

# PRÁTICAS DIDÁTICAS NA FORMAÇÃO EMPREENDEDORA: O CASO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA FEEVALE

DIDACTICAL PRACTICES IN ENTREPRENEUR TRAINING:  
THE CASE OF THE BUSINESS ADMINISTRATION COURSE AT FEEVALE

Serje Schmidt<sup>1</sup>  
Maria Cristina Bohnenberger<sup>2</sup>  
Ernani Cesar de Freitas<sup>3</sup>

## RESUMO

O empreendedorismo tem sido frequente foco de estudo das universidades e centros de pesquisa, pois é um dos fatores fundamentais para o desenvolvimento de uma região. Neste estudo, objetivou-se, por meio de uma pesquisa descritiva, com enfoque quantitativo, verificar a influência das práticas didático-pedagógicas na formação do perfil empreendedor no curso de Administração da Feevale. O presente artigo desenvolve-se em quatro etapas, apresentando: a) uma revisão bibliográfica sobre empreendedorismo e práticas didático-pedagógicas relacionadas ao tema; b) a revisão do instrumento de medição; c) a aplicação dos questionários em uma amostra selecionada intencionalmente com alunos das fases inicial, intermediária e final de curso; e d) a análise das informações obtidas com o uso de estatística multivariada. Os resultados encontrados apontam dois aspectos importantes: o primeiro, que somente uma das práticas didático-pedagógicas influencia positivamente em uma das variáveis do perfil empreendedor e o segundo, que o processo de ensino da administração deve ser revisto, para que possa influenciar de forma mais eficaz a formação empreendedora dos acadêmicos.

**Palavras-chave:** Ensino superior. Empreendedorismo. Práticas didáticas.

## ABSTRACT

Entrepreneurship has been research focus for universities and research centers, as it is one of the fundamental factors for economic development. The present study has the purpose to verify the influences of pedagogical practices on entrepreneurial formation, and is structured in four sections: a) a bibliographic revision on entrepreneurship; b) the revision of the measurement instrument; c) the methodological procedures concerning data collection; and, d) the analysis using multivariate statistics. Results pointed out that only one of the entrepreneurial characteristics was influenced by the pedagogical practices investigated, which suggests a revision this practices in the Administration course.

**Keywords:** Graduation Course. Entrepreneurship. Didactical Practices.

<sup>1</sup> Professor e coordenador da Pós-Graduação (Lato sensu) em Gestão Empresarial (Universidade Feevale); doutorando em Administração (UNISINOS); mestre em Administração (PUC-Rio); e-mail: serje@feevale.br.

<sup>2</sup> Professora e coordenadora do Curso de Administração (Universidade Feevale); mestre em Administração (PUC-Rio); e-mail: cristin@feevale.br.

<sup>3</sup> Professor e pesquisador da Universidade Feevale; pós-doutorando em Linguística Aplicada e Estudos da Linguagem, linha de pesquisa Linguagem e Trabalho (PUC-SP/LAEL); doutor em Letras - Linguística Aplicada (PUC-RS); e-mail: ernanic@feevale.br.

## INTRODUÇÃO

O empreendedorismo tem atraído maior interesse nacional e internacional nos últimos anos, principalmente, em virtude da sua forte relação com o desenvolvimento econômico, no sentido da geração de emprego e renda. Governos, instituições de ensino e afins investem esforços e recursos financeiros com intuito de promover o comportamento empreendedor. Além do empenho no desenvolvimento do perfil empreendedor, com foco no indivíduo, mecanismos de assistência à empresa nascente são oferecidos a quem deseja abrir seu próprio negócio, abrangendo desde linhas de crédito e incubadoras tecnológicas até consultorias subsidiadas e eventos para promoção de redes de negócios.

Em razão da quantidade de recursos despendidos nesse sentido, torna-se fundamental mensurar os resultados dessas iniciativas e de outros fatores que levam ao desenvolvimento do empreendedorismo. O ensino, apesar de ter apresentado um avanço significativo nos últimos anos, introduzindo disciplinas e conteúdos específicos sobre empreendedorismo, ainda é insuficiente na formação de profissionais e na preparação dos estudantes (SEBRAE, 2004). Pode-se considerar que, pela subsequente falta de clareza na efetividade das iniciativas para o desenvolvimento do perfil empreendedor, não são presenciados avanços mais efetivos no sentido de fomentá-las, principalmente no Brasil, se forem considerados outros países como referência.

O Centro Universitário Feevale (2009) tem como visão “consolidar-se como universidade inovadora que contribua para o desenvolvimento regional”. Nesse sentido, sendo o empreendedorismo um dos elementos que colaboram para o desenvolvimento regional, torna-se importante para essa instituição conhecer o seu papel na formação empreendedora.

Na tentativa de ajudar a aprofundar e aclarar o tema, o presente artigo tem como objetivo identificar as implicações das práticas de ensino adotadas no Curso de Administração (como estudos de casos, práticas vivenciais, exemplos, exercícios e métodos de ensino em geral) para a formação empreendedora dos alunos. Pretende-se, também, proporcionar uma ênfase suficientemente genérica ao instrumento, para que possa ser aplicado em outras universidades, visando à troca de experiências e ao crescimento conjunto no desenvolvimento do empreendedorismo.

Primeiramente, no capítulo a seguir, será abordado o referencial teórico sobre o perfil empreendedor e as práticas didático-pedagógicas que visam a desenvolvê-lo. No capítulo três, referente ao método, é construído

o modelo de medição com base nesse referencial e são expostos os procedimentos adotados para validação e análise dos resultados. Após, no capítulo quatro, o modelo de medição é validado e o modelo estrutural é estimado, apontando o impacto das práticas de ensino no perfil e na intenção empreendedora. Por fim, são apresentadas as considerações finais que estão expostas ao término do presente artigo.

## 1 PERFIL EMPREENDEDOR

Ao iniciar uma discussão sobre empreendedorismo, é importante buscar sua origem e referencial ao longo da história. Cunha (2004, p.293) aponta que a palavra *empreender*, *imprehendere*, tem origem no latim por volta do século XV e significa tentar “empresa laboriosa e difícil”, ou, ainda, “pôr em execução”. Filion (1999) buscou a conceituação do termo ao longo da história das civilizações, verificando que, para cada século, o empreendedor é descrito de uma forma diferente.

