



Gestão & Regionalidade

ISSN: 1808-5792

revista.adm@uscs.edu.br

Universidade Municipal de São Caetano do

Sul

Brasil

Souza, Ângela Maria de; Silva Saraiva, Luiz Alex  
PRÁTICAS E DESAFIOS DO ENSINO DE EMPREENDEDORISMO NA GRADUAÇÃO EM UMA  
INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR

Gestão & Regionalidade, vol. 26, núm. 78, septiembre-diciembre, 2010, pp. 64-77  
Universidade Municipal de São Caetano do Sul  
Sao Caetano do Sul, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=133417428006>

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

redalyc.org

Sistema de Informação Científica

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

## **PRÁTICAS E DESAFIOS DO ENSINO DE EMPREENDEDORISMO NA GRADUAÇÃO EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR**

### *PRACTICES AND CHALLENGES OF TEACHING ENTREPRENEURSHIP AT GRADUATION IN A HIGHER EDUCATION INSTITUTION*

**Ângela Maria de Souza**

Mestre em Educação pela Universidade Federal de Sergipe

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Sergipe (SEBRAE-SE)

Data de recebimento: 22/06/2010

Data de aprovação: 02/12/2010

**Luiz Alex Silva Saraiva**

Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração da Universidade Federal de Minas Gerais (CEPEAD/UFMG)

### **RESUMO**

O objetivo desse artigo é analisar as práticas e os desafios do ensino do empreendedorismo na graduação sob a ótica dos docentes. Isso foi feito mediante um estudo exploratório em uma instituição federal de ensino superior, na qual foram entrevistados professores do curso de bacharelado em Administração. Os resultados sugerem ausência de suporte institucional na concepção, promoção e integração do ensino do empreendedorismo, que se resume a uma disciplina obrigatória na matriz curricular, a ações pontuais de alguns docentes, relacionadas à necessidade de uma postura proativa face às incertezas ambientais. Conclui-se que o caso analisado exemplifica um quadro mais amplo de formação superior que ainda ignora muito do que se passa fora dos muros da universidade. Isso é, em parte, positivo, pela perspectiva de formação comprometida com ideais maiores do que os do capitalismo, mas também constitui um problema no que se refere à inclusão de profissionais no competitivo mercado de trabalho.

**Palavras-chave:** práticas de ensino superior, desafios do ensino superior, graduação em administração.

### **ABSTRACT**

In this paper we analyze social representations, practices and challenges of teaching entrepreneurship at graduation courses in the teachers' optics. Our research is based on an exploratory study conducted in a Brazilian federal higher education institution, in which we interviewed teachers of management graduate course. Main results suggest that there is not an institutional support in integration of conception and promotion of entrepreneurship teaching. It is conducted in an obligatory discipline from curricula, and through punctual actions related to the need of an aggressive posture face to the environmental uncertainties. We conclude that analyzed case is an example of a wider picture of higher education, which still ignores a lot of what happens outside the university walls. In part, this is positive, because there is a formation perspective committed with higher ideals than the capitalism ones, but this can also become problematic professionals' inclusion in the competitive job market.

**Keywords:** higher education practices, challenges of higher education, graduate in administration.

#### **Endereços dos autores:**

**Ângela Maria de Souza**

E-mail: angela.sergipetec@gmail.com

**Luiz Alex Silva Saraiva**

E-mail: lassaraiva@uol.com.br

## 1. INTRODUÇÃO

O objetivo desse artigo é analisar as práticas e os desafios do ensino do empreendedorismo na graduação sob a ótica dos docentes. Enquanto área de conhecimento em formação, o empreendedorismo começa a despertar interesse na academia, mas ainda são relativamente escassos os estudos que aprofundam sua gênese e suas interfaces, e que buscam respostas às questões e implicações a ele relacionadas.

A despeito do interesse que desperta nas instituições de ensino, o termo empreendedorismo ainda não possui uma definição unívoca, uma vez que significa coisas distintas para pessoas diferentes, tendo sido visto sob prismas conceituais diversificados. Tal falta de consenso faz do empreendedorismo um campo de pesquisa e ensino novo, em que a natureza do tema engloba mais do que a simples aquisição de saber; integra o “saber-ser” e o “saber-fazer” (FILION, 2000), ampliando o foco para aspectos de ordem social, cultural e educacional, além do psicológico e econômico.

Parte da popularidade experimentada pelo empreendedorismo se deve às transformações estruturais por que passa a economia mundial e as crescentes mudanças no mercado de trabalho, que colocaram em xeque a relação convencional do emprego, as exigências de qualificação do trabalhador, a legislação trabalhista e, por conseguinte, a escola que prepara para o trabalho. Inserir-se no mercado de trabalho tem se tornado cada vez mais difícil, assim como ensinar em face dessa realidade, já que, ao longo dos tempos, conseguir um trabalho tem sido a alternativa mais adequada defendida na família e no ambiente escolar e acadêmico (SARAIVA, 2007).

No que tange especificamente à administração, a necessidade de acompanhar as mudanças do mundo do trabalho vem demandando administradores adaptados às situações mais diversas e capazes de desempenhar cotidianamente a multifuncionalidade. Tais requisitos não são diferentes dos exigidos dos demais trabalhadores, mas, no caso específico dos administradores, que lidam com diversos recursos materiais, tecnológicos, financeiros e humanos, e utilizam informações como matéria-prima para a tomada de decisão, a necessidade de uma formação profissional abrangente e generalista é um imperativo (HASHIMOTO, 2006).

Em função disso, em virtude da crise no mercado, os cursos de graduação têm procurado desenvolver, nos futuros administradores, características empreendedoras, o que depende do desenvolvimento de competências, habilidades, saberes e conhecimentos oriundos de várias fontes como formação geral (conhecimentos científicos), a profissional e experiência de trabalho e em sociedade. A qualificação real dos administradores é mais difícil de ser observada e aproxima-se mais do “saber-ser” do que do “saber-fazer” (ANDRADE, 2006). Essa afirmação confronta a continuidade da formação meramente instrumental que caracterizou o ensino de Administração ao longo do tempo, e evidencia a percepção da necessidade de introdução dos pilares da educação para o século XXI da Unesco (1999): aprender a ser, aprender a conviver, aprender a aprender e aprender a fazer. Daí porque estudar o empreendedorismo nesse sentido é, além disso, relevante, oportuno.

Para discutir alguns dos elementos levantados após essa introdução, o presente trabalho apresenta o referencial teórico, em que se discorre, em geral, sobre as metamorfoses no mundo atual e, em particular, a respeito da educação enquanto instância de formação do indivíduo, além do empreendedorismo como foco em ascensão nessa perspectiva. Em seguida, será detalhado o método empregado para a confecção do estudo, o que precede a análise dos dados e as considerações finais.

