

UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS - UFGD  
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ECONOMIA  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

GUILHERME ASSUNÇÃO DURIGON

**PERFIL EMPREENDEDOR E APRENDIZAGEM EXPERIENCIAL:  
O CASO DOS ALUNOS DE UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA**

DOURADOS/MS

2018

GUILHERME ASSUNÇÃO DURIGON

**PERFIL EMPREENDEDOR E APRENDIZAGEM EXPERIENCIAL:  
O CASO DOS ALUNOS DE UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA**

Monografia apresentada na Disciplina de Trabalho de Graduação II como requisito para obtenção do Título de Bacharel em Administração no curso de Administração da UFGD.

Orientador: Prof. Dr. Narciso Bastos Gomes

DOURADOS-MS

2018

**PERFIL EMPREENDEDOR E APRENDIZAGEM EXPERIENCIAL:  
O CASO DOS ALUNOS DE UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA  
GUILHERME ASSUNÇÃO DURIGON**

Esta monografia foi julgada adequada para aprovação na atividade acadêmica específica de Trabalho de Graduação II, que faz parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Administração pela Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia – FACE da Universidade Federal da Grande Dourados – UFGD.

Apresentado à Banca Examinadora integrada pelos professores:

Orientador(a)

Prof. Dr. Narciso Bastos Gomes

Avaliador(a)

Prof. Dra. Erlaine Binotto

Avaliador(a)

Prof. Me. Fábio Mascarenhas Dutra

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente por todo apoio que a equipe da Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia da UFGD fornece a seus acadêmicos, obrigado pelo atendimento atencioso e pela manutenção de toda essa infraestrutura da Faculdade.

Agradecimento ao Professor Dr. Narciso Bastos Gomes por toda sua atenção, dedicação e esforço para que eu pudesse ter confiança e segurança na realização deste trabalho.

Agradeço também aos alunos que se disponibilizaram para responder os questionários da pesquisa, às empresas júniores pela liberdade que me deram e aos professores que liberaram tempo para distribuir a pesquisa em sala de aula.

## RESUMO

Os estudos sobre empreendedorismo geralmente se dividem em duas principais correntes, a economista e a comportamentalista, sendo a última a corrente que investiga as características pessoais e comportamentais do empreendedor, como os fatores que estimulam a formação empreendedora no indivíduo por meio da aprendizagem, tanto teórica quanto prática. O presente estudo tem como objetivo analisar o perfil empreendedor e o perfil de aprendizagem experiencial de estudantes do curso de Administração e de Diretores de Empresas Júniores (EJs) federadas da Universidade Federal da Grande Dourados, que na pesquisa são definidos como Jovens Gestores. Para a coleta dos dados foram utilizados dois questionários via web e *in loco*. A literatura aponta que é possível mostrar que tanto o curso de Administração quanto a Empresa Júnior possuem princípios influenciados diretamente pelo empreendedorismo, e que a EJ é um importante meio de formação empreendedora para universidade, pois suas atividades envolvem prática e experiência gerencial. Para o embasamento teórico e o desenvolvimento dos questionários se utilizou a abordagem das Características Comportamentais Empreendedoras de David McClelland e a Teoria da Aprendizagem Experiencial de David Kolb. O estudo é de caráter quantitativo e descritivo, realizado em uma amostragem não probabilística. Os resultados apontam que os estudantes possuem um perfil empreendedor predominante no conjunto “Realização” e um perfil de aprendizagem experiencial no estilo “Divergente”, perfis que dão ênfase para a prática, enquanto os jovens gestores predominaram no conjunto “Poder” e no estilo de aprendizagem “Assimilador”, que são perfis que dão ênfase ao uso da lógica e análise.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo. Empresa Júnior. Administração. Aprendizagem Experiencial. Perfil Empreendedor.

## ABSTRACT

Entrepreneurship studies generally fall into two main streams, the economist stream and the behaviorist stream, the latter being the one that researches the behavioral and personal characteristics of the entrepreneur, such as the factors that stimulate the entrepreneurial formation through learning. The overall objective of this study is to analyze and identify differences in the entrepreneurial profile and the experiential learning profile of students taking the eighth semester onwards of the bachelor's degree in Administration and the young managers of federated Junior Enterprises of the Federal University of Grande Dourados. The research was applied with two questionnaires via web and *in loco*, following the recommendations of the David McClelland's questionnaire and the David Kolb's Inventory of Learning Styles. According to the literature review developed, it is possible to show that both the Administration bachelor's degree and the Junior Enterprise are influenced directly by entrepreneurship, and that the Junior Enterprise is a significant way of entrepreneurial development in the university, since its activities involve professional responsibilities and managerial experience. The study is quantitative and descriptive, developed for a non-probabilistic sampling. The results show that Administration students have a predominant entrepreneurial profile in the "Achievement" group and a "Diverging" style of experiential learning, while young managers predominate in the "Power" entrepreneurial profile and "Assimilating" learning style.

**Key words:** Entrepreneurship. Junior Enterprise. Management. Experiential Learning Theory. Entrepreneurial Behavior.

## SUMÁRIO

SUMÁRIO .....	6
1. INTRODUÇÃO .....	11
1.1 Problemática .....	13
1.2 Objetivos .....	14
1.2.1 Geral .....	14
1.2.2 Específicos .....	14
1.3 Justificativa .....	15
2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA .....	18
2.1. Empreendedorismo .....	18
2.2. Desafios da Aprendizagem Empreendedora em Administração .....	19
2.3. Características Comportamentais Empreendedoras de David McClelland .....	19
2.4. Teoria da Aprendizagem Experiencial .....	21
3. METODOLOGIA .....	25
3.1. Instrumento Coleta de Dados .....	26
3.2. Universo de Pesquisa .....	28
3.3. Amostra .....	29
3.4. Variáveis de análise e Forma de Tratamento dos Dados .....	30
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO .....	32
4.1 Análise dos dados de cada grupo .....	32
4.2 Resultados do Perfil Empreendedor .....	33
4.3 Perfil de Aprendizagem Experiencial .....	35
4.4 Associações entre o Perfil Empreendedor e o PAE .....	38
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	40
REFERÊNCIAS .....	42
ANEXOS .....	45
ANEXO A .....	45
ANEXO B .....	47

## **LISTA DE ABREVIATURAS**

EJ - Empresa Júnior.

MEJ - Movimento Empresa Júnior

PAE - Perfil de Aprendizagem Experiencial

PE - Perfil Empreendedor

CCE - Característica de Comportamento do Empreendedor

OR - Observação Reflexiva

EC - Experiência Concreta

EA - Experimentação Ativa

CA - Conceptualização Abstrata

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1: Estilos de Aprendizagem – David Kolb (1984) .....	22
Figura 2: Desenho da Pesquisa .....	26

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Características Empreendedoras Históricas .....	21
Quadro 2: Epistemologias da aprendizagem gerencial e a TAE .....	23
Quadro 3: Estilos de Aprendizagem .....	24
Quadro 4: Medição do Perfil Empreendedor .....	31
Quadro 5: Cálculo dos Estilos de Aprendizagem .....	32
Quadro 6: Estilos de Aprendizagem dos grupos pesquisados .....	37
Quadro 7: Características entre os perfis dos grupos .....	39

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1: Perfil Sócio Demográfico das Populações de Pesquisa .....	29
Tabela 2: Resultados do Perfil Empreendedor separados por Gênero .....	30
Tabela 3: Resultados da PAE separados por Gênero .....	33
Tabela 4: Preferência pelas etapas dos ciclos do PAE .....	34

## 1. INTRODUÇÃO

Estudos sobre empreendedorismo geralmente se dividem em algumas correntes e abordagens de pesquisa, como, por exemplo, o crescimento econômico gerado pelas atividades empreendedoras, as características de um empreendedor e a educação empreendedora de um determinado país. Neste contexto, as correntes clássicas que abordaram o empreendedorismo foram a economista e a comportamentalista, sendo a corrente comportamentalista a mais estudada e desenvolvida nas últimas décadas do século XX (FILLION, 1999).

Caracterizaram as correntes comportamentalista e economista algumas obras clássicas como a Teoria do Desenvolvimento Econômico de Schumpeter (1942), onde o empreendedor é dado como um dos principais fatores para a transformação econômica, e os estudos de McClelland (1961) sobre as características comportamentais do empreendedor, com foco na natureza psicológica das pessoas.

Pesquisas sobre a educação empreendedora evoluíram junto com o desenvolvimento das universidades e do reconhecimento e adaptação das mesmas quanto à importância do empreendedorismo para a sociedade e governo. Para Etzkowitz e Spivack (2001), o desenvolvimento das universidades ocorreu em três revoluções: a primeira revolução ocorreu no final do século XIX e início do século XX, onde a missão básica da universidade de conservar o conhecimento se expandiu para o uso da pesquisa como uma forma de ensino e geração de conhecimento.

A segunda revolução do desenvolvimento das universidades, para Etzkowitz e Spivack (2001), decorre quando a universidade passa a promover o desenvolvimento econômico e social, mediante os produtos e tecnologias geradas internamente e posteriormente transferidas para a sociedade.

A terceira revolução é a universidade empreendedora, disseminada no século XI e tão presente nos dias atuais. No contexto desse desenvolvimento para Raposa e Paco (2011), a educação é um importante estimulador do empreendedorismo pelas seguintes razões: por fornecer autonomia, independência e autoconfiança ao indivíduo; por esclarecer e conscientizar as pessoas sobre as alternativas em suas carreiras profissionais; por melhor equipar as pessoas para identificarem oportunidades e, por último, providenciar o conhecimento necessário para desenvolverem novas oportunidades e habilidades empreendedoras.

A tratar das habilidades empreendedoras, Fillion (1999) afirma que o desenvolvimento e o ensino de habilidades empreendedoras não são assegurados pelo sistema tradicional de

ensino, visto que os limites da sala de aula e os excessos de conteúdos teóricos não fornecem a experiência necessária para fomentar possíveis empreendedores alinhados à realidade prática do mercado.

Para suprir essa necessidade de experiência prática no ensino superior, surgiu em Paris, na *L'Ecole Supérieure des Sciences Economiques et Commerciales – ESSEC Business School*, ao decorrer do ano de 1967, o primeiro conceito de Empresa Júnior (MATOS, 1997). Para Matos (1997), este conceito de Empresa Júnior acabou chegando no Brasil apenas no final da década de 1980, por ações iniciais da Câmara de Comércio Franco-Brasileira.

Uma Empresa Júnior é uma instituição formada e gerida por estudantes de cursos de graduação de instituições de ensino superior, dos quais são orientados por professores com o objetivo de desenvolver serviços de consultoria nas áreas de atuações dos respectivos cursos de graduação (BRASIL JÚNIOR, 2011; CAVALCANTI et al, 2009).

Para se tornar uma EJ federada, o primeiro passo é participar dos eventos da rede, especialmente da federação de empresas júniores do estado em que a EJ desenvolve suas atividades, e posteriormente se inscrever em editais fornecidos pela federação, onde as EJs serão avaliadas seguindo rigorosos critérios jurídicos (NIEDERAUER, 2015).

Com sua regulamentação no Brasil em 2016, pela lei 13.267, a Empresa Júnior passa a ser considerada oficialmente uma importante aliada para as instituições de ensino superior integrar o aprendizado acadêmico à realidade profissional (CAVALCANTI et al, 2009). Em um estudo de mensuração sobre a contribuição da Empresa Júnior no processo de formação em Administração, Cavalcanti et al (2009) afirma que a EJ impacta diretamente na formação do perfil empreendedor do jovem estudante, além de proporcionar um ambiente onde ele pode desenvolver suas habilidades profissionais e pessoais.

