 = Oferta de disciplina sobre empreendedorismo; V14 = Ensino sobre como elaborar um plano de negócio; V15 = Atendimento individualizado aos alunos.

4.3 Análise das médias

A análise das médias teve como objetivo detectar que práticas didático-pedagógicas vivenciadas nos cursos de graduação em administração tendem a incentivar ou inibir as qualidades dos empreendedores definidas no questionário (auto-conhecimento, criatividade, proatividade, autonomia na tomada de decisão, aceitação ao risco e construção da mudança).

Como já se disse antes, estas qualidades foram tratadas estatisticamente como um todo.

Analisando as médias na tabela 4.3, podemos observar um aspecto que se revelou interessante: todas as quinze práticas investigadas pelo questionário se posicionaram na escala como positivamente incentivadoras (entre o 0 e o 3 da escala, escala variando de -3 a +3), porém havendo um claro distanciamento entre as mais incentivadoras que, na média, ultrapassam o ponto 2,0 da escala, e as menos incentivadoras

aproximando-se de 0,5 na escala. Isso dá segurança à diferenciação entre práticas, feita a seguir.

As duas práticas que se revelaram mais incentivadoras foram Solicitação para desenvolvimento de um produto fictício (V11) e Solicitação para desenvolvimento de uma empresa fictícia (V12). Enquanto as duas que se revelaram menos incentivadoras, segundo a percepção dos alunos, foram Adoção de um livro texto para a disciplina (V7) e Exigência de ficha de leitura/resumo sobre o assunto da aula (V8).

Pode-se também perceber, pela análise das médias, que as práticas Ensino sobre como elaborar um plano de negócio (V14), Estudo de caso (V9), Oferta de disciplina sobre empreendedorismo (V13) e Trabalhos em grupos (V3) apresentam uma forte tendência a incentivo das qualidades empreendedoras, variando, segundo a escala do questionário, de 1,98 a 1,83, respectivamente. (Ver tabela 4.3)

Note-se que as práticas Estudo de casos (V9), geralmente desenvolvidos em equipes na sala de aula, e Trabalhos em grupos (V3), se constituem como atividades realizadas em grupo, apresentaram-se como incentivadoras ao empreendedorismo. Como a literatura coloca a atividade empreendedora como individual, sobretudo, o fato será investigado durante as entrevistas individuais (Capítulo 5).

Outro aspecto a ser destacado é que o Atendimento individualizado (V15), apesar de ser descrito por Filion (1999a) como importante no desenvolvimento de empreendedores, pois diferentes tipos de empreendimentos exigem diferentes tipos de orientação de assuntos a serem pesquisados, os respondentes a perceberam como uma das menos incentivadoras, com a média de 1,2164. O fato também será investigado nas entrevistas.

As demais práticas foram percebidas como incentivadoras do empreendedorismo, porém sem representar um destaque, variando suas médias de 1,13 a 1,67.(Ver tabela 4.3)

O coeficiente de variação ou dispersão relativa, que é o desvio padrão sobre a média, representa a variação percentual dos dados em relação à sua média. Analisando os coeficientes de variação das variáveis, observa-se que os mesmos variaram de 0,44 a 2,108 (Ver tabela 4.3), o que mostra um alto índice de variação, levando à conclusão de que os respondentes não perceberam as práticas como incentivadoras ou inibidoras de maneira uniforme, autorizando, com isso, análise mais específica e discriminada. Outro aspecto a ser observado é que, de uma forma geral, os coeficientes das práticas mais incentivadoras foram menores, o que leva a concluir que as práticas mais incentivadoras são percebidas pelos alunos empreendedores de maneira mais nítida do que as menos incentivadoras.

Tabela 4.3 Médias , desvios-padrão e coeficiente de variação

VARIÁVEIS	DESVIOS-PADRÃO	MÉDIAS	COEFICIENTES DE VARIAÇÃO
V12 (Solicitação para desenvolvimento de uma empresa fictícia)	1,0001	2,2728	0,440
V11 (Solicitação para desenvolvimento de um produto fictício)	1,2345	2,0984	0,588
<u>V14</u> (Ensino sobre como elaborar um plano de negócio)	1,1711	<u>1,9821</u>	0,591
<u>V9</u> (Estudos de casos)	0,9903	<u>1,8897</u>	0,524
<u>V13</u> (Oferta de disciplina sobre empreendedorismo)	1,1154	<u>1,8500</u>	0,603
<u>V3</u> (Trabalhos em grupo)	1,0091	<u>1,8318</u>	0,551
V4 (Requisição para os alunos ministrarem seminários)	1,3821	1,6799	0,823
V10 (Seminários com executivos e empresários)	1,3093	1,4787	0,885
V6 (Trabalho extraclasse que exige visita a instituições)	1,1220	1,4179	0,791
V1 (Aplicação de provas dissertativas)	1,0670	1,2941	0,825
V5 (Visitas a empresas)	1,3182	1,2337	1,068
V15 (Atendimento individualizado aos alunos)	1,4409	1,2164	1,185
V2 (Aulas expositivas)	1,3600	1,1377	1,195
V7 (Adoção de um livro-texto para a disciplina)	1,3568	0,6893	1,968
V8 (Exigência de ficha de leitura/resumo sobre o assunto da aula)	1,4219	0,6744	2,108

4.4 Análise das correlações entre as práticas

O coeficiente de correlação de Pearson (Silver, 2000) pode variar entre -1 e $+1$. As variáveis que apresentam valores próximos de $+1$ serão consideradas positivamente associadas, ou seja, variam no mesmo sentido; e as variáveis com valores próximos de -1 serão consideradas negativamente associadas, ou seja, variando em sentidos opostos.

Foi realizada uma análise de correlações com o objetivo de averiguar quais práticas são mais correlacionadas, ou seja, são percebidas pelos respondentes como práticas muito próximas no que se refere ao incentivo ou inibição do empreendedorismo, podendo, nesse sentido, equivaler-se funcionalmente; ou, como opostas, práticas que realmente são bem distintas. O resultado testa, secundariamente, a escolha das práticas como variáveis distintas.

Tabela 4.4 Correlações entre as quinze práticas didático-pedagógicas

	V1	V2	V3	V4	V5	V6	V7	V8
V1	1,000	0,406	0,133	0,153	0,199	0,218	0,222	0,298
V2		1,000	0,104	0,123	0,294	0,273	0,246	0,303
V3			1,000	0,384	0,263	0,350	0,123	0,212
V4				1,000	0,439	0,413	-0,032	0,106
V5					1,000	0,535	0,185	0,339
V6						1,000	0,113	0,217
V7							1,000	0,490
V8								1,000
V9								
V10								
V11								
V12								
V13								
V14								
V15								

Tabela 4.4 (Continuação)

	V9	V10	V11	V12	V13	V14	V15
V1	0,261	0,184	0,099	0,150	0,208	0,159	0,155
V2	0,212	0,198	0,100	0,144	0,213	0,168	0,174
V3	0,277	0,144	0,249	0,247	0,231	0,290	0,186
V4	0,345	0,342	0,429	0,476	0,350	0,470	0,377
V5	0,368	0,392	0,277	0,300	0,305	0,415	0,430
V6	0,455	0,503	0,308	0,348	0,284	0,375	0,392
V7	0,011	0,166	<u>-0,115</u>	<u>-0,086</u>	0,083	<u>-0,019</u>	0,072
V8	0,160	0,264	0,140	0,168	0,204	0,197	0,224
V9	1,000	0,473	0,417	0,363	0,257	0,378	0,370
V10		1,000	0,311	0,330	0,294	0,381	0,428
V11			1,000	0,704	0,412	0,553	0,364
V12				1,000	0,460	0,672	0,405
V13					1,000	0,595	0,404
V14						1,000	0,497
V15							1,000

Analisando as correlações entre as práticas na tabela 4.4, observa-se que quase não houve a presença de correlações negativas, e apenas 4 das 15 apresentam-se pouco significativas (próximas de 0), variando de – 0,19 (correlação entre V7 e V14) a – 0,115 (correlação entre V7 e V11).

Nas demais correlações, houve sempre associação positiva, com destaque para duas correlações fortes: a de 0,704 entre as práticas Solicitação para desenvolvimento de um produto fictício (V11) e Solicitação para desenvolvimento de uma empresa fictícia (V12), e a segunda mais forte de 0,672 entre as práticas Solicitação para desenvolvimento de uma empresa fictícia (V12) e Ensino sobre como elaborar um plano de negócio (V14). Esses dois números revelam que tais práticas, positivamente associadas, admitem permutabilidade entre si, sempre em se tratando da percepção de alunos empreendedores.

Pode-se ver, também, na análise do quadro de correlações, a presença de quatro correlações medianas, próximas de 0,5. Apresentando uma correlação de 0,595, temos as práticas Oferta de disciplina sobre empreendedorismo (V13) e Ensino sobre como elaborar um plano de negócio (V14); com 0,553 se apresentam correlacionadas as práticas Solicitação para desenvolvimento de um produto fictício (V11) e Ensino sobre como

elaborar um plano de negócio (V14); com 0,535 aparecem as práticas de Visita a empresas (V5) e Trabalho extra-classe que exige visita a instituições (V6) e com 0,503, a mais baixa das quatro correlações medianas, temos as práticas de Trabalho extra-classe que exige visita a instituições (V6) e Seminários com executivos e empresários (V10).