A palavra “empreendedor”, *entre-preneur*, tem origem francesa, no século XII, sendo definida como “aquele que incentivava brigas” (VÉRIN apud FILION, 1999, p.18), o que denota o seu caráter competitivo. No século XVI, esse termo descrevia uma pessoa que tomava a responsabilidade e dirigia uma ação militar. Mas foi no final do século XVII e no início do século XVIII que o termo foi utilizado para se referir à pessoa que criava e conduzia projetos ou empreendimentos. Schumpeter (1982) associou definitivamente ao termo à ideia de inovação e deu projeção ao tema, apontando o empreendedor como elemento que catalisa o desenvolvimento econômico devido ao aproveitamento de oportunidades de negócios. De acordo com esse autor,

Chamamos ‘Empreendimento’ à realização de combinações novas; chamamos ‘empresários’ aos indivíduos cuja função é realizá-las. [...] Além disso, a caracterização comum do empresário por expressões como ‘iniciativa’, ‘autoridade’ ou ‘previsão’ aponta diretamente em nossa [definição] (SCHUMPETER, 1982, p.54).

No final do século XVIII, Cantillon conceituou *entrepreneur* como uma pessoa que comprava matéria-prima, processava e vendia para outra pessoa, aproximando-se da conceituação atual do termo (CANTILLON apud FILION, 1999). Resumidamente, pode-se dizer que o *entrepreneur* identifica uma oportunidade de negócio, assumindo o risco inerente à compra e à comercialização do produto final.

Atualmente, o estudo do perfil empreendedor

atrai o interesse científico em diversos países. Revistas acadêmicas internacionais como *Entrepreneurship Theory and Practice*, *Entrepreneurship and Regional Development*, *Journal of Developmental Entrepreneurship* e *Journal of International Entrepreneurship* se dedicam exclusivamente ao assunto. No Brasil, apesar de não existirem revistas específicas, estudos do empreendedorismo são frequentemente apresentados nas que tratam dos temas de administração e desenvolvimento regional. Destaca-se, nesse sentido, o Encontro Nacional da ANPAD, que, em 2003, abriu a área temática de Empreendedorismo e Comportamento Empreendedor e, dois anos após, a de Empreendedorismo e Negócios Inovadores, dentro de Gestão de Ciência, Tecnologia e Inovação.

Dentre os estudos encontrados sobre o tema, o de Lopes Jr e Souza (2005) objetivou especificamente a construção de um instrumento de medição para o perfil empreendedor. Os autores partiram de três fatores identificados pela literatura - Realização, Planejamento e Poder - e acrescentaram o fator Inovação. A análise fatorial, no entanto, apontou a existência de somente dois fatores: Prospecção e Inovação, e Gestão e Persistência. Segundo Lopes Jr e Souza (2005, p.17),

O motivo que justificou a escolha de trabalhar com os dois fatores identificados na análise foi especialmente o fato do conceito pesquisado ser empreendedorismo, onde muitas são as divergências e as dúvidas quanto ao seu significado e muitos são os enfoques que procuram explicá-lo.

Da mesma forma, Schmidt e Bohnenberger (2008) realizaram um estudo para construir e validar um instrumento de medição do perfil empreendedor para o ambiente cultural da Feevale. Esse estudo apontou que as principais características, citadas pelos estudos realizados, são: autoeficaz (CHEN; GREENE; e CRICK, 1998; HISRICH; e PETERS, 2004); assume riscos calculados (DRUCKER, 1986; KAUFMAN, 1991); planejador (FILION, 2000; DORNELAS, 2001); detecta oportunidades (DEGEN, 1989; BIRLEY; MUZYKA, 2001; MARKMAN; BARON, 2003); persistente (MARKMAN; BARON, 2003; SOUZA et al., 2004); sociável (LONGENECKER; MOORE; PETTY, 1997); inovador (CARLAND; HOY; CARLAND, 1988) e líder (MARKMAN; BARON, 2003).

Schmidt e Bohnenberger (2008), após validação do instrumento e análise dos dados, concluíram que, para a Feevale, os fatores são: 1) Autorrealização,

2) Intenção empreendedora, 3) Líder, 4) Planejador, 5) Inovador, 6) Assume Riscos e 7) Sociável. O mesmo instrumento foi utilizado como ponto de partida para esta pesquisa, que está direcionada para um dos cursos da Instituição. Convém destacar que, tradicionalmente, o curso de Administração, objeto desta pesquisa, tem sido um dos mais estudados quando se trata de ensino e empreendedorismo.

## 2 ENSINO PARA O (E NÃO DO) EMPREENDEDORISMO

A literatura traz uma diversa base de antecedentes para o perfil empreendedor. Entre aqueles relacionados ao ensino, puderam ser observados como objeto de estudo: (1) a avaliação da instituição de ensino em geral (CUNHA, 2004; PERERA et al., 2004); (2) programas de educação empreendedora (HINDLE; CUTTING, 2002; PETERMAN; KENNEDY, 2003); e (3) iniciativas mais específicas, como a utilização do plano de negócios (GREATTI, 2004).

Souza (2001) aponta certas atividades desenvolvidas no âmbito da universidade que contribuem positivamente para a formação empreendedora. Apesar de não deixar claro o método utilizado para isolar essas variáveis, a autora destaca a realização de seminários com empresários de sucesso e o exame de estudo de casos em sala de aula como fortes influentes no perfil empreendedor dos alunos.

Já Ferreira e Mattos (2003, p. 14) indicam as limitações do ensino superior em Administração na formação empreendedora, atribuindo indiretamente à família essa responsabilidade: “[...] durante as entrevistas pôde-se observar a importância do contexto histórico-social dos alunos, demonstrando que as crenças e valores sociais têm forte influência na forma como eles percebem o empreendedorismo”. A influência da família também foi apontada como fundamental por Schmidt e Bohnenberger (2008).

Em termos de abordagem para classificar as práticas didático-pedagógicas da formação empreendedora, Perera et al. (2004) sugerem as categorias para o perfil empreendedor como ponto de partida para desenvolvê-las: (1) visão estratégica, que pode ser desenvolvida com disciplinas de planejamento estratégico; (2) inovação, com um conjunto de conteúdos e didáticas que estimulem a criatividade, como o desenvolvimento de novos produtos; e (3) eficiência administrativa, utilizando-se de disciplinas técnicas que abordam, de maneira prática, a avaliação de ativos/passivos, análise de riscos. Por outro lado, Guimarães (2002) classifica as práticas didático-pedagógicas de acordo com a fase de implantação da empresa: anterior à criação, posterior à criação e

aquelas que devem ser empregadas para consolidação da empresa.