Ao tratar sobre o nível de formação empreendedora no Brasil, Pacheco e Moretto Neto (2007) constataram que um dos problemas para o desenvolvimento do empreendedorismo brasileiro é a própria falta de formação dos empreendedores e que essa carência pode ser solucionada pelos cursos de Administração. Porém, os resultados da pesquisa de Pacheco e Moretto Neto (2007) apontaram para índices insatisfatórios de formação empreendedora em um curso de Administração de uma universidade pública.

Para atingir os objetivos de análise e comparação, esta pesquisa definiu dois grupos a serem estudados, ambos formados por estudantes da UFGD, um sendo representado por estudantes de administração que estejam no mínimo no oitavo semestre e o outro grupo formado pelos diretores executivos de EJs federadas da UFGD.

Diante do cenário detalhado sobre empreendedorismo e a tentativa de formação empreendedora via instituições de ensino superior, têm-se a seguinte questão de pesquisa: quais as similaridades entre o perfil empreendedor e o perfil de aprendizagem experiencial dos estudantes do curso de Administração que cursam do oitavo semestre em diante e dos estudantes diretamente responsáveis pelas atividades de gestão empresarial (jovens gestores) das Empresas Juniores Federadas da Universidade Federal da Grande Dourados?

Considerando-se a importância das práticas experienciais para a aprendizagem empreendedora e das características comportamentais do empreendedor, foram aplicados para estudantes a partir do oitavo semestre de Administração e diretores executivos de empresas júniores federadas, dois questionários baseados nas definições sobre Perfis de Aprendizagem Experiencial (PAE) do psicólogo David Kolb e das Características de Comportamento do Empreendedor (CCE) de David McClelland.

Este estudo foi desenvolvido e aplicado na Universidade Federal da Grande Dourados, e está dividido em quatro seções. Na primeira seção apresenta-se a visão geral, os questionamentos e argumentos iniciais do estudo representados pela introdução, problemática, objetivos e justificativas. Na segunda seção há uma contextualização teórica das características a serem estudadas e as características de um ambiente empreendedor, tanto teórico quanto prático, representada pela revisão bibliográfica e pela metodologia empregada.

Na terceira seção é explicado os caminhos metodológicos, representado por duas abordagens de pesquisas realizadas via questionário para dois grupos específicos de pessoas. Na quarta há o tratamento e análise dos dados, possibilitando assim a associação entre os dois perfis analisados, para posterior discussão dos resultados e finalização do estudo.

## **1.1 Problemática**

Idealizar e aplicar o ensino empreendedor em sala de aula não é uma tarefa fácil, mesmo que, gradualmente, cada vez mais instituições de ensino inserem a disciplina de empreendedorismo em suas grades curriculares (GOMES et al., 2014). A dificuldade desta aplicação em sala de aula é explicada por alguns estudos de comportamento e aprendizagem empreendedora, como Dolabela (1999), que diz que o empreendedor é alguém que tende a aprender autonomamente.

Apesar da crença que o ensino empreendedor não seja o suficiente para formar empreendedores de sucesso (DORNELAS, 2007), o ser humano em si continua sendo muito sensível aos fatores externos. Alguns dos fatores externos que influenciam os empreendedores

no decorrer do tempo são: convívio familiar, experiências profissionais e, principalmente, formação educacional (BIRLEY, MUSYKA, 2001; Wang, 2015).

Quando se refere a identificação do perfil empreendedor no Brasil, Pacheco e Moretto Neto (2007) constataram que um dos problemas para o desenvolvimento do empreendedorismo brasileiro é a própria falta de formação dos empreendedores e que essa carência pode ser solucionada pelos cursos de Administração. Porém, os resultados da pesquisa dos autores apontaram para índices insatisfatórios de formação empreendedora nos cursos de Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

Quanto as práticas experienciais, Harsell e O'Neill (2010) reconheceram em seu estudo que as mesmas formam um importante fator de sucesso para o desenvolvimento de habilidades para os futuros Administradores. Como existem diversas particularidades entre administradores e empreendedores, e entre o empreendedorismo e a prática de administração, é preciso entender como estes fatores se desenvolvem e se formam, respectivamente, e como isso está alinhado aos estilos individuais de aprendizagem experiencial.

Diante da importância do empreendedorismo presente nas organizações, estudar as características empreendedoras propostas por David McClelland (1971) e as preferências pelos estilos de aprendizagem descritos por David Kolb (1984), de forma mútua, reveste-se de importância, de modo que possibilita maiores *insights* sobre os índices de motivação e aproveitamento das disciplinas de empreendedorismo.

Baseando-se nas contribuições da literatura, este estudo visa responder à seguinte questão:

Quais os perfis empreendedor e de aprendizagem experiencial dos estudantes da UFGD?

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 GERAL**

Analisar o perfil empreendedor e o perfil de aprendizagem experiencial dos estudantes de Administração do oitavo semestre em diante e de Diretores de Empresas Júniores Federadas da UFGD, com o intuito de identificar as diferenças entre ambos os perfis.

### **1.2.2 ESPECÍFICOS**

- 1 – Analisar o Perfil Empreendedor (PE) dos estudantes com base na abordagem de McClelland (1961);

- 2 – Analisar o Perfil de Aprendizagem Experiencial (PAE) dos com base na abordagem de Kolb (1984);
- 3 - Verificar o desempenho da educação e da prática empreendedora no PE e no PAE dos estudantes.
- 4 - Verificar as similaridades entre o PE e o PAE dos estudantes de Administração do oitavo semestre em diante e dos Jovens Gestores de EJs Federadas da UFGD.
- 5 – Identificar as diferenças entre o PE e o PAE a partir dos gêneros dos estudantes da UFGD.

### **1.3 Justificativa**

Ao estudar sobre as disciplinas de eixo empresarial e suas críticas, Sims e Sauser (1985, apud Kolb, 2013) propuseram o modelo de Aprendizagem Experiencial como uma base teórica para planejar uma estrutura curricular que criasse novas competências gerenciais para os estudantes de cursos como o da Administração. As ideias de Sims e Sauser (1985) partem da premissa de que, para ter tal estrutura curricular, os discentes devem ser inseridos em um sistema que forneça ênfase tanto na teoria quanto na prática, com regalias como ter uma experiência direta de gerenciamento, acesso a feedback efetivo sobre suas decisões e lidar com novas situações e problemas.

A partir das importantes premissas levantadas por Sims e Sauser (1985), o presente estudo se justifica pela possibilidade de analisar se os perfis de aprendizagem dos estudantes do oitavo semestre em diante do curso de Administração da UFGD possuem a ênfase tanto na teoria quanto na prática, representados, respectivamente, pela *Conceptualização Abstrata* e pela *Experiência Concreta (CA/EC)*.

A aprendizagem empreendedora, da mesma forma, também se utiliza das regalias referidas acima como uma forma de desenvolver conhecimentos. Para Rae (2006, apud Zampier e Takahashi, 2011), a experiência direta e o relacionamento e troca de informações com outras pessoas é uma característica da prática e da aprendizagem empreendedora. Diz ainda Rae e Carswell (2000), a partir de um estudo conduzido para tentar entender como um determinado indivíduo desenvolve a habilidade de agir de forma empreendedora, que tal comportamento é instruído a partir de diversas fontes, como a experiência direta e as experiências passadas, representadas pelos sucessos e fracassos do indivíduo.

Quando se trata de acadêmicos empreendedores, a Figura mais comum é uma pessoa jovem, sem muitas experiências passadas, e que em alguns casos não trabalha profissionalmente. Uma das principais alternativas de experiência empresarial para estes

acadêmicos são as Empresas Juniores, que, de acordo com Moretto Neto et al. (2004), “é um potencial mecanismo capaz de prover condições, desenvolver e fortalecer aspectos empreendedores assim como incitar em seus integrantes e desassombrar a prática do empreendedorismo”.

A partir desta linha de pensamento que Moretto Neto et al. (2004) desenvolve, o presente estudo se justifica pela possibilidade de analisar se as experiências diretas de administração que os diretores de EJs vivenciam é o suficiente para desenvolverem um perfil empreendedor mais completo que os dos estudantes do oitavo semestre em diante do curso de Administração da UFGD não participantes deste tipo de experiência acadêmica (EJ).

Harmonicamente, a maioria dos autores que tratam sobre empreendedorismo e traços do empreendedor apontam que o empreendedorismo é um processo de aprendizagem e vivência, como também está relacionado com diversos fatores sociais, culturais e ambientais (GARAVAN, O’CINNEIDE, 1994; SCHERER et al., 1989; STEELE, 2004; WANG, 2015; MATTHEWS e MOSER, 1996).

A educação também é um dos principais fatores para a presença do empreendedorismo em um país (REYNOLDS et al, 2000). Para Raposa e Paco (2011), a educação é um importante estimulador do empreendedorismo pelas seguintes razões: por fornecer autonomia, independência e autoconfiança ao indivíduo; por esclarecer e conscientizar as pessoas sobre as alternativas em suas carreiras profissionais; por melhor equipar as pessoas para identificarem oportunidades e, por último, providencia o conhecimento necessário para desenvolverem novas oportunidades empreendedoras.

A partir da importância da educação para a estimulação do empreendedorismo, o presente estudo se justifica pela capacidade de analisar se os estudantes do oitavo semestre em diante do curso de Administração da UFGD, por já terem concluído maior parte de uma estrutura curricular e cultural harmônica ao empreendedorismo e às empresas, possuirão um perfil empreendedor mais desenvolvido do que os de diretores de EJs de outros cursos que não fornecem este tipo de estrutura curricular.

O empreendedorismo também é associado a perfis e personalidades inatas das pessoas (SCHUMPETER, 1928). Muito se fala sobre as características de Empreendedores de sucesso e como se deu seu desenvolvimento, e é possível identificar questionamento sobre se o indivíduo nasce com estas características ou se eles às desenvolve ao decorrer de suas experiências (MORRISON, 1998, apud HONMA, 2007). A partir destes estudos, é possível identificar algumas características postuladas como inatas ao indivíduo: criatividade, liderança, autoconfiança e propensão a correr risco (HONMA, 2007).

Considerando a ideia de características empreendedoras inatas aos indivíduos, o presente estudo se justifica pela possibilidade de analisar se as práticas empreendedoras dos jovens gestores e a educação empreendedora que os estudantes do oitavo semestre em diante do curso de Administração tiveram não vão desempenhar um papel característico nas medidas do perfil empreendedor (ou demonstraram menos impactos que as características inatas ao indivíduo).

## **2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA**

### **2.1. Empreendedorismo**

As correntes clássicas que abordam o empreendedorismo são a economista e a comportamentalista, sendo a corrente comportamentalista a mais estudada e desenvolvida nas últimas décadas (FILLION, 1999). Segundo Marion-Santos e Paixão (2013), a corrente liderada por economista começou com Richard Cantillon (1680 -1734) e Jean Baptiste Say (1767 - 1832), e foi posteriormente desenvolvida por Joseph A. Schumpeter (1883-1950). A corrente comportamentalista foi, principalmente, caracterizada pelos estudos de David McClelland (1961), responsável por abordar as características empreendedoras com foco na natureza psicológica das pessoas (BRANTS et al., 2015).

Todo crescimento econômico envolvendo determinada população possui, de certa forma, algumas relações com o empreendedorismo. Thurik e Wennekers (2004) afirmam que o empreendedorismo é um importante direcionador do crescimento econômico, da competitividade e, direta ou indiretamente, da criação de empregos do país.

A partir desta importância para a economia do país, o campo do empreendedorismo também foi vastamente estudado por economistas, como Schumpeter (1942), que associava esta atividade à capacidade de inovação das pessoas. Toda inovação, segundo Dosi (1988), pode ser considerada como um processo interativo e social, repleto de tentativas e erros, e principalmente adaptações similares em cada uma das etapas pelas quais a mesma venha a passar.