As conclusões da análise de correlações mostram o mais evidente à simples definição das práticas: elas caminham em geral no mesmo sentido, porém guardam relativa distinção entre si, pois que apenas duas têm valores altos. Mas atestam também a seriedade e consistência das respostas.

4.5 Análise do coeficiente Alpha de Cronbach

A análise do Alpha de Cronbach (1951) mede a consistência interna das respostas da amostra em um estudo como um todo – no caso, as qualidades empreendedoras – variando entre 0,00 a 1,00, assumindo estes limites quando a medida de correlação é 0 e 1, respectivamente (Iversen e Norpoth, 1976).

Foi realizada uma análise dos coeficientes Alpha de Cronbach, a fim de averiguar se os respondentes percebiam as qualidades dos empreendedores (auto-conhecimento, criatividade, proatividade, autonomia na tomada de decisão, aceitação ao risco e construção da mudança) como um todo, confirmando ou não a literatura sobre perfil empreendedor, que afirma serem as qualidades dos empreendedores entendidas como um todo e não cada uma isoladamente.

Tabela 4.5 Coeficientes Alpha de Cronbach

VARIÁVEIS	COEFICIENTES
V1 (Aplicação de provas dissertativas)	0,8532
V2 (Aulas expositivas)	0,9218
V3 (Trabalhos em grupo)	0,8936
V4 (Requisição para os alunos ministrarem seminários)	0,9511
V5 (Visitas a empresas)	0,9264
V6 (Trabalho extraclasse que exige visita a instituições)	0,9034
V7 (Adoção de um livro-texto para a disciplina)	0,9339
V8 (Exigência de ficha de leitura/resumo sobre o assunto da aula)	0,9416
V9 (Estudo de casos)	0,9107
V10 (Seminários com executivos e empresários)	0,9404
V11 (Solicitação para desenvolvimento de um produto fictício)	0,9587
V12 (Solicitação para desenvolvimento de uma empresa fictícia)	0,9421
V13 (Oferta de disciplina sobre empreendedorismo)	0,9372
V14 (Ensino sobre como elaborar um plano de negócio)	0,9437
V15 (Atendimento individualizado aos alunos)	0,9518

Analisando os resultados dos coeficientes Alpha de Cronbach das quinze práticas, constatam-se resultados próximos da unidade, variando de 0,8532 da variável 1 a 0,9587 da variável 11 (tabela 4.5), o que revela um alto grau de consistência interna na avaliação dos respondentes do questionário, quando associaram as seis qualidades relacionadas no instrumento de coleta de dados com as diversas práticas, ou seja, os respondentes percebem as qualidades como um todo/conjunto, ao relacioná-las com as práticas. Isto revela o acerto na análise dos dados desta pesquisa, que levou em consideração as qualidades dos empreendedores como um todo e não de forma isolada, haja vista que na literatura sobre perfil do empreendedor não existe um consenso sobre quais seriam suas qualidades.

4.6 Análise fatorial

A análise fatorial é uma técnica estatística de redução de uma massa de dados com o objetivo de agrupá-los de forma a evidenciar quais deles são mais significativamente associados, podendo esta associação produzir um novo conceito chamado de “fator” (Hair et al, 1995).

Realizou-se uma análise fatorial com o objetivo de investigar quais as práticas que estão mais associadas entre si, com o intuito de descobrir se era possível gerar para algumas delas, um novo conceito (“fator”) que as significasse enquanto grupo.

A realização da análise fatorial com a massa de dados desta pesquisa evidenciou quatro fatores relevantes e de grau decrescente. O primeiro fator, que é o mais significativo na análise fatorial, apresentou quatro cargas (correlações) positivamente associadas: Solicitação para desenvolvimento de um produto fictício (V11), com a carga de 0,777; Solicitação para desenvolvimento de uma empresa fictícia (V12), com a carga de 0,831; Oferta de disciplina sobre empreendedorismo (V13), com a carga de 0,721 e Ensino sobre como elaborar um plano de negócio (V14), com a carga de 0,785. Entendendo essas quatro práticas como um conjunto, pode-se denominar este fator “simulações de práticas empreendedoras”, que passa a ser um conceito de prática objetivamente sustentável (Ver Tabela 4.6). Esta percepção do primeiro fator está consoante com a idéia de Filion (1999a) de que o ensino de empreendedorismo deve ter, sobretudo, um conteúdo prático.

Tabela 4.6 Cargas da Análise Fatorial Rotacionada

VARIÁVEIS	FATORES			
	1	2	3	4
V1	0,129	0,144	0,580	0,019
V2	0,091	0,202	0,587	-0,078
V3	0,126	0,081	0,146	0,861
V4	0,393	0,362	-0,031	0,566
V5	0,168	0,620	0,276	0,283
V6	0,151	0,731	0,130	0,375
V7	-0,196	0,005	0,783	0,105

VARIÁVEIS	FATORES			
	1	2	3	4
V8	0,118	0,069	0,755	0,162
V9	0,189	0,718	0,024	0,082
V10	0,185	0,756	0,169	-0,040
V11	0,777	0,199	-0,097	0,136
V12	0,831	0,189	-0,022	0,168
V13	0,721	0,098	0,273	0,034
V14	0,785	0,302	0,097	0,165
V15	0,466	0,544	0,168	-0,101

Legenda: V1 = Aplicação de provas dissertativas; V2 = Aulas expositivas; V3 = Trabalhos em grupo; V4 = Requisição para os alunos ministrarem seminários; V5 = Visitas a empresas; V6 = Trabalho extraclasse que exige visita a instituições; V7 = Adoção de um livro texto para a disciplina; V8 = Exigência de ficha de leitura/resumo sobre o assunto da aula; V9 = Estudo de casos; V10 = Seminários com executivos e empresários; V11 = Solicitação para desenvolvimento de um produto fictício; V12 = Solicitação para desenvolvimento de uma empresa fictícia; V13 = Oferta de disciplina sobre empreendedorismo; V14 = Ensino sobre como elaborar um plano de negócio; V15 = Atendimento individualizado aos alunos.

O segundo fator mais significativo apresentou três práticas fortemente associadas entre si: Trabalho extra-classe que exige visita a instituições (V6), com a carga de 0,731; Estudos de casos (V9), com a carga de 0,718, e Seminários com executivos e empresários (V10), com a carga de 0,756. Concebendo essas três práticas como um conjunto, pode-se denominar este fator “contato com práticas empresariais”. (Ver Tabela 4.6)

O terceiro fator apresentou duas práticas positivamente associadas: a Adoção de um livro texto para disciplina (V7), com a carga de 0,783, e Exigência de ficha de leitura/resumo sobre o assunto da aula (V8), com a carga de 0,755. Entendendo estas duas práticas como um conjunto, pode-se denominar este fator “práticas didático-literárias”. (Ver Tabela 4.6)

O quarto fator apresentou duas práticas associadas entre si: Trabalhos em grupo (V3), com a carga de 0,861, e Requisição para os alunos ministrarem seminários (V4), com a carga de 0,566. Analisando essas duas práticas como um conjunto, pode-se denominar este fator de “práticas realizadas em grupo”. (Ver Tabela 4.6)

O primeiro fator, a simulação de práticas empreendedoras, quando comparado com a análise das médias pode ser considerado como o mais incentivador do empreendedorismo, pois seus elementos (práticas) apresentam as médias mais altas, excetuando-se o Estudo de caso (V9), que se apresentou mais incentivador do empreendedorismo do que a Oferta de disciplina sobre empreendedorismo (V13). Assim, as três outras práticas agrupadas neste fator [Solicitação para desenvolvimento de um produto fictício (V11), Solicitação para desenvolvimento de uma empresa fictícia (V12) e Ensino sobre como elaborar um plano de negócio (V14)] convergiram para um ponto que as faz serem consideradas como as mais incentivadoras.

O terceiro fator, quando comparado com a análise das médias, apresenta-se como o menos incentivador. Assim, as práticas de Adoção de um livro-texto para a disciplina (V7) e Exigência de ficha de leitura/resumo sobre o assunto da aula (V8) formam um grupo percebido pelos alunos empreendedores como as práticas menos incentivadoras do empreendedorismo (Ver Tabela 4.3).

Os resultados dos quatro fatores se coadunam com as idéias de Fillion (1999a), pois, segundo o autor, o empreendedorismo é um campo de ensino onde o tema engloba mais do que simples transmissão do saber, ele integra o “saber ser” e o “saber fazer”, numa atitude pró-ativa diante do aprendizado.

Outro aspecto que se pode destacar da análise fatorial é o quanto cada fator explica da variância total dos dados.