## 2. AS TRANSFORMAÇÕES NO MUNDO ATUAL

Como instâncias de socialização dos atores que as compõem e estruturam, as empresas trouxeram para a sociedade o paradoxo da implantação de tecnologias deslocadoras e poupadouras de mão de obra em paralelo ao tratamento dessas mesmas tecnologias como recursos estratégicos, suscitando críticas e debates acirrados e evidenciando posições diferenciadas dos indivíduos na organização (PIMENTA, 1999). Enquanto recursos estratégicos, os trabalhadores são essenciais à empresa por serem responsáveis pela sua inovação e consequente competitividade, ao incorporarem o conhecimento

<sup>1</sup> United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.

que detêm na pesquisa e no desenvolvimento de novos processos e produtos. A mesma competitividade é usada para justificar a modernização do processo produtivo e o tratamento dos trabalhadores como insumos descartáveis. Essa ambiguidade está na base do empreendedorismo, na relação entre inovação e emprego, na transformação do papel do indivíduo na sociedade e das exigências do trabalhador no mercado de trabalho (RAINBIRD, 1994).

Enquanto organismos econômicos, as empresas transformaram seus sistemas de produção para responder à modernização tecnológica e organizacional. Ademais, com as transformações do trabalho modificaram-se também o perfil trabalhador requerido e o mercado de trabalho, hoje configurado por uma minoria especializada e qualificada e uma maioria na periferia desse mercado. O panorama de ruptura engendrado no sistema econômico e produtivo das empresas se espalhou para os sistemas políticos, culturais, simbólicos e imaginários (PIMENTA, 1999). O número de trabalhadores industriais, especializados e empregados (regidos por uma relação estável, formal e contratual de trabalho denominada “emprego”) diminui rapidamente e dá lugar ao trabalhador de serviços, polivalente, e não necessariamente empregado (podendo ser terceirizado, subcontratado, tempo parcial ou sem emprego).

As transformações no mundo do trabalho e do indivíduo impactam a educação pelo papel fundamental reservado às instituições educacionais, que, além da tarefa de transmitir conhecimentos necessários à economia, possibilitam inserir indivíduos em novas sociedades construídas em torno da informação e do saber (CARNOY, 2002). Conhecer as transformações do mundo do trabalho e as exigências impostas pela sociedade atual aos indivíduos é requisito necessário ao presente trabalho para que se compreenda o ambiente no qual o empreendedorismo está assentado, e sua influência sobre os processos de qualificação do trabalhador e sobre as exigências de autonomia e responsabilidade do indivíduo.

### **3. A EDUCAÇÃO, A FORMAÇÃO DO INDIVÍDUO DO SÉCULO XXI E O EMPREENDEDORISMO**

A universidade é mais um degrau no processo de ensino formal e onde, segundo Fischer (2001), o

currículo funciona como caixa de ressonância da sociedade e da cultura onde está inserida. Por isso, a busca por desenvolver habilidades que vêm sendo cobradas pela sociedade, dentre as quais se destacam as ligadas ao empreendedorismo. E o ensino de forma racional e instrumental decorre da “lógica da reprodução, já que as escolas de gestão são ambientes conservadores e elitistas, que formam administradores e teóricos que tenderão a reproduzir os mesmos modelos e modos de pensar” (FISCHER, 2001: 125). A escola como ambiente de reprodução do *habitus* coletivo também foi defendida por Bourdieu & Passeron (1975).

Segundo Pastore (1995: 33), a multifuncionalidade “será a marca do próximo milênio. Nesse mundo não haverá trabalho para mão de obra desqualificada, assim como não haverá trabalho para quem foi qualificado na filosofia do adestramento – que só sabe fazer uma coisa”. Para Drucker (1990), os cursos de nível superior tornam-se, cada vez mais, requisito associado a oportunidades de carreira, pela formação em habilidades básicas para o manuseio das informações e do conhecimento.

A universidade como aparelho reproduutor dos valores da sociedade é condenada pelos críticos de esquerda, ao considerá-la reproduutora das estruturas sociais vigentes por meio de seus currículos e procedimentos com sentidos invisíveis, enquanto o distanciamento crítico imposto aos estudantes diante da reprodução social embutida nos códigos de comportamento profissional e intelectual dos docentes é alvo dos críticos de orientação à direita (BOURDIEU & PASSERON, 1975). O ensino de empreendedorismo permite que o indivíduo desenvolva a capacidade de analisar o ambiente dos negócios e os limites à atividade empreendedora e, assim, possa minimizar os riscos quando da tomada de decisões, em qualquer posição que ele ocupe na estrutura de poder da empresa ou da sociedade (FILION, 2000).

A inserção do tema empreendedorismo no ensino superior também tem causando confusão tanto em virtude de questões educacionais relacionadas aos currículos e aos docentes quanto pela aderência a valores e exigências do mercado de trabalho. Como todas as instituições da sociedade, procuram as instituições de ensino superior (IES) se modernizar, desenvolver novas “reflexividades” – implantar

novas políticas para atender ao processo de formação de um perfil profissional compatível com as demandas da sociedade atual (FISCHER, 2001).

Desde que o termo empreendedorismo foi cunhado por Say, tem havido indefinições e incertezas a seu respeito, mas é central o fato de os pioneiros-economistas associarem o empreendedor ao desenvolvimento econômico e ao aproveitamento de oportunidades de negócios. Na década de 1960, o conceito de empreendedor mudou de enfoque com as contribuições dos comportamentalistas (DRUCKER, 1986). David McClelland identificou um elemento psicológico crítico nos empreendedores bem-sucedidos, classificando-o como "motivação da realização" ou "impulso para melhorar". Isso os tipificou como alguém com necessidade de grandes realizações e autonomia, sustentou a teoria geral da necessidade de realização (*n-Ach*) e originou uma metodologia de "treinamento da motivação para a realização"<sup>2</sup> recomendada pela ONU, e que foi disseminada com a finalidade de melhorar esse elemento psicológico e torná-lo aplicável em situações empresariais (NADAF, 2007).

Essa vertente psicológica foi ampliada por Louis J. Filion, que percebeu o empreendedor como um indivíduo criativo, voltado ao estabelecimento e alcance de objetivos, de acordo com as oportunidades de negócios detectadas. Para esse autor, o empreendedor deve aprender continuamente com o meio a fim de que a visão se realize, e para isso a "engenharia pedagógica aparece como fundamental e parece fazer a diferença quanto ao nível de aprendizagem dos modos de pensamento dos empreendedores" (FILION, 2000: 39). Além de resgatar conceitos econômicos, Filion incluiu a educação como variável-chave envolvida, pois, para ele, a trajetória empreendedora se baseia em aprender "a definir os contextos e a tomar decisões de compromisso para melhor definir o conceito sobre si mes-

mo. Isto implica que o estudante deve desenvolver uma relação proativa com o aprendizado e pressupõe um ensino ancorado em teoria de aprendizagem adequada para tal" (FILION, 2000: 38).

Identificado inicialmente pelos economistas como elemento útil para a compreensão do desenvolvimento, o empreendedor tornou-se objeto de estudo tendo o campo do empreendedorismo se expandindo para diversas disciplinas das ciências humanas sociais. As características do empreendedor, os efeitos econômicos e sociais de sua atuação, o impacto que os valores culturais e as variáveis educacionais provocam na sua motivação para empreender e seu processo de aprendizagem e o processo de criação de negócios, por exemplo, são algumas das vertentes no estudo do empreendedorismo.