Alguns atributos relacionados à formação do empreendedorismo são essenciais para o desenvolvimento de novos negócios e alavancagem da inovação, tais criatividade e a motivação para ultrapassar barreiras e alcançar objetivos (SCHEIN, 1985). Segundo a GEM (2016), a motivação para o empreendedor inicial pode ocorrer em duas circunstâncias: motivação por necessidade, quando se decide empreender por falta de opções de emprego, e motivação por oportunidade, que é definida como a capacidade de “identificarem uma chance de negócio ou um nicho de mercado, empreendendo mesmo possuindo alternativas concorrentes de emprego e renda” (GEM, 2016).

Conceituar e definir um status-quo ao empreendedorismo não é uma tarefa simples, visto que muitos pesquisadores, como Schein (1985), McClelland (1961) e Gasse (1982), associam o empreendedorismo a fatores individuais dos próprios empreendedores, muitas vezes guiados por problemas próprios ou desejo de elevação pessoal. Além disto, segundo

Degen (1989, apud Cavalcanti et al., 2009), empreender é, principalmente, inovar e colocar em prática ideias próprias.

Para o presente estudo, estabelece-se o empreendedorismo como a “capacidade de geração de ideias inovadoras e produtivas, para que sejam transformadas em negócios a fim de beneficiar a população através do crescimento e desenvolvimento da economia” (CAVALCANTI ET AL., 2009).

## **2.2. Desafios da Aprendizagem Empreendedora em Administração**

A educação também é um fator crítico para a eficiência do empreendedorismo em um país (REYNOLDS et al., 2000). Porém, idealizar e aplicar o ensino empreendedor em sala de aula não é uma tarefa fácil, mesmo que, gradualmente, cada vez mais instituições de ensino inserem a disciplina de empreendedorismo em suas grades curriculares (GOMES ET AL., 2014).

A tratar das habilidades empreendedoras, Fillion (1999) afirma que o desenvolvimento e o ensino de habilidades empreendedoras não são assegurados pelo sistema tradicional de ensino, visto que os limites da sala de aula e os excessos de conteúdos teóricos não fornecem a experiência necessária para fomentar possíveis empreendedores alinhados à realidade prática do mercado. Rae (2006) alega que as competências empreendedoras são mais bem aprendidas em um ambiente baseado na experiência prática, em vez de um ambiente unicamente educacional.

A dificuldade desta aplicação em sala de aula é explicada por alguns estudos de comportamento e aprendizagem empreendedora, como Dolabela (1999), que diz que o empreendedor é alguém que tende a aprender autonomamente.

Pacheco e Moretto Neto (2007) constataram que um dos problemas para o desenvolvimento do empreendedorismo brasileiro é a própria falta de formação dos empreendedores e que essa carência pode ser solucionada pelos cursos de Administração. Porém, os resultados da pesquisa de Pacheco e Moretto Neto (2007) apontaram para índices insatisfatórios de formação empreendedora em um curso de Administração de uma universidade pública.

## **2.3. Características Comportamentais Empreendedoras de David McClelland**

Nos estudos sobre a formação empreendedora, David McClelland (1961) foi um dos principais responsáveis por abordar as características empreendedoras com foco na natureza psicológica das pessoas (FILLION, 1999). Apesar de seu problema de pesquisa ser precedida

e procedida por diversos outros autores, McClelland (1961) se destacou por desenvolver um instrumento de medição das características do comportamento empreendedor de empresários inseridos em diferentes contextos culturais (BRANTS et al., 2015).

Frente aos primeiros desafios para estabelecer a formação empreendedora, a partir de uma parceria com a agência para o Desenvolvimento Internacional dos Estados Unidos – USAID, a empresa de David McClelland (McBer & Company) e a Management Systems International – MSI, após um processo com objetivo de capacitar empreendedores e gerentes (MCCLELLAND, 1961), criaram o questionário responsável por analisar o perfil empreendedor, conhecido como a Pesquisa de McClelland (MARION-SANTOS, PAIXÃO, 2013).

Outro resultado das pesquisas de McClelland foi a identificação das dez características de comportamento (CCEs) e posterior divisão em três conjuntos de características empreendedoras (DE OLIVEIRA et al., 2016; Marion-Santos, Paixão, 2013). Os conjuntos estabelecidos para as características empreendedoras são: Realização (McClelland, 1983, p. 223; McClelland, 1961), Afiliação/Planejamento (McClelland, 1961) e Poder (McClelland, 1975; McClelland, 1983, p. 268). No quadro 01 estão elencadas as dez CCEs.

Conjunto	Característica	Identificação
Realização	Busca de oportunidade e iniciativa Persistência Comprometimento Exigência de qualidade e eficiência Correr riscos calculados	Boport Pers Compro ExigQE Riscalc
Planejamento	Estabelecimento de metas Busca de informação Planejamento e monitoramento sistemático	EstMetas Binfor PlanejMS
Poder	Persuasão e rede de contatos Independência e autoconfiança	PersRC IndepAC

**Quadro 1** - Características do Comportamento do Consumidor

**Fonte:** (SEBRAE, 2013; BRANTS et al., 2015).

Ao se referir as características empreendedoras das pessoas, McClelland (1983, p.251) afirma que pessoas com muitas características do conjunto de Realização tendem a procurar e se suceder melhor em atividades de dificuldade moderada, onde possam se responsabilizar pessoalmente pelo seu desempenho, obter feedback sobre sua performance e tentar maneiras mais eficientes de se fazer as coisas.

No conjunto de Planejamento as características comportamentais são pela busca por resultados claros e objetivos especificados, pela capacidade de pesquisar e desenvolver a

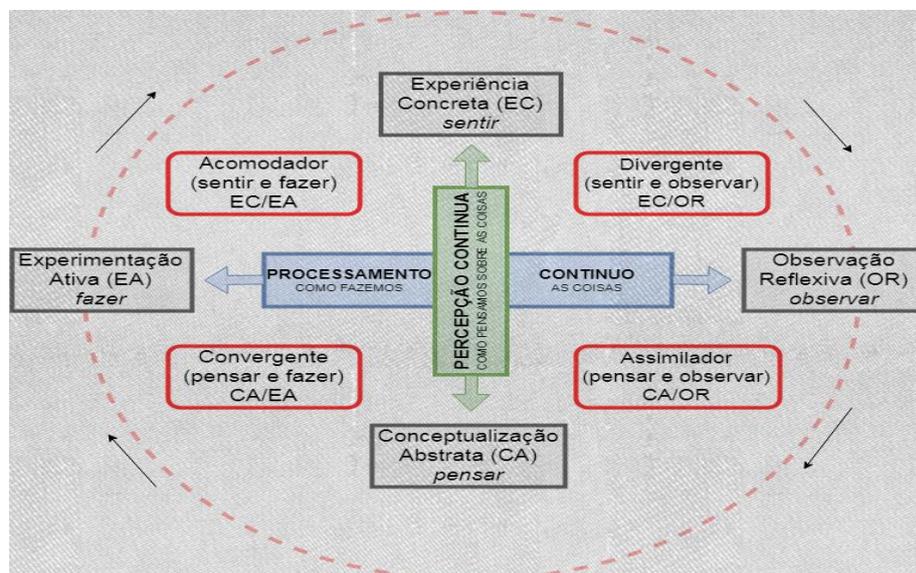
melhor estratégia ou solução para um problema e de como monitorar este trabalho (SEBRAE, 2013).

O conjunto de Poder envolve a confiança na própria capacidade de resolver problemas e superar desafios e, também, na capacidade de persuadir e influenciar pessoas e grupos (SEBRAE, 2013). Outras características de comportamento no conjunto de Poder é o reconhecimento das próprias limitações e a capacidade de analisar situações e se posicionar naquelas onde os riscos e desafios sejam moderados (MARION-SANTOS, PAIXÃO, 2013).

## 2.4. Teoria da Aprendizagem Experiencial

Apesar de uma grande variedade de teorias sobre aprendizagem experiencial terem sido propostas por diferentes autores, a Teoria da Aprendizagem Organizacional (TAE) de David Kolb (1984) continua sendo um dos estudos mais importantes e influenciadores para o contexto da aprendizagem de Administração (KAYES, 2002).

Ao estabelecer a Teoria de Aprendizagem Organizacional, Kolb (1984) define a aprendizagem como um ciclo de quatro etapas: Experiência Concreta (EC), Observação Reflexiva (OR), Conceptualização Abstrata (CA) e Experimentação Ativa (EA). As diferenças, características e preferências individuais por cada etapa formam o PAE de cada pessoa, podendo se estender para uma combinação de duas etapas. A preferência por EC e EA, por exemplo, caracterizam o perfil de acomodador. A Figura 1 representa todo o ciclo da Teoria de Aprendizagem Experiencial, sendo os quadrantes vermelhos representativos dos quatro estilos mais dominantes dos PAEs.



**Figura 1** - Estilos de Aprendizagem – David Kolb (1984)

Fonte: Adaptado de Chapman (2008)

Conforme se verifica na Figura 1, Segundo Kolb (1976), o PAE consegue medir a preferência individual por uma das etapas do ciclo descrito acima pedindo várias vezes para a pessoa classificar quatro palavras em ordem de preferência. Tais palavras são cuidadosamente escolhidas para representar as etapas do ciclo, como, por exemplo, as palavras: “sentir” (EC); “observar” (OR); “pensar” (CA) e “fazer” (EA) (KOLB, 1976).

Desde sua primeira publicação em 1984, a TAE vem sendo aplicada incessantemente para a resolução de problemas reais nas mais diversas áreas de estudos, principalmente para as práticas de aprendizagem organizacional e empreendedorismo (GEMMEL, 2017; KAYES, 2002;). A TAE deu origem aos perfis de aprendizagem experiencial, usados para medir as preferências dos indivíduos quanto a sua melhor forma de aprendizagem.

A TAE de Kolb (1984), no entender de Kayes (2002), ocupa um lugar de importância nos estudos de aprendizagem gerencial, pois integra várias epistemologias destes estudos em um único conceito de aprendizagem experiencial. No Quadro 2 estão associadas as epistemologias da aprendizagem gerencial e das dimensões propostas por Kolb (1984), incluindo-se a origem epistemológica, o processo, resultados, conceito de conhecimento e o ciclo TAE.

<b>Epistemologia</b>	<b>Processo</b>	<b>Resultados</b>	<b>Conceito de conhecimento</b>	<b>Ciclo TAE</b>
Prática	Soluções para problemas gerenciais.	Conquista de resultados específicos, claramente definidos e práticos.	Independentemente variável; regimental.	Experimentação Ativa
Cognição	Representação interpessoal precisa.	Ordem, pensamento coerente; pensamento claro.	Dependentemente variável; Pensamentos; Mapeamentos; Estruturas.	Conceptualização Abstrata
Reflexão	Autoanálise e questionar suposições.	Emancipação de suposições Perspectiva completa e complexa.	Independentemente variável; Social, Histórico e Cultural.	Observação Reflexiva
Experiência	Descobrir; novas experiências; Envolvimento emocional.	Autocontrole e Auto entendimento.	Dependentemente variável; Pessoal; Único ao indivíduo.	Experiência Concreta

**Quadro 2** - Epistemologias da aprendizagem gerencial e a TAE

**Fonte:** Adaptado de Kayes (2002).

Por causa das características apontadas no Quadro 2, a TAE, desde seu início em 1971, vem sendo aplicada incessantemente para a resolução de problemas reais nas mais

diversas áreas de estudos, principalmente para as práticas de aprendizagem organizacional e empreendedorismo (GEMMELL, 2017). O PAE já foi aplicado por Kolb (1976) para um grupo de 800 administradores e estudantes de graduação em administração, e estas pessoas, em sua maioria, tenderam a enfatizaram a Experimentação Ativa sobre a Observação Reflexiva (KOLB, 1976).