Por um lado e de forma geral, as práticas de ensino que desenvolvem o perfil empreendedor abordadas na literatura são aquelas que objetivam ao aluno:

- desenvolver a criatividade (FILION, 1993; PERERA et al., 2004);
- praticar os conteúdos abordados ou simular empreendimentos (FERREIRA; MATTOS, 2003; PERERA et al., 2004). Cunha (2004) coloca essa questão em termos de incentivar a participação dos alunos em sala de aula, incumbindo ao professor um papel de orientador;
- identificar visões ou análise de oportunidades e viabilidade de negócios (FILION, 1993; GUIMARÃES, 2002);
- canalizar energia para os objetivos do empreendedor (FILION, 1993);
- conhecer a si mesmo (FILION, 1993; GUIMARÃES, 2002).

Por outro lado, a literatura aponta algumas práticas que inibem o desenvolvimento o perfil empreendedor. Entre elas, estão aquelas que:

- se limitam a transmitir o conhecimento (FERREIRA; MATTOS, 2003). Vale destacar o contraponto de Guimarães (2002), o qual aponta que a transmissão do conhecimento é necessária para prover os alunos de informações sobre o processo de criação e consolidação de empresas,

bem como os valores e as atitudes que devem permear a prática empresarial.

- desenvolvem habilidades para sonhos realistas (FILION, 1993);
- são reativas e centradas em um único método (FILION, 1993; GUIMARÃES, 2002; CUNHA, 2004).

No contexto da instituição ora pesquisada, a Feevale, Vianna (2004) propôs um estudo quantitativo não-experimental comparando o perfil empreendedor dos alunos do primeiro semestre com os do último semestre do curso de Administração de Empresas. Nesse estudo, não ficaram evidenciadas as contribuições da instituição para a formação empreendedora de seus alunos. Corroborando com esse autor em um estudo realizado na mesma instituição, mas abrangendo uma amostra representativa dos demais cursos, Schmidt e Bohnenberger (2008) não encontraram relação entre o percentual do curso concluído e o perfil empreendedor. No entanto, observando variáveis mais específicas, os autores notaram uma associação entre o ensino e três características empreendedoras: a autorrealização, a disposição a assumir riscos e o perfil social dos alunos.

A partir dos objetivos pedagógicos para o empreendedorismo, as práticas didáticas investigadas e sugeridas como antecedentes do perfil empreendedor são sintetizadas na Tabela 1. Considera-se que estas práticas são transversais no currículo do curso de Administração, ou seja, podem ser aplicadas em quaisquer disciplinas.

Tabela 1 - Práticas didático-pedagógicas

(Continua)

Práticas didático-pedagógicas	Referências
Aulas expositivas ou disciplinas teóricas	(GUIMARÃES, 2002; FERREIRA; MATTOS, 2003; CUNHA, 2004)
Estudo de casos	(GUIMARÃES, 2002; FERREIRA; MATTOS, 2003; CUNHA, 2004; SCHMIDT; BOHNENBERGER, 2008)
Visitas a empresas	(FERREIRA; MATTOS, 2003; CUNHA, 2004; SCHMIDT; BOHNENBERGER, 2008)
Atividades (seminários, depoimentos, entrevistas) que propiciem contato com empreendedores	(GUIMARÃES, 2002; FERREIRA; MATTOS, 2003; CUNHA, 2004)
Elaboração de plano de negócio para abertura de empresa (fictícia ou não)	(GUIMARÃES, 2002; FERREIRA; MATTOS, 2003)
Estudos ou discussões em grupo	(GUIMARÃES, 2002; FERREIRA; MATTOS, 2003)
Adoção de um livro-texto	(GUIMARÃES, 2002; FERREIRA; MATTOS, 2003)
Tutoria ou monitoria (CUNHA, 2004)	(GUIMARÃES, 2002; CUNHA, 2004)
Aplicação de provas dissertativas	(FERREIRA; MATTOS, 2003)

Práticas didático-pedagógicas	Referências
Requisição para os alunos ministrarem seminários	(FERREIRA; MATTOS, 2003)
Exigência de ficha de leitura/resumo sobre o assunto da aula	(FERREIRA; MATTOS, 2003)
Solicitação para desenvolvimento de um produto fictício	(FERREIRA; MATTOS, 2003)
Projetos/Relatório de Consultorias/Diário de trabalho/avaliação de um negócio/oportunidade/setor/produtos	(GUIMARÃES, 2002)
Oferta de disciplina sobre empreendedorismo	(FERREIRA; MATTOS, 2003; SCHMIDT; BOHNENBERGER, 2008)
Atendimento individualizado aos alunos	(FERREIRA; MATTOS, 2003)
Leituras/artigos de jornal e revistas	(GUIMARÃES, 2002)
Projeto final de curso	(CUNHA, 2004)
Estágio Supervisionado	(CUNHA, 2004)
Seminário de avaliação de estágio	(CUNHA, 2004)
Disciplinas práticas	(CUNHA, 2004)
Semanas dos cursos	(CUNHA, 2004)
Empresa júnior/Centro acadêmico	(CUNHA, 2004)
Projeto de iniciação científica	(CUNHA, 2004)
Exposição de trabalhos acadêmicos	(CUNHA, 2004)
Minicursos, <i>workshop</i>	(CUNHA, 2004)

Fonte: elaborada pelos autores desta pesquisa

Considerando os resultados da Tabela 1, foram selecionadas 13 práticas didático-pedagógicas priorizando-se aquelas mais citadas na literatura. As práticas diferenciam-se e podem ser agrupadas em dois grandes grupos. No primeiro, são contempladas as ações de relacionamento unilateral, ou seja, nas quais o aluno apenas recebe informação e a processa;

no segundo grupo, são consideradas as atividades de relacionamento bilateral, ou seja, por meio das quais há uma interação entre os participantes e/ou com o professor.

A Tabela 2 apresenta as práticas didático-pedagógicas utilizadas e as classifica nos dois grupos.