Segundo Mussak (2003: 119), o empreendedorismo engloba quatro qualidades humanas associadas: iniciativa, criatividade, ousadia e responsabilidade. Para ele, ser empreendedor é fazer o que "ninguém fez, encontrar novas soluções para antigos problemas, antecipar respostas a perguntas ainda não formuladas, agilizar processos, facilitar trâmites, acelerar resultados, colocar o sorriso antes do motivo de sorrir. Empreender é gerar riquezas, patrocinar progresso". Hisrich & Peters (2004: 27) por sua vez, definiram empreendedorismo como "o processo de criar algo diferente e com valor, dedicando o tempo e o esforço necessários, assumindo os riscos financeiros, psicológicos e sociais correspondentes e recebendo as consequentes recompensas da satisfação econômica e social". Todo empreendedor precisa ser um "bom" gestor para poder tomar decisões adequadas e oportunas, além de ser capaz de definir prioridades e gerenciar, mas isso não significa que todo administrador apresente características empreendedoras, por mais eficaz que seja em seu trabalho (DOLABELA, 2003).

Afora as vertentes econômica, comportamental e psicológica, uma linha mais recente tem conseguido espaço para a abordagem do empreendedorismo: o empreendedorismo por necessidade, em que, pela ausência de oportunidades para auferir renda, empreende-se para sobreviver. Dados de 2004 do GEM<sup>3</sup>, em pesquisa feita em 34 países

<sup>2</sup> Esse treinamento busca desenvolver as três características do comportamento empreendedor: busca de oportunidade e iniciativa, persistência, disposição para correr riscos calculados, exigência de qualidade e eficiência, comprometimento, busca de informações, estabelecimento de metas, planejamento, persuasão e rede de contatos, independência e autoconfiança. A metodologia é desenvolvida, no Brasil, pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) com o nome Empretec.

<sup>3</sup> Global Entrepreneurship Monitor.

apontam o Brasil ocupando o oitavo lugar no ranking, com 46% da população motivada a empreender por necessidade (Acs et al., 2004). O desafio para o País é estimular o empreendedorismo, o que pode ser uma tarefa árdua, a julgar pelo baixo nível de educação formal do empreendedor brasileiro. Apenas 14% dos empreendedores têm formação superior (completa e incompleta), sendo de 30% o percentual de empreendedores que sequer concluiu o ensino fundamental (menos de cinco anos de escola), o que mostra a dimensão do desafio a ser encarado.

#### **4. O ENSINO DE EMPREENDEDORISMO NO BRASIL**

No Brasil, desde que, em 1981, o empreendedorismo passou a ser ensinado na Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, diversas iniciativas foram implementadas, dentre as quais a do curso de Administração da Universidade de São Paulo e a do Departamento de Ciência da Computação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, ambas na década de 1980. Na década seguinte, somaram-se as iniciativas do Departamento de Informática da Universidade Federal de Minas Gerais, da Escola de Novos Empreendedores da Universidade Federal de Santa Catarina, da Escola de Empreendedores da Universidade de Brasília, do Centro Empresarial de Formação Empreendedora da Universidade Federal de Itajubá, do Departamento de Informática da Universidade Federal de Pernambuco e da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Tais iniciativas precederam a criação da Rede Universitária de Ensino de Empreendedorismo – a Reune, em 1997. A partir daí, o ensino de empreendedorismo nas universidades públicas federais (Bahia, Paraíba, Goiás, Ceará, Juiz de Fora, Rio de Janeiro, Maranhão, Espírito Santo, Amazonas etc.) públicas estaduais (Londrina, Campinas, Maringá, São Carlos etc.), particulares e faculdades isoladas se disseminou, e hoje é oferecido em quase todas as instituições no País (COMINI, 1994).

Com a proposta de educar para a autorrealização, Dolabela (2003) desenvolveu e testou em escolas da rede pública do Paraná e Rio Grande do Sul, de São Paulo e Minas Gerais uma metodologia de ensino

de empreendedorismo para crianças e jovens de 4 a 17 anos. O teste dessa pedagogia empreendedora envolveu 24 mil estudantes e 1.121 professores de 91 escolas, e seguiu as três vertentes entre Empreendedorismo e Formação Ética e Profissional do Estudante: (a) o empreendedorismo como relação política, e não unicamente conceitual; (b) o empreendedorismo como gatilho motivador no que se refere ao desenvolvimento profissional do estudante, sua formação inicial, contínua, autoestima e atitude de eterno aprendiz; e (c) o empreendedorismo como proposta educacional – estimulando os estudantes a sonhar e desejar realizar seus sonhos.

Souza & Guimarães (2006) traçaram o mapa do ensino de empreendedorismo nas IES brasileiras participantes desse programa baseado na metodologia de ensino de empreendedorismo. A pesquisa revelou que 753 professores participaram do programa, tendo 497 respondido à pesquisa e mais de 340 desenvolvido ações de empreendedorismo na IES no período pesquisado, envolvendo uma ou mais disciplinas, mais de 74 mil estudantes – a maior parte na Bahia (12.371). Nas IES pesquisadas, a característica dos programas de ensino de empreendedorismo é enfocar principalmente determinadas atividades, quais sejam: (a) integração do ensino de empreendedorismo com outros programas como empresas juniores, iniciação científica, incubadoras de empresas e desenvolvimento tecnológico, com maior destaque para os três primeiros; (b) complementação do conteúdo da disciplina com palestras, seminários, oficinas de trabalho e cursos específicos de curta duração, sistema de suporte aos estudantes, composto de aconselhamento, parceria com entidades empresariais e formação de clubes de empreendedores; (c) suporte pedagógico por meio de laboratório de simulação de negócios e desenvolvimento de instrumentos e equipamentos; (d) estudos e pesquisas realizados pelos professores e estudantes relacionados ao empreendedorismo, vinculados a programas de inovação ou trabalhos de conclusão de curso (TCC) nos níveis de graduação e pós-graduação; e (e) acompanhamento de ex-estudantes – essa atividade foi a menos trabalhada nas instituições de ensino superior.

As disciplinas oferecidas são lecionadas por professores de diversas formações, principalmente nos cursos de graduação em Administração, Engenharia

rias e Ciência da Computação, tanto nas IES públicas quanto nas privadas. A incorporação do conteúdo de empreendedorismo no ensino ainda é parcial: poucas disciplinas abordam o tema como conteúdo central, a maioria insere a questão como um tópico do conteúdo programático; a maior parte das disciplinas é de natureza optativa, poucas são obrigatórias (DOLABELA, 2003). Os métodos e técnicas utilizados pelas IES públicas e privadas são aulas expositivas, exercícios, jogos, depoimento de empreendedores, recomendação de leituras, teoria aplicada à realidade do estudante e, em poucos casos, teatro popular. O recurso instrucional mais utilizado é o material impresso, seguido de longe pela TV e pelo CD-ROM. Novas tecnologias de comunicação e informação são pouco utilizadas como recursos audiovisuais no processo educacional. Os recursos didáticos mais utilizados são os seguintes: entrevista com empreendedores, leitura do livro *O segredo de Luiza*, desenvolvimento da visão gerencial, avaliação de aprendizado, pesquisa de mercado, apresentação de plano de negócios, conclusão da elaboração de plano de negócios, elaboração de casos, exercícios de criatividade, *brainstorming* (DOLABELA, 2003).

