

Pode-se formar empreendedores na Universidade?

Luiz Carlos Jacob Perera

iperera@mackenzie.br

Universidade Presbiteriana Mackenzie

Roberto Borges Kerr

kerr@mackenzie.br

Universidade Presbiteriana Mackenzie

Herbert Kimura

hkimura@mackenzie.br

Universidade Presbiteriana Mackenzie

Vânia Maria Jorge Nassif

[vanianassif@mackenzie.br](mailto:vaniaassif@mackenzie.br)

Universidade Presbiteriana Mackenzie

RESUMO

Este trabalho procura através de uma pesquisa teórico-empírica verificar se os alunos que acessaram o curso de administração em um centro universitário, que se propõe formar **gestores empreendedores**, de fato adquiriram essas características através dos ensinamentos acadêmicos. Através de técnicas estatísticas foram comparadas duas amostras de alunos, do 1º. Semestre e do 8º. Semestre. Verificou-se que os ensinamentos acadêmicos influenciaram parcialmente o desenvolvimento de características empreendedoras nos alunos, com destaque para Oportunidades (geração de novos negócios) e Visão (antecipar fatos com visão inovadora) e Liderança. Através desta pesquisa procura-se dar seqüência a trabalho anterior no qual se verificou que o curso de administração conseguia atingir os objetivos de formar gestores empreendedores. Conhecendo-se melhor o processo de ensino, a qualidade do curso pode ser aprimorada.

1. INTRODUÇÃO

Este trabalho procura através de uma pesquisa teórico-empírica verificar se os alunos que acessam o curso de administração em um centro universitário, que se propõe formar **gestores empreendedores** de fato adquirem estas características através dos ensinamentos acadêmicos. A pesquisa compara duas amostras: 147 alunos do 1º. Semestre com 116 alunos do 8º. Semestre. Através desta pesquisa procura-se dar seqüência a trabalho anteriormente realizado no qual se verificou que o curso de administração conseguia atingir os objetivos de formar gestores empreendedores. No entanto, buscando-se subsídios da literatura existente procura-se entender o processo de formação de empreendedores através do ensino acadêmico. Poderia ser questionado se os alunos formados pela instituição adquiriram as características empreendedoras através do ensino ministrado, ou se essas qualidades eram inatas, ou desenvolvidas no contato familiar ou mesmo social.

Esta seqüência de trabalhos objetiva gerar subsídios para avaliação e possível aprimoramento da qualidade do curso na consecução de seus objetivos. O trabalho foi

desenvolvido através desta introdução, segue-se um referencial teórico no qual se discute brevemente as características empreendedoras e aprofunda-se a discussão teórica do ensino empreendedor, inclusive em países de língua germânica, buscando-se possíveis alternativas de ensino. A metodologia mantém o padrão adotado anteriormente para possível comparação, e os resultados são analisados com metodologia estatística uni e multivariada (descritiva, teste de média e regressão logística). Apesar de reconhecer as limitações do trabalho, os objetivos propostos são alcançados, verificando-se que o desenvolvimento de faculdades empreendedoras é parcialmente atingido através das variáveis **oportunidade e visão**. São feitas recomendações para aperfeiçoamento da pesquisa.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. EMPREENDEDOR E EMPREENDEDORISMO

Hisrich e Peters (2004) enfatizam que não existe uma definição precisa e reconhecida internacionalmente sobre empreendedorismo, porém existe um paralelo entre o desenvolvimento do termo empreendedor e a teoria do empreendedorismo. *Entrepreneur* é uma palavra de origem francesa e significa aquele que está entre ou intermediário. Para os autores o termo originou-se com Marco Polo, que realizava rotas comerciais ligando a Europa ao extremo oriente, assinando contratos com quem possuía os recursos financeiros para financiar a expedição. Por esses contratos Marco Polo recebia empréstimos para realizar o trabalho ativo, correndo riscos físicos e emocionais. Havendo sucesso na expedição e venda das mercadorias, os lucros eram divididos e ao comerciante-aventureiro era concedido 25% do resultado.

Na Idade Média, empreendedor era pessoa encarregada de grandes projetos de produção. Sua função baseava-se na administração dos recursos fornecidos, não correndo riscos pessoais. Cantillon em 1755 e Say em 1803 foram pioneiros na definição de atividades empreendedoras. Jean-Baptiste Say interessava-se por empreendedores e considerou o desenvolvimento econômico como o resultado da aceitação de risco, admirava a Revolução Industrial da Inglaterra e gostaria que ela se espalhasse pela França. Cantillon e Say consideraram os empreendedores como dispostos a assumir risco porque investiam seu próprio dinheiro (FILLION, 2007).

Em a Teoria do Desenvolvimento Econômico, publicada em 1911, quando tinha 28 anos de idade, Schumpeter lançou a idéia da **destruição criativa**, através da qual os empresários educariam os consumidores a querer coisas novas – descontinuando as antigas –, através da introdução de novos bens ou serviços, novos métodos de produção, abertura de novos mercados, conquista de novas fontes de matérias-primas ou estabelecendo posição monopolística. Mais adiante define o conceito de empresário como o realizador de novas combinações e expande esse conceito como intra-empendedor (SCHUMPETER, 1982). Graças a essa visão, na qual destaca a figura do empreendedor como aquele que busca coisas novas e rompe com o convencional no sistema produtivo, Schumpeter é considerado o grande divulgador do empreendedorismo, numa visão moderna e num ambiente macro econômico de desenvolvimento.

Atualmente, as empresas deparam-se com consumidores exigentes e avidos por acompanhar os avanços tecnológicos, logo tornam-se mais seletivos, pois estão a procura de produtos e serviços de melhor qualidade e dotados de tecnologia avançada. Dornelas (2003) opina que para a empresa manter-se competitiva, no novo paradigma econômico, precisa buscar novas oportunidades de negócio, reestruturar-se e incentivar seus funcionários a serem mais criativos. Ensina que para atingir esses objetivos “[...] precisam implementar uma

filosofia baseada no empreendedorismo através de toda a organização. Seus funcionários precisam pensar e agir como empreendedores” (DORNELAS, 2003, p.7).

Kaufmann (2000) ensina que a empresa para alcançar sucesso precisa promover atitude empreendedora entre seus colaboradores, principalmente no corpo diretivo – diretores e gerentes. Perera et al. (2004), numa visão macro, complementam explicando que empreendedorismo está ligado à criação e desenvolvimento de negócios novos ou revigorados, com crescimento acima do vegetativo, possibilitando o crescimento econômico do país.

