

A CONTRIBUIÇÃO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA PARA O DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS

Andressa Sasaki Vasques Pacheco¹
Luis Moretto Neto²

Resumo

Uma fragilidade identificada no empreendedorismo brasileiro é a pouca aderência do tema no processo de formação educacional. A superação deste hiato pode e deve ser exercido pelos cursos de Administração, em face das particularidades existentes entre administradores e empreendedores. Neste contexto, o Curso de Graduação em Administração da UFSC, tem como finalidade formar um profissional criativo, com capacidade empreendedora, capaz de se integrar facilmente aos objetivos de uma organização. Embasado neste pressuposto, objetivou-se analisar a contribuição do Curso de Administração da UFSC para o desenvolvimento empreendedor dos formandos de 2005. Quanto à metodologia, o estudo caracterizou-se como: qualitativa, quantitativa, exploratória, descritiva, teórica aplicada, estudo de campo, pesquisa de campo, documental, *ex-post facto* e participante. Concluiu-se que o curso deveria apresentar índices mais alinhados com seu desígnio. As disciplinas de Administração, em sua maioria, não apresentaram índices satisfatórios quanto à formação empreendedora, tanto da percepção dos alunos como dos pesquisadores.

Palavras-chave: Empreendedorismo; Competências; Conhecimento; Habilidades; Atitudes.

1 INTRODUÇÃO

A ação empreendedora possibilita às pessoas intervirem, inovando e criando, avançando na busca de novos patamares de produção, de melhores níveis de qualidade de vida. Os novos empreendedores têm importância vital para a sociedade, pois, de acordo com Dolabela (1999) o desenvolvimento econômico de uma região tende a estar diretamente relacionado com o grau de empreendedorismo de uma comunidade.

¹ Mestranda do curso de Pós Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, linha de pesquisa Gestão Universitária. Graduada em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina. Endereço: Rua Simão José Hess, nº 191 ap.1003, Trindade – Florianópolis, SC, CEP: 88036580. E-mail: andressa_pacheco@hotmail.com.

² Doutor em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina. Mestre em Geografia pela Universidade Federal de Santa Catarina. Especializado em Administração Pública pela Universidade do Estado de Santa Catarina. Graduado em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina. Professor do Departamento de Ciências da Administração. Endereço: Departamento de Ciências da Administração, Campus Universitário s/n, Trindade- Florianópolis, SC, CEP: 88040-900. E-mail: moretto@cse.ufsc.br. Artigo recebido em: 14/02/2006. Aceito em: 28/02/2007.

Salim et al (2004) afirmam que pesquisas empíricas diversas demonstram a existência de um conjunto de competências comuns aos empreendedores de sucesso. Depresbiteris (1999) caracteriza a competência como sendo a capacidade de uma pessoa desenvolver atividades de maneira autônoma, planejando, implementando e avaliando. Estas são aprendidas ao longo da vida, assim, todas as experiências podem constituir-se em ocasiões de aprendizagem.

Uma das questões discutidas em relação ao empreendedorismo diz respeito à possibilidade de seu ensino. Para Timmons (*apud* BATEMAN; SNELL, 1998) este é um dos mitos de empreendedorismo, no qual alguns acreditam que empreendedores nascem feitos, não podem ser preparados. Para estes autores, na realidade, o desenvolvimento de um empreendedor ocorre pelo acúmulo de habilidades relevantes, know-how, experiências e contatos durante alguns anos.

Afirma-se, portanto, que a formação de novos empreendedores é possível através do desenvolvimento de suas competências. Fillion (*apud* SALIM et al., 2004) complementa que a preparação para atividades empreendedoras deve capacitar o empreendedor para imaginar e identificar visões, desenvolver habilidades para sonhos realistas. Dolabela (1999) também defende a disseminação do empreendedorismo através do processo de formação de atitudes e características como uma forma de transmissão de conhecimentos.

Os administradores, de acordo com Drucker (1988), são os profissionais que mais se identificam com o empreendedorismo. Dentre as habilidades necessárias a um administrador, de acordo com o Ministério da Educação e Desportos, destaca-se a competência para empreender, analisando criticamente as organizações, antecipando e promovendo suas transformações.

Katz (*apud* LACOMBE; HEILBORN, 2003) apresenta o administrador como o condutor das atividades de outras pessoas, além de assumir a responsabilidade de atingir determinados objetivos por meio da soma de esforços. Segundo essa definição, uma administração bem sucedida necessita estar ancorada nas habilitações básicas: técnica, humana e conceitual.

É possível afirmar, portanto, a estreita ligação entre a Administração e o empreendedorismo, os quais apresentam competências semelhantes e compartilham de valores equivalentes.

O curso de graduação em Administração ofertado pelo Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina tem como objetivo central o de preparar o aluno para ser um profissional criativo, com capacidade empreendedora, capaz de

se integrar facilmente aos objetivos de uma organização e coordenar, em qualquer ramo de atividade, as mais importantes estratégias operacionais (CAD, 2004).

Portanto, pretende formar também empreendedores capazes de identificar oportunidades, inovar, por em prática suas idéias, entre outras características. A partir deste contexto, foi formulado o problema de pesquisa deste artigo: Qual a contribuição do curso de Administração da Universidade Federal de Santa Catarina para o desenvolvimento de competências empreendedoras nos formandos de 2005?

2 EMPREENDEDORISMO

A concepção de empreendedorismo neste artigo está relacionada ao processo de formação de um cidadão atento às mudanças, a busca de oportunidades e a inovação.

A relevância do estudo do empreendedorismo é notável para o desenvolvimento sócio econômico de qualquer país. Para Degen (1989, p.9) “a riqueza de uma nação é medida por sua capacidade de produzir, em quantidades suficientes, os bens e serviços necessários para o bem-estar da população”. O empreendedorismo traz vários benefícios para a sociedade, dentre eles o crescimento econômico, a produtividade e a geração de novos produtos e serviços.

Um dos problemas sociais mais discutidos na atualidade é o desemprego. Para Dolabela (1999) é de fundamental importância o estímulo ao empreendedorismo diante do decréscimo contínuo de postos de trabalhos no mundo inteiro. Uma das soluções encontradas no sistema educacional é a oferta de cursos e matérias de empreendedorismo, como uma alternativa principalmente aos jovens profissionais (DORNELAS, 2001).