São as IES públicas que têm realizado pesquisas sobre empreendedorismo, algumas das quais mantendo disciplinas específicas e/ou promovendo eventos sobre o tema, a exemplo do Encontro de Estudos de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas – Egepe, organizado a cada dois anos pelo Programa de Mestrado das Universidades Estaduais de Maringá e Londrina. A Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração – Anpad promove um encontro anual que, juntamente com o Egepe, constitui o principal meio de divulgação dessas pesquisas.

## 5. MÉTODO

O presente trabalho se baseou em um estudo exploratório, escolhido em função da necessidade de aproximação de um fenômeno social em particular. Tal pesquisa apresenta características descritivas por buscar levantar as representações que fazem os professores do curso de Administração acerca do empreendedorismo, seus desafios e suas práticas de ensino. O campo empírico foi o curso

de bacharelado em Administração de uma instituição federal de ensino superior, denominada douravante “federal”. O curso foi criado no final da década de 1970, funciona no campus da universidade em dois turnos, conta com um quadro de 22 professores, entre efetivos e substitutos<sup>4</sup>, e com aproximadamente, 700 estudantes matriculados. Os sujeitos da pesquisa são os professores do referido curso em função de apresentarem características relevantes para o estudo, à medida que concordaram em participar do estudo. No total, 14 professores foram entrevistados.

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas em profundidade para colher suas representações sociais do empreendedorismo, das suas práticas e dos seus desafios. Enquanto forma de saber prático que liga um sujeito (professor) a um objeto (empreendedorismo), as representações sociais têm a estrutura composta de duas faces indissociáveis: a face figurativa e a face simbólica, pois são fenômenos psicossociais histórica e culturalmente condicionados, ou seja, são específicos de uma cultura particular e de uma particular evolução dessa cultura (SA, 1996).

Utilizou-se um roteiro semiestruturado para as entrevistas, que foram gravadas e transcritas. As informações coletadas foram avaliadas por meio da análise de conteúdo, possibilitando produzir inferências acerca de dados verbais e/ou simbólicos manifestados, e assim fazer uma análise comparativa com os pressupostos teóricos sobre empreendedorismo. Como disse Franco (2003: 8), “dentre as manifestações do comportamento humano, a expressão verbal, seus enunciados e suas mensagens passam a ser vistos como indicadores indispensáveis para a compreensão dos problemas ligados às práticas educativas e [a] seus componentes psicossociais”.

Nesse trabalho, as práticas educativas e psicosociais foram relacionadas ao empreendedorismo a partir de procedimentos de aproximação de significado de conteúdo. A técnica foi usada da seguinte forma: a partir do roteiro semiestruturado iniciado

---

<sup>4</sup> Os professores efetivos integram o quadro fixo do curso, enquanto que os professores substitutos fazem parte do quadro móvel, com regime de trabalho de 20 ou 40 horas semanais, e contrato de trabalho temporário, de até dois anos.

em que os entrevistados foram provocados sobre determinados temas, as representações sociais emergiram, necessitando de reorganização, o que originou categorias de conteúdo específicas (CAPPELLE, MELO & GONÇALVES, 2003). Como se trata de explorar o conteúdo dos depoimentos, não é necessário que sejam apresentados trechos das falas, pois o que interessa é o sentido atribuído pelos entrevistados. As categorias de conteúdo foram metodologicamente exploradas de acordo com as orientações de Bardin (1995), da pré-análise dos dados, passando pela exploração do material e pelo tratamento dos resultados, até a interpretação, conforme pode ser verificado na próxima seção.

## 6. ANÁLISE DE DADOS

A partir do roteiro de entrevistas, as categorias iniciais e intermediárias de conteúdo obtidas por meio da análise convergiram para as quatro categorias finais: representações sociais do empreendedorismo e do empreendedor, a construção do empreendedorismo, o empreendedorismo em sala de aula – planejamento e ações, e os desafios do ensino do empreendedorismo. A análise será feita a seguir.

### 6.1. Representações sociais do empreendedorismo e do empreendedor

Os conteúdos dos depoimentos são particularmente enfáticos quanto à necessidade de o empreendedorismo ser ensinado no curso de graduação

em Administração e valorizado de forma ampla. Há uma visão generalizada de que se trata de uma perspectiva que precisa fazer parte da formação dos estudantes, o que corrobora visões como a de Dolabela (2003). Um dos depoimentos foi explícito quanto à necessidade de ser feita uma reforma curricular para que não sejam cometidos os mesmos erros do passado, tendo para isso evocado o caso da qualidade, que foi tratada por apenas uma disciplina ao longo do curso, tendo seu sentido empobrecido e esvaziado pelo foco único.

A valorização do tema pelos entrevistados foi unânime. Entretanto, as opiniões se dividiram quanto ao meio pelo qual o curso deve promover o empreendedorismo, se por intermédio de disciplina(s) específica(s) ou mediante conteúdo distribuído de forma multidisciplinar na matriz curricular. Essas divergências colocaram em pauta o empreendedorismo como conteúdo específico, uma competência a ser desenvolvida dos moldes tradicionais já existentes, ou como uma competência geral, a ser trabalhada independentemente da disciplina, pois é um atributo que se percebe como imprescindível aos futuros administradores (PROVINCIAL et al., 2002).

Os professores substitutos, provavelmente em razão do pouco tempo na federal e da restrita experiência docente, apresentaram menor amadurecimento conceitual e posições conflitantes em relação ao empreendedorismo, além de lecionarem disciplinas cuja ementa não relacionava o tema ou era destinada a estudantes de outros cursos da universidade. A única exceção se refere à professora

**Quadro 1:** Processo de derivação da categoria final de conteúdo: representações sociais do empreendedorismo e do empreendedor

Categorias iniciais	Ideias-chave	Categoria final
<ul style="list-style-type: none"> <li>Necessidade de ensino do empreendedorismo no curso de Administração.</li> <li>Valorização do empreendedorismo.</li> <li>Baixo índice de criação de negócios.</li> <li>Perfil do empreendedor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Em face do acirramento da competição em todos os níveis, ensinar o empreendedorismo para administradores é essencial em função da importância desse conceito.</li> <li>O perfil do empreendedor é o de um indivíduo especial, o que é incentivado por, pontualmente, disciplinas da matriz curricular do curso de Administração, o que não se traduz em criação de novos negócios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Representações sociais do empreendedorismo e do empreendedor.</li> </ul>

Fonte: elaborado pelos autores a partir das entrevistas.

da disciplina Iniciação Empresarial, em que o assunto é especificamente tratado.