Tabela 2 - Práticas didático-pedagógicas do Curso de Administração da Feevale

Práticas unilaterais	Práticas bilaterais
1. Conteúdos expostos pelo professor	5. Estudos de casos
2. Seminários com executivos ou profissionais do mercado	6. Visitas técnicas a empresas
3. Elaboração de ficha de leitura	7. Exercício envolvendo empresa fictícia (abertura ou gerenciamento da empresa)
4. Leitura de jornais ou revistas	8. Trabalhos ou discussões em grupo
	9. Estudo de um livro-texto
	10. Apresentação de trabalhos/seminários
	11. Atendimento individualizado do professor
	12. Diagnóstico ou análise do ambiente de trabalho real
	13. Pesquisa ou trabalho de caráter científico

Fonte: elaborada pelos autores da pesquisa

Por um lado, observa-se que as práticas unilaterais se apresentam em menor número, entretanto não se pode afirmar que sejam utilizadas em menor escala, pois não há uma relação direta entre variação e quantidade. Em geral, o curso de Administração ainda se utiliza muito do processo tradicional de ensino, cujos conteúdos são apresentados pelo professor.

Por outro lado, pode-se constatar que há uma significativa variedade de iniciativas para estimular o empreendedorismo e se espera que as práticas bilaterais sejam mais efetivas e tenham maior influência do que as práticas unilaterais, uma vez que promovem mais trocas e, conseqüentemente, o desenvolvimento de habilidades formadoras do perfil empreendedor (FILION, 1993; GUIMARÃES, 2002; FERREIRA; MATTOS, 2003; PERERA et al., 2004).

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O método utilizado nesta pesquisa pode ser considerado quase-experimental, descritivo e longitudinal. Inicialmente, turmas de início, meio e final de curso de Administração da Feevale foram selecionadas pelo coordenador para compor a amostra. Em virtude de a formação empreendedora ser transversal no currículo de Administração, todas as disciplinas do curso se constituíam elegíveis para compor essa amostra. Disciplinas de caráter mais teórico, como Teoria das Organizações, foram selecionadas conjuntamente com aquelas de possibilidades mais práticas, como Marketing e Matemática Financeira. Em seguida, no início do primeiro semestre letivo de 2007, foi realizado um levantamento das características empreendedoras dos alunos dessas turmas utilizando o modelo de medição já validado nesse ambiente por Schmidt e Bohnenberger (2008) e que consta no Anexo 1. Ao final do semestre, o instrumento de medição foi aplicado novamente com os mesmos alunos, com a ressalva de que, dessa vez, foi solicitado que eles indicassem o seu grau de aproveitamento (que variava entre 1 - muito baixo - e 4 - muito alto) nas práticas didáticas relacionadas, conforme Anexo 2.

Cabe observar que tanto Ferreira e Mattos (2003) quanto Cunha (2004) mediram a influência das práticas didáticas no perfil empreendedor sob o ponto de vista dos próprios alunos, o que apresenta algumas limitações para a validade interna do instrumento. Por exemplo, o estudo pressupõe que o aluno possua uma autopercepção bem desenvolvida para responder às questões de forma isenta.

Sendo o problema em questão de natureza multivariada, que envolve relações causais entre construtos teóricos, foi definida a modelagem de equações estruturais como método estatístico para

tratamento dos dados. Inicialmente, o modelo de medição foi validado e, depois, o modelo estrutural foi estimado (ANDERSON; GERBING, 1988).

#### 3.1 CARACTERÍSTICAS AMOSTRAIS

A amostra de alunos do início do semestre foi composta por 540 alunos. Ao final do semestre, as mesmas turmas foram procuradas. No entanto, somente 406 questionários foram obtidos. Fatores como disciplinas em épocas de avaliação final, alunos que cancelaram matrícula ou faltantes no dia contribuíram para o decréscimo no número de respondentes. Não foram observados preenchimentos indevidos. Os questionários respondidos ao final do semestre foram relacionados aos do início do semestre por meio do número de matrícula preenchido pelo aluno. Essa relação fez com que a amostra final consistisse de 322 questionários válidos.

A maior parte dos alunos pode ser considerada bastante jovem, sendo 38,8% deles com idade entre 21 e 25 anos e a maioria (52,6%) do sexo feminino. Como esperado, a maioria dos respondentes não possui dependentes financeiros, constituindo 74,5% da amostra. Quanto ao vínculo empregatício, 76,4% são funcionários de empresa privada, sendo 9,3% (trinta alunos) com empresa própria ou autônomos; 7,5% funcionários de empresa pública (vinte e quatro alunos) e 6,8% (vinte e dois alunos) sem atividade profissional no momento.

#### 3.2 PREPARAÇÃO DOS DADOS

Todas as observações faltantes foram substituídas pela média. Os construtos e seus respectivos itens de medição foram avaliados quanto à normalidade multivariada, por meio do coeficiente de Mardia. A maioria deles apresentou anormalidade multivariada, ao que se procedeu com a verificação de *outliers*. Não sendo detectadas observações anômalas, os dados foram transformados utilizando-se dos procedimentos sugeridos por Hair et al. (2005). Obteve-se, então, normalidade multivariada para os construtos *Assume riscos* e *Sociável*. Os demais construtos, apesar de se verificar uma alteração considerável no coeficiente de Mardia, continuaram demonstrando certa anormalidade multivariada, com coeficientes entre 2,667 e 10,996, ou seja, acima de 1,96. Apesar de esse não ser o único critério para avaliar essa questão (KLINE, 1998), recomenda-se levá-la em consideração na análise dos resultados desta pesquisa.

#### 3.3 VALIDAÇÃO DO MODELO DE MEDIÇÃO

Os construtos foram submetidos individualmente à análise de confiabilidade composta, ao que três



deles demonstraram baixa confiabilidade e foram descartados. Os construtos remanescentes foram: Autorrealização; Líder e Planejador. Propõe-se aqui uma revisão do modelo de medição originalmente construído, para que possam ser identificadas as causas da baixa confiabilidade aqui identificadas. Os construtos teóricos medidos no início e no final do semestre foram submetidos ao teste de validade discriminante, no qual correlações entre os construtos são medidas, para identificar até que ponto eles

divergem entre si. A maior correlação entre construtos foi observada entre a característica de Autorrealização e Planejador: 0,817; abaixo de 0,85 indicado pela literatura (KLINE, 1998).

Os construtos foram submetidos, dois a dois (início e fim do semestre), à avaliação dos índices de ajuste do modelo de medição, retornando índices dentro ou bastante próximos ao adequado. Os índices de ajuste foram selecionados por sua maior tolerância à anormalidade multivariada.

