



RAM. Revista de Administração Mackenzie

ISSN: 1518-6776

revista.adm@mackenzie.com.br

Universidade Presbiteriana Mackenzie

Brasil

HENRIQUE, DANIEL CHRISTIAN; KINDL DA CUNHA, SIEGLINDE  
PRÁTICAS DIDÁTICO-PEDAGÓGICAS NO ENSINO DE EMPREENDEDORISMO EM CURSOS DE  
GRADUAÇÃO E PÓS-GRADUAÇÃO NACIONAIS E INTERNACIONAIS

RAM. Revista de Administração Mackenzie, vol. 9, núm. 5, 2008, pp. 112-136

Universidade Presbiteriana Mackenzie

São Paulo, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=195416780006>

- 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 DIDÁTICO-PEDAGÓGICAS NO ENSINO DE EMPREENDEDORISMO EM CURSOS DE GRADUAÇÃO E PÓS-GRADUAÇÃO NACIONAIS E INTERNACIONAIS

---

DIDACTIC-PEDAGOGICAL PRACTICES IN THE ENTREPRENEURSHIP  
EDUCATION IN NATIONAL AND INTERNATIONAL GRADUATE AND  
POST-GRADUATE COURSES

## **DANIEL CHRISTIAN HENRIQUE**

*Mestre em Administração pela Universidade Federal do Paraná (UFPR).*

*Especialista em Administração de Empresas pela Fundação Getulio Vargas (FGV).*

*Bacharel em Economia pela Universidade Estadual Paulista (UNESP).*

*Professor no Centro Universitário Curitiba (UNICURITIBA).*

*Avenida Sete de Setembro, 3.146, Centro – Curitiba – PR – CEP 80230-010*

*E-mail: d.c.henrique@gmail.com*

## **SIEGLINDE KINDL DA CUNHA**

*Doutora em Economia pelo Instituto de Economia da Universidade de Campinas (UNICAMP).*

*Professora/Pesquisadora pela Universidade Positivo.*

*Rua Rui Arzua Pereira, 64, Abranches – Curitiba – PR – CEP 82130-190*

*E-mail: skcunha@unicenp.edu.br*

---





## RESUMO

Este artigo tem por objetivo realizar um estado-da-arte de práticas didático-pedagógicas utilizados no ensino de empreendedorismo nos cursos de graduação e pós-graduação nacionais e estrangeiros. Inicialmente, foi desenvolvido o histórico do ensino de empreendedorismo nas instituições de ensino superior (IES) e sua importância no desenvolvimento socioeconômico dos países e na geração de inovações, seguido por uma explanação de sua situação atual no mundo e no Brasil. Em um segundo momento foi delineada a metodologia, buscando analisar as principais publicações sobre o tema *ensino de empreendedorismo*. Pesquisaram-se, em todo o seu conteúdo de publicação, os anais: Enanpad e Egepe; e os periódicos internacionais: *Journal of Business Venturing* e *Education + Training*. Foram revisadas, ainda, publicações dos autores nacionais e estrangeiros mais conceituados sobre o assunto, assim como outros importantes periódicos internacionais que abordam a temática da formação empreendedora, mas não por meio de uma revisão geral das publicações. Os principais resultados demonstram: que as IES estão implantando o ensino de empreendedorismo em suas grades curriculares em sinergia com as metodologias e práticas didático-pedagógicas mais eficazes para seu aprendizado, mas sem deixar de lado, em muitas ocasiões, os métodos *tradicionais* de ensino; o docente deve estabelecer um equilíbrio entre o papel de *facilitador* do processo de aprendizagem e de *professor*; experiências passadas e trabalho em pequenas empresas ou em consultorias juniores auxiliam o discente no processo de aprender a empreender. Ressalta-se, ainda, que as incubadoras são essenciais para implantação dos planos de negócios desenvolvidos pelos alunos.

## PALAVRAS-CHAVE

Práticas didático-pedagógicas; Educação empreendedora; Empreendedorismo; Pós-graduação; Educação.

## ABSTRACT

The aim of this article is to provide state-of-the-art didactic-pedagogical practices used in the entrepreneurship education of national and foreign under graduation and graduation courses and to prove or refute them through the practices adopted by a post-graduation course in Business Management of a university at Curitiba. Firstly, a historic description of the entrepreneurship education in the universities has been developed as well as its importance in the social economic development of the countries and in the generation of innovations, followed by an explanation of its current situation in the world and in Brazil. In a second stage was outlined the methodology, seeking analyze the main publications on the topic of entrepreneurship education. They were searched in all its contents of the publication, the annals: Enanpad and Egepe; and international periodics: *Journal of Business Venturing* and *Education + Training*. They were reviewed, although, publications of the authors of domestic and foreign most authoritative on the subject, as well as other important international journals that address the topic of entrepreneurial training, but not through a general review of publications. The main results show that: the universities are implementing the entrepreneurship education in their curricular grades using more efficient didactic-pedagogical practices, but not putting aside, in most of the times, *the traditional* methods of education; the professor therefore shall establish a balance between the roles of *facilitating* and *teaching* in the process of learning; the professors' former experience and work in small companies will help the students in the process of learning and undertaking. However, it is important to mention, that the incubators are essential for the implementation of the business plans developed by the students.

## KEYWORDS

Didactic-pedagogical practices; Entrepreneurship education; Entrepreneurship; Post-graduation; Education.

## 1 INTRODUÇÃO

Atualmente, o problema de maior envergadura das IES está no grande percentual de bacharéis que elas formam e lançam no mercado a cada ano, que se mostra em dissonância com a realidade dos dias atuais nos quais sobressaem altos índices de desemprego. Esse cenário emerge, principalmente, devido ao

enxugamento do quadro de funcionários nas grandes corporações, reestruturações, fechamento, privatizações, fusões, ferramentas administrativas como o *downsizing* (HENRY; HILL; LEITH, 2005) e níveis de crescimento da economia girando na casa de 2% ao ano. Dessa forma, da década de 1990 até os dias atuais, a história brasileira tem presenciado a crescente busca pelo auto-emprego, caracterizado pelo surgimento de empreendedores involuntários, representados principalmente por recém-formados e por trabalhadores demitidos de suas empresas.

Em convergência com esse quadro, surgem as profundas transformações vivenciadas nas últimas décadas nos mais diferentes aspectos – políticos, sociais, tecnológicos e econômicos – que têm gerado insegurança em toda a sociedade devido à grande sensação de incerteza que os domina. Esse cenário pressionou por mudanças nas estratégias competitivas, visto que se tem reduzido gradativamente a intensidade da vantagem competitiva conseguida por meio do lançamento de produtos e serviços. Por outro lado, ainda, o tempo dessa vantagem é igualmente curto e vem se reduzindo nas últimas décadas. Instala-se, então, um ambiente de *hipercompetição* no qual as organizações são obrigadas a buscar novas formas de gestão com predomínio no desenvolvimento da capacidade de inovação de seus indivíduos, ou seja, por meio de ações intra-empresendedoras e/ou de empreendedorismo corporativo (VARGAS apud SEQUEIRA, 2005).

Kuratko, Ireland e Hornsby (2001) enfatizam que ocorreu uma revolução ao longo das décadas de 1980 e 1990 sobre o valor das ações empreendedoras como contribuinte para o desempenho das empresas. Foi um período no qual as organizações estavam redefinindo seus negócios enquanto pensavam em como usar melhor seus recursos humanos e aprendiam a competir na economia global. Salientam ainda que algumas das companhias mais conhecidas do mundo tiveram de suportar transformações dolorosas para ficarem mais empreendedoras, através de anos de reorganização e reestruturação promovendo mudanças na identidade ou cultura, enquanto fundiam em seu âmago o novo espírito empreendedor ao longo de suas operações.