2.1.4 Empreendedorismo no Brasil

O empreendedorismo brasileiro vem obtendo ganhos significativos no cenário nacional não só em termos percentuais, mas também em números absoluto, formado por 15,37 milhões de empreendedores de acordo com pesquisa do Global Entrepreneurship Monitor – GEM (SOARES, 2005). Isso representa o segundo maior contingente de empreendedores entre os países pesquisados, perdendo apenas para os Estados Unidos, que em números absolutos, conta com 20,78 milhões de empreendedores.

Dos 34 países estudados, o Brasil ocupa atualmente o sétimo lugar no ranking de países mais empreendedores. Mesmo diante da posição de destaque, o país apresenta algumas idiosincrasias que demanda análise apurada.

Mesmo diante das adversidades, há muitos empreendedores de sucesso no Brasil. A participação de empreendedores por necessidade no Brasil é alta (46%), embora seja ligeiramente menor do que o percentual dos empreendedores por oportunidade (52%). Os 2% restantes dos entrevistados não se alinham em nenhuma das categorias (SOARES, 2005).

Um dos temas retratados pela pesquisa da GEM diz respeito à formação dos empreendedores, e denota ainda o acesso limitado ao ensino superior neste país. Apenas 14% deles têm curso superior (completo ou incompleto), ficando abaixo da média *per capita* dos

países de baixa renda, que é de 23%. Quando comparado aos países ricos, a situação do Brasil é mais séria, considerando que a formação acadêmica daqueles empreendedores atinge 58%.

Ainda tratando-se sobre o ensino, o problema é mais evidente quando se detalham os números. Cerca de 30% dos que estão à frente de negócios no Brasil não completaram nem o ensino fundamental. Além disso, a pesquisa afirma que quanto mais alto for o nível de escolaridade de um país, maior será a proporção de empreendedorismo por oportunidade.

Estes dados denotam que a formação universitária, mesmo sendo relevante, não é certeza de um maior potencial empreendedor, para isso, a oferta de cursos necessita estar amparada em mecanismos que auxiliam no desenvolvimento de competências empreendedoras nos alunos.

2.2 O empreendedor

Para Britto e Wever (2004, p.15) “empreendedores são aqueles seres especiais, dotados da incrível qualidade de transformar sonhos em lucrativos negócios. Gente que enxerga longe e que consegue vislumbrar alternativas e saídas para os mais diversos cenários”. Corroborando com esse conceito Filion (apud DOLABELA, 1999) define empreendedor como uma pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões.

A definição referencial para este trabalho foi de Pacheco (2002), a qual afirma que o empreendedor não é aquele que necessariamente abre um negócio, e sim a pessoa que se propõe a mudar, a buscar oportunidades e melhorias e tem vontade de aprender.

Outro ponto considerado um mito consiste na formação de empreendedores. A tese de que o empreendedor é fruto de herança genética encontra cada vez menor número de seguidores no meio científico. Assim, é possível que as pessoas aprendam a ser empreendedoras, num ambiente inovador de ensino.

2.2.1 Formação de empreendedores

Está comprovado que o sucesso de um negócio depende, em grande parte, do conhecimento empresarial do empreendedor. E a educação empresarial é prova de que o aporte de conhecimento é fator primordial para o crescimento das micro e pequenas empresas (SEBRAE, 2002).

Ao encontro dessas idéias, Zarafian (2003) afirma que o novo paradigma a orientar a educação profissional, através do qual o currículo é um meio de desenvolver competências

profissionais e possibilite o aprender a aprender, com um crescente grau de autonomia intelectual e profissional. Para Depresbiteris (1999) aprender é modificar comportamentos, “aprender é resolver problemas e apropriar-se das respostas” (DEPRESBITERIS, 1999, p.56).

Com o surgimento de novos paradigmas, apresenta-se uma infinidade de oportunidades, sendo assim o aprendizado essencial para o desenvolvimento das competências que auxiliam na percepção destas oportunidades. “O estudo aumenta a capacidade de reconhecer oportunidades e ajuda a pessoa a ter uma visão mais global” (PACHECO, 2002, p.175).

Segundo Dornelas (2001) para formar novos empreendedores é importante focar na identificação e no entendimento de suas habilidades, como ocorre a inovação e o processo empreendedor, sua importância para o desenvolvimento econômico, utilização de plano de negócio, identificar fontes e obter financiamentos, gerenciar e fazer a empresa crescer.

As principais competências pessoais, para começar e construir um negócio de sucesso, podem ser desenvolvidas como parte de um aprendizado (HALL, 2001), o qual afirma que o processo empreendedor é cíclico e constante, compreendendo três etapas: desenvolver competências, identificar oportunidades e conseguir recursos.

Entretanto, os atores fundamentais para a realização dessa mudança cultural são os centros de ensino e excelência. O ensino tradicional, ainda persiste em formar ou moldar os alunos para serem apenas empregados, negando o desenvolvimento de dimensões relevantes como a autonomia e a criatividade, processo que demanda reestruturação dos modelos de ensino vigentes e de seus instrumentos.(DEPRESBITERIS, 1999).

3 Conhecimentos, habilidades, atitudes e competências

As instituições educacionais em diversas partes do planeta vêm sendo influenciadas pelo avanço das Ciências da Cognição. Por isso, procura-se ênfase na formação profissional para além do saber-fazer, que estava fortemente presente na noção de qualificação. A esse saber, se agregam os conhecimentos, habilidades e atitudes com integração entre educação geral e profissional (DEFFUNE; DEPRESBITERES, 2002).

2.3.1 Conhecimentos

De acordo com Oliveira (2001) conhecimento é o estado de preparo que otimiza os resultados inerentes à situação apresentada e envolve o compartilhamento de informações, o

raciocínio criativo e a colaboração. Por isso, os talentos presentes em uma empresa são responsáveis pelo seu sucesso.