2.2. MOTIVAÇÃO DOS EMPREENDEDORES

Salim (2004) discute a motivação para empreender. Profissionais bem sucedidos, quer como empregados, quer como empresários, sempre alimentam o desejo de novos desafios e querem abrir um novo negócio. Essa trajetória também tem sido seguida por aposentados devido à falta de oportunidades ou desejo de abrir o próprio negócio, e jovens recém-formados que chegam a essa decisão por vocação, ou circunstâncias pessoais estimulantes.

Na mesma linha, Bernardi (2003) discorre sobre motivações para a decisão de empreender: necessidade de realização, implementação de idéias, independência, fuga da rotina profissional, maiores responsabilidades e riscos, prova de capacidade, auto-realização, maior ganho, status e controle da qualidade de vida. Salim (2004) e Hisrich e Peters (2004) concordam que o ato de empreender tem diferentes finalidades, alguns almejam independência e satisfação pessoal, outros buscam a recompensa financeira, pois a posse de dinheiro pode ser um indicador de sucesso profissional.

Trazendo algum esclarecimento quanto às motivações o GEM (2005) mostra que no Brasil a maioria dos empreendimentos ocorre por oportunidade, embora exista uma quantidade considerável de empreendedores por necessidade – o caso dos demitidos, sem oportunidades. O país ocupa a quinta posição na classificação de empreendedorismo por oportunidade e a quarta por necessidade, entre os mais de quarenta países analisados.

2.3. TRATANDO DE MUDANÇAS

Pode-se ilustrar a constância das mudanças: *“You can never step into the same river twice, because the water is always flowing”*.

Kouzes e Posner (1995) discutem mudança e inovação afirmando que devem ser percebidas como oportunidades e não como ameaças, se você pretende se transformar em um agente moderno e eficiente. Na visão dos autores, programas de sugestões de empregados e aperfeiçoamento da qualidade são caminhos naturais para incrementar alternativas de escolhas. Deve-se dar oportunidade a todos de participar do aperfeiçoamento do processo produtivo. Deve-se estimular, seja individualmente, seja em grupos a manifestação de opiniões, encorajando sempre novas sugestões. Quando as pessoas sentem que tiveram oportunidade de escolher, é provável que se sintam menos inclinadas a pensar que foram forçadas a fazer algo contrário à sua vontade. Dessa forma, deixarão de reclamar quando os resultados não corresponderem aos esperados e buscarão meios de fazer o processo funcionar: *“Esta foi minha escolha e eu tenho obrigação de fazê-la funcionar”*.

2.4. ENSINANDO EMPREENDEDORISMO

Nesta seção pretende-se discutir num aspecto mais amplo o ensino do empreendedorismo, foco do presente trabalho. Inicia-se comparando o ensino acadêmico como o ensino técnico profissional, na seqüência estreita-se o foco para o ensino da liderança

e busca de oportunidades (criatividade), como características fundamentais do empreendedor, discute-se a seguir o tipo de capacitação do professor e na seqüência amplia-se o questionamento procurando entender o que acontece com o ensino de empreendedorismo na Europa, especificamente em países de língua alemã, assunto pouco discutido no Brasil.

2.4.1. O ensino de administração na universidade

Harrison e Leitch (2007) lembram que questões como rigor e relevância permanecem no cerne da educação em administração. A principal utilidade do ensino em administração está na transmissão das idéias fundamentais e nos ideais que modelam o pensamento empreendedor e não na solução imediata dos problemas.

Enfatizando a importância pedagógica de modelar mentalidades empreendedoras e paradigmas a respeito de solução de problemas imediatos, alertam que se deve ter muito cuidado com a estreiteza das idéias. Já o conhecimento profissional, como é desenvolvido através de programas de formação de executivos, é freqüentemente apresentado como aquele que pode ser rapidamente assimilado e resgatado de forma coerente, como um paradigma de pensamento, que é a estrutura que modela, restringe e determina o caminho pelo qual os indivíduos, grupos e sociedades constroem seu próprio mundo (HARRISON E LEITCH, 2007).

Procurando entender qual o caminho a ser seguido, Harrison e Leitch (2007) formulam as seguintes questões: Qual é a vantagem competitiva das escolas de administração das universidades sobre as consultorias em administração e as instituições que promovem treinamento profissional? ; O que distingue idiossincraticamente uma universidade que a diferencia em termos de sua potencial contribuição para o desenvolvimento do indivíduo, dos negócios e da sociedade? Ironicamente essas questões não têm sido discutidas com a profundidade necessária apesar do debate sobre o futuro e a relevância da formação dos futuros executivos (HARRISON E LEITCH, 2007).

Há um certo consenso que considera administração como uma disciplina prática e a educação de executivos como uma de suas elucidações, isto acontece devido ao foco no entendimento e na pesquisa do processo de criação de valor. Segundo Harrison e Leitch (2007) administração é sem dúvida um campo aplicado, com fortes elementos de conhecimento instrumental, podendo ser considerado como ambos, arte e ciência. No entanto, há uma consideração importante em limitá-lo como aplicado, ou baseado na prática administrativa.

Aprofundando a discussão Harrison e Leitch (2007) concluem que há algumas coisas que as escolas de administração estão especialmente habilitadas a fazer, com sua tradição de pesquisa e ensino. Despertar a curiosidade, aguçar a vontade de conhecer, estimular percepções, a busca de paradigmas, não receitas de conhecimento, são mais importantes para as funções a serem desempenhadas pelos executivos e tomadores de decisão. Este entendimento pode fazer com que as escolas de administração percebam a sua contribuição única para a formação de executivos.

Dessa forma estariam focadas no que têm de melhor a oferecer: a capacidade de desenvolver e expandir modelos de conhecimento e informação. Finalizam, considerando que a formação de executivos é baseada na educação e desenvolvimento do indivíduo como um todo, expondo-o à pluralidade de paradigmas e perspectivas e isto é o que diferencia uma escola de negócios. Sendo assim, o valor real de uma escola de administração é oferecer novos estímulos e alternativas radicais para solucionar problemas, através de novas

interpretações, que muitas vezes são contra-intuitivas, face o conhecimento vigente ou as melhores práticas.

2.4.2. Pode-se ensinar liderança?

Kouzes e Posner (1995), baseados em suas experiências e pesquisas desenvolvidas, afirmam que as pessoas não se revelam até que chega a ocasião propícia. Alguns, quando chega a hora, descobrem em seu interior uma energia que nem pressentiam sua posse. Possivelmente, alguns de nós, não conhecemos nossa capacidade de reação e só o faremos, quando formos confrontados ou desafiados a fazê-lo. Os mesmos autores lembram que ninguém nos pergunta: “Pode-se ensinar a administrar? Administradores são inatos ou se desenvolveram?”. Estas questões são sempre colocadas a respeito de liderança. É interessante, porque administração é vista como um conjunto de capacitações e habilidades, enquanto liderança é vista como uma condição inata ou característica da personalidade? (KOUZES E POSNER, 1995).