Barringer e Bluedorn (1999) contribuem ao dizer que o empreendedorismo corporativo é um fenômeno de comportamento no qual todas as empresas se posicionam dentro de um *continuum* que se enquadra de altamente conservador a altamente empreendedor. Empresas empreendedoras são tomadoras de risco, inovadoras e proativas, enquanto empresas conservadoras são adversas ao risco, menos inovadoras e adotam o “esperar pra ver”. O posicionamento da empresa neste *continuum* é chamado de intensidade empreendedora, que vai atuar como um termômetro da capacidade competitiva da organização dentro de um ambiente turbulento.

Diante de todo esse cenário, um dos caminhos que poderiam ser e vem sendo trilhados na busca de inserção das IES e universidades na sociedade atual seria

prover suas grades curriculares da graduação e, mais recentemente ainda, da pós-graduação (*lato e strictu sensu*) com o ensino de empreendedorismo em conjunto com as práticas didático-pedagógicas mais recomendadas para essa abordagem. Essa mudança acarretaria em lançar no mercado não mais simples administradores prontos para gerenciar grandes corporações, e sim pessoas arquitetadas de conhecimentos para estarem aptos a abrir um negócio, um empreendimento, assim como buscar inovações dentro das empresas em que trabalham, atuando como intra-empresendedores e contribuindo para a contínua inserção e sobrevivência das organizações dentro de ambientes cada dia mais complexos.

Para atingir esse objetivo, a universidade tem de viabilizar novos meios de ensino que incitem maior criatividade e busca do novo, sem deixar de lado o atual, que em muitas circunstâncias ainda é o mais pedagógico.

Explanado o cenário que justifica e demonstra a importância da formação empreendedora, este estudo tem por objetivo, então, realizar um estado-da-arte das metodologias, recursos e práticas didático-pedagógicas utilizados no ensino de empreendedorismo nos cursos de graduação e pós-graduação nacionais e estrangeiros, contribuindo com a confecção de um detalhado panorama sobre o tema. Para tanto, efetivou-se uma pesquisa bibliográfica nos periódicos nacionais e internacionais que abordam a temática do empreendedorismo, assim como outras publicações de autores nacionais e estrangeiros mais conceituados sobre o assunto.

## 2 FORMAÇÃO EMPREENDEDORA

### 2.1 HISTÓRICO DA FORMAÇÃO EMPREENDEDORA

O início do ensino de empreendedorismo teve origem nos Estados Unidos com Myles Mace lecionando o primeiro curso de empreendedorismo em fevereiro de 1947 na Escola de Administração de Harvard (KATZ, 2003). Interessante notar o propósito da criação desse curso, completamente diferente dos objetivos atuais: qualificar ex-combatentes da Segunda Guerra Mundial para o mercado de trabalho, principalmente no que diz respeito à geração do auto-emprego, visto que sua economia estava em transição devido ao colapso da indústria de armas (VESPER; GARTNER, 1997).

No entanto, a disseminação dos cursos de empreendedorismo ou oferta de disciplinas nesse campo por parte dos programas de graduação e pós-graduação nos Estados Unidos ocorreu vagarosamente em virtude de alguns motivos. Nas décadas que se seguiram, o tema empreendedorismo não entrou em moda,

reflexo da baixa extensão das atividades empreendedoras do período. Durante as décadas de 1950 e 1960, o número de corporações *per capita* mostrou um constante declínio, com um aumento apenas de grandes corporações, seguido pelo decréscimo de faculdades e universidades que incluíam o empreendedorismo em seus currículos (VESPER; GARTNER, 1997; SEXTON; BOWMAN, 1984). Wyckham (1989, apud GUIMARÃES, 2002) adiciona a esse cenário outros problemas: averigua que na época havia uma grande dependência financeira das universidades em relação às grandes empresas, que financiavam pesquisas, doavam equipamentos e bolsas de estudo etc.; e, por fim, afirma que o sistema de promoção de docentes nas universidades restringia a geração de disciplinas voltadas para criação de empresas.

Apenas em 1970, as universidades e escolas de negócios começaram a aumentar seus cursos voltados para o ensino de empreendedorismo, totalizando 16 universidades apresentando estes cursos em suas grades curriculares. Vesper e Gartner (1997) enfatizam que é difícil pontuar exatamente as razões desse crescimento, mas que a razão mais provável estava relacionada à queda na queda do número de corporações *per capita*, voltando a crescer a abertura de novos negócios.

A expansão definitiva do ensino de empreendedorismo foi na década de 1980 em virtude de críticas que começaram a proliferar envolvendo lacunas na formação em gestão, assim como a expansão de periódicos especializados sobre o tema. Guimarães (2002, p. 7) destaca, ainda, como um dos fatores preponderantes a expansão do ensino de empreendedorismo nas disciplinas dos cursos de graduação e pós-graduação norte-americana o Small Business Administration – SBA:

[...] instituição cuja missão é apoiar e estimular o desenvolvimento das pequenas empresas, por meio do programa Small Business Institute Program – SBI. Iniciado em 1972, no Texas Tech University, o programa oferecia suporte financeiro às universidades interessadas em organizar cursos nos quais, em uma das atividades obrigatórias, os alunos atuavam, sob a supervisão de professores, como consultores de pequenas empresas.

Como resultado, houve um salto no número de instituições universitárias americanas implantando o ensino de empreendedorismo em suas grades curriculares, passando de pouco mais de 50 em 1975 para mais de mil em 1988, sendo obrigatório o ensino desta disciplina em cinco Estados (DOLABELA, 1999). Já em 1994, cerca de 120 mil estudantes americanos estavam realizando cursos de empreendedorismo ou gestão de pequenos negócios, em uma infra-

estrutura que saltou para a casa de 2.200 cursos, oferecidos em pelo menos 1.600 faculdades, 100 centros especializados, além da criação de 44 jornais acadêmicos em língua inglesa sobre o tema (KATZ, 2003). Atualmente, cerca de 5,6 milhões de jovens americanos com idade até 34 anos estão tentando iniciar seu próprio negócio. Desses novos empreendedores, um terço são jovens de até 30 anos e mais de 80% dos que estão na faixa dos 18 aos 34 dizem que pretendem abrir seu próprio negócio (KURATKO, 2004).

O ensino de administração e o de empreendedorismo no Brasil data de período bem mais recente se comparado aos norte-americanos e europeus, devido à sua tardia industrialização que somente a partir de 1950 apresentou um crescimento mais exponencial. A década de 1990, por sua vez, implicou uma grande expansão dos cursos de administração, atingindo a quantia de 1.941 cursos com cerca de 110 habilitações e mais de 38 mil concluintes no ano de 1998. Em 1999 estavam matriculados nas IES (Instituições de Ensino Superior) cerca de 2 milhões e 700 mil alunos e aproximadamente 288 mil cursavam administração, ou seja, 10% do total dos alunos do País (DUTRA et al., 2001).

Nesse contexto, vem a ser importante destacar que o ensino de empreendedorismo estava inserido no campo da administração como uma subárea e, recentemente, está sendo estudado como campo específico de conhecimento, porém com seus conceitos e metodologias ainda em fase de consolidação e formação, sem haver um consenso dentre os autores (HENRY; HILL; LEITH, 2005). Isso ocorre, principalmente, pelos diferentes significados de *empreendedorismo* empregados, por uma variedade de diferentes cursos de empreendedorismo e por diferentes formas com que o rótulo empreendedorismo é usado pelas universidades na promoção de diferentes agendas. Desse modo, encontrar um razoável caminho para padronizar programas e cursos de empreendedorismo é um verdadeiro desafio (VESPER; GARTNER, 1997). Segundo Souza et al. (2005), a criação de uma metodologia para o desenvolvimento dessa competência envolve bem mais que a aquisição de conhecimentos, mas o aprender a aprender, a ser, a fazer e, principalmente, a conviver.