Segundo Lima (2007), completar o ciclo da aprendizagem é se envolver “emocionalmente (Experiência Concreta), escutar, observar e refletir (Observação Reflexiva), criar ideias e conceitos mentais (Conceitualização Abstrata) e finalmente decidir o que fazer com aquilo que foi aprendido (Experimentação Ativa)”. Porém, no processo de aprendizagem, individualmente as pessoas tendem a favorecer algumas etapas do que outras, resultando assim diferentes estilos de aprendizagem (KOLB, 1984). O quadro 3 apresenta os estilos de aprendizagem identificados por Kolb e Fry (1975) e suas combinações com as preferências pelas etapas do ciclo de aprendizagem.

Etapas	Experimentação Ativa	Observação Reflexiva
Experiência Concreta	Acomodador (EC/EA)	Divergente (EC/OR)
Conceitualização Abstrata	Convergente (CA/EA)	Assimilador (CA/OR)

**Quadro 3** – Estilos de Aprendizagem

**Fonte:** Adaptado e traduzido de Kolb e Fry (1975)

No modelo do Perfil de Aprendizagem Experiencial de David Kolb, os estilos de aprendizagem possuem os seguintes significados:

- a) O Estilo Acomodador é aquele que aprende fazendo e sentindo as coisas, geralmente associado à expressão popular “mãos na massa”, são propensos a aceitar desafios e confiam mais na intuição do que na lógica (KOLB, 1984; LIMA, 2007; MCLEOD, 2013; BERNDT, IGARI, 2004).
- b) O Estilo Convergente é aquele que combina os aspectos práticos com os teóricos, que obtém mais sucesso em situações nas quais se há apenas uma solução correta, são melhores em achar usos práticos para ideias e teorias, preferem tarefas mais técnicas, e são menos preocupados com pessoas e aspectos interpessoais (KOLB, 1984; LIMA, 2007; MCLEOD, 2013; BERNDT, IGARI, 2004).
- c) O Estilo Divergente é associado a pessoas que olham para as coisas a partir de diferentes perspectivas, são ágeis para compreender pessoas, são questionadoras e criativas, por isso

desempenham um importante papel em situações que requerem geração de ideias, como, por exemplo, em um brainstorming (KOLB, 1984; LIMA, 2007; MCLEOD, 2013; BERNDT, IGARI, 2004).

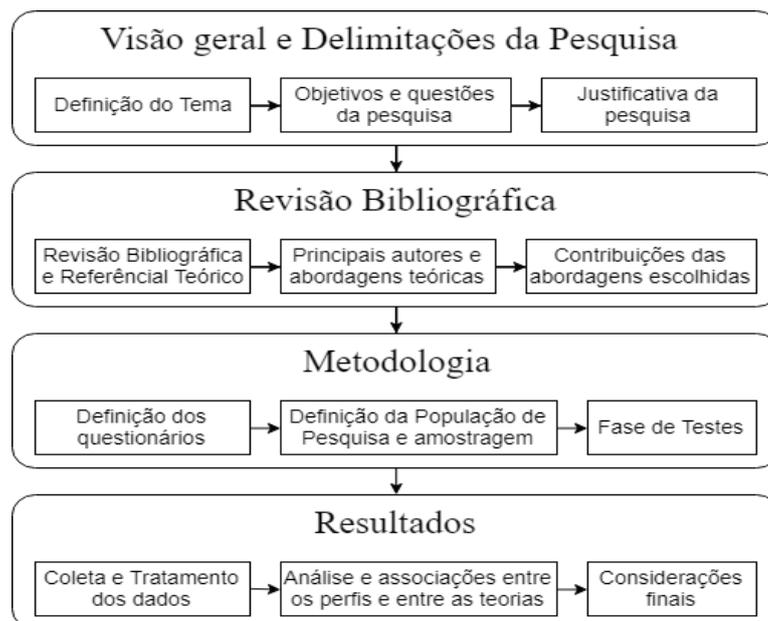
d) O Estilo Assimilador é aquele que se interessa mais pelas características lógicas de uma ideia do que pela sua aplicação prática, são concisos e mais focados em ideias e conceitos abstratos do que em pessoas (KOLB, 1984; LIMA, 2007). Este estilo é mais importante para a carreira científica, devido que pessoas com este estilo apresentam preferências por leitura e modelos analíticos e suas decisões são baseadas em modelos reduzidos da realidade (MCLEOD, 2013; BERNDT, IGARI, 2004).

Os estilos listados nos itens a, b, c e d representam os estilos de aprendizagem de acordo com o Inventário de Kolb (1984). O Inventário de Estilos de Aprendizagem – *Learning Style Inventory (LSI)*, é utilizado para identificar os perfis de aprendizagem e ajudam as pessoas a identificarem a maneira como elas aprendem com a experiência (SONAGLIO et al., 2013).

### 3. METODOLOGIA

Esta seção apresenta as características de estratégias, aplicação e posterior análise e tratamento dos modelos de questionário que a presente pesquisa utilizou para a identificação das CCEs criado por McClelland (1961) e do PAE criado por Kolb (1971).

O caminho metodológico foi formulado seguindo as orientações de Severino (2000) sobre a metodologia de estudos científicos. Para melhor visualização do caminho metodológico da pesquisa, foi elaborada a Figura 2, que descreve as quatro seções em que o estudo foi dividido e as principais etapas de cada seção.



**Figura 2** – Constructo de Pesquisa

**Fonte:** Elaborado pelo autor

O estudo se caracteriza por uma pesquisa de campo a partir da aplicação de questionários para os estudantes de Administração a partir oitavo semestre do curso de Administração da Universidade Federal da Grande Dourados - UFGD e para os membros diretores de Empresas Juniores da UFGD que se encontram regularmente federadas na Federação de Empresas Júniores de Mato Grosso do Sul - FEJEMS.

Para Fonseca (2002), a pesquisa de campo se caracteriza por ir além da exploração bibliográfica, ao coletar os dados junto a pessoas, que no caso são representadas pelo universo de pesquisa. A forma de se coletar este dado pode ocorrer por diferentes tipos de pesquisa (pesquisa ex-post-facto, pesquisa-ação, pesquisa participante, etc.) (FONSECA, 2002).

O caráter da pesquisa é quantitativo e descritivo. A pesquisa quantitativa é uma importante ferramenta para uma generalização de resultados. A forma quantitativa se caracteriza por uma amostra representativa que, de certa forma, assegura uma fonte de dados que condiz com toda população de pesquisa (GÜNTHER, 2009). Outra característica da pesquisa quantitativa é a tradução de todas opiniões, informações e observações em números classificados, ordenados e analisados (RODRIGUES, 2007).

A pesquisa descritiva é um importante meio para se medir características de grupos, estimar proporções entre essas características e averiguar correlações entre fatores e variáveis (MATTAR, 2001). Mesmo não sendo, obrigatoriamente, usada para explicar os fins que a mesma descreve, a pesquisa descritiva pode ser usada como base para uma explicação científica (VERGARA, 1990).

### **3.1. Instrumento Coleta de Dados**

Para a medição das características comportamentais do perfil empreendedor, McClelland (1961) indica dez características comportamentais distribuídas através de três conjuntos de acordo com as motivações psicológicas do empreendedor. Os conjuntos estabelecidos para as características empreendedoras são: Realização (MCCLELLAND, 1983, p. 223; MCCLELLAND, 1961), Afiliação/Planejamento (MCCLELLAND, 1961) e Poder (MCCLELLAND, 1975; MCCLELLAND, 1983, p. 268).

O questionário estruturado baseado na abordagem de McClelland (Anexo A) foi adaptado da obra “Empreendedorismo: Manual do Aluno”, do Sebrae (2013). Este instrumento foi constituído de 30 questões, medidas pela escala de Likert de 5 pontos. Isso quer dizer que cada questão do questionário pode ser respondida atribuindo um valor de 1 a 5, sendo o número 1 equivalente a nunca, o 2 a raramente, o 3 a algumas vezes, o 4 a maioria das vezes e o 5 a sempre. Cada característica medida pelo questionário pode alcançar um limite de 15 pontos, e, como McClelland (1961) considera, 10 pontos é a pontuação mínima para considerar o respondente como empreendedor.

Para o PAE, Kolb (1971) define um ciclo de quatro etapas: Experiência Concreta (EC), Observação Reflexiva (OR), Conceptualização Abstrata (CA) e Experimentação Ativa (EA). As preferências individuais por cada uma destas etapas formam o perfil de aprendizagem experiencial de cada pessoa.

Segundo Kolb (1976), o PAE consegue medir a preferência individual por uma das etapas do ciclo descrito solicitando várias vezes para a pessoa classificar quatro afirmações em ordem de preferência. Tais afirmações são cuidadosamente escolhidas para representar as

etapas do ciclo, como, por exemplo, as palavras: “sentir” (EC); “observar” (OR); “pensar” (CA) e “fazer” (EA) (KOLB, 1976).

O questionário baseado em Kolb (Anexo B) é constituído por 10 linhas, contendo 4 afirmações cada uma, sendo que cada afirmação representa uma das etapas do PAE. Ou seja, o questionário terá um total de 40 afirmações, sendo 10 afirmações para cada etapa do PAE. Para responder o questionário, cada linha deve ter suas afirmações ordenadas entre 1 a 4 pontos de acordo com seu grau de representação ao respondente, sendo 1 o menos representativo e 4 o mais representativo, não podendo haver repetições de pontos na mesma linha.

Após a somatória separada de cada grupo de 10 afirmações que representam cada etapa do PAE, os respondentes serão atribuídos com um dos estilos descritos abaixo:

- 1) Estilo Acomodador: Preferência pela EC e EA, é aquele que aprende fazendo e sentindo as coisas.
- 2) Estilo Convergente: Preferência pela CA e EA, é aquele que combina aspectos práticos com teóricos.
- 3) Estilo Divergente: Preferência pela EC e OR, é aquele que olha para as coisas a partir de diferentes perspectivas.
- 4) Estilo Assimilador: Preferência pela CA e OR, é aquele que se interesse mais nas características lógicas de uma ideia do que pela sua aplicação prática.

Para a identificação do perfil empreendedor e perfil de aprendizagem serão contempladas duas populações de pesquisa: os Estudantes de Administração e os Jovens Gestores de Empresas Juniores. A amostragem é não probabilística e se caracteriza pelos alunos de Administração da UFGD regularmente matriculados no oitavo semestre em diante e os empresários juniores representados como jovens gestores, que neste estudo são aqueles que fazem parte da Diretoria Executiva de EJs Federadas da UFGD.

Para os alunos de Administração, o questionário baseado em Kolb foi enviado por e-mail, então a amostragem se caracteriza por aqueles estudantes de Administração a partir do oitavo semestre que possuem e-mail regularmente cadastrado nos sistemas da UFGD ou nos sistemas da coordenação do curso de Administração. O questionário baseado em McClelland foi aplicado in-loco, nas aulas de disciplinas do oitavo semestre de Administração, logo, a amostragem se representa por aqueles presentes em sala de aula e que aceitem responder o questionário.

Para os membros diretores de EJs, o questionário baseado em Kolb foi enviado diretamente via aplicativo de mensagem eletrônica, diretamente para todos os diretores, então a amostragem foi daqueles que aceitaram responder o questionário. O questionário baseado em McClelland foi entregue diretamente para um responsável pela EJ, que armazenará por tempo pré-determinado no escritório da mesma e avisará os demais diretores, logo, a amostragem se caracteriza por todos aqueles que responderem o questionário impresso até a data de coleta deles.