Tabela 3 - Índices de Ajuste dos Modelos de Medição

Tipo de Índice	Índice	Valor de referência	Valores obtidos		
			Autorrealização	Liderança	Planejador
Ajuste absoluto	$\chi^2$	-x-x-	253,834	118,104	39,165
	GL	-x-x-	50	33	8
	$\chi^2/GL$	< 5	5,077	3,579	4,896
	RMSEA	< 0,8	0,113	0,09	0,11
Ajuste incremental	TLI	> 0,9	0,806	0,848	0,881
	NFI	> 0,9	0,825	0,854	0,923
	CFI	> 0,9	0,853	0,888	0,937
Ajuste parcimonioso	PNFI	-x-x-	0,758	0,733	0,533

Fonte: Saída do software AMOS

Como se pode observar na Tabela 3, os valores obtidos para validação do modelo de medição ficaram, de forma geral, pouco abaixo dos valores de referência indicados como desejáveis pela literatura. Hair et al. (2005) consideram os valores obtidos como de “apoio periférico” para a validação do modelo, apontando que o verdadeiro teste ocorre com a comparação do modelo proposto com modelos alternativos ou concorrentes, o que se espera realizar em futuros estudos.

### 3.4 ESTIMAÇÃO DO MODELO ESTRUTURAL

Depois de validado o modelo de medição, foi realizada a estimação do modelo estrutural, ou seja, a verificação da influência das práticas didáticas no perfil empreendedor. Um modelo de equações estruturais foi desenhado para cada característica empreendedora considerada no estudo, e o mesmo modelo inclui a característica observada no início e no final do semestre. O modelo genérico para testar o efeito das práticas didático-pedagógicas (tratamentos) no perfil empreendedor dos alunos está representado na Figura 1.

No modelo genérico representado pela Figura 1, pode-se observar, à esquerda, representados por

retângulos, os itens observados (Item 1 a Item n) relativos às características empreendedoras e seus respectivos erros de medição ( $e_1$  a  $e_n$ ), representados por círculos. As práticas didático-pedagógicas são representadas por retângulos à direita do modelo. Os antecedentes da característica empreendedora medida no final do semestre possuem setas unidirecionais para esta. Foram considerados antecedentes: (1) a característica no início do semestre, pois parte do efeito desejado pode ocorrer devido à própria condição inicial do aluno; (2) as 13 práticas didático-pedagógicas, e (3) um erro de medição ( $e_A$ ). As setas de duas pontas entre as variáveis antecedentes indicam a pressuposição de que elas não influenciam umas nas outras, ocorrendo de forma independente. Por uma questão de legibilidade da apresentação, não foram representadas, na Figura 1, as setas bidirecionais entre as práticas didático-pedagógicas, que foram, todavia, incluídas no modelo aplicado. Assim, consideraram-se três modelos estruturais: um para cada característica empreendedora validada anteriormente (Autorrealização, Líder e Planejador). A Tabela 4 apresenta os índices de ajuste para cada modelo de medição construído.

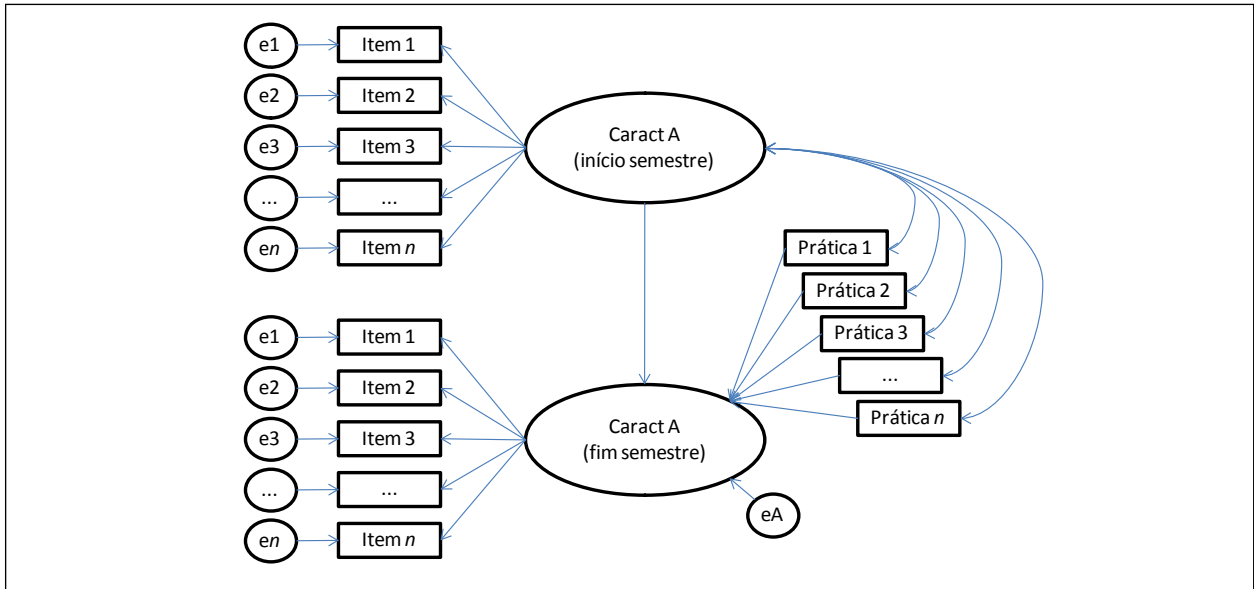


Figura 1 - Modelo Estrutural Genérico  
 Fonte: adaptado de Arbuckle e Wothke (1999, p. 198)

Tabela 4 - Índices de Ajuste dos Modelos de Medição

Tipo de Índice	Índice	Valor de referência	Valores obtidos		
			Autorrealização	Liderança	Planejador
Ajuste absoluto	$\chi^2$	-x-x-	450,453	274,736	94,079
	GL	-x-x-	180	137	60
	$\chi^2/GL$	< 5	2,503	2,005	1,568
	RMSEA	< 0,8	0,068	0,056	0,042
Ajuste incremental	TLI	> 0,9	0,816	0,860	0,934
	NFI	> 0,9	0,836	0,867	0,943
	CFI	> 0,9	0,890	0,924	0,977
Ajuste parcimonioso	PNFI	-x-x-	0,502	0,470	0,331

Fonte: saída do software AMOS

A partir dos índices de ajuste obtidos na Tabela 4, pode-se constatar que, da mesma forma que o modelo de medição, o modelo estrutural apresentou ajuste periférico ao objetivo proposto. Os três modelos estruturais analisados geraram 39 estimativas estruturais não padronizadas: 13 práticas didático-pedagógicas em cada modelo. Dessas 39 estimativas investigadas, apenas duas apresentaram correlação significativa<sup>4</sup>, indicando que somente duas práticas

didático-pedagógicas podem ser caracterizadas como antecedentes do perfil de liderança: 1) diagnóstico ou análise do ambiente de trabalho real e 2) atividades de pesquisa ou trabalhos de caráter científico. Cabe apontar que estimativas padronizadas abaixo de 0,1 indicam um efeito “pequeno”, e aquelas em torno de 0,3 indicam efeito “médio” (KLINE, 1998).