No entanto, fica nítido que o ensino de empreendedorismo está crescendo e deixando para trás sua fase embrionária e se consolidando nos principais centros de graduação e pós-graduação, nos mais diversos segmentos de formação – desde cursos de engenharia, passando por desenho industrial, até o turismo. O Quadro 1 desenvolve a evolução desse histórico até o ano de 1999:



**QUADRO I**

**HISTÓRICO DO EMPREENDEDORISMO EM  
CURSOS DE GRADUAÇÃO E PÓS-GRADUAÇÃO**

ANO	INSTITUIÇÃO	CURSOS
1981	Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas – São Paulo	Curso de Especialização em Administração para Graduados
1984	Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas – São Paulo	O curso foi estendido para a graduação, sob o nome de Criação de Novos Negócios – Formação de Empreendedores
1984	Universidade de São Paulo – FEA/USP	Criação de Empresas – curso de graduação em Administração
1985	Universidade de São Paulo – FEA/USP	Criação de Empresas e Empreendedorismo de Base Tecnológica, no Programa de Pós-Graduação em Administração
1989	CIAGE – Centro Integrado de Gestão Empreendedora	Formação de Empreendedores
1992	Departamento de Informática da Universidade Federal de Pernambuco e Fundação de Apoio à Ciência do Estado de Pernambuco (FACEPE)	Criação do CESAR – Centro de Estudos e Sistemas Avançados do Recife
1993	Programa Softex do CNPq – UFMG	Metodologia de ensino de empreendedorismo, oferecida no curso de graduação em Ciência da Computação da UFMG
1995	Departamento de Informática da Universidade Federal de Pernambuco e Fundação de Apoio à Ciência do Estado de Pernambuco (FACEPE)	CESAR cria uma pré-incubadora voltada para projetos de exportação de <i>software</i> , que mais tarde transformou-se no Recife-Beat, inserido no Programa Softex
1995	Escola Federal de Engenharia de Itajubá, em Minas Gerais – EFEI	Criação do CEFEL – Centro Empresarial de Formação Empreendedora de Itajubá
1995	Universidade de Brasília – UNB	Criação da Escola de Empreendedores com o apoio do Sebrae-DF

(continua)

**QUADRO I (CONTINUAÇÃO)**

**HISTÓRICO DO EMPREENDEDORISMO EM  
CURSOS DE GRADUAÇÃO E PÓS-GRADUAÇÃO**

ANO	INSTITUIÇÃO	CURSOS
1996	CESAR – Centro de Estudos e Sistemas Avançados do Recife – Disciplina de ensino de empreendedorismo no curso de graduação em Ciência da Computação	CESAR – Centro de Estudos e Sistemas Avançados do Recife – Disciplina de ensino de empreendedorismo no curso de graduação em Ciência da Computação
1996	O Programa Softex, criado pelo CNPq – Sociedade Softex	Implantação de dois projetos: o Gênesis, na área de incubação universitária, e o Softstart, na área de ensino de empreendedorismo
1997	PUC/RIO	Criação do Instituto Gênesis para Inovação e Ação Empreendedora
1997	IEL-MG, FUMSOFT, Secretaria de Estado de Ciência e Tecnologia e Fundação João Pinheiro e Sebrae/ Minas	Lançamento do Programa REUNE, Rede de Ensino Universitário de Empreendedorismo
1998	CNI-IEL e Sebrae	Nacional Lançamento do Programa REUNE-Brasil, expandindo a filosofia da rede universitária de ensino de empreendedorismo para todo o país
1998	Capítulo Brasileiro do ICSB, International Council for Small Business	Programas nacionais de empreendedorismo
1999	Várias Instituições Brasileiras	Atinge-se um público de cerca de 8.000 alunos no ensino de empreendedorismo

Fonte: Adaptado de Dolabela (1999), Degen (1998) e Pardini e Paim (2001).

Como observado no quadro, o ensino de empreendedorismo nos cursos de graduação e pós-graduação já é uma realidade nos principais centros educacionais do País. No entanto, Dolabela (1999, p. 35) afirma que o ensino no Brasil ainda não sinaliza totalmente para o empreendedorismo, visto que permanece em grande parte voltado para a formação de profissionais que irão buscar emprego no mercado de trabalho. Pardini e Paim (2001, p. 1) complementam ao

afirmar que a cultura pedagógica das universidades brasileiras está direcionada a valores e comportamentos que não abordam as organizações pequenas e médias da economia nacional. Em agravamento a essas situações, a maioria dos estudantes geralmente tem pouca ou nenhuma experiência de montar e dirigir um negócio, utilizando grande parte de seu tempo dentro do sistema educacional, que realiza pouco para criar atividades empreendedoras (ROBERTSON et al. 2003). Essa cultura faz o emprego assumir um valor essencial na formação da sua sociedade. Dolabela (1999, p. 35) termina seu raciocínio ao dizer:

[...] muitas das nossas instituições de ensino estão distanciadas dos “sistemas de suporte”: empresas, órgãos governamentais, financiadores, associações de classe, entidades das quais os pequenos empreendimentos dependem para sobreviver. As relações universidade-empresa, essenciais na formação de empreendedores, são incipientes no Brasil.

E como já abordado inicialmente, conseguir um emprego formal dentro do atual contexto econômico-social brasileiro tem se transformado em uma verdadeira estratégia de guerra para sua população. A introdução de cursos voltados para o empreendedorismo justificou-se pela crescente conscientização e tomada de posição por parte das universidades, no sentido de proporcionar aos seus discentes competências que lhes dêem condições de conseguir um emprego, assim como de sobreviver nesta sociedade altamente competitiva. Dessa forma, na década de 1980, com a crise dos empregos e a busca das corporações por empregados que detivessem o perfil empreendedor, houve o início da inserção dos cursos de empreendedorismo, ao passo que os pesquisadores percebiam que era necessário formar um profissional capaz de atuar na sua área, mas que ao mesmo tempo tivesse conhecimentos para criar seu próprio negócio. Era preciso transformar o conhecimento que está na universidade em produto ou serviço. Mas para isso é preciso desenvolver nos alunos suas capacidades empreendedoras para que possam vir a desenvolver as *boas idéias* (SOUZA et al., 2005).

## 2.2 A IMPORTÂNCIA DO ENSINO DE EMPREENDEDORISMO

Dentro da União Européia (UE) existe um consenso de que a prosperidade do futuro depende da criação de negócios que estejam profundamente enraizados na economia local. A título de exemplificação, Matlay (2005) mostra que no Reino Unido os responsáveis pela política de desenvolvimento estão envolvidos em uma verdadeira obsessão com o empreendedorismo e a educação ou ensino de empreendedorismo, os quais julgam ser a solução mais pragmática para

uma crescente gama de desafios socioeconômico e políticos. Ressalta, ainda, que essa fascinação pelo campo é semelhante em países em desenvolvimento e/ou que passam por uma transição política ou econômica. Mas, para consumação do propósito de expandir o empreendedorismo nas nações, há a necessidade de aumentar o número de talentos empreendedores locais para efetivamente virem a desenvolver e administrar novos empreendimentos ou, mais especificamente, de qualificá-los para ocuparem-se de atividades que gerem a inovação (GARAVAN; O'CINNEIDE, 1994; HYTTI; O'GORMAN, 2004).