O conhecimento torna-se essencial atualmente para Deffune e Depresbiteres (2002), ao afirmarem que até recentemente para conseguir um trabalho, o requerimento principal era o domínio das habilidades correspondentes ao posto específico. Com a revolução tecnológica e outras mudanças, os equipamentos de trabalho ficaram complexos, sofisticados e caros. Não basta, portanto, somente o domínio das habilidades é preciso que o trabalhador disponha também uma excelente base de conhecimentos para que possa lidar não só com a tecnologia, mas com as novas formas das organizações.

Ruzzarin, Amaral e Siminovschi (2002) afirmam que o conhecimento que interessa ao empreendedor é aquele que possa ser aplicado na sua empresa. Para atender a este objetivo deve-se preparar as pessoas que “aprendam a aprender”, para que saibam buscar sozinhas o conhecimento necessário ao sucesso de sua empresa.

2.3.2 Habilidades

Em relação ao saberes já mencionados, as habilidades correspondem ao saber-fazer das pessoas. Por isso, de acordo com Deffune e Depresbiteres (2002) as habilidades devem buscar o “aprender a aprender” e o aprender a pensar, pela via da autonomia, da capacidade de resolver problemas novos, da adaptação às mudanças, de superação de conflitos, de comunicação, de trabalho em equipes, de decisão ética. Essas habilidades podem ser desenvolvidas em qualquer época da vida de uma pessoa.

Lacombe e Heilborn (2003) apresentam a classificação de habilidades e afirmam que uma administração bem-sucedida deve apoiar-se nessas três habilitações básicas: a técnica, a humana e a conceitual ou sistêmica.

Complementando a classificação, Lacombe e Heilborn (2003) definem que uma maior habilidade técnica é vital no início da carreira, nos estágios inferiores da estrutura organizacional. Na maioria dos casos, a tendência é no sentido do aumento gradual da necessidade de habilidade humana e, finalmente, nos estágios superiores de direção, há grande necessidade de habilidade conceitual ou visão sistêmica, também conhecida como holística.

Em relação às habilidades empreendedoras Birley e Muzyka (2001) afirmam que a chave para a capacidade empreendedora é a habilidade de identificar, aproveitar e capturar o valor das oportunidades de negócio, processo que demanda atitudes.

2.3.3 Atitudes

As atitudes são definidas por Oliveira (2001) como a forma como as pessoas se posicionam diante das situações, não adianta somente saber, é preciso pôr em prática o conhecimento, ou seja, ter atitudes.

De acordo com pesquisas empíricas há um conjunto de atitudes comuns aos empreendedores de sucesso, as quais possibilitam inferir que há atitudes empreendedoras e não propriamente um perfil empreendedor (SALIM *et al.*, 2004).

Ainda que uma pessoa domine muito bem todas as técnicas e ferramentas para administrar uma empresa, isso não quer dizer que, necessariamente, será um, empreendedor de sucesso. É preciso de um conjunto de atitudes e comportamentos que o predispõe a ser criativo, a identificar oportunidades e saber aproveitá-las.

2.3.4 Competências

O conceito da competência está estritamente relacionado com desenvolvimento do indivíduo, e com a formação contínua, ou seja, a oportunidade para melhorar ou adaptar as competências. Para Zarafian (2003), competência é uma inteligência prática das situações, que se apóia em conhecimentos adquiridos e os transforma, à medida que a diversidade das situações aumenta.

Ruzzarin, Amaral e Siminovschi (2002) afirmam que a escola francesa desenvolveu uma concepção de competências muito difundida nos meios empresariais e acadêmicos, cuja classificação sustenta-se em três elementos fundamentais: Saber (conhecimentos); Saber Fazer (Habilidades) e Saber Ser (atitudes)

Ruzzarin, Amaral e Siminovschi (2002) dão ênfase na idéia de que a disseminação do empreendedorismo deve ser baseada principalmente na formação de atitudes e habilidades, e não somente na transmissão de conhecimentos. Corroborando, Dolabela (1999) afirma que as competências representam características possíveis de serem verificadas nas pessoas, incluindo conhecimentos, habilidades e atitudes que viabilizem uma performance superior.

Almeida (1997) propõe outra classificação de competências, convergindo com suas habilidades a fim de obter a qualificação real de um administrador, são estas:

Competências	Habilidades	Conceituais	Humanas	Técnicas
Intelectuais	Reconhecer e definir problemas, equacionar soluções, pensar estrategicamente, introduzir modificações no processo de trabalho, atuar preventivamente, transferir e generalizar conhecimentos	Alta contribuição	Média contribuição	Baixa contribuição
Técnicas ou metódicas	Aplicar conhecimentos técnicos, métodos e equipamentos necessários à execução de tarefas específicas inclui também o gerenciamento do tempo e espaço de trabalho	Média contribuição	Baixa contribuição	Alta contribuição
Organizacionais	Planejar e organizar	Média contribuição	Baixa contribuição	Alta contribuição
Comunicativas	Expressão e comunicação com seu grupo, superiores hierárquicos ou subordinados, de cooperação, trabalho em equipe, diálogo, exercício da negociação e de comunicação interpessoal	Alta contribuição	Média contribuição	Baixa contribuição
Sociais	Utilizar todos os seus conhecimentos – obtidos através de fontes, meios e recursos diferenciais – nas diversas situações encontradas no mundo do trabalho, isto é, da capacidade para transferir conhecimentos da vida cotidiana para o ambiente de trabalho	Média contribuição	Alta contribuição	Baixa contribuição
Comportamentais	Iniciativa, criatividade, vontade de aprender, abertura às mudanças, consciência da qualidade e das implicações éticas do seu trabalho acarretando o envolvimento da subjetividade do indivíduo na organização do trabalho	Baixa contribuição	Baixa contribuição	
Políticas	Refletir e atuar criticamente sobre a esfera da produção, assim como na esfera pública, nas instituições da sociedade civil, constituindo-se como atores sociais dotados de interesses próprios que se tornam interlocutores legítimos e reconhecidos.	Alta contribuição	Média contribuição	Baixa contribuição

Quadro 1: Nível ideal de contribuição de cada competência para a consolidação das habilidades

Fonte: Adaptado de Andrade (1997)

2.4 Competências empreendedoras

Pode-se afirmar que não existe um perfil empreendedor padrão, mas sim semelhanças em algumas características dos empreendedores. O SEBRAE (2002) e o Geranegócios (2003) enumeram algumas dessas características, bem como suas atitudes correspondentes: aceitação do risco, automotivação e entusiasmo, busca de informações, busca de oportunidades e iniciativa, comprometimento, controle, decisão e responsabilidade, disciplina, energia, estabelecimento de metas, independência e autoconfiança, iniciativa, otimismo, persistência, persuasão e rede de contatos, planejamento e monitoramento sistemáticos, sem temor do fracasso e da rejeição, e visão holística, todas importantes ao exercício da profissão de administrador.