#### 4 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Num primeiro momento, cabe analisar as práticas que apresentaram correlação significativa. Destaca-se o diagnóstico ou a análise do ambiente de trabalho

<sup>4</sup> Ao nível de 0,05.



real, que apresentou correlação de 0,155 com o perfil de Líder, ou seja, promove as características de liderança dos alunos. De forma geral, o perfil de Líder medido pelo instrumento aqui utilizado está associado à opinião do aluno sobre sua posição como formador de opinião, pois influencia a opinião dos colegas de trabalho e é consultado sobre questões do dia-a-dia. O aprendizado gerado pelo estabelecimento de relações teórico-práticas impulsiona as habilidades profissionais do acadêmico, o que, aliando-se ao reforço da sua apresentação profissional como mediador entre os conteúdos desenvolvidos na universidade e sua vivência empresarial, faz com que ele passe a capitalizar o respeito e a consideração daqueles que fazem parte desse ambiente. A partir disso, pode-se também sugerir que existe uma abertura no ambiente de trabalho benéfica para esse tipo de atividade pedagógica, uma vez que o aluno só conseguiria adotar uma postura influenciadora, se o ambiente a permitisse, estando receptivo a ela.

Já as atividades de pesquisa ou trabalhos de caráter científico, de forma contrária, contribuem negativamente (corr. -0,143) para o perfil de liderança dos alunos. Interessante observar que, na medida em que ambos os tipos de atividades pressupõem exercício analítico, esses resultados parecem em primeira vista contraditórios. Dessa forma, cabe questionar o que os alunos entendem por pesquisa ou “trabalho científico” e quais as diferenças entre essas atividades e aquelas relacionadas ao diagnóstico e à análise do ambiente de trabalho, de forma que justifiquem os resultados encontrados.

Se for considerado que os trabalhos científicos, na forma entendida pelos alunos, estão associados a atividades de pesquisa bibliográfica e levantamento de referenciais teóricos, então, atividades de pesquisa seriam aquelas divorciadas de interação social ou aplicação prática. De fato, pode-se argumentar que as atividades didáticas mais práticas e aquelas de caráter científico divergem no sentido de as últimas exercitarem mais a abstração e a reflexão, em detrimento das primeiras. Nesse sentido, distancia-se a imagem estereotipada do pesquisador, vista como introspectiva, daquela do líder, o que pode ajudar a compreender e elucidar as diferenças encontradas.

Esses resultados, embora antagônicos, estimulam a proposição de que as atividades de pesquisa se revistam de um caráter mais pragmático, que se utilizem mais do ambiente profissional dos acadêmicos como objeto de estudo. Dessa forma, reflexão e aplicação prática não necessariamente apresentariam resultados contraditórios. Inclusive pode-se sugerir que o efeito

sinérgico desta osmose proporcione mais benefícios ao perfil de liderança que somente as atividades de cunho prático, uma vez que o aluno pondere, de forma mais profunda, as situações vivenciadas.

É cabível também aqui destacar as razões para que as demais atividades didático-pedagógicas não tenham apresentado influência nas características empreendedoras analisadas. Nesse sentido, um aspecto que merece atenção é a orientação dada pelos estudos pesquisados para o desenvolvimento do perfil empreendedor. Conforme destacado na sessão 2.2, as práticas que incentivam o empreendedorismo devem levar em conta aspectos como criatividade, simulação de empreendimentos, oportunidades de negócio e autoconhecimento. Nesse sentido, pode-se inferir que, de forma geral, as práticas de ensino verificadas neste estudo não se alinham a essas diretrizes, pois a maior parte delas não atende a tais princípios. Esse pode ser um dos fatores que contribuem para que não haja evidências sobre o desenvolvimento do perfil empreendedor por parte do Curso.

Além disso, das treze práticas pedagógicas pesquisadas, em quatro delas, apresentadas na Tabela 2, pressupõe-se que o conhecimento seja simplesmente repassado, sem que haja interação professor-aluno no sentido de construir conhecimento, ponto que já foi criticado e apresentado como limitação no estudo desenvolvido por Ferreira e Mattos (2003).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

As questões discutidas neste trabalho merecem atenção, especialmente por parte da instituição na qual a pesquisa foi realizada. Isso porque, além do empreendedorismo ser um dos elementos fundamentais para o desenvolvimento regional, um dos objetivos da Feevale, espera-se, de forma geral, que o próprio curso de Administração, independentemente da instituição que o esteja promovendo, estimule o aluno ao empreendedorismo. Caberia, dessa forma, uma reavaliação das práticas utilizadas pelo Curso e sua potencial contribuição na formação empreendedora. A partir disso, uma revisão dos métodos e das técnicas de ensino utilizadas emprestaria maior legitimidade às expectativas em relação ao Curso.

À medida que a sociedade vai se tornando mais baseada no conhecimento, as empresas vão mudando suas características e o mercado de trabalho vai se tornando mais intensivo em conhecimento, gerando demandas por um novo tipo de profissional, o empreendedor. Ao mesmo tempo, a sociedade passa a esperar mais das Universidades em termos de contribuições ao processo de desenvolvimento

econômico e social. Os problemas tornam-se mais complexos e o ambiente, mais incerto. Nesse contexto, as demandas da sociedade crescem constantemente e a capacidade de responder a essas demandas desequilibra-se.

Nesse sentido, o conceito de Universidade Empreendedora, assim também seus cursos, emerge como uma resposta às novas demandas da sociedade. Mas esse conceito é ainda muito controverso no meio acadêmico, apresenta grandes desafios e envolve uma série de outros conceitos relevantes associados, tais como inovação, criatividade e risco. A busca por uma Universidade com cursos mais flexíveis e com capacidade de adaptação às mudanças hodiernas é um desafio que muitas instituições estão enfrentando.