O período de teste dos instrumentos de coleta de dados ocorreu antes da aplicação *in loco* e digitalmente, e foi feito com duas pessoas que fazem parte de ambos grupos pesquisados, ou seja, é estudante de Administração e jovem gestor em EJ federada da UFGD. No período de teste, os questionários foram aplicados para estas pessoas e todos os itens foram analisados para um posterior feedback, que possibilitou a melhoria da apresentação dos questionários e das perguntas iniciais para a coleta de dados demográficos.

O questionário adaptado de Kolb (1984) foi traduzido pelo autor do inglês para o português, e não teve modificações em sua estrutura. O questionário baseado nos estudos de McClelland foi adaptado de Sebrae (2013), com pequenas modificações nas frases que compõe os itens de 1 a 30 com objetivo de simplificar o questionário.

### **3.2. Universo de Pesquisa**

Para a análise da população referente aos estudantes de Administração, foi utilizado apenas os estudantes regularmente matriculados do oitavo semestre em diante do curso de Administração da Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD), e com estimativa de conclusão do curso no segundo semestre letivo de 2018, totalizando 43 estudantes, segundo dados fornecidos pela Secretaria Acadêmica da Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia.

O curso de Administração da UFGD possui uma estrutura curricular com uma carga horário total de 3.672 horas aulas, estabelecida com os dispostos e orientações nas Diretrizes Curriculares Nacionais dos Cursos de Administração, aprovada e instituída em 13 de julho de 2005, pela Resolução Nº 4, do Conselho Nacional de Educação da Câmara de Educação Superior. O curso de Administração na UFGD tem como objetivo formar bacharéis em Administração, comprometidos com a ética e com os valores sociais e que buscam a excelência e a visão empreendedora para permitir o progresso econômico e social do Brasil (UFGD, 2014).

Os jovens gestores, com objetivo de facilitar as citações, são definidos neste estudo como todos e quaisquer alunos diretamente responsáveis pelas atividades de gestão de uma Empresa Júnior Federada, comumente chamados de Diretoria Executiva. Um empresário júnior realiza serviços de consultoria dentro da EJ, a partir dos conhecimentos que o mesmo obtém na sala de aula dos cursos que formam a respectiva EJ, e o Diretor da EJ, além desta responsabilidade de realizar serviços de consultoria, também é responsável pela gestão e manutenção da empresa júnior.

A população de jovens gestores também foi limitada à UFGD, porém sem especificidade de curso. De acordo com a Federação de Empresas Júniores de Mato Grosso do Sul - FEJEMS, existem cinco (5) empresas juniores regularmente federadas na FEJEMS e ativas na UFGD. Segundo pesquisa do próprio autor, a média de membros na Diretoria Executiva das EJs federadas da UFGD é de cinco (5) membros, então definiu-se uma amostra de 25 jovens gestores.

Os alunos que, porventura, fazem parte destas duas populações de pesquisas, participaram da população de teste dos questionários e suas contribuições serão usadas para o aperfeiçoamento da ferramenta. Esta população representa um número de duas (2) pessoas, e já estão contabilizados, repetidamente, nos dois grupos acima citados. Observa-se como definido, então, um universo de pesquisa de 66 (43+25-2) pessoas.

### **3.3. Amostra**

A amostra é uma porção determinada a partir do universo de pesquisa, dividida por algum motivo ou critério de representatividade, e pode ser feita de acordo com algum dos dois tipos existentes: probabilística e não probabilística (VERGARA, 2004). A amostragem probabilística segue procedimentos estatísticos, como, por exemplo, a amostra aleatória simples. A amostragem não probabilística, usada neste estudo, se refere àquela onde o pesquisador seleciona os elementos que definirão os representantes do universo de pesquisa.

Segundo Vergara (2004), a amostragem não probabilística se destaca por fatores de acessibilidade e tipicidade, onde os elementos são selecionados pela facilidade de acesso ou pelo o que o pesquisador considera representativo para o seu estudo, respectivamente.

Para os alunos de Administração, o questionário baseado em Kolb foi enviado com sucesso para o e-mail de 43 estudantes regularmente matriculados e com o status de “formando”. O questionário baseado em McClelland foi aplicado in-loco, nas aulas de disciplinas do oitavo semestre de Administração, e foi distribuído durante duas semanas de aula no mês de outubro, alcançando um total de 25 alunos presentes.

Para os membros diretores de EJs, o questionário baseado em Kolb foi enviado com sucesso via aplicativo de mensagem eletrônica, e foi recebida por 25 diretores. O questionário baseado em McClelland foi entregue nas salas das cinco EJs federadas da UFGD, em dia de reunião da diretoria, e foram coletadas no dia da próxima reunião, mas alcançou um número menor de pessoas, de 15 diretores.

### 3.4. Variáveis de análise e Forma de Tratamento dos Dados

Os dados coletados a partir da aplicação dos questionários foram tratados e analisados a partir da utilização de quadros, tabelas e gráficos. Tanto a obter o resultado do Perfil Empreendedor, como o resultado do Perfil de Aprendizagem Experiencial, foram utilizadas tabelas e quadros com colunas e linhas responsáveis por somar ou subtrair determinados dados.

Os dados obtidos nas 30 questões do questionário baseado em McClelland (1961) foram tabulados no software Microsoft Excel, a partir da ferramenta Pivot Table, e dois gráficos caracterizaram a média de pontuação das dez Característica de Comportamento do Consumidor - CCE dos estudantes de Administração e dos Jovens Gestores de empresas júniores. Com isso, a pontuação das CCEs de cada questionário será somada e armazenada na ferramenta de Pivot Table, seguindo os valores da pontuação dada por uma escala likert de 1 a 5 pontos, sendo: 1 ponto = nunca; 2 pontos = raramente; 3 pontos = às vezes; 4 pontos = frequentemente; 5 pontos = sempre. A classificação dos perfis será feita conforme os valores indicados na pontuação no Quadro 4.

Identificador	Determinação dos Perfis	Pontuação
PI	Perfil Empreendedor Inferior	01 a 03 pontos
PMI	Perfil Empreendedor Médio Inferior	04 a 06 pontos
PM	Perfil Empreendedor Médio	07 a 09 pontos
PMS	Perfil Empreendedor Médio Superior	10 a 12 pontos
OS	Perfil Empreendedor Superior	13 a 15 pontos

**Quadro 4** – Medição do Perfil Empreendedor

**Fonte:** Sebrae (2013)

Para os dados obtidos na aplicação do questionário de Kolb (1984), as 10 linhas e 4 colunas preenchidas, com um total de 40 afirmações, foram tabulados no software Microsoft Excel, usando a ferramenta Pivot Table. Cada coluna representará uma etapa do ciclo de aprendizagem de Kolb (1984), sendo: Experiência Concreta (Coluna 1); Observação Reflexiva (Coluna 2); Conceptualização Abstrata (Coluna 3) e Experimentação Ativa (Coluna

4). As afirmações dos estudantes de Administração e dos Jovens Gestores foram somadas separadamente, e então as médias de pontuação em cada estilo de aprendizagem de Kolb (1984) foram representadas conforme apresentado no Quadro 5.

<b>Estilo de Aprendizagem</b>	<b>Preferência ADM</b>	<b>Preferência EJ</b>
Convergente (EA+CA)	0%	0%
Divergente (EC+OR)	0%	0%
Assimilador (CA+OR)	0%	0%
Acomodador (EC+EA)	0%	0%
Soma	100%	100%

**Quadro 5** – Cálculo dos Estilos de Aprendizagem

**Fonte:** Elaborado pelo autor

É possível um respondente do questionário baseado em Kolb (1984) obter uma maior pontuação que seja igual entre dois ou mais estilos, então, nestes casos, todos estilos empatados na maior pontuação foram contabilizados pelo Quadro 05 como uma respectiva preferência para o grupo (ADM ou EJ) em que o respondente pertence.

## 4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Esta seção apresenta, primeiramente, os resultados da pesquisa quantitativa a partir dos questionários aplicados para os estudantes de Administração e os jovens gestores, e, posteriormente, a análise e a discussão destes resultados, a partir de tabelas e gráficos gerados pelo software Microsoft Excel.

Com as informações apresentadas nesta seção é possível verificar o perfil empreendedor e os diferentes estilos de aprendizagem experiencial dos estudantes de Administração e dos jovens gestores, baseado nas definições de McClelland (1961) e Kolb (1984).

### 4.1 Análise dos dados de cada grupo

Nesta seção será apresentado conjuntamente os dados coletados de ambos os questionários utilizados e de ambos grupos de pesquisa. Será identificado também o total de respondentes e a quantidade de cada grupo de pesquisa.

Do total de 54 estudantes respondentes da pesquisa, 48,1% estão regularmente matriculados no curso de Administração e 51,9% fazem parte da diretoria executiva de uma EJ federada da UFGD. Do total de respondentes dos dois questionários, 25,9% informaram estar na faixa etária de 18 a 20 anos, 57,4% na faixa etária de 21 a 23 anos, 11,1% na faixa etária de 24 a 26 anos e apenas 5,5% estão na faixa etária de 27 a 30 anos.

Para melhor identificar os atores presentes na pesquisa, foram inseridas perguntas iniciais para coletar informações sobre o perfil sócio demográfico dos respondentes. A Tabela 1 apresenta as informações sócio demográficas coletadas dos estudantes de Administração e dos jovens gestores.

**Tabela 1** – Perfil Sócio Demográfico dos Respondentes

Atores	Amostras de Respostas válidas		Gênero		Faixa Etária			
	Kolb	McClelland	Masculino	Feminino	18-20	21-23	24-26	27-30
Estudantes Administração	14	12	11	15	2	16	5	3
Diretores de EJs federadas	17	11	11	17	12	15	1	0
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>23</b>	<b>22</b>	<b>32</b>	<b>14</b>	<b>31</b>	<b>6</b>	<b>3</b>

**Fonte:** Dados da pesquisa (2018)

Como se pode observar na Tabela 1, das respostas válidas obtidas pelas amostras da aplicação dos questionários de Kolb e McClelland, verifica-se que 42,3% dos estudantes de

administração são do gênero masculino e 57,7% do gênero feminino. Quanto às respostas válidas dos jovens gestores, constatou-se que 39,3% são do gênero masculino e 60,7% são do gênero feminino. As únicas respostas invalidas para o estudo ocorreram no questionário baseado em Kolb enviado para os estudantes de Administração, que apresentou 7 questionários com partes incompletas.

Após as análises das informações sócio demográficas dos respondentes, iniciou-se a análise do perfil empreendedor de cada respondente da pesquisa, pois estes dados foram coletados via questionário impressos, baseado em McClelland (1961).

Após a análise do perfil empreendedor, iniciou-se as análises do perfil de aprendizagem experiencial de cada respondente, de acordo com os dados coletados no questionário baseado em Kolb (1984), disponibilizados e distribuídos digitalmente.

#### 4.2 Resultados do Perfil Empreendedor

O conjunto de dez Características Comportamentais Empreendedoras (CCEs) presentes no questionário baseado em McClelland (1971) identifica o perfil empreendedor dos respondentes. O perfil é calculado a partir da média da pontuação de cada CCE, sendo considerada acima da média apenas as CCEs que obterem pontuação igual ou superior a 10.

Em geral, os estudantes de Administração e os jovens gestores demonstraram bom nível de desenvolvimento das CCEs analisadas. De acordo com o resultado apresentado pelas amostras do questionário baseado em McClelland, constatou-se que os estudantes de Administração que cursam do oitavo semestre em diante, levando em consideração a média das CCEs, possuem um perfil empreendedor mais desenvolvimento que dos jovens gestores.