Porque administração foi assumida que pode ser ensinada, milhares de escolas de administração em todo o mundo foram criadas e centenas de milhares de administradores foram treinados e formados. Afirmando que liderança não podia ser ensinada, criava-se uma auto-profecia de que a sociedade teria apenas um punhado de líderes messiânicos. Ainda segundo Kouzes e Posner (1995) liderança é um conjunto de habilidades e qualquer habilidade pode ser aperfeiçoada, fortalecida e implementada, se houver motivação e vontade. Normalmente ocorre seguindo um modelo ou treinando com um *personal coaching*. Não deve ser esquecido que os líderes estão se aperfeiçoando constantemente.

2.4.3. Identificando oportunidades de negócio

Bécharde e Grégoire (2005) relatam que desde o surgimento do primeiro curso de empreendedorismo em Harvard, em 1947, proliferou nos Estados Unidos uma inteira infraestrutura de cursos de empreendedorismo, programas especializados, cadeiras patrocinadas, journals e centros de ensino. Evidências sugerem que o mesmo acontece fora dos Estados Unidos.

DeTienne e Chandler (2004) discutem empreendedorismo com foco na identificação de oportunidades, argüindo que esta capacidade tem sido um elemento importante na formação escolar de empreendedores. Apoiam-se em estudos de outros pesquisadores como Cardozo, & Ray (2003), Gaglio & Katz (2001), Shane & Venkataraman (2000) e Ardichvili et al. (2003) [apud DeTienne e Chandler, 2004], que são unânimes ao afirmar que “[...] entender o processo de identificação de oportunidades representa uma das questões intelectuais fundamentais para o domínio do empreendedorismo, trata-se de responder às questões por que, quando e como algumas pessoas, e não outras, descobrem e exploram oportunidades”. Apesar de os pesquisadores citados darem um grande valor ao foco da oportunidade, este é um campo pouco explorado. Presentemente, um reduzido número de pesquisadores, orientam seus estudos em **como e por que** a identificação de oportunidades deve ser um componente da educação empreendedora.

A pesquisa desenvolvida por DeTienne e Chandler (2004) orienta-se pelo princípio que a identificação de oportunidades é uma capacidade que pode ser desenvolvida da mesma forma que outras capacidades administrativas relevantes. Opinam que os futuros

empreendedores devem ser orientados a criativamente interpretar o ambiente externo sempre buscando identificar oportunidades relativas a seu foco de interesse. Dessa forma, esse **treinamento** permitiria ao indivíduo incorporar o conhecimento do que ocorre no mundo real e não ficaria subordinado a um conjunto padrão de ensino.

Sabe-se que o conhecimento é adquirido através de experiência ou educação, logo as habilidades adquiridas nesse treinamento permitiriam a identificação de cada vez mais oportunidades. Mitton (1989, apud DeTienne e Chandler, 2004) afirma: “[...] empreendedores têm um jeito de olhar para o usual e ver o inusual, para o ordinário e ver o extraordinário. Conseqüentemente, eles podem descobrir oportunidades que tornam o lugar-comum em único e inesperado”.

A Tabela 1 identifica quatro habilidades que segundo Epstein (1996, apud DeTienne e Chandler (2004) possibilitam o desenvolvimento da criatividade. Estas habilidades são: i) **segurar**, a habilidade de prestar atenção e preservar novas idéias; ii) **expansão**, ou aquisição de novas idéias e conhecimento, aumentando desta forma o repertório para competir; iii) **exposição**, abrir-se para múltiplos estímulos, e; iv) **competição**, ou dispor-se para novos desafios correndo riscos de falhar. O conjunto de habilidades é submetido ao chamado Treinamento SEEC.

Quadro 1. Componentes do Modelo SEEC		
Habilidades/ Exercícios	Descrição	Fontes/ Pesquisadores
Securing (Segurar) <ul style="list-style-type: none"> ▪ Registro de Oportunidades 	Registrar para análise as idéias que ocorrem durante o dia.	Epstein, 1996; Mc Grath & MacMillan, 2000; Proctor, 1995; Wallas, 1926.
Expanding (Expansão) <ul style="list-style-type: none"> ▪ Exercício de geração de idéias ▪ Compartilhar Conhecimento ▪ Organização de Equipes ▪ Apresentação de Idéias 	<p>Os alunos registram problemas diários encontrados e suas possíveis soluções. As soluções são compartilhadas com a classe.</p> <p>Os estudantes são instados a compartilhar suas “melhores idéias” registradas em seu “arquivo de idéias” do <i>notebook</i>.</p> <p>São organizadas equipes em competições que buscam identificar melhores idéias para desenvolvimento de negócios.</p> <p>Os estudantes “vivem uma situação” em que estão em um elevador do 1º. ao 15º andar, com um capitalista, e têm este tempo para vender sua idéia (um minuto).</p>	<p>Amabile, 1988</p> <p>Epstein, 2000</p>
Exposing (Exposição) <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Brainstorming</i> ▪ <i>Brainwriting</i> ▪ Desenvolvimento de Produtos Criativos ▪ Leituras Criativas 	<p>Trata-se de um exercício de grupo que procura encontrar solução para um problema, gerando tantas idéias quanto possível. – quanto mais inusuais as idéias, melhor.</p> <p>Exercício em grupo semelhante ao <i>Brainstorming</i>, porém as idéias são escritas em papel e passadas a outro grupo que deve elaborar a partir das idéias prévias. Isto força os indivíduos a participarem.</p> <p>Exercício de grupo, no qual as pessoas são estimuladas a observar itens triviais, como sal de cozinha, fita adesiva, ou uma garrafa de suco vazia, e, desenvolver tantos usos para esses produtos quanto possível em dez minutos.</p> <p>“<i>Why didn't I think of that? Bizarre origins of ingenious inventions we couldn't live without</i>”; “<i>The Big Book of Creativity Games</i>”; “<i>A Whack on the Side of the Head</i>”; “<i>Cracking creativity: The Secrets of Creative Geniuses</i>”</p>	<p>Osborn, 1957; Proctor, 1995</p> <p>Woods, 1979</p> <p>Group Creativity – Bundy, 2002; Isaksen, 1988</p> <p>Freeman&Golden, 1997; Epstein, 2000 Von Oech, 1983; Michlko, 2001.</p>
Challenging (Competição)		

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Apresentação “Conversa Elevador” julgada por pares ▪ Informações Relevantes – Pesquisa Competitiva 	<p>A “conversa de elevador” descrita acima é apresentada e avaliada pelos colegas que aprovam ou não aprovam o discurso.</p> <p>Trabalho em grupo de busca de informações em forma de competição com premiação para quem terminar primeiro.</p>	
---	---	--

Fonte: DeTienne e Chandler, 2004 (Tradução dos autores)

Em um exercício prático de aplicação do modelo, os pesquisadores trabalharam com um grupo de estudantes de um curso universitário avançado de um curso de administração, os alunos pertenciam a duas classes lecionadas pelo mesmo professor. Do pré-teste inicial participaram 170 estudantes, permanecendo 130 para o experimento final. Destes 130, 24 funcionaram como grupo de controle do primeiro estágio (sem treinamento) e 35 atuaram como grupo de controle do segundo estágio (com treinamento) e 71 receberam o treinamento SEEC. Os resultados foram analisados com técnicas estatísticas uni e multivariadas (ANOVA, Teste t e Análise de Regressão Múltipla).