Bécharde e Toulouse (1998) apregoam que o empreendedorismo se tornou moda. Todos estão falando sobre isso: políticos, *experts*, educadores, dentre outros; e, de acordo com eles, este fenômeno será a salvação da sociedade industrial. No entanto, esse crescente interesse no campo do empreendedorismo como uma moda passageira não se confirmou (HENRY; HILL; LEITH, 2005). Venkatraman (1996 apud FIET, 2001) comentou que esse interesse passou a refletir um ambiente econômico emergente, criado pela confluência de mudanças no mundo corporativo, novas tecnologias e emergentes mercados mundiais. Em termos globais, a redução de barreiras de comércio e a realidade da sua moeda, o euro, junto com os avanços em telecomunicações, tecnologia e transporte possibilitaram criar maiores oportunidades, assim como mais incerteza no mundo. Henry, Hill e Leith (2005, p. 100) completam a caracterização deste cenário ao dizer:

Ao nível de toda a sociedade, privatizações, desregulamentações, novas formas de governo [...] e o reconhecimento crescente dos direitos de grupos minoritários são apresentados com maior complexidade e incerteza. Ao nível organizacional, a descentralização, *downsizing*, re-engenharia [sic], alianças estratégicas, fusões e a demanda crescente para flexibilização da mão-de-obra, também contribuem para o clima de incerteza. Ao nível individual, o indivíduo agora está à frente de uma variedade mais ampla de opções de emprego, com probabilidade de terminar com uma gama de trabalhos maior, mais responsabilidade e tensão.

A essas estruturas em mudanças na economia ocidental soma-se o fato de que cada vez mais as economias de mercado em desenvolvimento da Europa Oriental têm colocado o empreendedorismo no centro de seu processo de desenvolvimento, o que resulta em um aumento enorme na prioridade ao empreendedorismo em toda a União Européia. Conseqüentemente, Hynes (1996) aponta a emergência de uma economia baseada em pequenas e médias empresas, que conduz, por sua vez, à necessidade de preparar e educar os potenciais empreendedores para poderem identificar as oportunidades neste ambiente e provê-los com os conhecimentos e habilidades necessárias.

Um olhar voltado para o contexto brasileiro possibilita dizer que também existem fortes motivos que justificam o ensino de empreendedorismo como catalisador da sua expansão, como os citados por Dolabela (1999): as grandes mudanças nas relações de trabalho; a não-adequação do ensino tradicional para a formação de empreendedores; as relações universidade-empresa ainda são incipientes no Brasil; a insuficiente percepção da importância das pequenas e médias empresas (PMEs) para o desenvolvimento econômico; a ética como preocupação de ensino do empreendedorismo; e a necessidade das organizações por empregados com alto grau de empreendedorismo e a cultura da *grande empresa* que predomina no ensino profissionalizante e universitário.

Delineado o cenário emergente neste século XXI no mundo e no Brasil, urge a necessidade em todos os níveis de pessoas que detenham habilidades empresariais e habilidades para lidar com os desafios atuais da vida e um futuro incerto. Somado a isso, seja na escolha da carreira ou outras situações pessoais, indivíduos podem se beneficiar do inovador aprendizado de empreendedorismo, habilitando-os a resolver problemas, adaptando-se mais prontamente a mudanças, tornando-se mais autoconfiante e desenvolvendo sua criatividade e imaginação (JONES; ENGLISH, 2004).

Portanto, não há dúvida de que este aprendizado traz e trará ainda mais benefícios para toda a sociedade, tornando-se de extrema importância no contexto atual. Já existe o reconhecimento nos dias de hoje de que o ensino de empreendedorismo é uma inovação educacional importante que estimula um processo de aprender sobre aprender. O interesse pelo empreendedorismo como um campo de pesquisa e ensino foi preenchido pela crescente demanda, por parte dos estudantes, de cursos da área (JONES; ENGLISH, 2004).

No Brasil, essa demanda por cursos superiores e de pós-graduação que foquem ou abordem o empreendedorismo pode ocasionar a falsa consciência de que seu ensino é importante apenas para as instituições de ensino superior e centros especializados. Mas, de acordo com Dolabela (1999), a inclusão do ensino de empreendedorismo nas universidades brasileiras é apenas um pequeno passo, pois se faz necessário criar uma cultura empreendedora na sociedade, e para isso o tema precisa ser apresentado e discutido desde os primeiros níveis da educação. As escolas têm o dever de educar seus alunos sustentando-os em valores de autonomia, de independência, capacitando-os para inovar, para assumir riscos e atuar em ambientes instáveis; para geração de riqueza e de empregos, pois diante do ambiente turbulento em que vive a sociedade atual, estes valores serão capazes de direcionar o país ao desenvolvimento. Dornelas (2001), concordando com esse raciocínio, corrobora ao dizer que diversas pesquisas têm demonstrado que os países, que apóiam e incentivam novos empreendedores, tornam-se mais dinâmicos, desenvolvendo um rápido crescimento econômico,

diminuindo as taxas de desemprego. Em tempo: o empreendedorismo, estimulado pelo seu ensino, pode ser o motor do crescimento da economia local e da geração de empregos.

### 3 METODOLOGIA

Para a realização deste artigo, buscou-se analisar as principais publicações sobre o tema *ensino de empreendedorismo* por meio da técnica de pesquisa bibliográfica. Foram pesquisados, em todo o seu conteúdo de publicação, os periódicos internacionais: *Journal of Business Venturing* e *Education + Training* e os anais: Enanpad e Egepe. Revisaram-se, ainda, publicações dos autores nacionais e estrangeiros mais conceituados sobre o assunto, assim como outros importantes periódicos internacionais que abordam a temática da formação empreendedora, mas não por meio de uma revisão geral das publicações.

O maior número de publicações sobre o assunto é do periódico *Education + Training*, com 27 artigos disponibilizados, enquanto o *Journal of Business Venturing* publica uma quantidade menos expressiva, com apenas sete artigos. Dentre os anais, o Egepe foi o que mais abordou o assunto, totalizando 16 publicações, visto que trata especificamente do tema de empreendedorismo. Em seguida surge o Enanpad, também com boa quantidade de publicações (13), explicado pelo fato de possuir um tópico relacionado a Ensino e Pesquisa em Administração e outros tópicos sobre Empreendedorismo adicionados no último encontro.

Foram lidos, em uma primeira etapa da coleta dos dados, o título, as palavras-chave e o resumo de cada artigo. Os estudos mais vinculados diretamente ao ensino de empreendedorismo foram, então, em uma segunda etapa, fichados e examinados.

### 4 METODOLOGIAS, PRÁTICAS DIDÁTICO-PEDAGÓGICAS E RECURSOS PARA O ENSINO DE EMPREENDEDORISMO

Dornelas (2002) afirma que tanto universidades quanto entidades e escolas já têm iniciado uma educação específica voltada para o empreendedorismo no que diz respeito à compreensão do perfil empreendedor; quem é esse indivíduo e como ele se comporta. Quanto ao acesso ao empreendedorismo, ele defende que qualquer pessoa pode aprender o que é ser um empreendedor de sucesso; o que já vem sendo realizado em muitas universidades que possuem cursos de extensão, pós-graduação e MBAs.

Souza et al. (2005, p. 205-206) complementa as características da abordagem da formação empreendedora citando seus princípios:

[...] aprender a compreender o mundo, comunicação e colaboração em contexto competitivo, raciocínio criativo e resolução de problemas encarando a vida em uma perspectiva criativa, domínio pessoal, processo no qual é desenvolvido o auto conhecimento [sic] e o auto desenvolvimento [sic], pensamento sistêmico, possibilitando clareza na percepção do todo e das relações entre as partes, e liderança. Assim, essa formação baseia-se no desenvolvimento do auto conhecimento [sic] com ênfase na perseverança, na imaginação, na criatividade, associadas à inovação, passando a ser importante não só o conteúdo do que se aprende, mas, sobretudo, como é aprendido.