Uma preocupação presente em todas as entrevistadas foi o baixo índice de criação de negócios apresentado pelos estudantes. Nesse sentido, há representações sociais compartilhadas de que é necessário que o curso de Administração da federal defina e invista em uma estratégia mais contundente e eficiente para que o estudante emprenda. A constatação de que apenas a disciplina Iniciação Empresarial aborda o assunto sugere não se tratar de um esforço suficiente para fornecer ao estudante o necessário para empreender, e que os professores precisam estimular a iniciativa e a proatividade em face da importância do tema.

Como as representações sociais se referem a conhecimentos compartilhados, e que, por sua vez, contribuem diretamente para a ação, foi interessante constatar que, a partir das representações sociais encontradas, o corpo docente tem extrapolado os limites da ementa de suas disciplinas e incluído o empreendedorismo no planejamento e na prática do ensino e/ou na dinâmica da sala de aula. Em linhas gerais, as representações sociais que os docentes fizeram do empreendedorismo e do empreendedor mostram que se apropriaram do conceito considerando a inovação, o risco e a autonomia em conjunto. Assim, as respostas estão em consonância com o que defenderam Filion (1999), Drucker (1987) e Hisrich & Peters (2002), ou seja, que os empreendedores criam algo novo e assumem os riscos e recompensas decorrentes. Autonomia para decidir, agir e responsabilizar-se pelos resultados das próprias ações é algo inerente ao empreendedor, mas é preciso refletir a respeito, pois, se as pessoas se encontram isoladas, significa que precisam desconhecer os limites ao aperfeiçoamento contínuo além das limitações dos próprios dons herdados ou adquiridos (BAUMAN, 2001).

A reflexão é necessária porque, no Brasil, o ambiente é favorável à glorificação do mito do “empreendedor-herói”, o que personifica no imaginário coletivo a imagem de coragem, criatividade e liberdade, “valores que obtiveram grande respaldo diante da visão negativa que ganharam as grandes corporações ao final da recessão de 1929” (HASHIMOTO, 2006: 6). As representações sociais do empreendedor são interessantes para que se compreendam,

sob outro prisma de análise, as próprias representações sociais do empreendedorismo, personificadas no perfil de quem, objetivamente, empreende. Além disso, analisar até que ponto esse perfil pode ser construído sob o ponto de vista da educação superior é oportuno aos propósitos da pesquisa. Foram confirmadas as representações sociais do empreendedorismo como algo fora do comum, tendo sido consideravelmente reificada, nos termos de Aktou (2000), a figura do empreendedor.

De acordo com Acs *et al.* (2004), o Brasil é o país que oferece o ambiente menos favorável para a criação de empresas<sup>5</sup>. Reificar a figura do empreendedor no Brasil não é tarefa difícil, porque abrir um negócio sem nenhum apoio, somente com a ideia, a coragem e a necessidade, além da criatividade, de fazer de tudo um pouco e de vencer à sua maneira são taxadas, pejorativamente, como “jeitinho”. Mas o que caracteriza um empreendedor?

Os depoimentos destacaram aspectos como criatividade, determinação, oportunismo, disposição em assumir riscos, trabalho em equipe, visão de futuro, proatividade, inovação, coragem, inteligência acima da média, ousadia e abertura a mudanças, dentre outras, o que está de acordo com outros estudos, como o de Dolabela (2003) e o de Souza & Guimarães (2006). Se essas características poderem ser desenvolvidas, de acordo com os docentes, caberão então um processo educativo, mas de uma forma inovadora, como próprio tema. Isso, inclusive, porque o estudo de Comini (1994) mostrou que, numa total de 71 escolas de Administração de Empresas pesquisadas no Brasil, 91% delas adotam como primeira estratégia para a melhoria do ensino a revisão da estrutura curricular, enquanto a revisão da metodologia de ensino aparece em quarto lugar.

## 6.2. A construção do empreendedorismo

<sup>5</sup> Os ambientes econômico e social brasileiros não são favoráveis ao empreendedorismo, devido à alta carga tributária, aos elevados encargos trabalhistas, ao alto custo e à dificuldade de acesso a capital, ao excesso burocrático-regulatório, escassez e desarticulação dos programas de apoio ao empreendedorismo, e ao sistema educacional insuficiente para a preparação da mão de obra e para o desenvolvimento das habilidades e do espírito empreendedor dos estudantes.

**Quadro 2:** Processo de derivação da categoria final de conteúdo: a construção do empreendedorismo

Categorias iniciais	Ideias-chave	Categoria final
<ul style="list-style-type: none"> <li>• A formação de empreendedores.</li> <li>• Empreendedorismo como necessidade como alternativa de inserção no mercado de trabalho.</li> <li>• Empreendedorismo como sinônimo da criação de negócios.</li> <li>• Estímulo à proatividade dos estudantes na universidade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A educação tem papel fundamental na formação do empreendedor, algo que constitui, cada vez mais, uma necessidade em virtude de um mercado de trabalho cada vez mais competitivo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A construção do empreendedorismo.</li> </ul>

Fonte: elaborado pelos autores a partir das entrevistas.

Com base nas representações sociais do empreendedorismo e do empreendedor, seria possível “construir” profissionais empreendedores? Essa categoria de conteúdo emergiu com força na análise das entrevistas, o que de certa forma é compreensível, considerando-se o quanto o tema é polêmico, e a própria reflexão sobre o papel da universidade na construção do contexto. Os depoimentos sugeriram que os professores atribuem grande responsabilidade à educação no estímulo ao empreendedorismo, sentindo-se parte, portanto, de um processo mais amplo do que a simples gestão do currículo, dados que confirmam os argumentos de Fischer (2001). Contudo, suas representações mostraram-se fortemente influenciadas pelo empreendedorismo por necessidade. Assim, não se trata apenas de uma opção por empreender; trata-se mais de uma necessidade, para a qual os futuros administradores precisam estar preparados. Em outras palavras, é a possível falta de oportunidades que configura a educação voltada ao empreendedorismo (SARAIVA, 2007).

O empreendedorismo por necessidade foi apontado pelos entrevistados como alternativa de inserção no mercado de trabalho com a escassez de emprego, em decorrência da modernização tecnológica ou de capacitação insuficiente – por não conseguir auferir renda dessa forma convencional, o brasileiro então se aventura na criação de um negócio para sobreviver. O termo “aventura”, presente em mais de um depoimento, se refere ao fato de que a maioria dos empreendedores não possuía conhecimento sobre o empreendimento iniciado ou desenvolveu as habilidades gerenciais necessárias para gerir o negócio que começou. A decisão não foi autônoma, consciente, nem tampouco os riscos

foram calculados – porque não eram conhecidos, o que ratifica a pesquisa de Rainbird (1994). Daí a necessidade de a educação preparar profissionais habilitados a lidar com essa escassez de oportunidades.