Os principais resultados indicaram que os estudantes submetidos ao treinamento SEEC desenvolveram suas habilidades para gerar mais idéias para oportunidades de negócio, os quais também tinham características de serem mais inovadores. Isto pode ser um alerta importante para professores, estudantes e empreendedores. Para educadores sugere a preocupação com conteúdos bem definidos para a área e uma pedagogia adequada ao empreendedorismo. Para estudantes sugere que modelos enfatizando criatividade são um possível método de identificar oportunidades. Sob uma perspectiva empreendedora, a pesquisa sugere que indivíduos podem tornar-se mais aptos a identificar oportunidades de negócio e que empreendedorismo está ligado não ao que o indivíduo é, mas sim ao que faz (DETIENNE E CHANDLER, 2004).

2.4.4. Professores são bons executivos? / Executivos são bons professores?

Professores gostam de pensar que sua *expertise* acadêmica poderia gerar valor no mundo dos negócios. Professores podem ficar em dúvida sobre a aplicação de sua capacitação nas atividades empresarias, no entanto, este assunto já chamou a atenção dos pesquisadores e estudos que foram desenvolvidos nessa área podem trazer esclarecimentos. Tais estudos foram além do valor do ensino de administração e da credibilidade dos conhecimentos do professor. Professores vêm-se como especialmente treinados para análises estatísticas e sua interpretação, conhecedores dos conceitos teóricos e seus ajustes, explicações matemáticas e lógicas. O que pode ser uma *proxy* das tomadas de decisão nas atividades empresarias.

Recentemente estudo de Jiang e Murphy (2007) voltou-se para professores doutores que abandonaram a carreira de professor e alcançaram o *Top Management Team (TMT)*, nessa condição tomam decisões estratégicas e operacionais que podem influenciar diretamente a performance de suas empresas. O *gap* entre a teoria e a prática seria a principal diferença entre executivos oriundos do mundo acadêmico e aqueles que possuem maior experiência prática.

Segundo os autores, empreendedores acadêmicos e não acadêmicos tendem a tomar decisões administrativas baseados em conceitos gerados com base no conhecimento científico e no conhecimento experimental (uma espécie de *grounded theory*), respectivamente. No entanto, ambos trazem contribuições importantes para a gestão empresarial, embora não sejam avaliadas igualmente, pois no mundo empresarial, a atividade pedagógica dos professores

(acadêmicos) não parece ser relacionada com as atividades de negócio das empresas (JIANG E MURPHY, 2007).

A pesquisa desenvolvida por Jiang e Murphy (2007) trabalhou inicialmente com dados de 765 empresas americanas, públicas e privadas. A análise de 215 empresas nas quais os executivos também tinham atuado como professores em escolas de administração geraram resultados significativamente superiores quando comparando o índice **resultado/empregado** com empresas cujos executivos não tinham a mesma característica. Empresas com vice-presidente que atuaram como professores tiveram o melhor resultado da amostra. Empresas com executivos que desde cedo tiveram sucesso em carreiras acadêmicas, apresentaram melhores resultados que executivos que alcançaram sucesso tardio. Empresas com executivos que atuavam em escolas de ponta não mostraram resultados superiores àquelas com executivos de outras escolas.

Jiang e Murphy (2007) esclarecem que foram feitos controles para mitigar os efeitos de tamanho e setor da indústria, assim como de localização geográfica. Finalmente, sub-amostras foram entrevistadas por telefone para coletar dados qualitativos que reduzissem explicações alternativas e melhorassem a interpretação dos resultados. Transcreve-se a declaração de um dos entrevistados que sintetiza o efeito sinérgico da interação entre as atividades de professor e executivo:

É desafiador ser professor de uma escola de administração. Eu estava nervoso quando comecei a ensinar porque quando jovem eu era introvertido. Por causa disso eu preparava uma grande quantidade de material. Eu pretendia seguir a carreira acadêmica, mas, pelo salário, aceitei um cargo na indústria. Eu aprendi muito sobre finanças e contabilidade ensinando. Quando eu assumi uma função na gerência financeira da organização, eu já tinha apreendido como comunicar conceitos de uma maneira fácil de ser entendida nas classes de MBA. Assim, eu me sentia tão à vontade fazendo apresentações para grandes grupos, quanto me comunicando com clientes, equipes de executivos, empregados, e membros do *staff*. Não foi só a *expertise* financeira da minha experiência acadêmica que me tornou um executivo. Também foi importante a capacidade de comunicação – a habilidade de transmitir conceitos complexos de uma forma entendível (JIANG E MURPHY, 2007 - tradução dos autores).

2.4.5. Educação Empreendedora na Europa em Países de Língua Alemã

Klandt (2004) que analisou a educação em empreendedorismo nos países de língua alemã na Europa, destaca que, para o mundo acadêmico, o principal órgão voltado para pesquisa nessa área é o *Förderkreis Gründung-Forschung - FGF (Society for the Promotion of Entrepreneurship Research)* o qual iniciou suas atividades em 1987, como um *spin-off* resultante de um grupo de trabalho em *Innovative Unternehmensgründung* (criação de empresas inovadoras). O FGF desenvolveu-se a partir da idéia de estabelecer uma infraestrutura para a pesquisa acadêmica em empreendedorismo.

Atualmente, as publicações da FGF, cujo objetivo é possibilitar um maior acesso ao tema Empreendedorismo e estimular a pesquisa acadêmica e a educação, podem ser encontradas no site da organização, como as séries *FGF – Entrepreneurship Monographies* que já compreendem 59 volumes – parcialmente em colaboração com Avebury - Ashgate Verlag. Tematicamente dois pontos focais orientam esta série de livros que é publicada em inglês e alemão: educação empreendedora e treinamento em empreendedorismo.

Complementarmente, planeja-se publicar um *scientific journal*, com ênfase em abertura de empresas, pesquisa em empreendedorismo e pequenas e médias empresas. Este lançamento visa preencher a lacuna existente nos países de língua alemã e atingir o **estado da arte** da comunidade alemã e europeia voltada para o empreendedorismo (FGF, 2007).