Uma formação que abrace todas essas características necessita, segundo grande parte dos pesquisadores da área, de uma adequação dos conteúdos e práticas didático-pedagógicas mais apropriadas para atingir seus objetivos, não utilizando apenas métodos comuns de transmissão de conhecimentos do ensino tradicional. A literatura sobre essa concepção é diversa, com posicionamentos confluentes e divergentes, no qual defendem práticas pedagógicas que variam desde conferências, aulas expositivas, discussões de grupo e em sala de aula, plano de negócios, dinâmicas de grupo, até o foco em teoria, etc.

Gibb e Davies (1991 apud HENRY; HILL; LEITH, 2005) são críticos da educação tradicional, centrada em uma didática e métodos que focalizam principalmente teorias, *imprópria* para o ensino de empreendedorismo. Colocam em dúvida a possibilidade de aulas teóricas terem o efeito esperado em um assunto que se trata quase que exclusivamente de atividades e atitudes, sugerindo que experiência pessoal e habilidades práticas usadas por empreendedores não são adquiridas por meio de métodos e técnicas convencionais. Em sentido contrário, Fiet (2001) defende que é possível estudantes adquirirem competências através de aulas que requeiram atividades baseadas em teoria, nas quais praticam habilidades específicas. No entanto, ele ressalta que cursos de empreendedorismo teóricos como esses podem ser áridos, apenas beneficiando alunos com curiosidades intelectuais; aos que não se inclinam por esse caminho, sugere a busca de cursos que desenvolvem atividades não muito vinculadas à teoria. Nesse contexto, o papel essencial do professor é conseguir uma aprovação dos alunos do contrato de aprendizado e identificar competências a serem dominadas.

Em sinergia às concepções acima, Ronstadt (1983 apud GUIMARÃES, 2002) e Wyckham (1989 apud GUIMARÃES, 2002) também se posicionam defendendo a importância de conteúdos programáticos, que devem ser implementados

com as demais técnicas pedagógicas. Consideram que, na fase anterior de criação de uma empresa, são essenciais no desenvolvimento de valores, atitudes e comportamentos empreendedores, assim como a capacidade de identificar oportunidades. Pardini e Paim (2001) ainda destacam que um dos grandes desafios para a formação empreendedora está na busca de melhores referenciais teóricos, em detectar os melhores conteúdos programáticos, assim como uma dinâmica educacional que possibilite uma aprendizagem mais eficaz.

Um posicionamento interessante, que alia métodos didáticos teóricos e práticos, é colocado por Hynes (1996). Segundo sua concepção, a educação empreendedora incorpora métodos formais e informais. Os aspectos formais têm a função de prover aos alunos teorias e conceitos que darão suporte ao campo do empreendedorismo. Essas teorias são ministradas por meio de métodos didáticos como palestras e sugestões de leituras, nos quais o professor age como um perito, facilitando o processo de aprendizagem. Posteriormente, os alunos são avaliados por exames formais que testam seus conhecimentos. Os aspectos informais, então, têm a função de combinar e integrar-se com os aspectos formais, com foco em construção de habilidades, desenvolvimento de atributos (qualidades) e mudança de comportamento. Para se alcançar esse objetivo, os métodos didáticos mais apropriados, indicados pelo autor, são: estudo de casos, visita a empresas, *brainstorming*, projetos desenvolvidos em grupos, simulações etc. Dessa maneira, os alunos têm a possibilidade de aplicar as teorias aprendidas na prática do mercado ou, ao menos, visualizá-las na prática – com o professor atuando como um guia nos meandros deste processo.

Dolabela (1999) também concorda com mudanças no papel do professor, porém sem muita ênfase no ensino de teorias. Em seu livro, *Oficina do empreendedor*, sinaliza que o professor deve abandonar suas antigas funções de mediador do conhecimento. Ele deve, agora, criar um ambiente favorável para que o aluno venha a se tornar um futuro empreendedor. Os papéis de professor e aluno invertem-se em muitas ocasiões, em que os alunos são os agentes de geração de conhecimento individualizado, transmitindo à sala de aula os conhecimentos que eles próprios geraram e o professor tem a tarefa de induzir o processo de auto-aprendizado. O autor ainda enfatiza que “[...] O professor deve estabelecer um *network* com o ambiente empresarial e levá-lo para a sala de aula”. Essa metodologia inspira-se em um processo de aprendizagem utilizado por empreendedores na vida real, ou seja, deve existir um contexto que estimule o aprendizado como decorrente da ação no qual o aluno deve ser colocado em situações semelhantes às encontradas na vida real, incitando-o a sair dos limites da sala de aula para entender o funcionamento do mercado, para então voltar a ela e desenvolver processos de trabalho semelhantes aos dos empreendedores.



O conceito de que o professor deve transformar-se em um facilitador do processo de aprendizagem já foi desenvolvido na década de 1980 (VESPER, 1987; SEXTON; BOWMAN-UPTON, 1987; ULRICH; COLE, 1987). Esse fato é facilmente explicado pelo maior tempo em que o ensino de empreendedorismo já está em desenvolvimento na Europa e nos Estados Unidos, como mostrado no histórico do tópico anterior. Dentre os autores que mais claramente expuseram essa idéia estão Ulrich e Cole (1987, p. 37), ao afirmarem:

Uma aproximação mais empreendedora como alternativa para o ensino tradicional é aquela na qual se requer que o instrutor (professor) transforme-se em um facilitador do processo de aprendizagem. Tal aproximação exige o uso de exercícios de aprendizagem como jogos em papéis, simulações de gerenciamento, exercícios estruturados ou focados em situações de *feed-back* nos quais o estudante deve tomar um papel ativo. O tradicional papel do estudante de “escutar e tomar nota” é minimizado.

Como se percebe, as características do ensino de empreendedorismo fogem dos princípios tradicionais de educação, ou os adotam de forma complementar (HYNES, 1996). As atividades mais importantes nesse processo, ressaltadas também por Henderson e Robertson (1999) e Dolabela (1999), são: solucionar problemas; trabalhar sob pressão; interagir com os pares e outras pessoas através de trocas com o ambiente; decidir sob pressão; aproveitar oportunidades; copiar outros empreendedores; e aprender pelos próprios erros e pelo *feedback* dos clientes. Em suma, é uma área em que se podem cometer erros (pequenos), porque há liberdade, há situações de aprendizagem flexíveis.

No clássico estudo de Vesper (1987) sobre o ensino do empreendedorismo, o autor propõe novos modelos conceituais que coincidem com os propostos por Dolabela acima, que englobariam: a) incluir o agir como experiência didática, além do falar, ler e escrever; b) incentivar o contato com empreendedores; c) ter mediações de resultados ligados a projetos que resultem em novos negócios; d) criar uma escola empreendedora; e) não limitar as experiências empreendedoras ao calendário escolar; f) ao avaliar a instituição de ensino contemplar a produção em projetos e subprojetos de criação de empresas, ao avaliar a instituição.

Essa metodologia coincide com a visão de Filion (apud FERREIRA; MATTOS, 2003). Ele defende que o ensino do empreendedorismo não pode ser feito como nas demais disciplinas, deve-se levar o aluno a definir, estruturar contextos e compreender várias etapas de sua evolução; deve-se ainda concentrar-se mais no desenvolvimento do *conceito em si* (autoconhecimento) e na aquisição de *know-how* do que na simples transmissão de conhecimento.