De outra parte, o presente trabalho emprega um método bastante robusto para verificação das relações de causalidade entre as práticas didáticas e o perfil empreendedor. Inovador nesse contexto, o método aqui empregado pode ser utilizado por outras instituições de ensino com as devidas adaptações, sem depender de *insights* dos alunos em relação aos fatores que contribuíram para a sua própria formação. Não obstante, coloca-se o desafio de construir instrumentos de medição que proporcionem normalidade multivariada, uma das principais dificuldades encontradas pelos autores desta pesquisa, e que, não tendo sido completamente superada, constitui-se uma de suas limitações.

Os resultados encontrados devem ser observados ainda sob a lente de outras limitações. Entre elas, cabe destacar o curto período de tempo em que os dados foram observados (um semestre) para que as práticas exercidas em sala de aula surtisses efeito. Parte das atitudes empreendedoras em foco aqui talvez não seja influenciada em um espaço tão reduzido de tempo, implicando um estudo longitudinal mais amplo, para que sejam observadas. Outra limitação se constitui na interpretação dos alunos no que se refere à participação das práticas didático-pedagógicas. Alunos do meio e do final do Curso podem ter interpretado sua participação em outros semestres e não somente neste no qual cursava a disciplina que participava do estudo.

Como sugestão de pesquisas futuras, recomenda-se: a) revisar o instrumento de medição; e b) um aprofundamento das práticas didático-pedagógicas que podem influenciar positivamente na formação do perfil empreendedor, em especial, do aluno do curso de Administração.

## REFERÊNCIAS

ANDERSON, J. C.; GERBING, D. W. Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach. *Psychological Bulletin*, v. 103, n. 3, p. 411-423, 1988.

ARBUCKLE, J. L.; WOTHKE, W. *Amos 4.0 User's Guide*. SmallWaters Corp., 1999.

BIRLEY, S.; MUZYKA, D. F. *Dominando os Desafios do Empreendedor*. São Paulo: Makron Books, 2001.

CARLAND, J. W.; HOY, F.; CARLAND, J. A. C. "Who is an Entrepreneur?" Is a Question Worth Asking. *American Journal of Small Business*, v. 12, n. 4, 1988.

CENTRO UNIVERSITÁRIO FEEVALE. 2009. *Planejamento Estratégico: Visão*. Disponível em: <<http://www.feevale.br/internas/default.asp?intIdSecao=2674&intIdConteudo=30714>>. Acesso em: 30 nov. 2009.

CHEN, C. C.; GREENE, P. G.; CRICK, A. Does Entrepreneurial Self-Efficacy Distinguish Entrepreneurs from Managers? *Journal of Business Venturing*, v. 13, 1998.

CUNHA, R. D. A. N. A Universidade na formação de empreendedores: a percepção prática dos alunos de graduação. In: Encontro Nacional da ANPAD. *Anais*, 2004.

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

DORNELAS, J. C. A. *Empreendedorismo, transformando idéias em negócios*. São Paulo: Campus, 2001.

DRUCKER, P. F. *Inovação e Espírito Empreendedor*. São Paulo: Pioneira, 1986.

FERREIRA, P. G. G.; MATTOS, P. L. C. L. D. Empreendedorismo e Práticas Didáticas nos Cursos de Graduação em Administração: os Estudantes Levantam o Problema. In: Encontro Nacional da ANPAD. *Anais*, 2003.

FILION, L. J. Visão e relações: elementos para um metamodelo empreendedor. *RAE - Revista de Administração de Empresas*, v. 33, n. 6, 1993.

\_\_\_\_\_. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. *Revista de Administração*, v. 34, n. 2, p. 5-28, 1999.

\_\_\_\_\_. Empreendedorismo e gerenciamento: processos distintos, porém complementares. **Revista de Administração**, v. 7, n. 3, p. 2-7, 2000.

GREATTI, L. O Uso do Plano de Negócios como Instrumento de Análise Comparativa das Trajetórias de Sucesso e de Fracasso Empresarial. In: Encontro Nacional da ANPAD. **Anais...**, 2004.

GUIMARÃES, L. O. Empreendedorismo no Currículo dos Cursos de Graduação e Pós-graduação em Administração: análise da organização didático-pedagógica destas disciplinas em escolas de negócios norte-americanas. In: Encontro Nacional da ANPAD. **Anais...**, 2002.

HAIR, J. F. et al. **Análise Multivariada de Dados**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HINDLE, K.; CUTTING, N. Can Applied Entrepreneurship Education Enhance Job Satisfaction and Financial Performance? An Empirical Investigation in the Australian Pharmacy Profession. **Journal of Small Business Management**, v. 40, n. 2, 2002.

HISRICH, R. D.; PETERS, M. P. **Empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2004, 592 p.

KAUFMAN, L. **Passaporte para o ano 2000**. São Paulo: Makron Books, 1991. 172 p.

KLINE, R. B. **Principles and Practice of Structural Equation Modeling**. New York: Guilford Press, 1998.

LONGENECKER, J. G.; MOORE, C. W.; PETTY, J. W. **Administração de pequenas empresas**. Ênfase na Gerência Empresarial. São Paulo: Makron Books, 1997. 868 p.

LOPES JR., G. S.; SOUZA, E. C. L. D. Atitude Empreendedora em Proprietários-Gerentes de Pequenas Empresas. Construção de um Instrumento de Medida. **REAd - Revista Eletrônica de Administração**, v. 11, n. 6, 2005.

MARKMAN, G. D.; BARON, R. A. Person-entrepreneurship fit: why some people are more successful as entrepreneurs than others. **Human Resource Management Review**, v. 13, p. 281-301, 2003.

PERERA, L. C. J. et al. Missão: Formar Empreendedores. In: Encontro Nacional da ANPAD. **Anais...**, 2004.

PETERMAN, N. E.; KENNEDY, J. Enterprise Education: Influencing Students' Perceptions of Entrepreneurship. **Entrepreneurship Theory and Practice**, 2003.

SCHMIDT, S.; BOHNENBERGER, M. C. A Efetividade das Ações para Promover o Empreendedorismo: O Caso da Feevale. **REAd - Revista Eletrônica de Administração**, v. 14, n. 1, jan./abr. 2008.

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do Desenvolvimento Econômico**. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

SEBRAE. **Global Entrepreneurship Monitor - Empreendedorismo no Brasil**, 2004.