2.5 O administrador

De acordo com Drucker (apud LACOMBE; HEILBORN2003, p.4), “o desenvolvimento econômico e social resulta da administração. As aspirações, os valores, e até a sobrevivência da sociedade dependerão cada vez mais do desempenho, da competência, e dos valores dos administradores”.

A profissão do administrador é caracterizada por ser abrangente a várias áreas, contemplando uma grande gama de funções e habilidades. Drucker (2002) afirma que o administrador precisa ser empreendedor e capaz de gerar resultados maiores do que a soma das partes (sinergia). Lacombe e Heilborn (2003) complementam com a essência do papel do administrador, a qual caracteriza-se pela obtenção de resultados por meio de terceiros, do desempenho da equipe que ele supervisiona e coordena.

De acordo com o Ministério da Educação e Desporto, o graduado em Administração deve apresentar um perfil genérico conforme as especificidades relacionadas: internalização de valores de responsabilidade social, justiça e ética profissional; sólida formação humanística e visão global que o habilite a compreender o meio social, político, econômico e cultural no qual está inserido e a tomar decisões em um mundo diversificado e interdependente; sólida formação técnica e científica para atuar na administração das organizações, além de desenvolver atividades específicas da prática profissional; competência para empreender, analisando criticamente as organizações, antecipando e promovendo suas transformações; capacidade de atuar de forma interdisciplinar; capacidade de compreensão da necessidade do contínuo aperfeiçoamento profissional e do desenvolvimento da autoconfiança.

Resgatando os conceitos, torna-se necessário formar um profissional polivalente e que possua empregabilidade. Andrade (1997) corrobora com essa idéia ao afirmar que o trabalho já não pode mais ser pensado a partir da perspectiva de um determinado posto, mas de famílias de ocupações que podem e devem ser consolidados a partir de um conjunto de competências e habilidades.

3 METODOLOGIA

3.1 Abordagem e tipo de estudo

Vergara (1997) propõe a categorização da pesquisa quanto aos fins e aos meios. Quanto aos fins, essa pesquisa pôde ser classificada como: qualitativa, exploratória, descritiva, teórica aplicada e estudo de campo. Em relação à classificação quanto aos meios propôs-se: pesquisa de campo, documental, *ex-post facto* e participante.

Essa pesquisa teve caráter qualitativo, pois a pesquisadora participou, compreendeu e interpretou os dados coletados na pesquisa a partir da percepção dos sujeitos de pesquisa e dos documentos oficiais. A pesquisa ainda apresenta a forma de abordagem quantitativa, que utiliza dados numéricos e estatísticos para garantir sua representatividade.

Esta pesquisa foi de caráter exploratório devido à falta de conhecimento sistematizado do assunto, pelo fato de tornar-se uma ferramenta para possíveis estudos posteriores, inclusive sua aplicação e inexistência de uma ferramenta desta complexidade. Depois de concluída essa etapa, apresentou-se como pesquisa descritiva, a qual expõe características de determinada população ou de fenômeno. Também se pode caracterizar a pesquisa como sendo teórico aplicado, pois agregará os conhecimentos teóricos no estudo de campo da pesquisa, a fim de solucionar o problema.

Em relação aos meios, a pesquisa caracteriza primeiramente como de campo, pois foi realizada no local no qual ocorreram os fatos, neste caso a análise dos alunos do curso de Administração da Universidade Federal e Santa Catarina.

Também foi realizada uma investigação documental, através da análise do currículo de Administração da UFSC, bem como dos planos de ensino de suas disciplinas. Essa investigação tem por característica ser a fonte de coleta de dados restrita a documentos. Utilizou-se de três variáveis: fontes escritas ou não; fontes primárias ou secundárias; contemporâneas ou retrospectiva.

Outra classificação apresentada foi a pesquisa bibliográfica, conforme Mattar (1999) caracteriza-se pela utilização de materiais publicados, como livros, revistas ou meios eletrônicos, através de sua identificação, seleção e análise. Mattar (1999), apresenta a denominação *ex-post facto*, a qual corresponde a não possibilidade de controle sobre as variáveis em estudo. Como neste caso, foi feita a análise das competências já desenvolvidas pelos graduando de administração da UFSC, pode considerar a pesquisa como *ex-post facto*.

“A pesquisa participante não se atem somente à figura do pesquisador, tomando parte pessoas implicadas no problema de investigação” (VERGARA, 1997). Assim, esta pesquisa caracteriza-se por ser participante.

3.2 Coleta de dados

Foram coletados tanto dados primários quanto secundários. Os dados primários foram coletados junto aos alunos de Administração da UFSC. Os principais dados secundários coletados dizem respeito aos conhecimentos, habilidades e atitudes empreendedoras que

servirão como base para a formulação do instrumento de coleta de dados junto ao público alvo.

Também se caracterizou como dados primários à análise dos planos de ensino das disciplinas do currículo do curso de Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

3.2.1 Universo e amostra da pesquisa

Neste caso, a população em estudo foi os alunos do curso de Ciências Administração da Universidade Federal de Santa Catarina graduandos no ano de 2005, realizando-se um censo para a verificação da percepção dos mesmos.

Foram entrevistados todos os alunos que se formam em 2005, matriculados, regulares e presentes no momento da coleta nas disciplinas de Projeto de Estágio, Administração de projetos, Mercado de Capitais, Direção Estratégica e Empreendimentos e Modelos de Negociação nos períodos matutino e noturno, entre os dias 11 e 18 de abril de 2005, alcançando um total de 72 entrevistados.