É interessante destacar que os docentes se ativeram apenas ao enfoque de criar um negócio como sendo empreendedorismo. É possível supor então que, para eles, esse é o enfoque dominante, o que não seria de se estranhar, pois lidam com gestão, empresas, resultados, planejamento no dia a dia, sobressaindo tal visão a partir das experiências que vivenciam. Ensinar e experimentar na escola, para os entrevistados, são aspectos indissociáveis também no processo educativo. À universidade cabe um papel importante, que engloba questões de geração de trabalho e renda e de estímulo à inovação e à criatividade nas organizações e na sociedade como um todo.

Em termos de processo, o papel de estimular/induzir a proatividade nos estudantes, até como forma de compensar as deficiências estruturais do curso, é considerado responsabilidade do professor. Deve ser destacado que existe, em alguns depoimentos, a visão de capacidade inata, levando à distinção entre ensinar (modificar a pessoa) e orientar (apontar caminhos), sugerindo que ser empreendedor é uma característica inata e particular do indivíduo, não sendo possível ensiná-la. Os conteúdos dos depoimentos ligados à perspectiva de ensinar sugerem que cada vez menos se encontram empreendedores inatos, o que justifica oferecer ferramentas aos futuros administradores para que consigam desenvolver as habilidades necessárias ao empreendedorismo. Mas, para tanto, é necessário metodologia e ambiente de aprendizagem apro-

priados, o que se coaduna com o defendido por Carnoy (2002).

### 6.3. O empreendedorismo em sala de aula – planejamento e ações

Apesar dos problemas apontados, o planejamento dos conteúdos de empreendedorismo e o ajuste aos objetivos das disciplinas sugerem uma visão ampliada e atualizada do papel do administrador na sociedade. As práticas pedagógicas têm sido as ferramentas utilizadas para preparar os futuros administradores com essa visão, ratificando o estudo de Provinciali *et al.* (2002). Em alguns casos, adequar conteúdos não é considerado possível pelos entrevistados para outras disciplinas da matriz curricular, o que, acredita-se, deve-se a configurações específicas de conteúdo.

No que se refere especificamente ao conteúdo, os entrevistados confirmaram que ainda se ensina muito baseado em teorias estrangeiras, principalmente norte-americanas, sendo recente a oferta de produção nacional sobre o tema, ratificando os argumentos de Fischer (2001). Os docentes entrevistados utilizam, como matriz teórica orientadora nas suas disciplinas, principalmente as obras de Dolabela, sendo usados também Dornelas, Salin e Maximiano. Quanto aos autores estrangeiros, os mais citados foram Mintzberg, Schumpeter, Drucker, Fillion.

Fillion (2000) afirmou que não se pode ensinar empreendedorismo como se ensinam outras disciplinas. Os docentes entrevistados declararam considerar que estão lidando com o empreendedorismo

ao trazerem a realidade para a sala de aula. Informaram que os métodos e técnicas utilizados para ensinar empreendedorismo são pesquisas sobre dados locais, estudos de caso, simulações, visitas a empresas, artigos de revista, filmes ou partes deles, reportagens ou, ainda, algumas atividades práticas. Retroprojetor, TV e vídeo foram os únicos recursos audiovisuais citados. A referência a esses recursos em conjunto, confirma o que Souza & Guimarães (2006) encontraram em seu estudo: que os métodos e técnicas utilizados pelos professores que ensinam empreendedorismo são ainda os tradicionais. Considerando-se que esses profissionais não receberam capacitação específica para lidar com o tema, reproduzem técnicas e métodos a que foram submetidos na condição de estudantes ou aprendidos no cotidiano diário em sala de aula, os dados encontrados nesse estudo não diferem da realidade do País.

Os depoimentos sugerem que o construtivismo é a abordagem mais adequada para ensinar empreendedorismo porque considera que o aprendiz é um sujeito ativo no processo de ensino-aprendizagem, sendo portador de um conhecimento prévio, útil e necessário aos novos aprendizados. Contudo, a forma pela qual se concretizam as ações em sala de aula varia consideravelmente de acordo com a área de atuação do professor. Enquanto o professor da disciplina Estágio em Administração, por exemplo, estimula a elaboração de planos de negócios, o de Ética nos Negócios usa estudos de caso para desenvolver e aprender a partir da capacidade de conviver com o outro, confirmado Hashimoto (2006). De certa forma, percebe-se um alinhamento segmentado conforme as escolas do pensa-

**Quadro 3:** Processo de derivação da categoria final de conteúdo: o empreendedorismo em sala de aula planejamento e ações

Categorias iniciais	Ideias-chave	Categoria final
<ul style="list-style-type: none"><li>Planejamento de conteúdos ligados ao empreendedorismo e ajuste das disciplinas.</li><li>Ensino de empreendedorismo baseado em teorias estrangeiras.</li><li>Métodos e técnicas usados para o ensino do empreendedorismo.</li><li>Ações em sala de aula variam de acordo com a área de atuação do professor.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Visão ampla e atualizada dos docentes quanto ao papel do administrador na sociedade.</li><li>Ensino do empreendedorismo com foco bastante tradicional, longe das suas necessidades de especificidade.</li><li>Construtivismo é a abordagem mais adequada para o ensino do empreendedorismo.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>O empreendedorismo em sala de aula – planejamento e ações.</li></ul>

Fonte: elaborado pelos autores a partir das entrevistas.

mento empreendedor: docentes da área de gestão de pessoas se alinharam com a escola comportamental. Já os de *Marketing* e *Estratégia*, com a escola clássica. Os demais, com a escola da administração, a exemplo da disciplina Iniciação Empresarial.

Quanto às metodologias, os entrevistados apresentaram representações sociais distintas do que fazem para ensinar o empreendedorismo em relação aos colegas. Os recursos, métodos e técnicas usados pelos entrevistados se diferenciam dos “outros” pela abordagem prática e pela participação dos estudantes, sugerindo que os colegas abordam o tema teoricamente, e que não contam com tal participação. Dentre os recursos audiovisuais, o *databank* e o vídeo foram indicados como os mais adequados, mas não são utilizados porque há disponibilidade restrita na federal. Quanto às técnicas de ensino, a associação entre teoria e prática e a participação dos estudantes foram os aspectos mais citados.

Fazem parte do ensino do empreendedorismo as concepções e práticas de avaliação adotadas. Souza & Guimarães (2006) discutiram que os métodos de avaliação utilizados pelos professores de empreendedorismo são tradicionais, com provas e trabalhos finais, dando grande ênfase à elaboração de planos de negócios. Filion (2000: 27) disse que, “há dez ou quinze anos, a educação empreendedora centrava-se no plano de negócios. Já nos dias de hoje, o plano de negócios é usado cada vez mais como etapa conclusiva”. O docente da disciplina Iniciação Empresarial segue esse padrão. Outras formas de avaliação utilizadas pelos demais docentes e citadas nos depoimentos, além de prova, foram as seguintes: leitura e interpretação de textos, pesquisa complementar, exposição e discussão de filmes, elaboração de relatórios técnicos, participação em discussões, elaboração de cases, provas

e criação de planos de negócio. É o caso de se levantarem questionamentos sobre o quanto tais práticas, de fato, possibilitam o aprendizado e a mudança de atitude. Considerada instrumento de poder por Foucault (2004), a avaliação é apontada como o principal fator crítico do ensino porque o que se objetiva com o processo educacional é a mudança de atitude, algo complexo para ser medido e comparado, o que faz, pelos aspectos suscitados, do ensino um aspecto desafiador.