Porém, para adquirir esse autoconhecimento e *know-how*, as habilidades, atributos e comportamentos empresariais dos discentes precisam ser desenvolvidas. Para Kirby (2004) isso significa, especificamente, introduzir módulos e cursos projetados para desenvolver nos estudantes a consciência e característica do empreendedor. Somado a isso, ressalta-se que, diferentemente das grandes organizações, pequenos negócios têm recursos limitados e o empreendedor tem de ter as habilidades de administração para executar várias funções, assumindo o papel de gerentes funcionais encontrados em grandes organizações – desenvolvendo habilidades em áreas críticas como estratégia, fluxo monetário, marketing, RH, dentre outros (IBRAHIM; SOUFANI, 2002).

De acordo com a literatura (DORNELAS, 2001; DUTRA et al., 2001; KIRBY, 2004; JONES; ENGLISH, 2004; GUIMARÃES, 2002; HENRY; HILL; LEITH, 2005; IBRAHIM; SOUFANI, 2002), os cursos que pretendem ensinar seus discentes a empreender, seja abrindo um negócio, seja dentro de uma organização, precisam incluir em suas ementas as seguintes habilidades e características:

- Habilidades de comunicação, especialmente persuasão;
- Habilidades de criatividade;
- Habilidades para reconhecer oportunidades empreendedoras;
- Pensamento crítico e habilidades de avaliação;
- Habilidades de liderança;
- Habilidades e competências gerenciais: incluindo planejamento, comercialização, contabilidade, estratégia, marketing, RH e *networking*;
- Habilidades de negociação;
- Habilidades para tomar decisões;
- Habilidades de resolver problemas;
- Habilidades de *networking*;
- Habilidades de administração do tempo;
- Conhecimentos das características pessoais de um empreendedor: disciplina, persistência, capacidade de assumir riscos, ser inovador, ser um líder visionário, estar atento às mudanças, dentre outros.

A pesquisa desenvolvida por Garavan e O'cinneide (1994) em seis programas de empreendedorismo espalhados pela Europa mostra que 40% do tempo desses cursos são dedicados a métodos que desenvolvam habilidades empreendedoras. As práticas didático-pedagógicas mais utilizadas para esse fim são: estudos de caso, simulações e apresentações, seminários e jogos.

Sexton e Bowman-Upton (1987) e Ulrich e Cole (1987), por sua vez, utilizam a concepção de que a escolha entre as diversas opções técnicas pedagógicas deve ser feita baseada no pressuposto de que a educação empreendedora deve manter-

se focada no desenvolvimento de habilidades que facilitem a tomada de decisões, dentre as quais se destacaria a capacidade de inovar, assumir riscos e resolver problemas. Ferreira e Mattos (2003) completam esse cenário, ao concluírem que a educação empreendedora, na escolha de suas técnicas e métodos, deve ter por objetivo auxiliar o estudante no seu desenvolvimento, através do reforço de suas características diferenciadas, sendo proativa e não estar focada apenas em um único método e, ainda, adotar um acompanhamento pessoal dos objetivos de aprendizagem de cada aluno.

Com base no modelo de aprendizagem de Kolb, pesquisas realizadas por Ulrich e Cole (1987) categorizam várias estratégias e técnicas pedagógicas para cada tipo de ensino-aprendizagem, divididas em quatro classes: I – Reflexivo-teórico, II – Reflexivo-aplicado, III – Ativo-aplicado, e IV – Ativo-teórico, conforme o Quadro 2:

#### QUADRO 2

### ESTILOS DE APRENDIZAGEM E TÉCNICAS PEDAGÓGICAS

QUADRANTES I E II – OBSERVAÇÃO REFLEXIVA  
QUADRANTES III E IV – EXPERIMENTAÇÃO ATIVA

<p>III – Ativo-aplicado – mudanças em habilidades e atitudes</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jogos em papéis (ou de negócios)</li> <li>• Simulações de gerenciamento</li> <li>• Exercícios estruturados</li> <li>• Processos de discussões</li> <li>• Grupo T</li> <li>• Diários</li> <li>• Projetos de campo (plano de negócios)</li> </ul>	<p>II – Reflexivo-aplicado – mudança na avaliação</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Filmes</li> <li>• Palestras e aulas expositivas</li> <li>• Diálogos</li> <li>• Discussões limitadas</li> <li>• Estudos de caso</li> <li>• Avaliação de problemas</li> <li>• Instruções programadas</li> </ul>
<p>IV – Ativo-teórico – mudanças na compreensão, entendimento</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Focado em trabalhos de grupo</li> <li>• Discussões argumentadas</li> <li>• Experimentos/pesquisa</li> <li>• Sugestões de leitura</li> <li>• Análise de artigos</li> </ul>	<p>I – Reflexivo-teórico – mudança no conhecimento</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aulas e palestras teóricas</li> <li>• Leituras requeridas</li> <li>• Anotações do professor</li> <li>• Instrução programada (conceitos)</li> <li>• Artigos teóricos</li> <li>• Avaliação de conteúdos</li> </ul>

Fonte: Adaptado de Ulrich e Cole (1987).

Nesse quadro, os autores mostram algumas mudanças desejadas e as estratégias pedagógicas usadas para efetivar cada tipo de ensino. O quadrante I foca a aquisição de conhecimento, no qual os estudantes devem aprender certas teo-

rias e serem capazes de identificá-las. No quadrante II, a ênfase é aplicada no desenvolvimento da apreciação das teorias por parte dos estudantes, tornando-os aptos a explicá-las em acontecimentos reais. Os autores seguem afirmando que os quadrantes III e IV, por sua vez, são o momento em que os alunos transformam-se em participantes ativos. O quadrante III foca na mudança de atitudes e habilidades, presumindo-se que os discentes apliquem conceitos teóricos na vida real ou situações simuladas. Por fim, o quadrante IV concentra-se na mudança de compreensão, em que os estudantes ativamente testam o que sabem e desenvolvem teorias e hipóteses.

Ulrich e Cole (1987) continuam a argumentação dizendo que os métodos pedagógicos mais adequados para o aprendizado de empreendedorismo estão presentes nos quadrantes III e IV, em decorrência do comportamento empreendedor indicar preferências por ações – oportunidades e inovações estão ligadas a ações empreendedoras, concluem os autores.

Nesse contexto, Gibb (1993, apud RAMOS; FERREIRA; GIMENEZ, 2005) critica o ensino do empreendedorismo por estudos de caso, em razão da impossibilidade de o aluno vivenciar reais condições de incerteza. O autor considera necessário o aprimoramento de professores em todos os níveis de educação, com o intuito de construir um melhor ambiente empreendedor, assim como um tratamento mais adequado às pequenas empresas nas escolas e faculdades a fim de estimular o interesse pelo seu futuro desenvolvimento por parte dos alunos. Contudo, em pesquisa realizada por Ramos, Ferreira e Gimenez (2005) sobre o estudo de caso como ferramenta para o ensino de empreendedorismo, é concluído que atividades de simulação de empreendimento são de difícil implantação no formato das graduações brasileiras (as pós-graduações brasileiras possuem um formato semelhante) e que o estudo de caso, como prática pedagógica, torna-se um contato válido com a realidade brasileira e como um bom meio de apresentar os conceitos teóricos do campo.