3.2.2 Instrumento de coleta de dados

Foi elaborado um questionário contendo cinco questões. A primeira tratou das habilidades empreendedoras, a segunda das atitudes empreendedoras, essas duas questões foram elaboradas a partir da determinação das habilidades e atitudes empreendedoras propostas pelo Sebrae e o Instituto Geranegócios. Deve-se ressaltar que na primeira questão foi utilizada uma escala nominal, que segundo Mattar (1999) servem para medir atitudes e possibilitam compreender números associados às respostas, neste caso de assinalar se apresenta determinada habilidade ou não.

Já a segunda questão, contou com uma escala de avaliação verbal, que Mattar (1999) define como a apresentação das opções das respostas dentre o extremo mais desfavorável até o extremo mais favorável, pela identificação e ordenação das categorias através de expressões verbais; neste caso utilizou-se a seguinte escala: ocasionalmente, regularmente, freqüentemente, totalmente e não se aplica.

A terceira procurou enumerar as maiores dificuldades percebidas pelos alunos na abertura de um empreendimento, buscando verificar se os conhecimentos administrativos eram vistos como uma dificuldade.

A quarta questão assinalou as atividades que os alunos realizaram em paralelo ao curso de Administração, a fim de se examinar a relação entre a formação empreendedora e as atividades realizadas. Para consecução destas questões foi utilizada uma escala nominal, na qual os respondentes deveriam assinalar até três itens na terceira questão, e na quarta assinalar todas as atividades correspondentes.

Por último a quinta questão foi elaborada com o intuito dos alunos avaliarem a contribuição das disciplinas do curso para a formação empreendedora. Ressalta-se que foi delimitado o conceito de empreendedorismo que estava sendo analisado como sendo: *“são empreendedores todas as pessoas inovadoras, e que estão atentas às mudanças e sabem aproveitá-las, transformando-as em oportunidades de negócios”*. Esse artifício foi utilizado para que não houvesse o julgamento que empreendedor é somente aquele que abre um novo negócio. Deve-se enfatizar que em relação às disciplinas analisadas, não foram consideradas as Disciplinas Optativas, por essas poderem apresentar temas distintos em cada semestre, o que dificultaria a análise do mesmo.

Nesta questão novamente fez-se o uso de uma escala de avaliação verbal, composta dos seguintes itens: baixa contribuição para a minha formação como empreendedor, razoável contribuição para a minha formação como empreendedor, boa contribuição para a minha formação como empreendedor, ótima contribuição para a minha formação como empreendedor e não foi cursada a disciplina. Optou-se pela utilização da palavra baixa em vez de ruim, pois a última transmite uma expressão negativa muito forte, não pretendida neste trabalho.

Foi realizado um pré-teste com cinco pessoas, dentre esses alunos de Administração de diferentes fases, alunos já graduados e um professor. Foi solicitada a alteração na questão 5, a qual não contemplava cada disciplina e sim um plano geral do curso. Não foi necessária a aplicação de mais questionários no pré-teste, pois se constatou que ao longo das aplicações nenhuma outra alteração foi sugerida.

3.3 Metodologia para avaliação do potencial empreendedor

Em relação a avaliação do potencial empreendedor procurou-se inicialmente delimitar pontuações para as habilidades e atitudes empreendedoras, contidas nas primeiras questões do questionário.

Destaca-se que foi delimitada pontuação igual a todos os itens, por não se dispor de um estudo mais específico sobre o grau de importância de cada um desses itens para a formação empreendedora.

Com isso, obteve-se a pontuação máxima de 115 pontos. Foi agregado a essa pontuação o conhecimento de técnicas administrativas, analisado na terceira questão. Os respondentes que não assinalaram o conhecimento administrativo adquirido como um empecilho para um empreendimento, tiveram 5 (cinco) pontos somados a sua nota final. Totalizou-se, portanto, uma nota máxima final com 120 pontos.

Por fim, procurou-se dividir essa pontuação em quartis provendo assim 4 (quatro) classificações quanto ao potencial empreendedor.

Baixo potencial empreendedor	0 a 29 pontos
Razoável potencial empreendedor	30 a 59 pontos
Bom potencial empreendedor	60 a 89 pontos
Ótimo potencial empreendedor	90 pontos ou mais

Quadro 2 – classificação do potencial empreendedor

Fonte: dados primários

3.4 Metodologia para a avaliação dos planos de ensino

Com o intuito de verificar a contribuição das disciplinas do curso de Administração da UFSC para o desenvolvimento de competências empreendedoras, buscou-se uma análise dos planos de ensino de cada disciplina.

Para isso, foi coletado junto ao endereço eletrônico do Departamento de Administração (www.cad.ufsc.br) todos os planos de ensino das disciplinas do currículo do curso. Ressalta-se que não foram analisadas as disciplinas optativas, por estas apresentarem temas distintos a cada semestre, bem como pela regularidade na oferta das mesmas.

Depois de concluída estas etapas, foram delimitadas três divisões para a análise: ementa, objetivos, metodologia e bibliografia.

Para a análise dessas variáveis, foi consultado o quadro referência de contribuição de cada competência para a consolidação das habilidades, bem como as características empreendedoras já mencionadas.

A partir disso, foi utilizada uma escala de avaliação verbal, composta dos seguintes itens: baixo desenvolvimento empreendedor, razoável desenvolvimento empreendedor, bom desenvolvimento empreendedor, e ótimo desenvolvimento empreendedor.

Também se utilizou a classificação proposta pelo Ministério da Educação e Desportos, compostas pelos seguintes itens: formação básica, formação profissional, formação complementar e estudos quantitativos e suas tecnologias.

3.5 Limitações

Dentre os vieses amostrais, destaca-se o ponto referente à população a qual teve um índice significativo de não-resposta. Para amenizar esse fato, procurou-se fazer as entrevistas em vários dias, contemplando assim disciplinas distintas.

Em relação à definição do universo de pesquisa, encontrou-se uma limitação, pois não existe nenhuma listagem correta dos formandos do ano de 2005, principalmente em relação ao segundo semestre. Para primeiro semestre, pode-se consultar a lista de estágio supervisionado, mesmo assim, nem todos os alunos matriculados nessas disciplinas serão graduados no semestre vigente.

Um dos problemas encontrados durante a análise dos planos de ensino das disciplinas foi verificar a contribuição das referências bibliográficas. Devido ao fator tempo, não poderia ser consultada cada obra sugerida. Como não foi encontrada nenhuma solução plausível para este problema, este item foi suprimido da análise, processo que não compromete a confiabilidade da pesquisa.