Tabela 4.7 Variância total explicada

FATORES	% DA VARIÂNCIA	% ACUMULADO
1	20,105	20,105
2	17,871	37,976
3	14,216	52,193
4	9,462	61,655

Quanto ao poder de explicação de cada fator, podemos observar pela Tabela 4.7, que o primeiro fator tem o poder de explicar 20,105% da variância total das quinze variáveis (práticas); o segundo fator de 17,871%; o terceiro de 14,216%, e o quarto tem o poder de explicação de 9,462% da variância total das quinze variáveis. No total, os quatro fatores explicam 61,655% da variância total das quinze práticas investigadas nesta fase da pesquisa.

Tomando-se por base a análise de Hair et al em seu livro *Multivariate Data Analysis* (1995, p. 171), pode-se afirmar que o poder de explicação acumulado dos quatro fatores é significativo.

5

Análise não estruturada por estatística

5.1 Finalidade e composição das entrevistas

Esta fase da pesquisa foi fruto de alguns questionamentos que surgiram da análise dos questionários na segunda etapa da pesquisa, procurando entender melhor certos aspectos das práticas, algumas contradições e investigar eventual indução de respostas pelo questionário. Também teve por objetivo abrir espaço para que os alunos pensassem em quaisquer outras práticas que incentivassem o empreendedorismo e verificar se percebiam o curso de graduação em administração, visto, em seu conjunto, como incentivador ou inibidor do empreendedorismo.

A busca do melhor entendimento do resultado da análise estatística das práticas (análise das regularidades) fez surgir seis perguntas que foram incluídas em entrevistas, de acordo com o perfil dos respondentes.

Primeira pergunta: “como você considera que o atendimento individualizado oferecido pelos cursos de graduação em administração incentiva suas atividades como empreendedor?”. Ela foi realizada com o intuito de averiguar quais os efeitos de tal

prática, já que a literatura fala sobre a sua importância, mas não menciona quais os efeitos desta na atividade empreendedora; e, segundo a análise estatística deste estudo, ela não era importante.

Segunda pergunta: “quando da análise dos questionários, constatou-se que as práticas 11, 12, 13 e 14 são as que mais incentivam o empreendedorismo. Até que ponto você considera que elas contribuem para o incentivo de suas práticas como empreendedor?”. Ela teve o objetivo de averiguar se as respostas não teriam sido induzidas dentro do contexto lógico da organização do questionário; se os respondentes realmente as percebiam como as que mais incentivavam o empreendedorismo, ou seja, validar este importante resultado apresentado na análise estatística.

Terceira pergunta: “quando da análise dos questionários, os trabalhos em grupo se apresentaram como incentivadores do empreendedorismo. Porém, a literatura descreve a atividade empreendedora geralmente como individual. Comparando sua vivência dessas práticas no curso de Administração e sua prática empreendedora, o que você acha desta contradição?”. Teve como objetivo investigar esse fato, inclusive tentando detectar até que ponto ela se constitui realmente uma contradição.

Quarta pergunta: “por que você considera que as práticas 7 e 8 foram percebidas pela maioria dos respondentes como as que menos incentivam o empreendedorismo?”. Permitiria averiguar o fundamento da resposta ou se tal percepção havia apenas sido induzida pelo questionário.

Quinta pergunta: “que outras práticas vivenciadas por você contribuíram para seu desenvolvimento profissional como empreendedor?”. Teve como finalidade deixar os respondentes livres da lista de práticas didático-pedagógicas, para poderem discorrer sobre outras possíveis práticas que os tivessem incentivado a serem empreendedores, e que agora pudessem ser incorporados pelos cursos de graduação em administração.

Sexta e última pergunta: “de uma forma geral, você considera que o curso de graduação em administração incentiva ou inibe os alunos a serem empreendedores? Por quê? Quais os aspectos que o levam a tal convicção?”. A pergunta visava a percepção geral dos respondentes sobre o curso de graduação em administração, partindo da oportunidade dada pela pergunta anterior.

A compreensão fácil da análise que se segue sobre as respostas a essas perguntas recomendaria uma vista aos apêndices 3 e 4.

5.2 Apresentação das respostas

5.2.1 Importância do atendimento individualizado

Dentre os respondentes do questionário geral, em princípio, dispostos à entrevista, e com vivência de empreendedorismo, no total de vinte e um indivíduos, foram identificados seis passíveis de serem interrogados sobre a primeira pergunta. Desses seis alunos, três estavam entre os que atenderam à entrevista, tendo-lhes sido feita especificamente aquela pergunta: um, na Situação 1 (prática de extremo incentivo ao empreendedorismo) e os outros dois, na Situação 2 (inibidora ou quase indiferente).

O entrevistado na Situação 1 confirmou que considerava a prática do atendimento individualizado como motivadora dos empreendedores em suas atividades. Um dos dois outros entrevistados disse que o atendimento individualizado ajudaria a suprir a necessidade específica do empreendedor, o que, de alguma forma, incentivaria sua proatividade. O terceiro afirmou não haver vivenciado a prática do Atendimento

individualizado no curso de graduação em administração, apesar de ter respondido de modo afirmativo no questionário.

Os entrevistados demonstraram pouca convicção em suas respostas. Aparentemente, a falta de vivência do atendimento individualizado dificultava a análise dos respondentes.

5.2.2 Validação do fator “simulação de práticas empreendedoras” (V11, V12, V13 e V14) como altamente incentivador do empreendedorismo

Entre os respondentes do questionário geral e que ali se indicaram dispostos à entrevista, havia dez possíveis entrevistados para a segunda pergunta (“Quando da análise dos questionários, constatou-se que as práticas 11, 12, 13 e 14 são as que mais incentivam o empreendedorismo. Até que ponto você considera que elas contribuem para o incentivo de sua prática como empreendedor?”). A pergunta foi feita a cinco dos dez indivíduos, que efetivamente atenderam ao convite para a entrevista: quatro, na Situação 1 (extremo incentivo ao empreendedorismo) e um, na Situação 4 (opinião instável).

Os quatro respondentes na Situação 1 afirmaram, sem hesitação, que consideravam as práticas 11, 12, 13 e 14 como as mais incentivadoras do empreendedorismo. Um dos entrevistados afirmou que é uma oportunidade de pensar de forma fictícia a realidade, estimulando a criatividade dos alunos. Outro mencionou que incentivam, porque são atividades que simulam a prática do empreendedor. E um terceiro disse que as práticas de Desenvolvimento de um produto fictício e de uma empresa fictícia levam o aluno a buscar conhecimentos das diversas áreas das ciências administrativas.

O entrevistado na Situação 4 afirmou: “a disciplina de empreendedorismo fez acender a chama que estava um pouco apagada e isso me levou a colocar de volta a

empresa que eu tanto desejava; com vinte e um anos de experiência que eu tenho hoje, sinto-me motivado a não só fazer uma empresa fictícia, mas verdadeiramente, a dar continuidade a uma empresa que estava parada e colocar o empreendedorismo em prática”. Neste caso, a disciplina de empreendedorismo serviu como um novo despertar para a vontade de voltar a ser empreendedor, visto que já fora empreendedor e atualmente exerce suas atividades profissionais como executivo, preparando-se para voltar a trabalhar em um negócio próprio.

Conclui-se que as variáveis V11, V12, V13 e V14 realmente são percebidas como as mais incentivadoras ao empreendedorismo, confirmando a análise estatística e descartando a possibilidade de ter havido uma indução do questionário para tal percepção.

5.2.3 Atividades em grupos. Aparente contradição entre resultados e literatura

A terceira pergunta da entrevista teve como objetivo averiguar o porquê da existência da aparente contradição de os alunos perceberem as atividades de grupos como incentivadoras ao empreendedorismo, quando a literatura descreve a atividade empreendedora como principalmente individual.

Foram selecionados para a pergunta dez respondentes dos questionários e dispostos à entrevista, de acordo com o seu perfil de resposta. Desses dez alunos, cinco estiveram entre os efetivamente entrevistados: três, Situação 1 (extremo incentivo ao empreendedorismo); um, Situação 3 (prática próxima da média) e um, Situação 4 (opinião instável).

Observando as respostas dos entrevistados que percebiam as práticas de grupo na Situação 1, nota-se que um deles externou que o grupo funcionaria como uma microempresa, estimulando a proatividade dos participantes, uma vez que o ato de

empreender precisa ser desenvolvido em grupo. Outro acrescentou que o grupo pode ser um fomentador de idéias para as atividades a serem empreendidas. Um terceiro respondente considerou que o trabalho do empreendedor é, sobretudo, individual, mas que o trabalho em equipe é importante para se produzirem os resultados esperados de um empreendimento e, no caso do empreendimento ser realizado em sociedade, é importante saber trabalhar em grupo. O entrevistado que teve sua percepção na Situação 3 não considerou que houvesse uma contradição. Afirmou que é necessário convencer os outros de suas idéias, sejam eles sócios, investidores, fornecedores etc. Corroborando afirmação de um dos entrevistados na Situação 1, o quinto, na Situação 4, considera que o grupo pode ser fonte geradora de idéias para serem empreendidas.