Quadro 2. Cinco pontos principais da educação empreendedora

- Quem deveria ensinar?
Professores: práticos ou acadêmicos
- Quem deveria apreender?
População alvo: empreendedores potenciais ou investidores de risco
- Como deveria ser ensinado?
Formato: leituras, simulações, seminários de projetos
- O quê deveria ser ensinado?
Contexto
- Qual seria o produto final?
Resultados relevantes: duração, rápido crescimento de empresas (*start ups*).

Fonte: IntEnt, 2007

Pode-se dizer que a FGF foi inspirada no *Internationalizing Entrepreneurship Education and Training Conference (IntEnt)*, evento de língua inglesa, que acontece desde 1991 e ocorreu em 2006 na Escola de Administração de Empresas de São Paulo (EAESP-FGV). Na versão de 2007, ocorrida em julho, na Polônia, os principais tópicos abordados, conhecidos como os *Big Five* da Educação Empreendedora, estão apresentados no Quadro 2. e evidenciam as principais preocupações dos educadores com a área de empreendedorismo, cujas definições, antes de serem consensuais, evidenciam um amplo campo de debate e pesquisa (IntEnt, 2007).

Como parte dos contínuos esforços para apreender mais sobre o estado da educação de empreendedorismo a FGF promove um *survey* anual para atualizar o conhecimento sobre os professores da área de empreendedorismo nas universidades de língua alemã. O *survey* foca diretamente nos professores voltados para a pesquisa e educação centrada em novos negócios e empreendedorismo. No entanto, as iniciativas existentes, para institucionalizar a pesquisa e educação em empreendedorismo nas universidades, são tão diversas, que se torna quase impossível um amplo registro de todas elas. Apesar da diversidade de iniciativas, nota-se que o pensamento empreendedor tem ampliado seu espaço nas universidades (KLANDT, 2004).

Klandt (2004) relata que em 2002 objetivou-se fazer um censo, encaminhando correspondência por e.mail, para um total de 95 universidades e 188 escolas politécnicas da Alemanha, Áustria e Suíça. A taxa de resposta atingiu 48%, evidenciando o interesse despertado – a taxa normalmente esperada oscila entre 10 e 12%. A pergunta básica era: “Está sendo considerada a criação de um departamento ou disciplina com professores especializados em empreendedorismo, na sua universidade?”. Foi assumido que os respondentes, de alguma forma, estavam ativos nesse campo. Identificados os possíveis entrevistados, na seqüência foi feito um *survey* que envolveu um total de 83 professores de 72 universidades enquanto durou a pesquisa.

Verificou-se que, dos professores que participaram da pesquisa, boa parte não ocupava uma cadeira de professor de empreendedorismo, embora tratasse com vários aspectos de empreendedorismo em suas atividades acadêmicas. Entre as atividades mais evidentes, lidavam com aspectos de pequenas e médias empresas (PMEs), ou administração da inovação. Alguns desenvolviam pesquisas que cobriam várias áreas de empreendedorismo, mas não educavam empreendedores **fundadores de empresas**. Paralelamente, havia numerosas universidades com programas voltados para criação de empresas que variavam de tipo e escala. Atividades que podiam incluir workshops, estudos direcionados, programas de seminários, oportunidades de relacionamento, consultoria, programas de cooperação e outros. Essas atividades eram oferecidas dentro de uma estrutura clássica de uma escola de administração de negócios. O Quadro 3. mostra diversas atividades que têm orientado a formação acadêmica voltada para o empreendedorismo, de acordo com o *survey* anual da FGF, tendo como base o ano de 2003/2004.

Além das diversas atividades focadas no Quadro 3., os professores da área também destacaram a interdisciplinaridade dos diversos programas. Onze professores destacaram a ligação com as práticas das indústrias regionais, sendo relevante o financiamento de pesquisas, cujos orçamentos variavam de €75.000 a €25.000, com média de €15.000. O financiamento, em geral ocorre pelo período de 3 a 5 anos, em alguns casos especiais até dez anos.

Quadro 3. Foco do professor de empreendedorismo de acordo com o relatório FGF

- Empreendedorismo em geral, formação em negócios, administração e criação de empresas, desenvolvimento de empresas, desenvolvimento de pequenas empresas, auto-empregabilidade.
- Desenvolvimento de negócio derivados, *Management Buy-Out (MBO)*, *Management Buy-In (MBI)*, sucessão, negócios familiares.
- Estilos de negócio, desenvolvimento de empresa, desenvolvimento econômico, cooperação de empresas.
- **Da invenção para a inovação**, inovação em formação de negócios, formação de negócios orientados para tecnologia.
- Comportamento e personalidade empreendedora, voltada para a o risco assumido na criação da empresa.
- Suporte analítico para processos de tomada de decisão em grupo, simulação para processos de criação de negócios.
- Financiamento para criação de empresas, marketing para criação de empresas.
- Intra-empendedorismo, *venture* corporativo.
- Conflitos na criação de negócios, conflitos na reestruturação de negócios.
- Educação e didática voltados para o empreendedorismo.

Fonte: Klandt (2004)

3. METODOLOGIA

A pesquisa foi desenvolvida como um trabalho teórico-empírico – os quais segundo Abramo (1979) se interligam e interdependem. Ainda segundo Abramo, considerado pioneiro na taxionomia científica, “[...] a teoria serve para resumir sinteticamente o que já se sabe sobre o objeto de estudo, através das generalizações empíricas e das inter-relações entre afirmações comprovadas; a teoria serve também para, baseando-se em fatos e relações já conhecidos, prever novos fatos e novas relações”.

A pesquisa foi de natureza exploratória, uma vez que foi adotada uma IES para se discutir um problema que interessa a toda a coletividade. A População restringe-se aos alunos do 1º semestre e do 8º semestre do Curso de Administração da IES estudada. Devido às restrições impostas, as inferências devem ser ressalvadas como adequadas para a população em análise. No entanto, considerando que as IES de São Paulo e mesmo de outras capitais seguem padrões semelhantes, os resultados encontrados podem ser expandidos, com os devidos cuidados em sua interpretação.