4 DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO DA UFSC (CAD)

Iniciando-se a parte aplicada do trabalho, tem-se a apresentação do Departamento de Ciências de Administração da UFSC. A Faculdade de Ciências Econômicas de Santa Catarina teve seu reconhecimento oficial feito através do Decreto 37.994 de 28 de setembro de 1955, originando o *Curso Superior de Administração e Finanças*.

No início dos anos 60 a economia catarinense clamava por mais administradores para conduzir os seus destinos. Em resposta, foi criada em 01 de dezembro de 1965 o Curso de Administração de Empresas e de Administração Pública da UFSC.

Atualmente, o Departamento de Ciências da Administração - CAD é reconhecido como um dos melhores cursos de Administração do país, seja com base nos critérios de avaliação do INEP ou mesmo nos resultados derivados da aplicação do extinto Provão, formando mais de 140 alunos por ano e contando com um corpo docente qualificado de doutores e mestres.

Em 2001, foi definido o planejamento estratégico do Departamento de Ciências da Administração a fim de se buscar aperfeiçoamento e modernização de sua gestão, propiciando que sua contribuição ao desenvolvimento econômico e social de Santa Catarina e do País se amplie, inexorável e aceleradamente (CAD, 2001).

Em decorrência desse planejamento, foi delimitado os objetivos de ensino do CAD que é o de preparar “[...] um profissional criativo, com capacidades empreendedoras, capazes de se integrar facilmente aos objetivos de uma organização e coordenar, em qualquer ramo de atividade, as mais importantes estratégias operacionais”.

Atualmente, somente as disciplinas de Criação e Desenvolvimento de novas empresas e Empreendimentos e Modelos de Negociação com aderência direta ao tema empreendedorismo integram o currículo de Administração. Essas são ministradas na primeira e nona fase consecutivamente.

5 ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES OBTIDAS

Nesta etapa, os resultados da pesquisa são apresentados. Primeiramente com a análise do currículo de Administração da UFSC através de seus planos de ensino, após o potencial empreendedor dos formandos de 2005 do curso, e por fim a análise da contribuição das disciplinas para a formação empreendedora.

5.1 Análise do currículo de Administração da UFSC

A análise do currículo de Administração apresentou vários fatores relevantes. Poucas disciplinas apresentam em sua ementa e objetivos interface explícita com a formação empreendedora. A metodologia de ensino adotada, tradicional em sua maioria, também não contribui para o desenvolvimento de competências empreendedoras.

Procurou-se utilizar alguns cruzamentos de dados com o intuito de analisar as disciplinas por departamento e pela sua classificação curricular.

Percebe-se que 44% das disciplinas apresentaram um razoável desenvolvimento empreendedor em relação às suas ementas e objetivo. Houve 27% de baixo desenvolvimento. Em relação às disciplinas que obtiveram índices satisfatórios, 20 obteve um bom desenvolvimento e 9% um ótimo desenvolvimento.

Um percentual de 40% das disciplinas analisado teve sua metodologia classificada com um razoável desenvolvimento empreendedor. Somente 35% apresentaram um

desempenho satisfatório, sendo 31% com bom desenvolvimento e 4% com ótimo. Uma parcela significativa (24%) obteve uma baixa classificação.

Percebe-se que todas as disciplinas que apresentaram índices de ótimo desenvolvimento empreendedor de ementas e objetivo são do Departamento de Administração. Em relação ao bom desenvolvimento empreendedor, as disciplinas são ofertadas pelos departamentos de Administração e Psicologia. Releva-se o fato de que as disciplinas de departamentos distintos do de Administração apresentaram índices insatisfatórios em relação às ementas e objetivos com o intuito de desenvolver empreendedores.

No que diz respeito à metodologia aplicada pelas disciplinas constata-se que as disciplinas do CAD apresentaram índices relativamente satisfatórios, possuindo mais da metade com contribuição ao desenvolvimento empreendedor bom e ótimo. Destaca-se também os departamento de estatística que apresentou uma disciplina com bom desenvolvimento empreendedor.

No que diz respeito à classificação curricular proposta pelo Ministério da Educação e Desportos, percebeu-se que as disciplinas de formação complementar tiveram os melhores desempenho em relação às ementas e objetivos propostos. As disciplinas de estudos quantitativos e suas tecnologias apresentaram o menor desempenho de ementas e objetivos.

Novamente as disciplinas classificadas como de formação complementar obtiveram os melhores índices em relação à metodologia apresentada. Deve-se destacar que as disciplinas de formação profissional tiveram em boa parte uma classificação insatisfatória (baixo e razoável desempenho) em relação à metodologia.

Tabela 1 – Análise geral das disciplinas de acordo com o plano de ensino

	Frequência Absoluta	Frequência Abs. Acumulada	Frequência Relativa	Frequência Rel. Acumulada
Baixo Desenvolvimento	7	7	15,6	15,6
Razoável Desenvolvimento	20	27	44,4	60
Bom Desenvolvimento	13	40	28,9	88,9
Ótimo desenvolvimento	5	45	11,1	100
Total	45		100	

Fonte: dados primários

Pode-se contatar que de acordo com a avaliação promovida pela análise dos planos de ensino das disciplinas do curso de Administração da UFSC, os resultados obtidos não apresentam **uma boa** contribuição do curso para a formação de empreendedores. Somando-se

as disciplinas que obtiveram baixo e razoável desenvolvimento, tem-se 60%. Somente 11% alcançaram índices ótimos em relação à avaliação de sua ementa, objetivos e metodologia.

5.2 Análise das competências empreendedoras presentes nos alunos de Administração formandos em 2005

A análise das competências empreendedoras dos alunos de Administração formandos de 2005, baseou-se na verificação dos saberes: conhecimentos, habilidades e atitudes.

Esta etapa foi importante para traçar um perfil empreendedor dos alunos, bem como delinear os pontos positivos e negativos de sua formação.

Constou-se que os alunos entrevistados apresentam diversas habilidades empreendedoras. Dentre essas, destaca-se o comprometimento (75%) e a decisão e responsabilidade (68,1%). Mas algumas habilidades, como planejamento e monitoramento sistemático (20,8%) e o não temor ao fracasso (27,8) não tiveram uma presença expressiva entre os entrevistados, devendo ser melhor trabalhado no curso.