Os dois depoimentos, a seguir transcritos, servem para demonstrar a concepção predominante: “o empreendedorismo é individual, mas também não podemos deixar de lado a obtenção de informações do trabalho em equipe; é através deste trabalho que podemos absorver vários dados de informações que serão importantes para a tomada de decisão e a formação dos objetivos que serão realizados no nosso projeto de empreendedorismo”; “acho que esta contradição não é sempre verdadeira, mesmo sendo uma prática de grupo, você está levando os indivíduos a pensarem, a discutirem. (...) Você tem uma prática de grupo, mas você tem uma discussão; você tem indivíduos que estão interagindo e a partir daí podem aflorar grandes idéias; você não precisa estar pensando sozinho para ter uma idéia empreendedora; você pode ter um grupo que vai te levar, te provocar a ter uma idéia empreendedora”.

Das observações acima, pode-se concluir que a atividade grupal é realmente incentivadora, pelo menos enquanto simulada na escola, e não conflita com o caráter individual do empreendedorismo que, dando-se em outro nível, não deveria ser confundido com “individualista”.

5.2.4 Consideração das práticas de livros-texto e ficha/resumo como menos incentivadoras

A quarta pergunta foi realizada com o intuito de averiguar quais as causas que levaram os alunos a perceberem as duas práticas como as menos incentivadoras ao empreendedorismo; e se haveria razões específicas para tal. No caso desta pergunta, surgiram nove respondentes do questionário geral, dispostos a conceder entrevista, tendo sido afinal cinco entrevistados sobre ela: três, de Situação 2 (prática inibidora ou quase indiferente); um, de Situação 3 (prática próxima da média), e um, de Situação 4 (opinião instável).

Os entrevistados na Situação 2 consideraram que a adoção de apenas um livro faz com que o aluno fique limitado àquela única teoria, sem pensar que pode ser diferente, o que tende a inibir o espírito criativo do aluno, como pode ser percebido pelo depoimento a seguir: “acho que quando você tem uma disciplina muito voltada para um livro, ela torna-se muitas vezes muito teórica, então isto faz você se voltar muito a teoria do que tem ali no livro e não buscar a criatividade, inovar, criar novas oportunidades. (...) Os alunos vão acabar seguindo o que está escrito no livro, eles não vão contestar o que está escrito no livro...” . Externaram, também, que as duas práticas são limitadoras da possibilidade de auto-desenvolvimento dos alunos. O entrevistado na Situação 3 também considera que as duas práticas são limitadoras do desenvolvimento dos alunos. O aluno na Situação 4 afirmou que os alunos querem aprender pela prática, existindo uma falta de interesse pela leitura e estudo da teoria. Este entrevistado teve sua formação histórico-social ligado ao meio rural, onde o ensino da prática de pai para filho é mais valorizado do que o ensino formal, o que justifica tal posicionamento.

Pode-se concluir, a partir das observações acima, que as práticas de Adoção de um livro-texto para a disciplina e Exigência de ficha de leitura/resumo sobre o assunto da

aula tendem a não incentivar o empreendedorismo, agindo como limitadoras do potencial de desenvolvimento de algumas características dos empreendedores.

5.2.5 Outras práticas vivenciadas que contribuiriam para o desenvolvimento profissional como empreendedor

A penúltima pergunta (“Que outras práticas vivenciadas por você contribuíram para seu desenvolvimento profissional como empreendedor?”) foi dirigida a todos os alunos que se apresentaram para entrevista, em número de dez, tentando investigar se haveria outras práticas que poderiam ser incorporadas pelo curso de graduação em administração para o incentivo ao empreendedorismo.

As duas práticas mais citadas, adicionalmente, como incentivadoras do empreendedorismo foram a vivência em um empreendimento familiar e a própria vivência como empreendedor, o que confirma a influência da família empreendedora e da própria experiência de empreendedor como incentivadora do empreendedorismo descrita pela literatura. (Ver Apêndice 5)

Dois depoimentos podem ser considerados relevantes para reforçar as idéias do parágrafo acima: “eu acho que a melhor prática que tem para desenvolver o empreendedor seja o próprio empreendedorismo; vivenciar, arriscar, perder dinheiro”; “acho, do trabalho na minha própria empresa, (...) não fui eu o fundador, o fundador foi meu pai, mas principalmente por estar nesta posição de sócio, eu tenho que buscar formas de inovar, formas de criar. O fato de eu trabalhar numa empresa que é minha e da minha família ajuda muito a desenvolver o lado empreendedor, porque você não pode ficar parado, acomodado na posição de dono da empresa, eu tenho que buscar novos mercados, novas oportunidades. (...) Eu tenho como ícone de empreendedor a figura de meu pai, é uma

pessoa que começou numa cidade do interior, de família muito pobre e teve desde pequeno a vontade de mudar aquela situação e hoje é um empreendedor de sucesso”. Percebe-se neste último depoimento a importância dos pais como espelho para formação dos valores pessoais dos filhos.

Foram também citados contatos com outros alunos ou ex-alunos empreendedores durante o curso de graduação em administração, congressos e seminários, leitura para o auto-desenvolvimento e vivência de trabalhos em empresas, como forma de aprendizagem para futuros negócios a serem empreendidos.

Pode-se destacar o depoimento relativo à primeira prática do parágrafo anterior: “assim que eu entrei na faculdade eu tive oportunidade de estudar com pessoas que se tornaram empreendedores e que amadureceram em mim esta vontade de ser empreendedor”. Este trecho da entrevista demonstra que o ambiente social em que o indivíduo está inserido exerce influência numa postura profissional empreendedora.

5.2.6 Cursos de graduação em Administração: incentivadores ou inibidores ao empreendedorismo?

A sexta e última pergunta teve como objetivo investigar a percepção geral dos alunos sobre os cursos de graduação em administração: incentivariam ou inibiriam o empreendedorismo? A pergunta carregava um pouco a influência da pergunta anterior, que abriu a possibilidade de uma reflexão fora dos limites dos cursos de graduação em administração. Como na anterior, todos os dez entrevistados responderam a esta pergunta.

As respostas a esta pergunta foram as mais diversas, porém a maioria considera que o curso de graduação em administração não incentiva nem inibe o empreendedorismo. A concepção freqüente é a de que o curso cria algumas oportunidades para o

desenvolvimento dos alunos que desejam ser empreendedores, mas não que o curso conseguirá formar o aluno para ser empreendedor. (Ver Apêndice 5)

5.3 Observação complementar sobre os contextos sociais presentes às respostas dos entrevistados

Analisando em conjunto os contextos sociais em que várias das respostas das entrevistas se colocavam, pode-se chegar à conclusão de que algumas práticas didático-pedagógicas tendem a incentivar o empreendedorismo mais do que outras, de acordo com o *background* de cada indivíduo. Tão importante quanto as práticas que levam uma pessoa a ser empreendedora, é o contexto histórico-social em que está inserida e a cultura empreendedora que a cerca, seja em nível familiar seja em grupos de relacionamento social mais próximo. Uma mesma prática pode ter uma influência mais incentivadora em um indivíduo do que em outro, dependendo do contexto histórico-social de cada um. Por exemplo, um dos entrevistados teve sua formação no interior, onde a conhecimento profissional tende a ser passado de pai para filho, pela prática, muito mais do que pela formação escolar feita através de sistema formal de ensino. Este entrevistado considerou que as simulações de práticas empreendedoras eram as que mais incentivavam o empreendedorismo, citando, além das práticas 11, 12, 13 e 14, a utilização de incubadoras de empresas como incentivadoras do empreendedorismo, e um caso que lhe ocorrera aos quatorze anos de idade: “a prática que mais me influenciou, foi quando eu tinha uns treze ou quatorze anos, eu falei com meu pai que queria uma bicicleta. – ‘Se quer, então vá trabalhar, disse ele’. Peguei as confecções com que meu pai trabalhava, coloquei debaixo do braço e fui vender na feira; levei prejuízo, depois recuperei o prejuízo e consegui tirar o

dinheiro da minha bicicleta. Eu acho que foi o que mais me incentivou, eu vi que eu tinha condições de ganhar, condições de me virar sozinho, tinha condições de vencer na vida, não ser mais um funcionário exemplar; que eu tenho condições de crescer muito, dependendo só de mim”. Nesse depoimento o desafio proporcionado pelo contexto histórico-social do entrevistado serviu como um despertar para a possibilidade de uma carreira empreendedora.

Entretanto, outro entrevistado que tinha sua formação histórica urbana, onde o ensino formal tende a ser mais valorizado que na zona rural, destacou a importância que a cadeira de empreendedorismo teve para reavivar seu desejo de voltar a ser empreendedor. Pois, já havia tido um negócio próprio, e achava que lhe faltara, à época, uma melhor preparação teórica, para que seu empreendimento tivesse um maior ciclo de vida.

A motivação pessoal do próprio aluno é o fator decisivo, para que o curso de graduação em administração possa servir como meio de desenvolvimento do potencial como empreendedor. Além disso, para cada indivíduo haveria práticas mais adequadas em relação a esse potencial, de acordo com crenças determinadas pelos meios histórico-sociais, fator também independente da escola.

6

Conclusões

6.1 Conclusões quanto ao objetivo principal

Ao final desta pesquisa, volta-se ao objetivo seu principal.