**Tabela 2 –Perfil Empreendedor por Gênero**

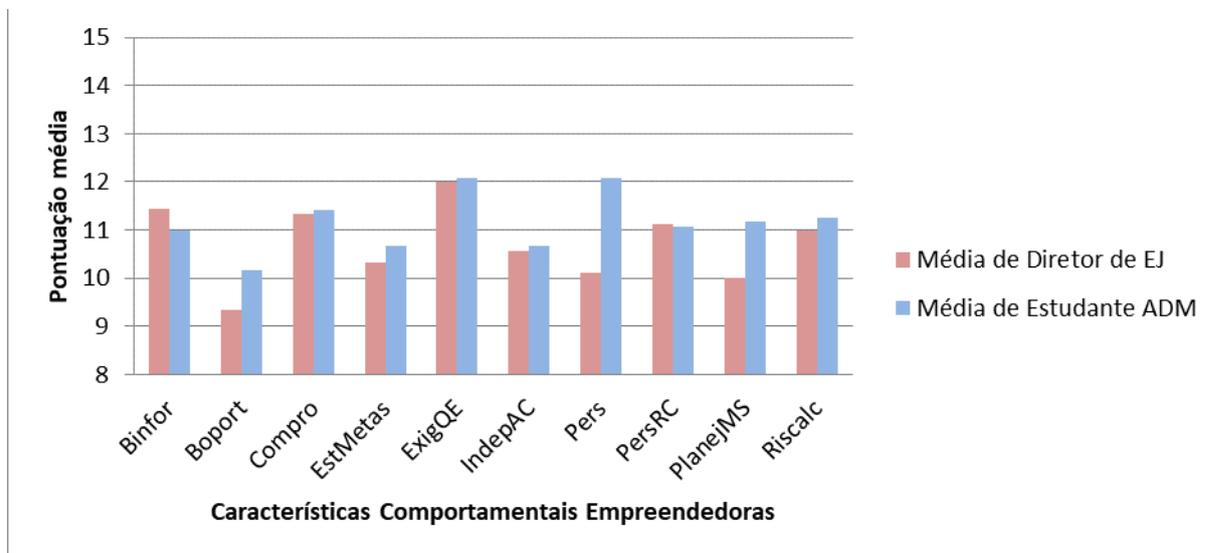
Grupos	Participação na Pesquisa	Média das Idades	Conj. Realização	Conj. Planejamento	Conj. Poder
<b>Diretor de EJ</b>	<b>47,83%</b>	<b>20,6</b>	<b>10,8</b>	<b>10,7</b>	<b>10,5</b>
Masculino	21,74%	20,8	11,2	11,1	11,0
Feminino	26,09%	20,5	10,4	10,3	10,0
<b>Estudante ADM</b>	<b>52,17%</b>	<b>23,3</b>	<b>11,4</b>	<b>10,9</b>	<b>10,9</b>
Masculino	30,43%	24,4	11,43	11,1	11,2
Feminino	21,74%	21,8	11,36	10,7	10,4
<b>Total Geral</b>	<b>100,00%</b>	<b>22,04</b>	<b>11,10</b>	<b>10,83</b>	<b>10,67</b>

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

A Tabela 2 apresenta os resultados da pesquisa a partir do gênero dos respondentes, sendo 52,17% homens e 47,83% mulheres, um resultado geral equilibrado. A idade média dos respondentes é de 22 anos de idade, e a moda das idades é 20 anos. Na Tabela 2 é possível

verificar também que os homens representam um percentual médio maior em todos os três conjuntos que representam as CCEs.

As dez Características Comportamentais Empreendedoras são os principais fatores da abordagem de David McClelland, pois com estas características se é possível calcular as pontuações dos conjuntos presentes na Tabela 2. As pontuações das dez CCEs dos Estudantes de Administração e dos jovens gestores estão representadas pelo Gráfico 01, que utiliza das seguinte abreviações: Busca de oportunidade e iniciativa (Boport), Persistência (Pers), Comprometimento (Compro), Exigência de qualidade e eficiência (ExigQE), Correr riscos calculados (Riscalc), Estabelecimento de metas (EstMetas), Busca de informação (Binfor), Planejamento e monitoramento sistemático (PlanejMS), Persuasão e rede de contatos (PersRC), Independência e autoconfiança (IndepAC).



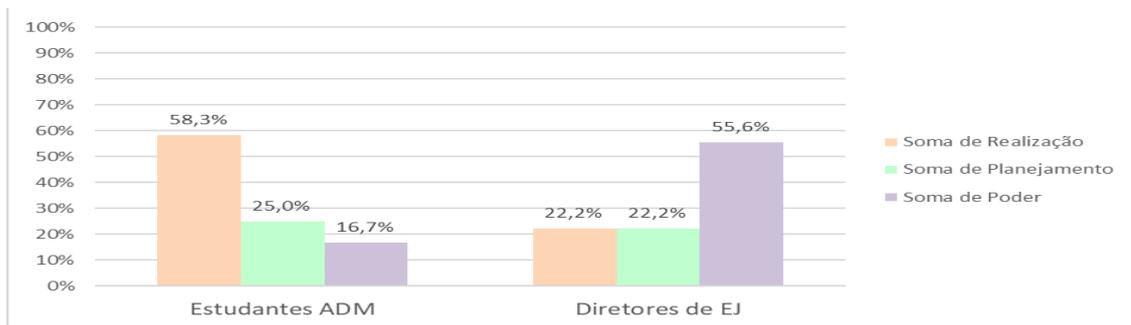
**Gráfico 01** – Média das dez CCEs dos Estudantes de ADM e dos Diretores de EJ

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

No Gráfico 01 verifica-se os resultados das pontuações dos estudantes de Administração e dos jovens gestores em cada CCEs. Dentre as dez CCEs, observa-se que a característica **“Busca por Oportunidade”** dos diretores de EJ não obtiveram uma pontuação média maior que 10 pontos. Porém, verificou-se que as CCEs **“Busca por Informação”** e **“Persuasão e Rede de Contatos”** são mais presentes nos jovens gestores do que nos estudantes de Administração.

Quanto aos conjuntos de Realização (McClelland, 1983, p. 223; McClelland, 1961), Afiliação/Planejamento (McClelland, 1961) e Poder (McClelland, 1975; McClelland, 1983, p. 268), 58,3% dos estudantes de administração obtiveram uma nota maior no conjunto

Realização, enquanto 55,6% dos jovens gestores obtiveram a maior nota no conjunto Poder. No gráfico 02 é possível visualizar cada conjunto.



**Gráfico 02** – Presença dos perfis em cada Grupo

**Fonte:** Dados da Pesquisa (2018)

O conjunto Realização, perfil que predominou nos estudantes de Administração, é associado àquelas pessoas que tendem a procurar e se suceder melhor em atividades de dificuldade moderada, onde possam se responsabilizar pessoalmente pelo seu desempenho, obter feedback sobre sua performance e tentar maneiras mais eficientes de se fazer as coisas. Dentre todos os respondentes com este perfil, 77,8% é estudante de Administração a partir do oitavo semestre, 55,5% é mulher e a idade média é de 22,6 anos.

O conjunto Poder, perfil que predominou nos jovens gestores, é associado a quem tem confiança na própria capacidade de resolver e superar desafios, mas que também reconhece suas próprias limitações e tendem a se posicionar em situações onde os riscos e desafios sejam moderados. Dentre todos os respondentes com este perfil de Poder, 71,4% é Diretor em uma EJ federada da UFGD, 57,1% é homem e a idade média é de 21,6.

O conjunto Planejamento não predominou em nenhum dos grupos da pesquisa, pois foi o perfil de 23% de todos os respondentes. Este conjunto é associado àquelas pessoas que buscam por resultados claros e objetivos especificados, pela capacidade de pesquisar e desenvolver a melhor estratégia ou solução para um problema e de como monitorar este trabalho (SEBRAE, 2013). Dentre todos os respondentes com este perfil de Planejamento, 60% é estudante de Administração, 60% é homem e a idade média é de 22,8 anos.

### 4.3 Perfil de Aprendizagem Experiencial

A análise dos dados para definição dos perfis de aprendizagem seguiu os embasamentos da TAE. Os resultados das análises de cada respondente apontaram para uma preferência ao estilo Assimilador, com 18 deles, acompanhado pelo estilo Convergente, com

10 preferências. Vale ressaltar que, caso uma pessoa obtenha a maior pontuação igual entre dois ou mais estilos, todos destes empates são contabilizados no resultado da análise.

A Tabela 3 apresenta os resultados da pesquisa a partir do gênero dos respondentes do questionário baseado em Kolb, fornecendo as pontuações médias coletadas diretamente dos questionários de cada grupo de pesquisa. Estes dados brutos do questionário baseado em Kolb, não representam as preferências individuais que formam o perfil de cada grupo, que será feita após a análise individual dos questionários.

Tabela 3 –PAE separados por Gênero

Rótulos de Linha	Participação	Média Idade	Perfil Convergente (EA+CA)	Perfil Divergente (EC+OR)	Perfil Assimilador (CA+OR)	Perfil Acomodador (EC+EA)
Masculino	32,26%	22,0	30,7	29,7	34,3	26,1
- [H] Diretor de EJ	19,35%	20,8	30,5	30,3	36,7	24,2
- [H] Estudante de ADM	12,90%	23,8	31,0	28,8	30,8	29,0
Feminino	67,74%	21,3	32,5	29,0	32,6	29,0
- [M] Diretor de EJ	35,48%	20,7	30,8	30,2	31,6	29,4
- [M] Estudante de ADM	32,26%	21,9	34,4	27,8	33,6	28,6
<b>Total Geral</b>	<b>100,00%</b>	<b>21,5</b>	<b>31,9</b>	<b>29,3</b>	<b>33,1</b>	<b>28,1</b>

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Observa-se na Tabela 3 que 67,74% são mulheres e 32,26% são homens. A idade média dos respondentes é de 21,5 anos de idade, e a moda das idades é 21 anos. Também é possível perceber que, dentre todos respondentes, os homens possuem uma pontuação média maior nos perfis Divergente e Assimilador, enquanto as mulheres possuem uma pontuação maior nos perfis Convergente e Acomodador. Uma análise para complementar a Tabela 3 é a idade média dos respondentes que são estudantes de Administração, que é de 23,3 anos, e a idade média dos respondentes que são jovens gestores, que é de 20,9 anos.

A análise individual de cada questionário respondido forneceu, em porcentagens, as preferências dos grupos pelos estilos de aprendizagens. O Quadro 6 apresenta estas porcentagens de estudantes de Administração e dos jovens gestores de EJs nos respectivos estilos estudados.

Quadro 6 – Estilos de Aprendizagem dos grupos pesquisados

Estilo de Aprendizagem	Preferência ADM	Preferência EJ
Convergente (EA+CA)	40%	18,2%

(continua)

**Quadro 6** – Estilos de Aprendizagem dos grupos pesquisados  
(continuação)

Divergente (EC+OR)	13,3%	13,6%
Assimilador (CA+OR)	40%	54,5%
Acomodador (EC+EA)	6,7%	13,6%
Total	100%	100%

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Apesar dos dados contidos no Quadro 6 apontarem para uma predominância do estilo Assimilador, apenas os jovens gestores demonstraram ter tal estilo de aprendizagem, pois os estudantes de Administração se equilibraram com porcentagens iguais entre os estilos Assimilador e o Convergente, que é aquele estilo de aprendizado que combina aspectos práticos com teóricos.

Apesar do aprendizado prático fornecido pelas EJs, os jovens gestores predominaram notoriamente no estilo Assimilador, que, segundo Kolb (1984) e McLeod (2007), é um estilo daquele que se interessa mais pelas características lógicas de uma ideia do que pela sua aplicação prática, e que apresentam preferência por leitura e modelos analíticos.