Percebe-se em relação às atitudes estudadas que os entrevistados não tem receio em admitir que não conhece algo, gosta de desafios, e considera as alternativas antes da execução de algo. Dentre as atitudes que não atingiram índices satisfatórios destaca-se não tolerância à incerteza e a identificação de oportunidades e a rede de contatos.

De acordo com os conhecimentos, habilidades e atitudes empreendedoras analisadas, contou-se que 86% dos alunos entrevistados apresentaram um potencial empreendedor bom. Somente 2,8% dos graduandos entrevistados apresentaram razoável potencial empreendedor e 11% possuem um ótimo potencial.

Percebeu-se uma maior concentração das atividades realizadas durante o curso em estágio em empresa privada (37%) e estágio em empresa pública (27%). Também se destacou a participação em empresa júnior (12%) e centro acadêmico (10%). Em relação a outras atividades foram citados, negócio próprio, trabalho voluntário, viagens, intercâmbio e emprego.

Em relação ao cruzamento de dados entre as atividades realizadas durante o curso e o potencial empreendedor dos alunos, se constatou que os alunos com bom potencial empreendedor realizaram estágio em empresa pública em sua maioria. Outro dado muito interessante foi que os alunos que obtiveram razoável potencial empreendedor não realizaram nenhuma atividade paralela ao curso de Administração.

Dentre as dificuldades citadas pelos alunos em abrir um negócio, a captação de capital apresentou a maior porcentagem (26%). Destaca-se que somente 3% dos entrevistados vêem o conhecimento de técnicas administrativas como uma dificuldade na abertura de um empreendimento.

5.3 Contribuição das disciplinas para a formação empreendedora de acordo com a percepção dos alunos

Com o intuito de verificar a percepção dos alunos quanto a contribuição do curso de Administração para a formação empreendedora, foi solicitado que todos os alunos da população estudada classificassem cada disciplina contida no currículo do curso.

Tabela 2– avaliação geral das disciplinas segundo os formandos de 2005

	Frequência Absoluta	Frequência Absoluta Acumulada	Frequência Relativa	Frequência Relativa Acumulada
Baixa contribuição Razoável	760	760	25,20%	25,20%
contribuição Boa Contribuição	880	1640	29,18%	54,38%
Ótima contribuição	797	2437	26,43%	80,80%
	579	3016	19,20%	100,00%
Total	3016			

Fonte: dados primários

De acordo com a avaliação dos alunos entrevistados, 55% das disciplinas do curso de Administração apresentam desempenho baixo (25%) ou razoável (30%). Somente 19% das disciplinas apresentam uma ótima contribuição para o desenvolvimento empreendedor e 26% apresenta boa contribuição.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

É incontestável a importância do empreendedorismo para o desenvolvimento de um país. O empreendedor é essencial para todas as organizações, pois este traz novas perspectivas, identifica oportunidade e auxilia na inovação. Todos têm idéias, sonhos, aspirações, mas somente os empreendedores colocam em prática tudo isso.

Um dos problemas constatados no empreendedorismo brasileiro é a falta de formação destas pessoas, por isso, deve-se auxiliar o desenvolvimento de empreendedores. Esse papel social pode ser exercido pelos cursos de Administração, devido a particularidades existentes entre administradores e empreendedores.

A fim de se auxiliar nesse desenvolvimento, propôs-se o estudo de competências empreendedoras, as quais foram subdivididas em conhecimentos (saber), habilidade (saber-fazer) e as atitudes (saber-ser), os quais são três dimensões na formação dos futuros profissionais.

Com o intuito de verificar a condição do desenvolvimento empreendedor dos alunos proporcionado pelo curso de Administração da UFSC com os concluintes no ano de 2005. Pode-se concluir que um curso que objetiva formar empreendedores deveria apresentar índices mais alinhados com seu desígnio. As disciplinas do curso de Administração da referida instituição de ensino, em sua maioria, não apresentaram índices satisfatórios quanto à formação empreendedora, tanto da percepção dos alunos como dos pesquisadores.

Em resposta ao objetivo específico de analisar o currículo do curso de Administração da UFSC com foco na formação empreendedora, pôde-se perceber que maioria das disciplinas não tem como foco a formação de competências empreendedores em seus objetivos, ementas e em seus planos de ensino. A metodologia apresenta uma concentração entre o desempenho razoável e bom para a formação empreendedora, porém poucas disciplinas procuram a integração de escola e empresa, através de palestras ou visitas externas. As disciplinas de formação complementar apresentaram os melhores resultados, fato este devido a integrarem mais o aluno com a realidade empresarial. Em relação a uma análise geral das disciplinas, constatou-se que 60% tem somente pouca ou razoável contribuição, sendo este um percentual insatisfatório para a formação empreendedora.

Em relação ao objetivo de avaliar os conhecimentos, habilidades e atitudes empreendedoras dos graduandos; a maioria dos alunos formando em Administração na UFSC no ano de 2005 apresentou potencial empreendedor bom e ótimo. Constatou-se que os alunos que apresentaram baixo potencial empreendedor não realizaram nenhuma atividade em paralelo com o curso. Deve-se ressaltar também, que somente 3% dos alunos entrevistados percebem o conhecimento de técnicas administrativas como um problema para um futuro empreendimento.

Constatou-se, também, que os alunos apresentam uma boa gama de habilidades empreendedoras, com destaque para o comprometimento (75%) e a decisão e responsabilidade (68,1%). Entretanto, algumas habilidades importantes para a formação empreendedora obtiveram uma baixa presença nos alunos, com um principal receio ao planejamento e monitoramento sistemático (20,8%). Essa habilidade é essencial não só para empreendedores, mas também para os administradores, por isso deve-se procurar atingir o seu desenvolvimento. Dentre as atitudes notou-se uma deficiência na busca por identificar

oportunidades, uma das principais atitudes que um empreendedor precisa ter. Porém, foi constatado que os entrevistados gostam de desafios e consideram as alternativas antes da execução.