Pode-se afirmar que, segundo os alunos empreendedores, as práticas didático-pedagógicas que têm o caráter de simulação de empreendimento (Solicitação para desenvolvimento de um produto fictício, Solicitação para desenvolvimento de uma empresa fictícia, Oferta da disciplina sobre empreendedorismo e Ensino sobre como elaborar um plano de negócio) tendem a ser as práticas mais incentivadoras ao empreendedorismo, sobretudo as duas primeiras.

As que se limitam a simples transmissão do conhecimento (Adoção de um livro texto para a disciplina e Exigência de ficha de leitura/resumo sobre o assunto da aula) tendem a não incentivar uma postura empreendedora no aluno, ou até restringir seu potencial de auto-desenvolvimento e criatividade.

Constatou-se junto aos alunos que as atividades de grupo servem como fomentadoras de idéias e são necessárias para se desenvolver a habilidade de trabalhar em

conjunto, pois a atividade empresarial necessariamente está associada à interação com diversos grupos interessados no negócio.

Especialmente nas entrevistas, pôde-se observar a importância do contexto histórico-social do aluno, demonstrando que as crenças e valores pessoais têm forte influência na forma como os indivíduos percebem o fato do empreendedorismo.

Partindo das reflexões sobre esses resultados da pesquisa, pode-se inferir que a escola de administração tem condições de despertar, influenciar e induzir o aluno a adotar uma postura empreendedora, mostrar-lhe a possibilidade de desenvolver uma carreira como empreendedor, utilizando-se, para isso, de práticas didático-pedagógicas que incentivem o empreendedorismo nos alunos. Fica, no entanto, grande distância, entre isso e formar, propriamente, uma pessoa empreendedora, ou seja, transformá-la em empreendedora, porque não se trata de uma técnica que se aprende, mas de uma experiência total de vida, que só na vida se desenvolve. É inclusive difícil para a escola determinar que alguém (um aluno) virá a se tornar empreendedor.

6.2 Conclusões quanto aos objetivos complementares

A pesquisa previa dois objetivos complementares. O primeiro, relativo à identificação de práticas didático-pedagógicas, foi obtido ainda na primeira etapa da pesquisa e se expressa, antes de tudo pelo elenco de mais de 15 práticas, apresentado na Tabela 4.1. Por outro lado, os próprios alunos, ao final, sugeriram que a vivência em empreendimento familiar e a vivência empreendedora pessoal são outras práticas não escolares que muito incentivam o empreendedorismo.

Outro objetivo referia-se a dar, com base na amostra, alguma informação sobre a proporção de alunos com potencial ou experiência de empreendedorismo, no conjunto de alunos de uma escola de administração. Os dados apresentados no item 4.2.1, p.47, revelaram significativo número de alunos que possuem a intenção de um dia virem a ser empreendedores (62%) e de alunos que já estão envolvidos com a atividade empresarial (27%), em nível pessoal ou familiar. Esses percentuais indicam um potencial empreendedor a ser fomentado pelos cursos de graduação em administração.

6.3 Recomendações

Este trabalho, que levantou práticas didático-pedagógicas em uso nos cursos de administração, pode ser utilizado como contribuição para uma reflexão sobre elas, quanto ao seu potencial de incentivo ou de inibição ao empreendedorismo. Igualmente abre um leque para novas pesquisas na área deste estudo. Poderia, por exemplo, ser realizado um experimento com turmas que adotariam práticas empreendedoras e outras que não, averiguando os efeitos destas práticas numa postura empreendedora dos alunos.

O ponto de vista do aluno permite conclusões restritas. O aprofundamento do assunto recomendaria que fosse ele também estudado do ponto de vista da teoria pedagógica, da teoria social do empreendedorismo e de observações dos resultados objetivos daquelas práticas em relação ao comportamento dos ex-estudantes.

Recomendação, que, como a feita acima, poderia ir ao encontro de limitações reconhecidas na presente pesquisa, seria a de estudo longitudinal em que se observasse, do início ao término do curso, como estariam repercutindo no aluno, especialmente no aluno empreendedor, as práticas didático-pedagógicas supostamente incentivadoras ou inibidoras

do empreendedorismo; se surgiam indícios de mudança nas qualidades e potencial do aluno.

Outro estudo que poderia ser realizado seria uma análise comparativa entre a percepção de incentivo ou inibição das práticas didático-pedagógicas dos alunos empreendedores individuais e familiares, e os que possuem apenas a intenção empreendedora com o objetivo de averiguar se haveria um claro distanciamento entre as duas percepções. Da mesma forma poderia ser elucidativo comparar as percepções dos alunos empreendedores, definidos nesta pesquisa, e os que, decididamente, não são empreendedores.

Tomando-se como ponto de partida esta dissertação, poder-se-ia submeter seus dados e conclusões, sistematicamente, à análise qualificada de professores dos mesmos cursos.

Enfim, entre as motivações que, anunciadas no item 1.1, pretenderam justificar a iniciativa desta pesquisa estava a de oferecer subsídios para a revisão periódica do Projeto Pedagógico do Curso de Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco, à qual é apresentada a dissertação. É natural que, terminado o trabalho, se submeta àquela instituição a possibilidade de utilizar-lhe as conclusões.

Referências bibliográficas

AYRES, Kátia Virginia; CAVALCANTI, Guilherme Alburquerque; BRASILEIRO, Maria do Carmo Eulálio. Stress organizacional: o caso das empresas de base tecnológica incubadas da Região Nordeste. In: SOUZA, Eda Castro Lucas de. **Empreendedorismo: competência essencial para pequenas e médias empresas**. Brasília: ANPROTEC, 2001.

BIRLEY, Sue ; MUZYKA, Daniel F. **Dominando os desafios do empreendedor: o seu guia para se tornar um empreendedor**. São Paulo: Makron Books, 2001.

CARLAND, J. W., HOY, F., BOULTON, W. R. Differentiating entrepreneurs from small business owners: a conceptualization. **Academy of Management Review**, v.9, n.2, p. 354-349, 1984.

CARLAND, J. W.; CARLAND, J. A.; HOY, F. S. Who is na Entrepreneur? Is a question worth asking? New York: **American Journal of Small Business**, p.33-39, spring 1998.

CHURCHIL, N.; MUZYKA, D. Defining and conceptualizing entrepreneurship: a process aproach. In: **Marketing/Entrepreneurship Interface**. Chicago, 1996.

DEGEN, Ronald. **O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial**. São Paulo: MacGraw-Hill, 1989.

DRUCKER, Peter F. **Inovação e espírito empreendedor**. São Paulo: Pioneira, 1987.

FERREIRA, Fábio Vizeu. Liderança visionária: instrumento de ajuste grupal nas organizações que buscam a inovação. **Anais do I EGEPE**. Maringá, 2000.

FILION, Louis J. **The strategy of suceessful entrepreneurs in small business: vision, relationships anda anticipatory learning**. Tese de doutorado, Universidade de Lancaster, Reino Unido, 1988.

_____. Visão e relações: elementos para um metamodelo empreendedor. São Paulo: **Revista de Administração de Empresa da Fundação Getúlio Vargas**, v.33, p.50-61, Nov./Dez.1993.

_____. Louis J. **O empreendedorismo como tema de estudos superiores**. Brasília: Seminário: A universidade formando empreendedores, 1999a.

_____. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. São Paulo: **Revista de Administração da USP**, v.34, n.2, Abril/Jun. 1999b.

_____. Diferenças entre sistemas gerenciais de empreendedores e operadores de pequenos negócios. São Paulo: **Revista de Administração de Empresas**, v.39, p.6-20, Out./Dez. 1999c.

_____. Empreendedorismo e gerenciamento: processos distintos porém complementares. São Paulo: **Revista de Administração de Empresas**, v.40, n.3, Jul./Set. 2000.

GARTNER, W. B.; MITCHELL, T. R.; VESPER, K. H. A taxonomy of new business ventures. New York: **Journal of Business Venturing**, v.4, p.169-186 1989.

GIMENEZ, Fernando A. P.; JUNIOR, Edmundo Inácio; SUNSIN, Luzia A. de S. B. Uma investigação sobre a tendência do comportamento empreendedor. In: SOUZA, Eda Castro Lucas de. **Empreendedorismo: competência essencial para pequenas e médias empresas**. Brasília: ANPROTEC, 2001.

HAIR, JOSEPH F. et al. **Multivariate data analysis: with readings**. New Jersey: Prentice-Hall, 1995.

IVERSEN, Gudmund R.; NORPOTH, Helmut. **Analysis of variance**. Beverly Hills: Sage Publication, 1976.

KETS DE VRIES, Manfred F. R.. Rebeldes criativos com causa. In: BIRLEY, Sue; MUZYKA, Daniel F. **Dominando os desafios do empreendedor: seu guia para se tornar um empreendedor**. São Paulo: Makron, 2001.

KIRZNER, I. M. **Competition and entrepreneurship**. Chicago: Chicago University Press, 1973.

LEITE, Emanuel. **O fenômeno do empreendedorismo**. Recife: Bargaço, 2000.