**Tabela 4** – Preferência pelas etapas dos ciclos do PAE

<b>Etapas</b>	<b>Pontuação Média ADM</b>	<b>Pontuação Média EJs</b>	<b>Total</b>
EC	13,1	14,1	27,1
OR	15,0	16,2	31,2
CA	17,8	17,2	35,0
EA	15,6	13,5	29,1

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

A Tabela 4 mostra a pontuação para cada etapa do ciclo de aprendizagem experiencial proposta por Kolb (1984), verifica-se que os estudantes de Administração a partir do oitavo semestre obtiveram pontuação média maior nas etapas de Conceituação Abstrata (CA) e Experimentação Ativa (EA), o que, pela média de pontuação, os deixam no quadrante de estilo “Convergente”. Para os jovens gestores, as maiores médias foram obtidas no ciclo Conceituação Abstrata (CA) e Observação Reflexiva (OR), que, pela média de pontuação, os colocam no estilo “Assimilador”, resultado fiel à análise anterior, feita pela soma dos perfis individuais.

A Conceitualização Abstrata foi a etapa do ciclo TAE que mais pontuou em toda a pesquisa, sendo a preferência tanto dos estudantes de Administração quanto dos jovens gestores, obtendo uma soma de 35 pontos dentre o total de 48. Segundo o Quadro 2, onde foi

feito uma associação entre as epistemologias da aprendizagem gerencial com a TAE, a CA está associada com a cognição, caracterizada pela ordem, pelo pensamento coerente e pelo pensamento claro.

#### 4.4 Associações entre o Perfil Empreendedor e o PAE

Esta seção apresenta a comparação entre os dois grupos de pesquisa, os estudantes de Administração e os jovens gestores. A análise comparativa se restringiu apenas aos resultados gerais de cada grupo, e não os individuais.

Neste estudo, os estudantes de administração obtiveram um Perfil Empreendedor com foco no conjunto “Realização”, e um perfil de Aprendizagem Experiencial com foco no estilo “Convergente”. Já os Diretores de EJs obtiveram um Perfil Empreendedor com foco no conjunto “Poder”, e um perfil de Aprendizagem Experiencial do estilo “Assimilador”. Os perfis e estilos que predominaram nos respondentes possuem algumas similaridades entre si, que são elencadas no Quadro 7.

Grupo	Perfil Empreendedor	Perfil de Aprendizagem Experiencial
Diretores de EJs	Poder Capacidade de analisar situações e de resolver problemas (SEBRAE, 2013).	Assimilador Preferência pelas características lógicas, por leitura e modelos analíticos (MCLEOD, 2013)
Estudantes de Administração	Realização Obter <i>feedback</i> sobre sua performance e tentar maneiras mais eficientes de se fazer as coisas (MCCLELLAND, 1983)	Convergente Combina aspectos práticos com teóricos, pensar com fazer (KOLB, 1984; LIMA, 2007; MCLEOD, 2013).

**Quadro 7** – Características similares entre os perfis dos grupos

**Fonte:** elaborado pelo autor.

No quadro 7 se verifica coerência entre os perfis medidos pelas abordagens de Kolb (1981) e McClelland (1961), ou seja, os dois perfis de destaque de cada grupo pesquisado possuem características que se complementam. Os estudantes de Administração predominaram nos perfis que envolvem o sentido da palavra “fazer” e “praticar”, enquanto os jovens gestores predominaram nos perfis que envolvem perspectivas lógicas e analíticas.

Os fatores de cada teoria que formam os respectivos perfis, ou seja, as CCEs e as etapas do ciclo PAE, não possuem uma quantidade razoável de características semelhantes. Nos resultados da presente pesquisa, a CCE dominante não representa os mesmos atributos que a etapa dominante do ciclo de aprendizagem experiencial dos respondentes. A CCE que

predominou nos jovens gestores, por exemplo, foi a “Exigência de qualidade e eficiência”, enquanto a etapa dominante do ciclo de aprendizagem experiencial foi o Conceptualização Abstrata.

Os dados apontam para um resultado satisfatório de associação no quesito macro das abordagens de David Kolb e David McClelland, com ressalva entre os elementos formadores, ou seja, a falta de conexão lógica entre as etapas do ciclo de Aprendizagem Experiencial e das CCEs que constituem o perfil do empreendedor.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O resultado do estudo possibilitou conhecer e identificar que ambos os grupos estudados possuem um perfil empreendedor desenvolvido de acordo com as dez CCEs propostas por McClelland (1961), porém é possível verificar que eles predominam em perfis diferentes.

Estudos sobre a formação empreendedora, como os de Rae e Carswell (2000), e pesquisas sobre os potenciais da Empresa Júnior em desenvolver e fortalecer aspectos empreendedores, como a de Moretto Neto et al. (2004), guiou o estudo teórico desta pesquisa para uma premissa de que os jovens gestores demonstrariam um perfil empreendedor mais completo e uma tendência para uma aprendizagem mais prática. Porém, com os resultados obtidos, evidencia-se que os estudantes de administração possuem os perfis previstos na revisão bibliográfica para o empresário júnior, que da preferência pelas atividades praticas, desde que combinado com os aspectos teóricos.

Apesar das atividades praticas realizadas em uma empresa júnior, os jovens gestores se identificaram com o estilo de aprendizagem “Assimilador”, que da preferência pelas características lógicas, por leitura e modelos analíticos, e também possuíram um perfil empreendedor menos completo que o dos estudantes de Administração.

Como conclusão do segundo objetivo específico em que se procurou analisar o Perfil de Aprendizagem Experiencial (PAE) dos estudantes de Administração do oitavo semestre em diante e dos jovens gestores de EJs federadas da UFGD, verificou-se uma considerável diferença entre os estilos de aprendizagens que predominaram em cada grupo.

Na análise do terceiro objetivo específico de verificar o desempenho da educação e da prática empreendedora no PE e no PAE, os resultados obtidos não demonstraram os mesmos valores que os resultados esperados a partir da análise das atividades e realidades de cada grupo quando dentro da universidade. Realidades estas previstas anteriormente como prática (empresa júnior) e relativamente teórica (curso de graduação em Administração).

O quarto objetivo específico do presente estudo é a verificação das similaridades entre os resultados das duas abordagens para a coleta de dados. Apesar do resultado esperado para os perfis empreendedor e de aprendizagem experiencial dos estudantes de Administração e dos jovens gestores não terem sido iguais às premissas criadas pela revisão teórica, o estudo demonstrou um nível satisfatório de relação entre as duas abordagens de pesquisa, ou seja, indica que o perfil empreendedor influencia os resultados do perfil de aprendizagem experiencial, ou vice-versa, e que ambas possuem resultados similares.

Em geral, o resultado do estudo contribui para a identificação de características pessoais que podem ser utilizadas para alavancar o empreendedorismo acadêmico na Universidade Federal da Grande Dourados. A pesquisa forneceu uma análise das tendências empreendedoras dos grupos formados por estudantes de Administração e por Diretores de Empresas Júniores da UFGD, posteriormente associando esta tendência com outra observação acerca das preferências pelos mais diversos estilos de aprendizagem destes grupos, contribuindo assim com dados úteis para a formulação de estratégias de desenvolvimento de formação empreendedora na universidade, seja pelo aprendizado da teoria ou da prática.

Por fim, considera-se relevante a complementação dos resultados obtidos nesta pesquisa, a continuidade de estudos em futuras pesquisas sobre as duas abordagens escolhidas, as Características Comportamentais Empreendedoras de David McClelland e a Teoria da Aprendizagem Experiencial de David Kolb. Pelos aprendizados com as falhas e problemas encontrados ao decorrer deste estudo, é recomendado que futuros estudos com esta metodologia aumentem o tamanho da população de pesquisa e da amostra, e adicionem um estudo qualitativo para identificar atividades que os respondente realizam quando fora do campo de pesquisa, que, no presente estudo, representa-se as salas de aulas e as Empresas Júniores da Universidade Federal da Grande Dourados.

## REFERÊNCIAS

- BERNDT, A.; IGARI, C. O. **A aprendizagem vivencial do docente em Administração: uma análise do instrumento “Learning Style Inventory”**. Anais do Encontro de Administração Pública e Governança da ANPAD, Curitiba, PR, Brasil, 28, 2004.
- BIRLEY, S.; MUZYKA, D. F. **Dominando os Desafios do Empreendedor**. São Paulo: Makron Books, 2001.
- BRASIL JÚNIOR, C. B. E. J. **Conceito Nacional de Empresa Júnior**. São Paulo, 2011.
- BRANTS, J. B. et al. Empreendedorismo Acadêmico no Curso de Administração da Unir. **Revista Pretexto**, v. 16, n. 2, p. 59-74, 2015.
- CAVALCANTI, M. et al. **A contribuição da Empresa Júnior no processo de formação em Administração**. IV SIMPÓSIO INTERNACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO E MARKETING E VI CONGRESSO DE ADMINISTRAÇÃO DA ESPM., ESPM, São Paulo. 2009.
- CHAPMAN, A. **Kolb learning styles**. Disponível em: <[www.businessballs.com/kolblearningstyles.htm](http://www.businessballs.com/kolblearningstyles.htm)>. 2008. Acesso em: 30 set. 2018
- CICOUREL, A. **Teoria e método em pesquisa de campo**. De: ZALUAR, A. (Org.) Desvendando Máscaras Sociais. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1980.
- DE OLIVEIRA, A. G. M. et al. Educação Empreendedora: O Desenvolvimento do Empreendedorismo e Inovação Social em Instituições de Ensino Superior. **Revista Administração em Diálogo RAD**. Vol.18, n.1, Jan/Fev/Mar/Abr 2016.
- DOLABELA, F. **O Ensino de Empreendedorismo no Brasil: Uma Metodologia Revolucionária**. São Paulo: Fundação Vanzolini, 1999
- DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo na prática: mitos e verdades do empreendedor de sucesso**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.
- DOSI, G. Sources, procedures, and microeconomic effects of innovation. **Journal of economic Literature**, v. 26, p. 1.120-1.171, 1988.
- ETZKOWITZ, H.; SPIVACK, R. N. **Networks of Innovation: Science, Technology and Development in the Triple Helix Era** Technology Analysis & Strategic Management, Vol. 13 Issue 4, p507-521, Dec 2001.
- FILLION, L. J. **Entrepreneurship as a Subject of Higher Education**, Em: Seminário: A Universidade Formando Empreendedores. Brasília, 1999.
- GASSE, Y. **Elaboration on the psychology of the entrepreneur**. Encyclopedia of entrepreneurship. N.J.: Prentice-Hall, 1982.
- GOMES, D, et al. **Empreendedorismo jovem: da escola para o mercado de trabalho**. HOLOS, vol. 5, 324-334, 2014.
- GÜNTHER, H. **Pesquisa Qualitativa versus Pesquisa Quantitativa: Esta é a questão?**. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/ptp/v22n2/a10v22n2.pdf>>. Acesso em 15 nov. 2009.
- HONMA, E. T. **Competências empreendedoras: Estudo de casos múltiplos no setor hoteleiro em Curitiba**. 2007. (Dissertação de Mestrado) - UFPR – Universidade Federal do Paraná, 2007.
- KAYES, C. **Experiential learning and its critics: Preserving the role of experience in**

management education. *Academy of Management Learning and Education* 1(2): 137-149. 2002.

KOLB, A. Y.; KOLB, D. A. **Experiential learning theory: a dynamic holistic approach to management learning, education and development.** Em: ARMSTRONG, S. J.; FUKAMI, C. *Handbook of management learning education and development.* London: Sage Publications, 2008.

KOLB, D. A. **Experiential learning: Experience as the source of learning and development.** Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1984.

\_\_\_\_\_. **Management and the learning process.** *California Management Review* 18.3, p. 21-31, 1976.