Outra técnica muito sugerida pela literatura é a realização de um plano de negócios. Tomio e Hoeltgebaum (2001) sugerem essa prática durante o período de ensino argumentando que a principal forma de ensinar um empreendedor a ter sucesso é obrigando-o a fazer um detalhado plano de negócio da sua idéia antes de pô-la em prática. Henry, Hill e Leith (2005) discutem que existem posicionamentos irredutíveis na defesa de que há um limite ao que se pode ser ensinado em cursos de empreendedorismo, e que o melhor caminho para se aprender é pela própria experiência pessoal. Por essa razão, o plano de negócios acaba sendo alçado como elemento fundamental de efetiva experiência de aprendizagem, e ainda atua como um dos únicos critérios que os empreendedores têm disponíveis para apresentar às instituições financeiras a fim de captarem recursos ou financiamentos para consolidar seu futuro novo negócio. Estudos

nacionais têm constatado resultados semelhantes a esses (RAMOS; FERREIRA, 2004; FERREIRA; MATTOS, 2003; SOUZA et al., 2005), assegurando que as práticas que se mostraram mais incentivadoras ao empreendedorismo foram as que estavam mais focadas em desenvolvimento de um produto ou empresa fictícia, enquanto as menos incentivadoras eram as que estavam em sentido oposto, com uma aprendizagem voltada para o ensino tradicional, como a adoção de um livro-texto para a disciplina e exigência de ficha de leitura/resumo.

Os resultados dos estudos de Hytti e O’gorman (2004) identificaram os principais métodos de ensino/aprendizagem adotados em cursos de empreendedorismo em quatro países europeus: Áustria, Finlândia, Irlanda e Inglaterra. Curiosamente, houve uma mescla de métodos pedagógicos tradicionais (com relativa predominância), como aulas, provas e trabalhos escritos, com outros mais indicados pela literatura para esta abordagem de ensino, como, por exemplo, simulação de negócios, jogos, desenvolvimento de empresas ou produtos virtuais ou reais, visitas a empresas e empreendedores. Observaram-se ainda as práticas de orientações ou aconselhamento individuais, grupos de discussões, trabalhos em grupo e treinamento prático em uma empresa real.

Uma questão essencial para se alavancar esse ensino e servir de apoio às metodologias utilizadas é levantada por Dutra et al. (2001): a inserção de um maior número de incubadoras nas universidades. Essas oferecem infra-estrutura e apoios aos microempresários primordiais para acelerar o potencial empreendedor do aluno. Ibrahim e Soufani (2002), que realizaram uma avaliação crítica sobre o ensino de empreendedorismo em programas e universidades canadenses, concluem que incubadoras são essenciais para aperfeiçoar as habilidades e competências gerenciais, assim como para encorajar a tomada de decisão de empreender.

Dada as precárias condições financeiras de muitos alunos durante ou após a conclusão do curso, a opção por instalar e desenvolver uma microempresa em uma incubadora é o caminho mais viável, pois poderão colocar em prática os planos de negócios desenvolvidos durante o curso em decorrência das diversas facilidades e apoios disponibilizados pela incubadora, atuando como um segundo passo a ser seguido para concretizar o sonho de ser dono de seu negócio, quando não quiserem atuar como intra-empreendedores – neste caso já terão a infra-estrutura e apoio da própria empresa em que trabalham.

Dados do Panorama Anual (ANPROTEC, 2005) revelam que, do total de incubadoras em atividade no País, 72% possuem vínculo formal com universidades ou centros de pesquisa, enquanto 17% possuem vínculo informal. Esse vínculo se torna ainda mais importante quando se trata de Incubadoras de Base Tecnológica. Essas abrigam empreendimentos que fundamentam sua atividade produtiva no desenvolvimento de produtos ou processos, baseados na aplicação de conhecimentos científicos e tecnológicos e utilização de técnicas avança-

das e/ou pioneiras. Tais empresas têm como principal insumo conhecimentos e informações técnico-científicas. Portanto, incubadoras e ensino de empreendedorismo devem caminhar juntos, para consolidar ainda mais estes vínculos e criar sinergias entre o ensino e a concretização do empreendedorismo.

Outra questão primordial para que o ensino de empreendedorismo vingue definitivamente no Brasil é colocado por Andrade e Torkomian (2001), que enfatizam a necessidade de criação de um modelo brasileiro de ensino de empreendedorismo que contemple valores culturais, sociais, políticos e econômicos do País. Essa concepção é um ponto-chave para alavancar esse novo ensino no País, em virtude das peculiaridades em que as micro, pequenas e médias empresas são submetidas para sobreviver. Os principais entraves são: falta de incentivos financeiros, como linhas de financiamento; altas tributações no processo de produção (uma das maiores do mundo); grande morosidade fiscal para abertura e encerramento de empresas; altíssimas taxas de mortalidade, alcançando a casa de 60% até quatro anos após a abertura; e ausência de um número expressivo de incubadoras nas universidades ou nos distritos industriais para implantar os planos de negócios que os alunos executaram durante a graduação. Essas barreiras atuam quase como um impedimento para a criação de empresas por empreendedores.

Por essas razões, uma metodologia que abarque todos os problemas citados e integre possíveis soluções é imprescindível para que as universidades não lancem seus alunos em um ambiente inóspito onde não conseguiriam se desenvolver, ou ainda, que eles se sintam intimidados em ultrapassar os limites das salas de aula em virtude de tais adversidades.

Alguns dos problemas não são apenas peculiares ao contexto brasileiro. Diversas pesquisas internacionais sinalizam que as finanças pessoais, ou o capital necessário para se abrir um negócio, é o maior empecilho que afugenta muitos futuros empreendedores, mesmo se tratando de economias mais consolidadas. Na tentativa de compreender quais as principais barreiras para se iniciar um negócio na região metropolitana de Leeds, no Reino Unido, Robertson et al. (2003) identificaram que questões financeiras eram destacadas de maneira proeminente como um dos principais motivos para não empreender, seguido por falta de ajuda, altos riscos e falta de habilidades. Sob um contexto mais psicológico, os autores ressaltam que grande porcentagem das pessoas tem medo de dívidas e de fracasso.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Inicialmente, pode-se constatar que as IES estão implantando, no decorrer dos anos, o ensino de empreendedorismo em suas grades curriculares de graduação e pós-graduação a fim de manterem-se em compasso com a crescen-

te gama de desafios socioeconômicos e políticos oriundos dos dias atuais, que tem forçado jovens a buscar o auto-emprego lançando-se em empreendimentos independentes e, por outro lado, a busca das organizações por indivíduos com o *espírito empreendedor*.

Constatou-se que este inovador ensino tem sido implantado em sinergia com as metodologias e práticas didático-pedagógicas mais eficazes para seu aprendizado, mas sem deixar de lado, em muitas ocasiões, os métodos *tradicionais* de ensino – condizente com uma das vertentes do debate sobre os métodos do ensino de empreendedorismo que defende a mistura de *teoria e prática*. Dentre as habilidades a serem desenvolvidas no percorrer do curso, a literatura destaca as seguintes: habilidades de comunicação, especialmente persuasão; habilidades de criatividade; habilidades para reconhecer oportunidades empreendedoras; pensamento crítico e habilidades de avaliação; habilidades de liderança; habilidades e competências gerenciais, incluindo planejamento, comercialização, contabilidade, estratégia, marketing, RH e *network*; habilidades de negociação; e habilidades para tomar decisões.

No entanto, por se tratar de uma pesquisa que analisa publicações em vários países, nota-se uma certa variedade nas práticas e metodologias utilizadas, mas há uma clara preferência por práticas pedagógicas que incitem a ação do aluno, como plano de negócios, simulação de negócios, jogos, desenvolvimento de empresas ou produtos virtuais ou reais, visitas a empresas e empreendedores e estudos de caso; assim como o estabelecimento de um equilíbrio da função do professor, que deve estar entre o papel de *facilitador* do processo de aprendizagem, por meio de aconselhamentos e orientações das atividades práticas dos alunos, e o de *professor* que transmite o conteúdo teórico, especialmente vinculado à gestão empresarial, com destaque às áreas de planejamento, comercialização, contabilidade, estratégia, marketing e recursos humanos.