No que diz respeito ao objetivo específico de identificar a percepção dos alunos quanto à contribuição para a formação empreendedora das disciplinas do currículo do curso de Administração da UFSC, constatou-se que, a contribuição do curso para sua formação como empreendedor é predominante insatisfatória, apresentando 55% de baixa e razoável contribuição.

Destaca-se o desempenho da quinta e nona fase do curso, as quais apresentaram o maior número de disciplinas com boa ou ótima contribuição para a formação empreendedora. Outro destaque foi a disciplina de pesquisa mercadológica, que obteve quase 90% de respostas de boa ou ótima contribuição. Contudo, ressalta-se os índices negativos próximos de 25% das disciplinas que trabalham especificadamente com tema empreendedorismo (Criação e desenvolvimento de novas empresas e Empreendimentos e modelos de negociação), pois estas deveriam apresentar resultados mais expressivos, gerando assim uma preocupação com as mesmas.

Com isso, sugere-se uma reformulação de alguns objetivos e metodologias adotados nas disciplinas. Outro problema detectado foi à alocação no curso das disciplinas que trabalham mais especificadamente o empreendedorismo, sendo que estas se apresentam na primeira e na última fase somente.

Objetivando-se assim a incessante procura pelo aperfeiçoamento acadêmico, espera-se que a partir deste trabalho, as pessoas envolvidas com o curso de Ciências Administração da Universidade Federal de Santa Catarina possam analisar os resultados obtidos e promover uma auto-avaliação em relação as disciplinas ministradas. Pois um curso que almeja formar profissionais capazes e competentes, precisa cumprir com o seu objetivo central que é preparar um profissional criativo, com capacidade empreendedora, capaz de se integrar facilmente aos objetivos de uma organização e coordenar, em qualquer ramo de atividade, as mais importantes estratégias operacionais.

THE CONTRIBUTION OF THE UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA'S ADMINISTRATION COURSE FOR THE DEVELOPMENT OF ENTREPRENEURIAL COMPETENCE

Abstract

One of the problems contacted in the Brazilian entrepreneurship is the lack of educational formation. This social role can be played by the courses of Management, because of the similarities between administrators and entrepreneurs. In order to play this paper, the Sciences of the Administration Department has as objective to form a creative professional, with entrepreneurial capacity. Althoise, this work objectified to analyze the contribution for the entrepreneurial capacity development of the graduates in the year 2005 of the UFSC course of Management. About the applied methodology, the study was characterized as a research: qualitative, quantitative, explored, descriptive, applied theoretician, field study, field research, documentary, ex-post facto and participant. Can be concluded that a course that objective to form entrepreneurs would have to present better indices with its design. The course of Administration disciplines of the related institution of education, in its majority, had not presented satisfactory indices about the entrepreneurial formation.

Key words: Entrepreneurship. Competence. Knowledge. Ability. Attitude.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de. **História e Perspectiva dos Cursos de Administração do Brasil**. ANAIS do II Seminário Nacional sobre qualidade e avaliação dos cursos de Administração. 27 a 29 de agosto de 1997.

BATEMAN, Thomas S. e SNELL, Scott A. **Administração: construindo a vantagem competitiva**. São Paulo: Atlas, 1998.

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

CAD - **Departamento de Ciências da Administração**. Institucional. Disponível em <www.cad.ufsc.br>. Acesso em: 21 nov. 2004.

CFA – **Conselho Federal de Administração**. Disponível em: <www.cfa.org.br>. Acesso em: 16 nov. 2004.

DEFFUNE, Deise; DESPRESBITERIS, Lea. **Competências, Habilidades e Currículos de Educação Profissional: crônicas e reflexões**. 2.ed. São Paulo: SENAC, 2002.

DEGEN, Ronald Jean. **O Empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial**. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.

DEPRESBITERES, Lea. **Formação de Formadores**. São Paulo: Senac, 1999.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do Empreendedor**. 6 ed. São Paulo: Cultura, 1999.

_____. **O Segredo de Luisa, uma Idéia uma Paixão e um Plano de Negócios: como nasce um empreendedor e se cria uma empresa**. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.

DORNELAS, Jose Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando idéias em negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Inovação e Espírito Empreendedor (intrepreneurship)**: pratica e princípios. 2.ed. São Paulo: Pioneira, 1987.

_____. **A Profissão do Administrador**. São Paulo: Pioneira, 1998.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão por Competências**. São Paulo: Gente, 2001.

GERANEGÓCIOS. **Características Empreendedoras**. Disponível em <www.geranagocios.com.br> Acesso em: 24 nov. 2004.

HALL, David. Na Companhia dos Heróis. **Uma Visão de Empreendedores em Ação**. São Paulo: Makron Books, 2001.

LACOMBE, Francisco; HEILBORN, Gilberto. **Administração**: princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2003.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos da Metodologia Científica**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1991.

MATTAR, Fauze N. **Pesquisa de Marketing**. 5.ed. v.1. São Paulo: Atlas, 1999.

_____. **Pesquisa de Marketing**. 5.ed. v.2. São Paulo: Atlas, 1998.

MEC - **Ministério da Educação e Desportos**. Disponível em <www.mec.gov.br>. Acesso em: 20 nov. 2004.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Manual de Consultoria Empresarial**: conceitos, metodologia e prática. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

PACHECO, Flávia. **Talentos Brasileiros**: saiba o que eles têm em comum. São Paulo: Negócio, 2002.

RUZZARIN, Ricardo; AMARAL, Augusto; SIMINOVSKI, Marcelo. **Gestão por Competências**: indo além da teoria. Porto Alegre: SEBRAE/RS, 2002

SALIM, C. et. al. **Administração Empreendedora**: teoria e prática usando o estudo de caso. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Criação e Desenvolvimento de Novas Empresas**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br>>. Acesso em: 7 nov. 2004.

SOARES, Alessandro. Brasil é o sétimo país mais empreendedor do mundo. **Agência Sebrae**. Maio 2005. Disponível em <www.empreendedor.com.br>. Acesso em 15 maio 2005.

STONER, James Arthur Finch; FREEMAN, R. Edward. **Administração**. 5. ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1995.

VERGARA, Sylvia Maria. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 1997.

ZARIFIAN, Philippe. **O Modelo das Competências**. São Paulo: Senac, 2003.