KOLB, D. A.; FRY, R. **Toward an applied theory of experiential learning.** In: COOPER, C. *Theories of Group Process.* New York: John Wiley & Sons, 1975. Cap.3, p. 33-58.

LIMA, A. I. A. de O. **Estilos de aprendizagem segundo os postulados de David Kolb: uma experiência no curso de odontologia da UNOESTE.** Dissertação (Mestrado em Educação) – Departamento de Educação, Universidade do Oeste Paulista, Presidente Prudente, 2007.

MARION-SANTOS, A. C.; PAIXÃO, M. R. Estudo do perfil empreendedor do aluno de graduação em Administração egresso de instituições de ensino da região de Jundiaí. **Revista de Tecnologia Aplicada**, 2013.

MATOS, F. **A Empresa Júnior no Brasil e no mundo.** São Paulo: Martin Claret, 1997.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing.** 3.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MATTHEWS, C. H.; MOSER, S. B. A longitudinal investigation of the impact of family background and gender on interest in small firm ownership. **Journal of Small Business Management**, Apr. 1996.

MCLEOD, S. A. **Kolb - Learning Styles.** Disponível em: <[www.simplypsychology.org/learning-kolb.html](http://www.simplypsychology.org/learning-kolb.html)>. Acesso em: 09 jul. 2018.

MCCLELLAND, D. C. **The achieving society.** Princeton, NJ: Van Nostrand (also, 2nd Ed. 1976: New York: Irvington), 1961.

\_\_\_\_\_. **"Power: the inner experience."** New York, Irvington, 1975.

MCCLELLAND, D. C.; STEELE, Robert S. **Human motivation: a book of readings.** New Jersey: General Learning Press, 1983.

MORETTO NETO, L. et al. **Empresas Júnior: espaço de aprendizagem.** Florianópolis, 2004.

NIEDERAUER, M. Berço do empreendedorismo. **Correio braziliense**, Distrito Federal, n. 18917, p. 23, mar. 2015.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS. **Projeto pedagógico do curso de administração.** Dourados, 2014. 90 p.

PACHECO, A.; MORETTO NETO, Luís. A contribuição do curso de administração da Universidade Federal de Santa Catarina para o desenvolvimento de competências empreendedoras. **Revista de Ciências da Administração**, v. 9, n. 17, jan./abr. 2007.

RAE, D.; CARSWELL, M. **Using a life-story approach in researching entrepreneurial learning: The development of a conceptual model and its implications in the design of learning experiences.** *Education & Training*, v. 42, n. 4/5, p. 220-227, 2000.

REYNOLDS, P. J. et al. **Global Entrepreneurship Monitor - 1999 Executive Report.**

Wellesley, MA/London/Kansas City: Babson College, London Business School and Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership, 2000.

RODRIGUES, W. C. **Metodologia científica**. Paracambi, RJ: FAETEC/IST, 2007.

SCHEIN, E. **Organizational Culture and Leadership**. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1985.

SCHERER, R. F. et al. **Role model performance effects on development of entrepreneurial career preference**. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 13, 18, 1989.

SCHUMPETER, J. *Der untemehmer*. 4. ed., Jena, 1928. Em: HARTMANN, H. Managers and entrepreneurs: a usefull distinction. *Administrative Science Quartely*, v.3, n.3, p.429-51, 1959.

\_\_\_\_\_. **Capitalism, socialism and democracy**. New York: Harper & Row, 1942

SEBRAE. **Empreendedorismo**: Manual do Aluno. Sao Paulo, 2013.

SEVERINO, A. J. *Metodologia do trabalho científico*. São Paulo: Cortez, 2000.

SIMS, R. R.; SAUSER, W. I. Jr. Guiding Principles for the Development of Competency-Based Business Curricula, **Journal of Management Development**, Vol. 4 Issue: 5, pp.51-65, 1985.

SONAGLIO, A. L. B. et al. Estilos de Aprendizagem Experiencial e Aquisição de Habilidades: um Estudo com Discentes de Graduação em Administração em Instituições de Ensino Superior. **Administração: Ensino e Pesquisa (RAEP)**, v. 14, p. 123-159, 2013.

STEELE, G. R. **Understanding Economic Man**: Psychology, Rationality, and Values. *American Journal of Economics and Sociology*, vol. 63, N° 5, 1021-1055, 2004.

THURIK, R.; WENNEKERS, S. Entrepreneurship, small business and economic growth. **Journal of Small Business and Enterprise Development**, v.11, (1); 140-149, 2004.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

\_\_\_\_\_. **Tipos de pesquisa em administração**. Cadernos EBAP. Rio de Janeiro, EBAPIFGV, no.52, 1990.

WANG, J. **The Factors Affecting Individuals' Choice To Be Entrepreneur**: A Comparison Between Efficiency-Driven Economies and Innovation-Driven Economies. Diss. Université d'Ottawa/University of Ottawa, 2015.

ZAMPIER, M. A.; TAKAHASHI, A. R. W. **Competências empreendedoras e processo de aprendizagem empreendedora**: modelo conceitual de pesquisa. *Cadernos EBAPE BR*, Rio de Janeiro, v. 9, número especial, p. 564-585, jul. 2011

## ANEXOS

### ANEXO A

#### AUTOAVALIAÇÃO DAS CARACTERÍSTICAS DO COMPORTAMENTO EMPREENDEDOR

O objetivo desta autoavaliação é propiciar a reflexão sobre a prática de comportamentos empreendedores em seu dia a dia.

Não há melhor ou pior resposta; o que importa é a resposta verdadeira. Seja honesto consigo! Lembre-se de que ninguém é perfeito em tudo e estamos em constante desenvolvimento dos comportamentos empreendedores.

#### AUTOAVALIAÇÃO

Selecione as alternativas que te represente:

( ) Sou estudante de Administração ( ) Sou diretor de Empresa Júnior ( ) Nenhum

Idade: \_\_\_\_\_ Nome Empresa Júnior (Caso participe de uma): \_\_\_\_\_

Gênero: \_\_\_\_\_ Cargo: \_\_\_\_\_

Semestre: \_\_\_\_\_

Para preencher a autoavaliação reflita e escolha o número que melhor descreva a sua prática no dia a dia, conforme cada comportamento listado.

PONTO	CRITÉRIOS
1	Nunca pratico este comportamento
2	Raramente pratico este comportamento
3	Algumas vezes pratico este comportamento
4	A maioria das vezes pratica este comportamento
5	Sempre pratico este comportamento

Observação: Não deixe nenhum item sem resposta.

COMPORTAMENTO	PONTO
1. Faço as coisas antes de solicitado ou antes de forçado pelas circunstâncias.	
2. Busco autonomia em relação às regras e normas pré-estabelecidas por outras pessoas.	
3. Formulo estratégias para influenciar ou persuadir outras pessoas.	
4. Planejo dividindo tarefas de grande porte em subtarefas com prazos definidos.	
5. Dedico-me pessoalmente a obter informações necessárias para o desenvolvimento de minhas atividades.	
6. Estabeleço metas e objetivos que são desafiantes e que têm significado pessoal.	
7. Ao tomar decisões, avalio alternativas e analiso os riscos envolvidos.	
8. Encontro maneiras de fazer as coisas da melhor forma, mais rápida ou mais barata	
9. Assumo responsabilidade pessoal por solucionar problemas que possam prejudicar a conclusão de um trabalho nas condições estipuladas.	
10. Busco soluções diante de um obstáculo significativo	
11. Desenvolvo novas ideias e projetos além das atuais soluções ou propostas estabelecidas	
12. Mantenho meu ponto de vista mesmo diante da oposição ou de resultados inicialmente desanimadores.	
13. Utilizo minha rede de contatos como estratégia para atingir meus objetivos.	
14. Constantemente reviso meus planos, levando em conta os resultados obtidos e mudanças que possam ter ocorrido.	
15. Pesquiso como realizar determinada atividade ou projeto, antes de sua execução.	
16. Tenho visão de longo prazo do que espero alcançar, de forma clara e específica.	
17. Analiso informações e tomo decisões para reduzir riscos ou controlar resultados.	
18. Faço as coisas de maneira que satisfaçam ou excedam padrões de excelência	
19. Colaboro com a equipe de trabalho ou me coloco no lugar deles, se necessário, para terminar uma atividade ou tarefa.	
20. Ajo repetidamente ou mudo para uma estratégia alternativa a fim de enfrentar um desafio ou superar um obstáculo	
21. Aproveito oportunidades fora do comum para iniciar um novo projeto ou atividade, estabelecer parcerias, ampliar aprendizados.	
22. Faço um sacrifício pessoal ou um esforço extraordinário para completar uma tarefa	
23. Esforço-me para atender ou superar as expectativas das pessoas que me demandam tarefas e atividades diversas.	
24. Asseguro que o trabalho seja terminado a tempo e que atenda aos padrões de qualidade previamente combinados.	
25. Coloco-me em situações que implicam desafios ou riscos moderados	
26. Estabeleço objetivos de curto prazo mensuráveis.	
27. Consulto especialistas de um determinado assunto para esclarecimento de dúvidas e busca de apoio na realização de uma tarefa ou atividade.	
28. Mantenho registros dos meus ganhos e gastos e utilizo-os para tomar decisões sobre compras ou investimentos.	
29. Tenho boas relações com as pessoas com vistas a manter e ampliar minha rede de contatos.	
30. Expresso confiança na minha própria capacidade de realizar uma tarefa difícil ou de enfrentar um desafio.	

## ANEXO B

### QUESTIONÁRIO

Selecione as alternativas que te represente:

( ) Sou estudante de Administração ( ) Sou diretor de Empresa Júnior ( ) Nenhum

Idade: \_\_\_\_\_ Nome Empresa Júnior (Caso participe de uma): \_\_\_\_\_

Gênero: \_\_\_\_\_ Cargo: \_\_\_\_\_

Semestre: \_\_\_\_\_

Este teste visa a identificação do seu estilo de aprendizagem a partir dos aspectos que mais valoriza no seu processo de aprendizagem. Assim, seguem-se 9 grupos de 4 frases. Dentre as quatro frases de cada **linha** (grupo), identifique com números de 1 a 4, por grau de preferência (4 indica a maior afinidade), aquelas que mais se identificam com o seu modo preferido de aprender. Dê uma pontuação diferente a cada uma das quatro frases de cada conjunto, ou seja, **as pontuações de 1 a 4 não podem se repetir em cada linha.**

**Exemplo:**

Grupo 0	Palavra A	4 pontos	Palavra B	1 ponto	Palavra C	3 pontos	Palavra D	2 pontos
------------	-----------	-------------	-----------	------------	-----------	-------------	-----------	-------------

Pontos: **1** (MENOR afinidade), **2** (POUCA afinidade), **3** (BOA afinidade) e **4** (MAIOR afinidade)

	COLUNA A	PONTO	COLUNA B	PONTO	COLUNA C	PONTO	COLUNA D	PONTO
Grupo 1	Escolho		Experimento		Envolvo-me		Sou Prático	
Grupo 2	Sou Receptivo		Esforço-me por ser Coerente		Analiso		Sou Imparcial	
Grupo 3	Sinto		Observo		Penso		Ajo	
Grupo 4	Aceito a Situação		Corro Riscos		Avalio a situação		Presto Atenção	
Grupo 5	Utilizo a minha Intuição		Obtenho Resultados		Utilizo a Lógica		Questiono	
Grupo 6	Prefiro a Abstração		Prefiro a Observação		Prefiro as Coisas Concretas		Prefiro a Ação	
Grupo 7	Me oriento para o presente		Sou reflexivo		Projeto-me no Futuro		Sou Pragmático (coloco em prática)	
Grupo 8	Apoio-me na minha Experiência		Observo		Conceitualizo		Experimento	
Grupo 9	Concentro-me		Sou Reservado		Racionalizo		Responsabilizo-me	