3.1. OBJETIVOS E HIPÓTESE

O objetivo principal deste trabalho foi o de verificar se a IES estudada está conseguindo alterar o perfil de seus alunos, como se propõe, transformando-os ao longo do curso em *Gestores de negócios empreendedores*. Pode-se entender como gestor de negócios o indivíduo que faz a gestão de uma atividade com fins lucrativos ou não, tendo autoridade para tomar decisões e assumindo a responsabilidade pelos possíveis resultados decorrentes de sua decisão. Um gestor empreendedor alia ao negócio a sua capacidade empreendedora, ou seja, a busca de oportunidades e a agregação de valor ao negócio (BIRLEY e MUZYKA, 2001). Assim sendo foi formulada a seguinte hipótese:

H_A = A IES está conseguindo formar Gestores de Negócio Empreendedores

Foram definidos a partir desta hipótese os seguintes objetivos específicos: i) Identificar os principais atributos (variáveis) que estariam ligados à definição do conceito de gestor empreendedor; ii) Verificar a coerência dessas variáveis com os conceitos emitidos pela instituição de ensino em análise, e; iii) Verificar a evolução da aderência destas variáveis aos alunos que estão sendo formados pela IES – comparando a aderência destas variáveis aos alunos do 1º semestre com a aderência das mesmas variáveis aos alunos do 8º semestre.

3.2. IDENTIFICAÇÃO DAS VARIÁVEIS

As variáveis foram definidas com base em uma *matriz de análise de conteúdo*, formatada a partir da análise de conteúdo dos autores citados, levando em consideração as Características do Empreendedor e características explicitamente consideradas relevantes pela IES. Desenvolveu-se o seguinte raciocínio de análise: se a IES destaca os atributos necessários para a formação do empreendedor, estes atributos devem estar contemplados em seus planos de ensino e logicamente estarão incorporados na formação do profissional. Logo importa verificar como estes atributos são avaliados e reconhecidos pelos alunos do 8º e último semestre comparativamente aos alunos do 1º semestre.

A matriz de conteúdo colocou em destaque oito variáveis descritas a seguir:

- (1) Aceitar Riscos (RISCOAC) – significando que o empreendedor aceita correr riscos (reconhecendo a possibilidade de ocorrerem prejuízos) para obter melhores resultados.
- (2) Determinado (DETERMINADO) – o indivíduo que, sem medir esforços, empenha a energia necessária para atingir seus objetivos, não se deixando abater pelas dificuldades e procurando superar todos os desafios.

- (3) Liderança (LIDERANÇA) – ou líder, alguém que sabe formar e conduzir equipes, uma pessoa cujas ações e palavras exercem influência sobre o pensamento e comportamento de outras.
- (4) Identificar Oportunidades (OPORTUNIDADES) – considerado como o fato de estar sempre atento à geração de valor para a empresa, seja criando novos negócios, seja pela redução de custos.
- (5) Criatividade (CRIATIVIDADE) – o fato de estar sempre aberto a novas experiências, ser altamente adaptável, saber conceituar e usar a imaginação para resolver problemas, traduzindo idéias em soluções práticas.
- (6) Conhecimento (CONHECIMENTO) – dominar a sua área de atuação, através do desenvolvimento teórico e prático constante (reciclagem, atualização, etc.), que o habilite a fazer uso das ferramentas adequadas nas diversas situações e cenários, atingindo com eficácia seus objetivos.
- (7) Visão (VISÃO) – basear-se em realidades presentes, conseguir imaginar cenários e traçar planos e estratégias para o seu futuro, ou de sua organização. Poder antecipar fatos com o objetivo de inovar ou recriar produtos, soluções e serviços.
- (8) Tomada de Decisão (TOMADORDEC) – a capacidade e habilidade em definir a melhor escolha e agir no momento necessário, tendo segurança em suas iniciativas.

3.3. POPULAÇÃO, AMOSTRA INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

A população alvo da pesquisa foi composta dos alunos do 1º semestre e do 8º e último semestre do curso de Administração da IES. Desta população foi extraída uma amostra não probabilística, excluindo-se os alunos que ainda nunca haviam trabalhado de modo a homogeneizar a amostra dos dois semestres em termos de experiência profissional. No total obteve-se 263 respostas, sendo 147 de alunos do 1º semestre e 116 de alunos do 8º semestre.

Foi utilizado um questionário, para coleta dos dados, do tipo compacto composto de oito questões relacionadas às oito variáveis focadas na identificação dos atributos de gestores empreendedores. A escala utilizada foi do tipo Likert, com definição conceitual do atributo e escala de cinco pontos, do tipo *Discordo Totalmente – Concordo Totalmente*, com o ponto intermediário significando indiferença. As quatro primeiras questões tiveram sua escala invertida para evitar vieses de medição. A escolha do entrevistado (valor da escala) busca identificar no aluno, com maior ou menor intensidade, o atributo empreendedor. Pereira (2001) afirma que o sucesso da escala intervalar de Likert deve residir no fato de que ela tem a sensibilidade de recuperar conceitos aristotélicos da manifestação de qualidade: reconhece a oposição entre contrários, reconhece gradiente e reconhece situação intermediária. Além disso, ela tem uma relação adequada entre a precisão e a acurácia da medição.

O questionário em questão havia sido anteriormente utilizado e validado em outro trabalho semelhante, que procurou identificar o perfil empreendedor dos alunos graduados pela mesma IES (PERERA ET AL., 2004).

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os dados primários foram transpostos para uma planilha desenvolvida no *Microsoft® Excel 2003* e analisados com o auxílio do *Social Package for Social Science, SPSS for*

Windows, versão 13.0. As análises feitas são descritas a seguir, com destaque para a Regressão Logística.

Inicialmente foram calculadas as pontuações médias em cada uma das variáveis, para a turma do 1º semestre e para a turma do 8º semestre. Também foi calculada a pontuação total por respondente, a soma dos pontos obtidos por todos os respondentes de cada turma em todas as questões (variáveis), e a média total das turmas do 1º semestre e do 8º semestre.

Em seguida foi feito um teste bicaudal de diferenças de médias, para cada uma das variáveis e para a média total das turmas, sendo formulada a seguinte hipótese nula:

$$H_0 : \mu_{\text{alunos do oitavo semestre}} - \mu_{\text{alunos do primeiro semestre}} = 0$$

Os resultados mostraram que H_0 foi rejeitada ao nível de significância de 5% para as variáveis, **identificar oportunidades (V4)** e **visão (V7)**, e ao nível de significância de 10% para a variável **liderança (V3)**.

Os resultados mostram ainda que a média geral de pontos da turma do 8º semestre é significativamente, ao nível de significância de 5%, maior do que a média geral de pontos da turma do 1º semestre.

Aparentemente, estes resultados evidenciam que, na visão de seus próprios alunos, a IES está conseguindo que eles, ao longo do curso, melhorem seu perfil de empreendedores, particularmente sua capacidade de **identificar oportunidades**, sua capacidade de ter **visão** de negócios, imaginar cenários, traçar planos e estratégias para o seu futuro, ou de sua organização e ainda, em grau menor, está conseguindo que seus alunos melhorem sua capacidade de **liderança**.