SOUZA, E. C. L. D. A disseminação da cultura empreendedora e a mudança na relação universidade-empresa. In: (Ed.). **Empreendedorismo: competência essencial para pequenas e médias empresas**. ANPROTEC, 2001.

SOUZA, E. C. L. D. et al. Métodos e Técnicas de Ensino e Recursos Didáticos para o Ensino do Empreendedorismo em IES Brasileiras. In: Encontro Nacional da ANPAD. **Anais...**, 2004.

VIANNA, F. K. **Análise da contribuição do curso de Administração de Empresas do Centro Universitário Feevale na formação empreendedora dos acadêmicos**. (Monografia de Graduação). Centro Universitário Feevale, 2004.

**ANEXO A**

**QUESTIONÁRIO INÍCIO DO SEMESTRE**

1. N° matrícula: _____	2. Disciplina: _____	3. Data: ___/___/___
4. Idade: 1. ( ) 20 anos ou menos    5. ( ) Entre 36 e 40 2. ( ) Entre 21 e 25        6. ( ) Entre 41 e 45 3. ( ) Entre 26 e 30        7. ( ) Mais de 45 anos 4. ( ) Entre 31 e 35	5. Sexo: 1. ( ) Masculino    2. ( ) Feminino 6. N° dependentes financeiros: _____ pessoas	

7. Qual a sua situação empregatícia? 1. ( ) Posso negócio próprio/sou autônomo → questão 8 2. ( ) Funcionário de empresa privada → continue abaixo 3. ( ) Funcionário de empresa pública → continue abaixo 4. ( ) Não estou trabalhando no momento → continue abaixo	8. Você considera que o seu negócio está financeiramente: 2. ( ) muito bem 1. ( ) bem 0. ( ) razoável -1. ( ) mal -2. ( ) muito mal
--	--

As afirmativas abaixo dizem respeito a atitudes frente a situações profissionais. Coloque um "X" na coluna que expresse o seu grau de concordância ou discordância:	Concordo completamente	Concordo em grande parte	Concordo um pouco	Não concordo nem discordo	Discordo um pouco	Discordo em grande parte	Discordo completamente	Não sei / não quero resp.
	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3	
9. Abrirei meu próprio negócio em breve.								
10. As pessoas respeitam a minha opinião.								
11. Conheço várias pessoas que poderiam me auxiliar profissionalmente, caso eu precisasse.								
12. Creio que tenho uma boa habilidade em detectar oportunidades de negócio no mercado.								
13. Gosto de mudar minha forma de trabalho sempre que possível.								
14. No meu trabalho, sempre planejo muito bem tudo que faço.								
15. No trabalho, normalmente influencio a opinião de outras pessoas a respeito de um determinado assunto.								
16. Admito correr riscos em troca de possíveis benefícios.								
17. Frequentemente as pessoas pedem minha opinião sobre os assuntos de trabalho.								
18. Frequentemente detecto oportunidades promissoras de negócio no mercado.								

As afirmativas abaixo dizem respeito a atitudes frente a situações profissionais. Coloque um "X" na coluna que expresse o seu grau de concordância ou discordância:	Concordo completamente	Concordo em grande parte	Concordo um pouco	Não concordo nem discordo	Discordo um pouco	Discordo em grande parte	Discordo completamente	Não sei / não quero resp.
	Escala +3	+2	+1	0	-1	-2	-3	
19. Já tenho uma ideia de negócio em mente.								
20. Incomoda-me muito ser pego de surpresa por fatos que eu poderia ter previsto.								
21. Meus contatos sociais influenciam muito pouco na minha vida profissional.								
22. Sempre procuro estudar muito a respeito de cada situação profissional que envolva algum tipo de risco.								
23. Eu assumiria uma dívida de longo prazo acreditando nas vantagens que uma oportunidade de negócio me traria.								
24. Frequentemente sou escolhido como líder em projetos ou atividades profissionais.								
25. Agrada-me a ideia de criar meu próprio negócio.								
26. Os contatos sociais que tenho são muito importantes para minha vida profissional.								
27. Prefiro um trabalho repleto de novidades a uma atividade rotineira.								
28. Profissionalmente, considero-me uma pessoa muito mais persistente que as demais.								
29. Tenho os assuntos referentes ao trabalho sempre muito bem planejados.								
30. Relaciono-me muito facilmente com outras pessoas.								
31. Não tenho a mínima intenção de abrir um negócio próprio.								
32. Sempre encontro soluções muito criativas para problemas profissionais com os quais me deparo.								
33. Tenho controle sobre os fatores críticos para minha plena realização profissional.								
34. Tenho um bom plano da minha vida profissional.								

**ANEXO B**

**QUESTIONÁRIO FIM DO SEMESTRE**

1. Nº matrícula: _____	2. Data: ___/___/___
3. Qual a sua situação empregatícia? 1. ( ) Possui negócio próprio/sou autônomo → questão 4 2. ( ) Funcionário de empresa privada → continue abaixo 3. ( ) Funcionário de empresa pública → continue abaixo 4. ( ) Não estou trabalhando no momento → continue abaixo	4. Você considera que o seu negócio está financeiramente: 2. ( ) muito bem 1. ( ) bem 0. ( ) razoável -1. ( ) mal -2. ( ) muito mal

*[Nesta parte do questionário, foram colocadas as mesmas questões sobre perfil empreendedor que o questionário aplicado no início do semestre.]*

Como você avalia o seu grau de aproveitamento nas atividades abaixo?  <i>Obs.:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Marque "1" a "4" somente se você participou da atividade;</li> <li>• Se você não participou da atividade, marque "0".</li> </ul>	Não participei	Acho que meu grau de aproveitamento foi			
		Muito baixo	Baixo	Alto	Muito alto
		0	1	2	3
5. Conteúdos expostos pelo professor					
6. Estudos de casos					
7. Visitas técnicas a empresas					
8. Seminários com executivos ou profissionais do mercado					
9. Exercício envolvendo empresa fictícia (abertura ou gerenciamento da empresa)					
10. Trabalhos ou discussões em grupo					
11. Estudo de um livro-texto					
12. Apresentação de trabalhos/seminários					
13. Elaboração de ficha de leitura					
14. Atendimento individualizado do professor					
15. Leitura de jornais ou revistas					
16. Diagnóstico ou análise do ambiente de trabalho real					
17. Pesquisa ou trabalho de caráter científico					