LUMPKIN, G. T.; DESS, Gregory G. Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. **Academy of Management Review**, v.21, p. 135-172, 1996.

MACHADO-DA-SILVA, Clóvis; VIEIRA, Marcelo Milano Falcão; DALLAGNELO, Eloise Helena Livramento. Ciclo de vida, controle e tecnologia: um modelo para análise das organizações. Salvador: **Organização e Sociedade**, v.5, p.77-104,1998.

MACHADO, H. P. V.; GIMENEZ, F. A. P. Empreendedorismo e diversidade: uma abordagem demográfica de casos brasileiros. **Anais do IEGEPE**. Maringá, 2000.

McCLELLAND, D. C. **The Achieving Society**. NewYork: D.Van Nostrand, 1961.

PAIVA JR., Fernando G. de; CORDEIRO, Adriana Tenório. Empreendedorismo e espírito empreendedor: uma análise da evolução dos estudos na produção acadêmica brasileira. **XXVI ENAMPAD**. Salvador, 2002. (A ser publicado)

PATI, Vera. O empreendedor: descoberta e desenvolvimento do potencial empresarial. In: PEREIRA, Heitor José; SANTOS, Silvio Aparecido dos. **Criando seu próprio negócio: como desenvolver o potencial empreendedor**. Brasília: SEBRAE, 1995.

PEREIRA, Heitor José; SANTOS, Silvio Aparecido dos. **Criando seu próprio negócio: como desenvolver o potencial empreendedor**. Brasília: SEBRAE, 1995.

REY, David E. **The vest** – pocket entrepreneur. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1995.

SCHUMPETER, Joseph Alois. **Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico**. São Paulo: Nova Cultural, 1988.

SELLTIZ et al. **Métodos de pesquisa nas relações sociais**. São Paulo: Universidade de São Paulo, 1975.

SILVER, M. **Estatística para administração**. São Paulo: Atlas, 2000.

SOUZA, Eda Castro Lucas de. **Empreendedorismo: competência essencial para pequenas e médias empresas**. Brasília: ANPROTEC, 2001.

SOUZA, Eda Castro Lucas de. A disseminação da cultura empreendedora e a mudança na relação universidade empresa. In: Souza, Eda Castro Lucas de. **Empreendedorismo: competência essencial para pequenas e médias empresas**. Brasília: ANPROTEC, 2001.

STEVENSON, Howard H. As seis dimensões da capacidade empreendedora. In: BIRLEY, Sue; MUZYKA, Daniel F. **Dominando os desafios de empreendedor: o seu guia para se tornar um empreendedor**. São Paulo: Makron Books, 2001.

TRIPODI, Tony. **Análise de pesquisa social**. Rio de Janeiro: F. Alves, 1975.

VIRTANEN, Marku. **The role of different theories in explaining entrepreneurship**. Disponível em: <<http://www.sbaer.ucaedu/docs/proceedingsII/97ics010.txt>>. Capturado em: 24/04/2001.

Apêndice 1 Relação de tabelas

Tabela 3.1 Campo de coleta de dados.....	43
Tabela 4.1 Práticas existentes nos cursos segundo seus coordenadores / professores.....	45/46
Tabela 4.2 Respondentes do questionário que vivenciaram as práticas.....	49/50
Tabela 4.3 Médias, desvios-padrão e coeficiente de variação.....	52
Tabela 4.4 Correlações entre as quinze práticas didático-pedagógicas.....	53/54
Tabela 4.5 Coeficientes Alpha de Crombach.....	56
Tabela 4.6 Cargas da análise fatorial rotacionada.....	57/58
Tabela 4.7 Variância total explicada.....	59

Apêndice 2 Questionário

Prezado colega estudante

Estou solicitando sua participação colaborativa em minha pesquisa de mestrado: “Estímulo e Inibição ao Empreendedorismo pelas Práticas Didático-Pedagógicas dos Cursos de Graduação em Administração da RMR, segundo os alunos empreendedores”.

Abaixo segue uma lista de práticas didático-pedagógicas desenvolvidas nos cursos de graduação em Administração, associadas a diversas qualidades que, em diferentes graus, são incentivadoras ou inibidoras do empreendedorismo. Por favor, marque com um “x” o quanto você percebe que tal prática tende a incentivar ou inibir o desenvolvimento das qualidades indicadas. A escala varia de “*fortemente inibidora*” a “*fortemente incentivadora*”, como no modelo abaixo:

-3	-2	-1	0	1	2	3
Fortemente Inibidora			Nem incentivadora, Nem inibidora			Fortemente Incentivadora

1 – Aplicação de provas dissertativas

1.1 – Auto-conhecimento	-3	-2	-1	0	1	2	3
1.2 – Criatividade	-3	-2	-1	0	1	2	3
1.3 – Proatividade	-3	-2	-1	0	1	2	3
1.4 – Autonomia na tomada de decisão	-3	-2	-1	0	1	2	3
1.5 – Aceitação ao risco	-3	-2	-1	0	1	2	3
1.6 – Construção da mudança	-3	-2	-1	0	1	2	3

Isso foi (ou é) praticado no seu curso? Sim (); Não ().

2 – Aulas expositivas

2.1 – Auto-conhecimento	-3	-2	-1	0	1	2	3
2.2 – Criatividade	-3	-2	-1	0	1	2	3
2.3 – Proatividade	-3	-2	-1	0	1	2	3
2.4 – Autonomia na tomada de decisão	-3	-2	-1	0	1	2	3
2.5 – Aceitação ao risco	-3	-2	-1	0	1	2	3
2.6 – Construção da mudança	-3	-2	-1	0	1	2	3

Isso foi (ou é) praticado no seu curso? Sim (); Não ().

3 – Trabalhos em grupo

3.1 – Auto-conhecimento	-3	-2	-1	0	1	2	3
3.2 – Criatividade	-3	-2	-1	0	1	2	3
3.3 – Proatividade	-3	-2	-1	0	1	2	3
3.4 – Autonomia na tomada de decisão	-3	-2	-1	0	1	2	3
3.5 – Aceitação ao risco	-3	-2	-1	0	1	2	3
3.6 – Construção da mudança	-3	-2	-1	0	1	2	3

Isso foi (ou é) praticado no seu curso? Sim (); Não ().

4 – Requisição para os alunos ministrarem Seminários

4.1 – Auto-conhecimento	-3	-2	-1	0	1	2	3
4.2 – Criatividade	-3	-2	-1	0	1	2	3
4.3 – Proatividade	-3	-2	-1	0	1	2	3
4.4 – Autonomia na tomada de decisão	-3	-2	-1	0	1	2	3
4.5 – Aceitação ao risco	-3	-2	-1	0	1	2	3
4.6 – Construção da mudança	-3	-2	-1	0	1	2	3

Isso foi (ou é) praticado no seu curso? Sim (); Não ().

5 – Visitas a empresas

5.1 – Auto-conhecimento	-3	-2	-1	0	1	2	3
5.2 – Criatividade	-3	-2	-1	0	1	2	3
5.3 – Proatividade	-3	-2	-1	0	1	2	3
5.4 – Autonomia na tomada de decisão	-3	-2	-1	0	1	2	3
5.5 – Aceitação ao risco	-3	-2	-1	0	1	2	3
5.6 – Construção da mudança	-3	-2	-1	0	1	2	3

Isso foi (ou é) praticado no seu curso? Sim (); Não ().

-3	-2	-1	0	1	2	3
Fortemente Inibidora			Nem incentivadora, Nem inibidora			Fortemente Incentivadora

6 – Trabalho extra-classe que exige visita a instituições

6.1 – Auto-conhecimento	-3	-2	-1	0	1	2	3
6.2 – Criatividade	-3	-2	-1	0	1	2	3
6.3 – Proatividade	-3	-2	-1	0	1	2	3
6.4 – Autonomia na tomada de decisão	-3	-2	-1	0	1	2	3
6.5 – Aceitação ao risco	-3	-2	-1	0	1	2	3
6.6 – Construção da mudança	-3	-2	-1	0	1	2	3

Isso foi (ou é) praticado no seu curso? Sim (); Não ().

7 – Adoção de um livro texto para a disciplina

7.1 – Auto-conhecimento	-3	-2	-1	0	1	2	3
7.2 – Criatividade	-3	-2	-1	0	1	2	3
7.3 – Proatividade	-3	-2	-1	0	1	2	3
7.4 – Autonomia na tomada de decisão	-3	-2	-1	0	1	2	3
7.5 – Aceitação ao risco	-3	-2	-1	0	1	2	3
7.6 – Construção da mudança	-3	-2	-1	0	1	2	3

Isso foi (ou é) praticado no seu curso? Sim (); Não ().

8 – Exigência de ficha de leitura/resumo sobre o assunto da aula

8.1 – Auto-conhecimento	-3	-2	-1	0	1	2	3
8.2 – Criatividade	-3	-2	-1	0	1	2	3
8.3 – Proatividade	-3	-2	-1	0	1	2	3
8.4 – Autonomia na tomada de decisão	-3	-2	-1	0	1	2	3
8.5 – Aceitação ao risco	-3	-2	-1	0	1	2	3
8.6 – Construção da mudança	-3	-2	-1	0	1	2	3

Isso foi (ou é) praticado no seu curso? Sim (); Não ().