Alguns estudos mostraram, ainda, que experiências passadas e trabalho em pequenas empresas ou em consultorias juniores auxiliam o discente no processo de aprender a empreender. Ressalta-se, também, que as incubadoras são consideradas essenciais para implantação dos planos de negócios desenvolvidos pelos alunos.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, R. F.; TORKOMIAN, A. L. V. Fatores de influência na estruturação de programas de educação empreendedora em instituições de ensino superior. In: ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS, 2., 2001, Londrina. *Anais...* Londrina: Universidade Estadual de Londrina; Universidade Estadual de Maringá, 2001. p. 299-311.

ANPROTEC. *Panorama 2004*. Disponível em: <<http://www.anprotec.org.br>>. Acesso em: 15 out. 2005.

BARRINGER, B. R.; BLUEDORN, A. C. The relationship between corporate entrepreneurship and strategic management. *Strategic Management Journal*, v. 20, n. 5, p. 421, 1999.

BÉCHARD, J. P.; TOULOUSE, J. M. Validation of a didactic model for the analysis of training objectives in entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, New York, v. 13, p. 317-332, 1998.

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

DOLABELA, F. *Oficina do empreendedor*. 1. ed. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.

DORNELAS, J. C. A. *Empreendedorismo corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa*. 3. ed. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2003.

\_\_\_\_\_. *Empreendedorismo: transformando idéias em negócios*. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2001.

\_\_\_\_\_. *Só coragem não basta: para buscar oportunidades as pessoas não precisam ter um dom especial*. Revista Forbes, São Paulo, abr. 2002.

DUTRA, E. S. et al. Os egressos no curso de administração e sua formação empreendedora. In: ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS, nov. 2001, Londrina. *Anais...* Londrina: Universidade Estadual de Londrina; Universidade Estadual de Maringá, 2001, p. 253-265.

FERREIRA, P. G. G.; MATTOS, P. L. C. L. Empreendedorismo e práticas didáticas nos cursos de graduação em administração: os estudantes levantam o problema. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, XXVII, 2003, Atibaia. *Anais...* Atibaia: Bourbon Atibaia Hotel, 2003.

FIET, J. O. The pedagogical side of entrepreneurship theory. *Journal of Business Venturing*, New York, v. 16, n. 2, p. 101-117, 2001.

GARAVAN, T. N.; O'CINNEIDE, B. Entrepreneurship education and training programmes: a review and evaluation part 1. *Journal of European Industrial Training*, v. 18, n. 8, p. 3-12, 1994.

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 DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, XXVI, 2002, Salvador. *Anais...* Salvador: Pestana Bahia Hotel, 2002.

HENDERSON, R.; ROBERTSON, M. Who wants to be an entrepreneur? Young adult attitudes to entrepreneurship as a career. *Education + Training*, v. 41, n. 5, p. 236-245, 1999.

HENRY, C.; HILL, F.; LEITH, C. Entrepreneurship education and training: can entrepreneurship be taught? part 1. *Education + Training*, v. 47, n. 2, p. 98-111, 2005.

HYNES, B. Entrepreneurship education and training – introducing entrepreneurship into non-business disciplines. *Journal of European Industrial Training*, v. 20, n. 8, p. 10-17, 1996.

HYTTI, U.; O'GORMAN, C. What is "enterprise education"? An analysis of the objectives and methods of enterprise education programs in four European countries. *Education + Training*, v. 46, n. 1, p. 11-23, 2004.

IBRAHIM, A. B.; SOUFANI, K. Entrepreneurial education and training in Canada: a critical assessment. *Education + Training*, v. 44, n. 8/9, p. 421-430, 2002.



- JONES, C.; ENGLISH, J. A Contemporary approach to entrepreneurship education. *Education + Training*, v. 46, n. 8/9, p. 416-423, 2004.
- KATZ, J. A. The chronology and intellectual trajectory of American entrepreneurship education 1876-1999. *Journal of Business Venturing*, New York, v. 18, n. 2, p. 283, 2003.
- KIRBY, D. A. Entrepreneurship education: can business schools meet the challenge? *Education + Training*, v. 46, n. 8/9, p. 510-519, 2004.
- KURATKO, D. F. Entrepreneurship education in the 21 century: from legitimization to leadership. In: A COLEMAN FOUNDATION WHITE PAPER USASBE NATIONAL CONFERENCE, 2004, Dallas. *Anais...* Dallas: The Westin Galleria, 2004. p. 1-16.
- KURATKO, D. F.; IRELAND, R. D.; HORNSBY, J. S. Improving firm performance through entrepreneurial actions: accordia's corporate entrepreneurship strategy. *The Academy Management Executive*, v. 15, n. 4, p. 60, 2001.
- MATLAY, H. Researching entrepreneurship and education: Part 1 – what is entrepreneurship and does it matter? *Education + Training*, v. 47, n. 8/9, p. 665-677, 2005.
- PARDINI, D. J.; PAIM, L. R. C. Empreendedorismo e interdisciplinaridade: uma proposta metodológica no ensino de graduação. In: ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS, 2001, Londrina. *Anais...* Londrina: Universidade Estadual de Londrina; Universidade Estadual de Maringá, 2001, p. 227-240.
- RAMOS, S. M.; FERREIRA, J. M.; GIMENEZ, F. A. P. O estudo de caso como ferramenta para o ensino de empreendedorismo. In: ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS, 2005, Curitiba. *Anais...* Curitiba: Pontifícia Universidade Católica do Paraná; Universidade Estadual de Londrina; Universidade Estadual de Maringá, 2005, p. 281-290.
- ROBERTSON, M. et al. Barriers to start-up and their effect on aspirant entrepreneurs. *Education + Training*, v. 45, n. 6, p. 308-316, 2003.
- SEQUEIRA, S. V. Intra-empresendedorismo em organizações não-governamentais como prática de gestão e como legitimação: estudo de caso da Ong Refazer. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, XXIX, 2005, Brasília. *Anais...* Brasília: 2005.
- SEXTON, D. L.; BOWMAN, N. B. Entrepreneurship education: suggestions for increasing effectiveness. *Journal of Small Business Management*, v. 22, n. 2, p. 18, 1984.
- SEXTON, D. L.; BOWMAN-UPTON, N. Evaluation of an innovative approach to teaching entrepreneurship. *Journal of Small Business Management*, v. 25, n. 1, p. 35-43, 1987.
- SOUZA, E. C. L. et al. Métodos, técnicas e recursos didáticos de ensino de empreendedorismo em IES brasileiras. *Empreendedorismo além do plano de negócio*. São Paulo: Editora Atlas, 2005.
- TOMIO, D.; HOELTGEBAUM, M. A problemática da formação dos administradores: o empreendedorismo como alternativa de adaptação no ensino do curso de administração. In: ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS, 2001, Londrina. *Anais...* Londrina: Universidade Estadual de Londrina; Universidade Estadual de Maringá, 2001, p. 92-105.
- ULRICH, T. A.; COLE, G. S. Toward more effective training of future entrepreneurs. *Journal of Small Business Management*, v. 25, n. 4, p. 32-39, 1987.

VESPER, K. H. Entrepreneurial academics – how can we tell when the field is getting somewhere? *Journal of Small Business Management*, v. 25, n. 2, p. 1-7, 1987.

VESPER, K. H.; GARTNER, W. B. Measuring progress in entrepreneurship education. *Journal of Business Venturing*, New York, v. 13, n. 1, p. 403, 1997.

### **TRAMITAÇÃO**

*Recebido em 23/10/2007*

*Aprovado em 10/7/2008*