A Figura 1. a seguir mostra a evolução das características empreendedoras do primeiro para o oitavo semestre, medida através do resultado médio das variáveis. As variáveis estão indicadas na seqüência, sendo a última coluna correspondente à média das médias, ou à média geral, objetivando dar uma visão do conjunto de características avaliadas. Numa interpretação mais livre, poderia corresponder à evolução da característica empreendedora dos alunos.

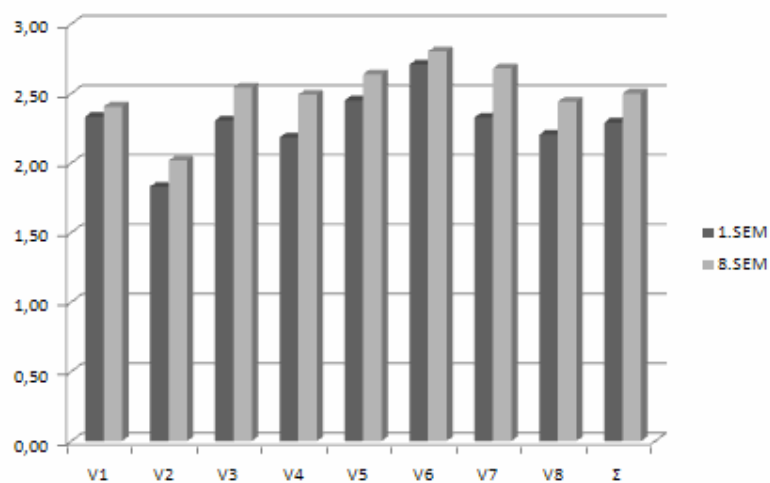


Figura 1. Evolução das características empreendedoras do 1º. para o 8º. semestre

A Tabela 1. resume os resultados do teste bicaudal de diferença de médias. Nota-se que ao nível de significância de 5% as variáveis V4 (OPORTUNIDADE) e V7 (VISÃO)

foram as únicas cujas médias individualmente apresentaram diferenças significativas entre a turma do 8º semestre e a turma do 1º semestre, mas no cômputo geral a média dos alunos do 8º semestre foi significativamente diferente da média dos alunos do 1º semestre.

VARIÁVEIS	COD.	MÉDIA		Est. "t"	Sig.95%	Sig.90%
		1. Sem.	8. Sem.			
RISCOAC	V1	2,33	2,41	0,58	-	-
DETERMINADO	V2	1,83	2,02	1,50	-	-
LIDERANÇA	V3	2,31	2,54	1,94	-	SIM
OPORTUNIDADE	V4	2,18	2,49	2,53	SIM	SIM
CRIATIVO	V5	2,45	2,64	1,11	-	-
CONHECIMENTO	V6	2,71	2,80	0,71	-	-
VISÃO	V7	2,33	2,68	2,71	SIM	SIM
TOMADORDEC	V8	2,20	2,44	1,58	-	-
MÉDIA GERAL	Σ	18,34	20,02	3,08	SIM	SIM

A seguir procurou-se estimar uma Regressão Logística Binária, que é uma ferramenta estatística que permite estimar uma equação de regressão onde as variáveis independentes são contínuas e a variável dependente é categórica. No presente caso as variáveis independentes explicativas são as variáveis RISCOAC, DETERMINADO, LIDERANÇA, OPORTUNIDADE, CRIATIVO CONHECIMENTO, VISÃO E TOMARDORDEC, mostradas acima e a variável dependente explicada é uma variável dicotômica que assume o valor 0 para alunos do primeiro semestre e 1 para alunos do oitavo semestre.

Há dois objetivos básicos para se estimar uma Regressão Logística: i) Determinar o efeito de um conjunto de variáveis, além do efeito de uma variável em particular, na probabilidade de ocorrência de um evento, e; ii) Obter a máxima exatidão preditiva possível dentro de um conjunto de variáveis preditivas.

Muitos dos passos para estimar uma regressão logística são semelhantes aqueles para estimar uma regressão linear múltipla convencional e o princípio de parcimônia vale para ambas. Inicialmente, foi estimada uma equação de regressão logística com todas as variáveis explicativas e depois as variáveis menos explicativas foram sendo retiradas, ajustando a equação de regressão para fornecer o melhor ajuste (*goodness-of-fit*). No final, a equação de regressão que apresentou o melhor poder explicativo da variável dependente, atendendo ao critério de qualidade do ajuste (*goodness-of-fit*) e também atendendo ao princípio de parcimônia foi uma equação com apenas as duas variáveis explicativas. As mesmas cujas médias foram individualmente significativamente diferentes entre as duas turmas, ao nível de significância de 5%, no caso do teste de diferença de médias exposto acima. Estas variáveis são a V4 (OPORTUNIDADE) e V7 (VISÃO). A qualidade do ajuste (*goodness-of-fit*) foi verificada por meio de um teste de Hosmer e Lemeshow já incluído no pacote estatístico SPSS.

Uma medida para avaliar o poder preditivo da equação de regressão logística é sua habilidade em acuradamente classificar em duas categorias a variável dependente dicotômica. A acuidade preditiva geral da equação foi de 61,6%, como pode ser visto na Tabela 2. Classificação das variáveis (*Classification Table*) abaixo.

Observadas	Predição		
	0	1	Percent. Correta
0	113	34	76,9%
1	67	49	42,2%
Percentagem Total			61,6%

Fonte: os autores; valor de corte 0,50

A Tabela 3. Variáveis da equação (*Variables in the Equation*) mostra os coeficientes e sua significância denominada abaixo mostra os coeficientes B das variáveis, bom como os erros padrão (S.E.), o teste de significância baseado na estatística de Wald e uma coluna com Exp (B) que é o coeficiente B exponencializado. Ambas as tabelas são dados de saída padrão do *software* SPSS.

Step 1.	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp (B)
V4	0,324	0,133	5,992	1	0,014	1,383
V7	0,318	0,122	6,829	1	0,009	1,374
Constante	-1,789	0,459	15,173	1	0,000	0,167

Fonte: os autores

4.1. LIMITAÇÕES DO ESTUDO

A amostra utilizada foi composta de um grupo de alunos do primeiro semestre e outro grupo de alunos do oitavo semestre. A primeira limitação do estudo refere-se ao fato de que não é possível afirmar que os alunos atualmente no oitavo semestre teriam tido desempenho - quanto à intensidade do espírito empreendedor medido pelas variáveis da pesquisa - semelhante ao de seus colegas que hoje estão no primeiro semestre, quando eles próprios estavam cursando o primeiro semestre do curso. A segunda limitação do estudo refere-se ao fato de que não é possível afirmar que a evolução da intensidade do espírito empreendedor dos alunos ocorreu devido à interferência da IES e não simplesmente devido a um processo de amadurecimento natural nesta faixa etária.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados acima sugerem que a IES em questão está, aparentemente, conseguindo atingir seu objetivo de aprimorar, através das atividades acadêmicas, as características dos *Gestores de negócios empreendedores*. Considerando as variáveis mais destacadas:

- V4 – **Identificar Oportunidades (Sig. 95%)**, de acordo com a literatura pesquisada está entre uma das características fundamentais, pois é a partir da identificação da oportunidade que surge o novo negócio, no qual revela-se a característica criativa e o espírito empreendedor; a teoria mostra como esta qualidade pode ser desenvolvida através do modelo SEEC.
- V7 – **Visão (Sig. 95%)**, é uma característica que de alguma forma complementa a identificação da oportunidade com a visão inovadora, da ocasião e desenvolvimento do produto.