9 – Estudo de casos

9.1 – Auto-conhecimento	-3	-2	-1	0	1	2	3
9.2 – Criatividade	-3	-2	-1	0	1	2	3
9.3 – Proatividade	-3	-2	-1	0	1	2	3
9.4 – Autonomia na tomada de decisão	-3	-2	-1	0	1	2	3
9.5 – Aceitação ao risco	-3	-2	-1	0	1	2	3
9.6 – Construção da mudança	-3	-2	-1	0	1	2	3

Isso foi (ou é) praticado no seu curso? Sim (); Não ().

10 – Seminários com executivos e empresários

10.1 – Auto-conhecimento	-3	-2	-1	0	1	2	3
10.2 – Criatividade	-3	-2	-1	0	1	2	3
10.3 – Proatividade	-3	-2	-1	0	1	2	3
10.4 – Autonomia na tomada de decisão	-3	-2	-1	0	1	2	3
10.5 – Aceitação ao risco	-3	-2	-1	0	1	2	3
10.6 – Construção da mudança	-3	-2	-1	0	1	2	3

Isso foi (ou é) praticado no seu curso? Sim (); Não ().

11 – Solicitação para desenvolvimento de um produto fictício

11.1 – Auto-conhecimento	-3	-2	-1	0	1	2	3
11.2 – Criatividade	-3	-2	-1	0	1	2	3
11.3 – Proatividade	-3	-2	-1	0	1	2	3
11.4 – Autonomia na tomada de decisão	-3	-2	-1	0	1	2	3
11.5 – Aceitação ao risco	-3	-2	-1	0	1	2	3
11.6 – Construção da mudança	-3	-2	-1	0	1	2	3

Isso foi (ou é) praticado no seu curso? Sim (); Não ().

-3	-2	-1	0	1	2	3
Fortemente Inibidora			Nem incentivadora, Nem inibidora			Fortemente Incentivadora

12 – Solicitação para desenvolvimento de uma empresa fictícia

12.1 – Auto-conhecimento	-3	-2	-1	0	1	2	3
12.2 – Criatividade	-3	-2	-1	0	1	2	3
12.3 – Proatividade	-3	-2	-1	0	1	2	3
12.4 – Autonomia na tomada de decisão	-3	-2	-1	0	1	2	3
12.5 – Aceitação ao risco	-3	-2	-1	0	1	2	3
12.6 – Construção da mudança	-3	-2	-1	0	1	2	3

Isso foi (ou é) praticado no seu curso? Sim (); Não ().

13 – Oferta de disciplina sobre empreendedorismo

13.1 – Auto-conhecimento	-3	-2	-1	0	1	2	3
13.2 – Criatividade	-3	-2	-1	0	1	2	3
13.3 – Proatividade	-3	-2	-1	0	1	2	3
13.4 – Autonomia na tomada de decisão	-3	-2	-1	0	1	2	3
13.5 – Aceitação ao risco	-3	-2	-1	0	1	2	3
13.6 – Construção da mudança	-3	-2	-1	0	1	2	3

Isso foi (ou é) praticado no seu curso? Sim (); Não ().

14 – Ensino sobre como elaborar um plano de negócio

14.1 – Auto-conhecimento	-3	-2	-1	0	1	2	3
14.2 – Criatividade	-3	-2	-1	0	1	2	3
14.3 – Proatividade	-3	-2	-1	0	1	2	3
14.4 – Autonomia na tomada de decisão	-3	-2	-1	0	1	2	3
14.5 – Aceitação ao risco	-3	-2	-1	0	1	2	3
14.6 – Construção da mudança	-3	-2	-1	0	1	2	3

Isso foi (ou é) praticado no seu curso? Sim (); Não ().

15 – Atendimento individualizado aos alunos

15.1 – Auto-conhecimento	-3	-2	-1	0	1	2	3
15.2 – Criatividade	-3	-2	-1	0	1	2	3
15.3 – Proatividade	-3	-2	-1	0	1	2	3
15.4 – Autonomia na tomada de decisão	-3	-2	-1	0	1	2	3
15.5 – Aceitação ao risco	-3	-2	-1	0	1	2	3
15.6 – Construção da mudança	-3	-2	-1	0	1	2	3

Isso foi (ou é) praticado no seu curso? Sim (); Não ().

SEU PERFIL

1 – Você desenvolve suas atividades profissionais vinculadas a um negócio próprio?

() Sim () Não

2 – Você desenvolve suas atividades profissionais vinculadas a algum negócio familiar?

() Sim () Não

3 – Você pretende algum dia desenvolver suas atividades profissionais sem necessidade de uma relação empregatícia?

() Sim () Não

4 – Sexo : () M () F

5 – Idade : () De 19 a 20 anos

() De 21 a 22 anos

() De 23 a 25 anos

() De 26 a 35 anos

() Mais de 35 anos

Agora veja: esta é apenas uma das fases da minha pesquisa; caso você se disponha a participar de uma entrevista individual, por favor anote seu nome e um telefone para contato.

Nome:

Fone:

OBRIGADO POR SUA COLABORAÇÃO!

Apêndice 3 Quadro de definição dos indivíduos para entrevista (ver Etapa III, p. 40)

Tópicos de interesse	INDIVÍDUOS ESCOLHIDOS			
	CRITÉRIOS DE ESCOLHA			
	“Situação 1”	“Situação 2”	“Situação 3”	“Situação 4”
Importância do atendimento individualizado para incentivo do empreendedorismo	6,8,27	24,30,31	Não houve casos	Não pode haver casos
Até que ponto a simulação das práticas empreendedoras (V11, V12, V13 e V14) diverge da atividade real de empreendedor	6,8,10,18,26 31	22	23	22,15
Aparente contradição: resultado da análise quantitativa demonstra as atividades de grupos V3, V4 e V9 como incentivadoras, porém a atividade empreendedora na vida real, salientada pela literatura, é uma tarefa geralmante individual	5,6,9,30,33, 31	Não houve casos	21	14,13,20
Porque consideram as variáveis V7 e V8 como as menos incentivadoras	Não houve casos	3,12,20,31	22,26	5,15,21
Que outras práticas vivenciadas pelos empreendedores contribuiriam para seu desenvolvimento profissional	Todos os entrevistados			
Se percebem, de uma forma geral, o curso de graduação em Administração como incentivador ou inibidor do empreendedorismo	Todos os entrevistados			

Perguntas para a entrevista (correspondentes ao “Tópicos de Interesse”, no quadro acima):

1 – Como você considera que o atendimento individualizado oferecido pelos cursos de graduação em Administração incentiva suas atividades como empreendedor?

- 2** – Quando da análise dos questionários, constatou-se que as variáveis V11, V12, V13 e V14 são as que mais incentivam o empreendedorismo. Até que ponto você considera que elas contribuem para o incentivo do empreendedorismo em relação à sua experiência como empreendedor?
- 3** – Quando da análise dos questionários, os trabalhos em grupo se apresentaram como incentivadores do empreendedorismo. Porém, a atividade empreendedora é geralmente individual. Comparando sua vivência dessas práticas no curso de Administração e sua prática empreendedora, o que você acha desta contradição?
- 4** – Por que você considera que a V7 e a V8 foram percebidas pela grande maioria como as que menos incentivam o empreendedorismo?
- 5** – Que outras práticas vivenciadas por você contribuíram para seu desenvolvimento profissional como empreendedor?
- 6** – De uma forma geral, você considera que o curso de graduação em Administração incentiva ou inibe os alunos a serem empreendedores? Por quê? Quais os aspectos que o levam a tal convicção?

Apêndice 4. Plano de entrevista

ENTREVISTADOS	PERGUNTAS					
	Como você considera que o atendimento individualizado oferecido pelos cursos de graduação em Administração incentiva suas atividades como empreendedor?	Quando da análise dos questionários, constatou-se que as práticas 11, 12, 13 e 14 são as que mais incentivam o empreendedorismo. Até que ponto você considera que elas contribuem para o incentivo de sua prática como empreendedor?	Quando da análise dos questionários, os trabalhos em grupo se apresentaram com o incentivado-res do empreendedorismo. Porém, a literatura descreve a atividade empreendedora geralmente como individual. Comparando sua vivência dessas práticas no curso de administração e sua prática empreendedora, o que você acha desta contradição?	Por que você considera que as práticas 7 e 8 foram percebidas pela maioria dos respondentes como as que menos incentivam o empreendedorismo?	Que outras práticas vivenciadas por você contribuíram para seu desenvolvimento profissional como empreendedor?	De uma forma geral, você considera que o curso de graduação em Administração incentiva ou inibe os alunos a serem empreendedores? Por quê? Quais os aspectos que o levam a tal convicção?
Adailton Rubens Alkim	X	X			X	X
Alexandre de Melo Ramos				X	X	X
Denelcio Luiz Silva		X			X	X
Fernanda Ventura		X			X	X
Hugo Leite Neto	X				X	X
Jayme Magalhães			X	X	X	X
João Pereira Neto	X				X	X
Karyna Fonseca			X	X	X	X
Leonardo Costa de Andrade				X	X	X
Luiz Gustavo			X		X	X
Manoel Borba Filho		X		X	X	X
Nadia Kelner	X		X		X	X
Paulo Darlan	X	X	X		X	X
Renata Queiroz			X		X	X
Roberto Ferreira Pinheiro				X	X	X
Sandra Maria do Nascimento			X		X	X
Sandro Câmara		X			X	X
Sérgio Montenegro Albuberque	X				X	X
Sharly Antony Gomes			X		X	X
Thomaz Pereira Barbosa				X	X	X
Vânia Nóbrega		X		X	X	X