#### **6.4. Desafios do ensino do empreendedorismo**

Como se pode depreender mediante uma rápida observação das categorias de conteúdo anteriores, o ensino do empreendedorismo é repleto de particularidades, constituindo, em si mesmo, uma tarefa consideravelmente complexa. Os depoimentos descreveram desafios em três diferentes esferas, nos níveis macro, meso e microssocial. No nível macrosocial, os desafios são ligados à universidade, compreendida aqui como instituição. A estrutura da federal observada constitui um aspecto a ser considerado. Como ensinar empreendedorismo e as nuances de flexibilidade e dinamismo que ele pressupõe em um contexto rígido e altamente estruturado? Os docentes alegam que esse impasse leva os estudantes a perceberem com descrédito iniciativas relacionadas ao empreendedorismo, pois o que lhes é ensinado não é por eles observado na federal, resultados que ratificam os resultados de Provinciali et al. (2005) em pesquisa feita com discentes. Isso se dá tanto em relação problemas na manutenção de um acervo atualizado e compatível com as exigências de conteúdo quanto no que diz respeito à aproximação com a sociedade (por meio de projetos de extensão, por exemplo), e com as empresas (por meio de estudos e proposição de soluções). Além

**Quadro 4:** Processo de derivação da categoria final de conteúdo: desafios do ensino do empreendedorismo

Categorias iniciais	Ideias-chave	Categoria final
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desafios de ensinar o empreendedorismo nas esferas macro, meso e microssocial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ensinar empreendedorismo depende da ênfase institucional, da orientação do curso e das metodologias no âmbito de cada disciplina.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desafios do ensino do empreendedorismo.</li> </ul>

Fonte: elaborado pelos autores a partir das entrevistas.

disso, é institucional a definição do foco do curso no empreendedorismo.

No nível meso, os desafios se referem ao curso de Administração em si. Se, por um lado, os professores na federal se representam de certa forma isolados, em virtude de perceberem a necessidade de um ensino mais ligado ao empreendedorismo, não têm um posicionamento institucional claro a respeito. O resultado é que a aplicação de conteúdos, quando acontece, se deve mais a iniciativas pontuais dos docentes em suas respectivas disciplinas do que a uma orientação no nível do curso. Isso é um desafio estratégico para o curso observado, uma vez que é preciso definir que tipo de profissional vai ser formado, e por quais profissionais. Os depoimentos revelaram que os professores demandam a capacitação em conteúdos específicos e o desenvolvimento de competências empreendedoras para que se sintam aptos, de fato, a trabalhar com o empreendedorismo. Essa desarticulação que os depoimentos sugeriram ainda é percebida pelos docentes na ausência de ações multidisciplinares, que permitiriam formas de avaliação mais sofisticadas, de maneira a avaliar a mudança de comportamento dos estudantes, e na falta de articulação nas atividades da empresa júnior, que atua pontualmente, mas sem ligações profundas com o projeto político-pedagógico do curso, o que confirma os resultados de Provinciali *et al.* (2002).

No nível microssocial, os desafios se referem aos problemas específicos da sala de aula. Os entrevistados alegaram que é necessário o desenvolvimento de metodologias específicas para ensinar e lidar com o empreendedorismo, mas eles não apresentaram uma ideia muito precisa de como seriam tais procedimentos – indicaram apenas que os conteúdos das disciplinas são pouco voltados para a intervenção, mesmo quando é este o propósito precípua da disciplina, como é o caso do estágio supervisionado. Os participantes da pesquisa sugeriram ainda que é preciso resolver o isolamento da disciplina que trata especificamente do empreendedorismo, pois não pode lhe caber a responsabilidade por desenvolver todo o conteúdo ligado ao assunto; essa precisa ser uma atribuição de todos os professores e disciplinas do curso, a fim de que possam ser formados profissionais mais alinhados com o que demanda o mercado (DOLABELA, 2003).

## 7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo desse artigo foi analisar as práticas os desafios do ensino do empreendedorismo na graduação sob a ótica dos docentes. Isso foi feito por meio de um estudo exploratório em uma instituição de ensino superior federal, na qual foram entrevistados professores do curso de bacharelado em Administração, material tratado por meio da análise de conteúdo. Os principais resultados revelaram que o empreendedorismo é representado com um elemento necessário na formação de administradores, que o empreendedor possui características especiais sobre as quais paira certa dúvida a respeito da possibilidade de ensino. Perceberam-se iniciativas pontuais e não articuladas dos professores no sentido de ensinar empreendedorismo, mas que esbarram em problemas generalizados de capacitação, de foco do curso, e de definição institucional sobre o perfil do administrador a ser formado.

Ainda que as diretrizes curriculares nacionais para o curso de Administração indiquem o empreendedorismo como conteúdo da formação de administradores, e isso seja contemplado em termos formais pelo projeto pedagógico do curso de Administração da organização observada, os depoimentos sugeriram que há muito trabalho a ser feito. As representações sociais dos professores de administração do empreendedor – de um indivíduo inovador, proativo, aberto a mudanças, persistente, criativo, que corre riscos calculados e se autodesenvolve – apontaram fissuras nas possibilidades efetivas de formação desse profissional na instituição federal de ensino superior pesquisada. Em parte, isso se deve a deficiências físicas, metodológicas e de pessoal, além de articulação com a sociedade, conexão entre os conteúdos curriculares e capacitação dos professores, que enfrentam os desafios de forma solitária, sem apoio institucional.

Pelos depoimentos colhidos, evidencia-se uma confusão entre conteúdo de empreendedorismo e atitude empreendedora com a prática no ensino, com o “saber-fazer” e o “saber-agir”. Ensinar empreendedorismo é trazer a realidade e a prática para serem ambas analisadas e aprendidas, sendo o empreendedorismo entendido como uma competência que se desenvolve com o ensino aplicado e com o aprender fazendo. O ensino de Adminis-

tração ocorre justamente a partir de simulações e de análise da realidade, visto que não é possível trazer uma empresa para dentro da sala de aula. Esse descompasso sobre o que é teoria e prática no ensino de Administração pode ser um tema para estudos futuros: aprofundar a percepção do professor e confrontar as diferentes percepções, para não só avançar na produção de conhecimento, mas também possibilitar uma práxis fundamentada. Outra sugestão de tema a ser aprofundado em estudos posteriores é escrutinar o mercado de trabalho para o administrador, considerando os problemas de legitimidade da profissão e das exigências quanto ao perfil do formando.