- V3 – **Liderança (Sig. 90%)**, embora menos significativa na pesquisa, liderança é uma variável que em qualquer circunstância é fundamental para o executivo que pretende atuar no mundo dos negócios e indispensável para àquele que busca atuar como empreendedor. Identificada a oportunidade de negócio e orientada a visão inovadora, torna-se fundamental a liderança para a execução do projeto. Kouzes e Posner (1995) destacam que esta característica como as demais também pode ser alvo de desenvolvimento acadêmico.

Os objetivos do trabalho foram atingidos. Esta pesquisa discutiu a intensidade do espírito empreendedor em função de um conjunto de variáveis descritas na literatura acadêmica. Os testes realizados consideraram o conjunto de variáveis e amostragem realizados como consistentes, acurados e precisos. Em consequência, os atributos de empreendedor ficaram identificados (**Objetivo 1**); o perfil profissiográfico da IES mostrou-se coerente com o conjunto de variáveis levantados pela matriz de conteúdo (**Objetivo 2**), e; foi verificada a evolução da aderência destas variáveis aos alunos que estão sendo formados pela IES – comparando a aderência destas variáveis aos alunos do 1º semestre com a aderência das mesmas variáveis aos alunos do 8º semestre, atingindo o **Objetivo (3)** da pesquisa.

5.1. RECOMENDAÇÕES

Face às limitações levantadas é possível sugerir as seguintes alterações na metodologia para uma próxima pesquisa. Em primeiro lugar, pode-se entrevistar daqui a 7 semestres os mesmos alunos que hoje cursam o primeiro semestre e responderam à pesquisa, quando eles deverão estar cursando o oitavo semestre. Provavelmente haverá alguma quebra na amostra devido a desistências e repetências, mas isto é comum em dados em painel (*Panel Data*). Para contornar a segunda limitação seria necessário entrevistar nas mesmas condições (*Panel Data*), um grupo de controle composto de pessoas na mesma faixa etária dos respondentes e que não cursam o terceiro grau, ou o fazem em cursos que notoriamente não se preocupam em formar empreendedores. Verifica-se, ainda que face à extensa e promissora literatura levantada, ainda surgem oportunidades de pesquisa em relação aos cinco pontos principais da atividade acadêmica (vide Quadro 2.).

BIBLIOGRAFIA

- ABRAMO, Perseu. Pesquisa em ciências sociais. In HIRANO, Sedi (Org.) Pesquisa Social - Projeto e Planejamento. São Paulo: T.A. Queiroz, 1979.
- BÉCHARD, Jean-Pierre; GRÉGOIRE, Denis. *entrepreneurship education research revisited: the case of higher education*. Academy of Management Learning & Education, Vol. 4, No. 1, 22–43, 2005.
- BERNARDI, Luiz Antonio. Manual de empreendedorismo e gestão: fundamentos, estratégias e dinâmicas. São Paulo: Atlas, 2003
- BIRLEY, Sue e MUZYKA, Daniel F. Dominando os desafios do empreendedor. São Paulo: Makron Books, 2001.
- DeTIENNE, Dawn R.; CHANDLER, Gaylen N. *Opportunity identification and its role in the entrepreneurial classroom: a pedagogical approach and empirical test*. Academy of Management Learning and Education, Vol. 3, No. 3, 242–257, 2004.
- DORNELAS, J. C. Assis. Empreendedorismo corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- EPSTEIN, R. *Cognition, creativity, and behavior*. Westport: Praeger, 1996.
- _____. *The big book of creative games*. New York: McGraw-Hill, 2000.
- FILION, Louis Jacques. Do empreendedorismo à empreendedorologia. Traduzido e adaptado por Jovino Moreira da Silva. Disponível em: <http://www.uesb.br/sheng/4.pdf>; Acesso em: 05 novembro 2007.

- Förderkreis Gründung-Forschung (Society for the Promotion of Entrepreneurship Research; FGF). Disponível em <http://www.fgf-ev.de/>; acesso em: 04 novembro 2007.
- GEM – *Global Entrepreneurship Monitor*. Disponível em <http://www.gembrasil.org.br> . Acesso em: 20 novembro 2006.
- HARRISON, Richard T.; LEITCH, Claire M. *Developing paradigmatic awareness in university business schools: the challenge for executive education*. Academy of Management Learning & Education, Vol. 6, No. 3, 332–343, 2007.
- HIRSCH, Robert D.; PETERS, Michael P. Empreendedorismo. 5ª. ed P.Alegre: Bookman, 2004.
- *IntEnt - Internationalizing Entrepreneurship Education and Training Conference*. Disponível em: <http://www.intent-conference.com>; Acesso em: 04 novembro 2007
- JIANG, Bin e MURPHY, Patrick J. *Do business school professors make good executive managers?* Academy of Management Perspectives, Vol. 21 Issue 3, p29-50, Aug. 2007.
- KAUFMANN, Luiz. Passaporte para o ano 2000: como desenvolver e explorar capacidade empreendedora para crescer com sucesso até o ano 2000. São Paulo: Makron Books, 1990
- KLANDT, Heinz. *Entrepreneurship education and research in German-Speaking Europe*. Academy of Management Learning and Education, 2004, Vol. 3, No. 3, 293–301.
- KOUZES, James M.; POSNER, Barry Z. *The leadership challenge*. San Francisco: Jossey-Bass, 1995
- PERERA, L.C. Jacob; NASSIF, Vânia M.J.; NEGRO, Alexandre; BENTO, Laércio; PRAMIO, Higor S.; ONO, Leandro. Missão Formar Empreendedores. Anais XXVIII EnANPAD, 2004.
- SALIM, Cesar Simões. Administração empreendedora: teoria e prática usando estudos de casos. Rio de Janeiro: Campus, 2004.
- SCHUMPETER, Joseph A. Teoria do desenvolvimento econômico. São Paulo: Abril Cultural, 1982.