Apêndice 5. Quadro de tabulação das entrevistas (ver Etapa III, p. 40)

Perguntas	Critérios de Escolha	
	“Situação 1”	“Situação 2”
Como você considera que o atendimento individualizado oferecido pelos cursos de graduação em Administração incentiva suas atividades como empreendedor?	6 – Considera que o atendimento individualizado é importante para motivação do empreendedor em suas atividades.	30 – Externou não haver vivenciado o atendimento individualizado, apesar de ter respondido que sim no questionário. 31 – Considera que o atendimento individualizado ajudaria a suprir a necessidade específica do aluno, de alguma forma, incentivando a proatividade do mesmo.
Quando da análise dos questionários, constatou-se que as práticas 11, 12, 13, e 14 são as que mais incentivam o empreendedorismo. Até que ponto você considera que elas contribuem para o incentivo de sua prática como empreendedor?	10 – Considera que realmente incentiva. Oportunidade de pensar de forma fictícia a realidade. Estimula a criatividade. 18 – Considera que estas práticas realmente incentivam. 6 – Considera que a solicitação para desenvolvimento de um produto e empresa fictícia leva o aluno a requerer conhecimento das diversas áreas da administração. 31 – Considera que estas práticas realmente incentivam o empreendedorismo.	Não houve Entrevistado(s)
Quando da análise dos questionários, os trabalhos em grupo se apresentaram como incentivadores do empreendedorismo. Porém, a literatura descreve a atividade empreendedora geralmente como individual. Comparando sua vivência dessas práticas no curso de Administração e sua prática empreendedora, o que você acha desta contradição?	30 – Considera que o trabalho em grupo funciona como uma micro-empresa, estimulando a proatividade dos participantes, à medida que o trabalho precisa ser desenvolvido pelo grupo. 6 – Considera que o trabalho do empreendedor é sobretudo individual, mas que é importante o trabalho em equipe para se atingir os produtos desejados. O trabalho em grupo será necessário, se for utilizada uma sociedade. 31 – Considera que o grupo pode ser um fomentador de idéias para futuros empreendimentos.	Não houve Entrevistado(s)
Por que você considera que as práticas 7 e 8 foram percebidas pela maioria dos respondentes como as que menos incentivam o empreendedorismo?	Não houve Entrevistado(s)	3 – Considera que as duas práticas foram pouco utilizadas. Externou necessidade dos materiais usados serem de melhor qualidade. 20 – Considera que adoção de apenas um livro faz com que o aluno fique limitado à teoria do mesmo, sem poder exercer sua criatividade/inação. Tende a inibir a inovação e o espírito crítico. 31 – Considera que as duas práticas são limitadoras da possibilidade de desenvolvimento dos alunos.

Que outras práticas vivenciada por você contribuíram para seu desenvolvimento profissional como empreendedor?	10 – Congressos e seminários 3 – Leitura (Auto-desenvolvimento). Influência da prática familiar. Contato com outros alunos empreendedores. 30 – Atividades desenvolvidas na empresa que pertence a sua família. Considera que o fato de viver em uma família empreendedora é decisiva para as pessoas se tornarem empreendedoras. 21 – Vivência em um empreendimento familiar, seguida da vivência empreendedora. 18 – Vivência como empreendedor, iniciando uma empresa. Vivência da prática empreendedora. 6 – Vivência como empregado de empresas onde pôde obter informações para futuramente empreender.
De uma forma geral, você considera que o curso de graduação em Administração incentiva ou inibe os alunos a serem empreendedores? Por quê? Quais os aspectos que o levam a tal convicção?	10 – Considera que várias disciplinas dão a oportunidade de repensar conceitos e aplicá-los na prática empreendedora. Considera que sua prática empreendedora é um auto-aprendizado. Quem se faz é o empreendedor, a faculdade é apenas um meio. 3 – Considera que o curso de Administração deixa a desejar como fomentador de empreendedores. Pouca visita a empresas. Falta de estímulo ao desenvolvimento de líderes. Indução dos cursos para alunos serem subordinados. 30 – Considera que o curso de graduação inibe o empreendedorismo, pois não incentiva as visitas às empresas e práticas, não fomenta o desenvolvimento de idéias, limitando-se ao ensino da teoria e aplicação de provas. 18 – Acha que as práticas didáticas não incentivam, sendo voltadas para a formação de gestores de grandes empresas, pouco se dando atenção à realidade das micros e pequenas empresas. Falta o estudo do empreendedorismo em si. Falta contato/aprendizagem com ex-alunos que são empreendedores. Falta melhor utilização das empresas juniores.

(Continuação)

Perguntas	CrITÉRIOS de Escolha	
	“Situação 3”	“Situação 4”
Como você considera que o atendimento individualizado oferecido pelos cursos de graduação em Administração incentiva suas atividades como empreendedor?	Não houve Entrevistado(s)	Não houve Entrevistado(s)
Quando da análise dos questionários, constatou-se que as práticas 11, 12, 13, e 14 são as que mais incentivam o empreendedorismo. Até que ponto você considera que elas contribuem para o incentivo de sua prática como empreendedor?	Não houve Entrevistado(s)	15 – Considera que a disciplina de empreendedorismo realmente incentiva o empreendedorismo e serviu, no seu caso, como um novo despertar para a vontade de ser empreendedor.
Quando da análise dos questionários, os trabalhos em grupo se apresentaram como incentivadores do empreendedorismo. Porém, a literatura descreve a atividade empreendedora geralmente como individual. Comparando sua vivência dessas práticas no curso de Administração e sua prática empreendedora, o que você acha desta contradição?	21 – Não percebe uma contradição; considera que a atividade empreendedora é individual, mas que tem que ser compartilhada com o grupo; é necessário convencer os outros de suas idéias.	20 – Considera que o grupo pode ser fonte geradora de idéias empreendedoras.

Por que você considera que as práticas 7 e 8 foram percebidas pela maioria dos respondentes como as que menos incentivam o empreendedorismo?	31 – Considera que as duas práticas são limitadoras da possibilidade de desenvolvimento dos alunos.	21 – Falta de interesse pela leitura e estudo da teoria. Os alunos querem aprender pela prática.
Que outras práticas vivenciadas por você contribuíram para seu desenvolvimento profissional como empreendedor?	15 – Vivência de trabalho em diversos portes de empresas (multinacionais a familiares e também experiências empreendedoras anteriores não bem sucedidas. Considera que a influência familiar é importante para as pessoas se tornarem empreendedores. 20 – Vivência em empresa familiar como sócio. Considera que a vivência em uma família empreendedora é extremamente importante para incentivar as pessoas a serem empreendedoras. 31 – Considera a própria vivência como empreendedor. Relatou um caso na sua juventude, quando seu pai o incentivou a ser empreendedor para conseguir o que desejava. Ressaltou a importância das incubadoras no incentivo ao empreendedorismo.	
De uma forma geral, você considera que o curso de graduação em administração incentiva ou inibe os alunos a serem empreendedores? Por que? Quais os aspectos que o levam a tal convicção?	6 – Considera que o curso procura mostrar ao aluno que ele pode ser empreendedor, mas que depende sobretudo do aluno a busca pela formação empreendedora. 15 – Considera que sua prática profissional aliada às disciplinas do curso serve de amadurecimento como futuro empreendedor. Considera que o curso de Administração incentiva o empreendedorismo, sendo de melhor proveito para os alunos que já possuem uma maior experiência profissional. Considera que o curso de graduação em Administração é um meio para os alunos se desenvolverem como um empreendedor, servindo como estímulo; mas não teria a capacidade de formar empreendedor. Considera que os professores que ensinam empreendedorismo têm falta de prática do mesmo o que tende a provocar uma desmotivação nos alunos. 20 – Considera que os cursos de graduação em Administração formam as pessoas para serem empregadas. Limita o aluno a ser gerente. Considera que os cursos de graduação em Administração inibem, até certo ponto, o empreendedorismo. Considera que a cadeira de empreendedorismo deveria ser ministrada no início do curso, para que o aluno pudesse desenvolver sua idéia como empreendedor. Considera que o curso de graduação em Administração pode ser um meio para as pessoas serem empreendedoras. 31 – Considera que, de uma forma geral, inibe, pois forma pessoas para serem empregadas, inibindo a criatividade dos alunos.	

Obs: Os números em negrito foram os atribuídos aos selecionados para a fase de entrevista desta pesquisa, correspondendo aos presentes no Apêndice 3.