O presente estudo permitiu a elaboração de algumas hipóteses, que podem constituir o ponto de partida para estudos posteriores, de natureza conclusiva:

- para ser efetivo, o ensino do empreendedorismo em cursos superiores de Administração necessita de metodologias específicas;
- para ser efetivo, o ensino de empreendedorismo em cursos superiores de Administração necessita de suporte institucional;

- para ser ensinado adequadamente, o empreendedorismo em cursos superiores de Administração precisa de professores com formação específica;
- para ser efetivo, o ensino de empreendedorismo em cursos superiores de Administração precisa ser articulado com as demandas da sociedade;
- Para ser efetivo, o ensino de empreendedorismo em cursos superiores de Administração precisa ser articulado com os conteúdos curriculares.

Vistos como super-heróis nas empresas ou heróis populares na sociedade, os empreendedores são cada vez mais procurados e reificados. Para a educação, o empreendedorismo pode ampliar a autonomia e desenvolver a capacidade de percepção e adaptabilidade às novas demandas do trabalho. Suas possibilidades e perspectivas como objeto de estudo apenas começam a ser abordadas, e já apontam para um objeto complexo, dinâmico e desafiador.

## REFERÊNCIAS

- ACS, Zoltan J.; ARENIUS, Pia; HAY, Michael & MINNITI, Maria. *Global entrepreneurship monitor – 2004 executive report*. London: London Business School, 2004.
- AKTOUF, Omar. A administração da excelência: da deificação do dirigente à reificação do empregado (ou os estragos do dilema do Rei Lear nas organizações). In: DAVEL, Eduardo P. B. & VASCONCELLOS, João G. M. (orgs.). *"Recursos" humanos e subjetividade*. 3. ed. Petrópolis: Vozes, 2000.
- ANDRADE, Rui Otávio B. de. *História e perspectivas dos cursos de Administração no Brasil*. Conselho Federal de Administração, s/d. Disponível em: <[http://www.cfa.org.br/html/f\\_prof/bchpcab.html#1](http://www.cfa.org.br/html/f_prof/bchpcab.html#1)>. Acesso em: 05 de fevereiro de 2006.
- BOURDIEU, Pierre & PASSERON, Jean-Claude. A reprodução: elementos para uma teoria do sistema de ensino. Tradução de Reynaldo Bairão. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1975.
- BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo*. Tradução de Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. Lisboa: Edições 70, 1995.
- BAUMAN, Zygmunt. *Modernidade líquida*. Tradução de Plínio Dentzien. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2001.
- CAPPELLE, Mônica C. A.; MELO, Marlene Catarina de O. L. & GONÇALVES, Carlos Alberto. Análise de conteúdo e análise de discurso nas ciências sociais. *Organizações Rurais e Agroindustriais*, v. 5, n. 1, p. 69-85, Lavras, janeiro/junho, 2003.
- CARNOY, Martin. *Mundialização e reforma da educação: o que os planejadores devem saber*. Tradução de Guilherme João de Freitas Teixeira. Brasília: Unesco, 2002.
- COMINI, Graziella Maria. Realidade e perspectivas das escolas de administração do Brasil: um enfoque estratégico. In: XVIII ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – ENANPAD. *Anais...* Curitiba: Anpad, 1994.

## REFERÊNCIAS

- DOLABELA, Fernando. *Pedagogia empreendedora*. São Paulo: Editora de Cultura, 2003.
- DRUCKER, Peter F. *Administrando para o futuro*. Tradução de Nivaldo Montingelli Júnior. São Paulo: Pioneira, 1990.
- \_\_\_\_\_. *Inovação e espírito empreendedor*. Tradução de Carlos Malferrari. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1986.
- FILION, Louis Jacques. O empreendedorismo como tema de estudos superiores. In: DOLABELA, Fernando; FILION, Louis Jacques; BROCKHAUS, Robert & FORMICA, Piero. *Empreendedorismo – ciência, técnica e arte*. Brasília: CNI/IEL Nacional, 2000.
- FISCHER, Tânia Maria D. A difusão do conhecimento sobre organizações e gestão no Brasil: seis propostas de ensino para o decênio 2000/2010. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 5, edição especial, p. 121-139, Curitiba, 2001.
- FOUCAULT, Michel. *Vigiar e punir: nascimento da prisão*. Tradução de Raquel Ramalhete. Petrópolis: Vozes, 2004.
- FRANCO, Maria Laura P. B. *Análise de conteúdo*. Brasília: Plano, 2003.
- HASHIMOTO, Marcos. *Espírito empreendedor nas organizações*. São Paulo: Saraiva: 2006.
- HISRICH, Robert D. & PETERS, Michael P. *Empreendedorismo*. Tradução de Lene Belon Ribeiro. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- MUSSAK, Eugenio. *Metacompetência: uma nova visão do trabalho e da realização pessoal*. São Paulo: Gente, 2003.
- NADAF, Pedro. A fórmula de sucesso existe. Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de Mato Grosso, 17 de outubro de 2007. Disponível em: <<http://www.fecomercioweb.com.br/artigosx.asp?cod=143>>. Acesso em: 23 de novembro de 2009.
- PASTORE, José. O futuro do trabalho no Brasil e no mundo. *Em Aberto*, v. 15, n. 65, p. 31-38, Brasília, janeiro/março, 1995.
- PIMENTA, Solange Maria. A estratégia da gestão na nova ordem das empresas. In: PIMENTA, Solange Maria (org.). *Recursos humanos: uma dimensão estratégica*. Belo Horizonte: UFMG/Face/Cepead, 1999.
- PROVINCIALI, Vera Lúcia N.; SARAIVA, Luiz Alex S.; MESQUITA, Helenilza T. & NASCIMENTO, Lucas Odoni B. N. A graduação em Administração sob a ótica discente: um estudo comparativo em instituições de ensino superior de Sergipe. *Caderno de Pesquisas em Administração*, v. 12, n. 2, p. 19-36, São Paulo, abril/junho, 2005.
- RAINBIRD, Helen. El Trabajador por cuenta propia: ¿Pequeño empresario ou asalariado encubierto? In: POLLERT, Anna (coord.). *Adios a la flexibilidad?* Madri: MTSS, 1994.
- ROUSSEAU, Jean-Jacques. *Emílio ou da educação*. Tradução de Roberto Leal Ferreira. 3. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2004.
- SÁ, Celso P. *Núcleo central das representações sociais*. Petrópolis: Vozes, 1996.
- SARAIVA, Luiz Alex S. O túnel no fim da luz: a educação superior em Administração no Brasil e a questão da emancipação. In: XXXI ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO – ENANPAD. *Anais...* Rio de Janeiro: Anpad, 2007.
- SOUZA, Eda Castro L. de & GUIMARÃES, Tomás de Aquino (orgs.). *Empreendedorismo além do plano de negócio*. São Paulo: Atlas, 2006.
- UNITED NATIONS EDUCATIONAL, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION – UNESCO. Tendências da educação superior para o século XXI. In: I CONFERÊNCIA MUNDIAL DE EDUCAÇÃO SUPERIOR. *Anais...* Paris: Unesco/Crib, 1999.