



COMPENTÊNCIAS EMPREENDEDORAS: UMA VISÃO SOBRE OS FUTUROS ADMINISTRADORES

Profa. Dra. Carla Alessandra Barreto¹
Prof. Me. Carlos Alberto Chagas Teixeira²
Profa. Ma. Giane Gomes Teixeira Dantas³

RESUMO

Ao constatar que os empreendedores são indivíduos com características inovadoras, proativas e com facilidade em identificar novas oportunidades, surge a necessidade de entender como eles desenvolvem tais competências mais conhecidas como Competências empreendedoras, que são vistas como importantes para o crescimento e sucesso do negócio. O objetivo desta pesquisa foi demonstrar as principais competências empreendedoras dos estudantes do curso de administração e a outra vertente do presente estudo foi analisar se a percepção em relação a empreender evoluiu ou não em meados do curso de administração. A pesquisa foi qualitativa, de natureza exploratória, cujo instrumento de coleta de dados utilizado foi a entrevista apoiada em um roteiro semiestruturado, elaborado para os dois grupos de respondentes. Participaram da pesquisa 22 pessoas e dados foram tratados por meio da análise de conteúdo organizado em seis categorias de respostas. As categorias foram analisadas e discutidas a partir de diferentes modelos de competências empreendedoras. Os resultados apontam uma mudança de pensamento no universo estudado, pois o estudante no meio do seu curso se mostra mais ousado, enquanto, aquele que está concluindo o curso de administração demonstra um maior receio em arriscar, o que pode sugerir um aparente declínio de

¹ Doutora em Educação Escolar – UNESP, Mestra em Educação – UFSCar, Graduada em Ciências Sociais - UNESP, Diretora Acadêmica, Vice Presidente da CPA, Professora e componente dos colegiados da Faculdade de Ensino Superior Santa Bárbara (FAESB). E-mail: prof.carla.barreto@faesb.edu.br.

² Doutorando em Administração de Empresas no Instituto Universitário Eseade na Cidade de Bueno Aires na Argentina, Mestre em Administração de Empresas USCS, Professor do Ensino Superior da Universidade Nove de Julho - UNINOVE e Tutor em EAD da Universidade Santo Amaro – UNISA. E-mail: cacteixeira@hotmail.com.

³ Doutoranda em Administração de Empresas no Instituto Universitário Eseade na Cidade de Bueno Aires na Argentina, MBA em Gestão de Negócios e Tecnologia pelo Instituto de Pesquisas Tecnologias da Universidade de São Paulo. Atualmente é professora titular da Universidade Nove de Julho Graduada em Administração de Empresas com Ênfase Hospitalar pelo Centro Universitário São Camilo, Docente nas seguintes disciplinas: Teoria Geral da Administração, Comportamento Organizacional, Administração em Recursos Humanos, Administração Estratégica. Além de exercer tutoria nos cursos de Ensino a Distância - EaD na Fundação Getúlio Vargas. E-mail: gianegt@yahoo.com.br.

atitude, possivelmente está atrelado a sua maior maturidade por estar em busca de soluções mais seguras.

Palavras-chaves: Empreendedor. Competências. Habilidades.

ABSTRAT

Noting that entrepreneurs are individuals with innovative features, proactive and easily to identify new opportunities, there is a need to understand how they develop such best-known skills as entrepreneurial skills, which are seen as important to the growth and success of the business. The objective of this research was to demonstrate the main entrepreneurial skills of the course students of administration and another part of this study was to analyze the perception of the undertaking or not evolved in the mid-management course. The research was qualitative, exploratory, whose data collection instrument used was the interview supported by a semi-structured, prepared for the two groups of respondents. The participants were 22 people and data were analyzed by content analysis organized into six categories of responses. The categories were analyzed and discussed from different models of entrepreneurial skills. The results indicate a change in thinking in the study universe, for the student in the middle of its course shown bolder while he who is completing the course administration demonstrates a greater fear to risk, which may suggest an apparent attitude of decline It is possibly linked to their greater maturity to be in search of safer solutions

Keywords: Entrepreneur, skills, abilities.

1 INTRODUÇÃO

Nos dias atuais com o mercado de trabalho mais competitivo, diversas maneiras de se estabelecer como profissional são viabilizadas para gerar emprego, e o modelo tradicional de trabalho cada vez mais ganha novas vertentes.

A possibilidade de inovar e de mudar o cenário atual através de novas formas de negócios surge como alternativa ao tradicional vínculo empregatício, sendo assim, o empreendedorismo passa ser um importante aliado na geração riqueza, de movimentação econômica, política e social.

O empreendedorismo impacta diretamente na sociedade, proporcionado crescimento e desenvolvimento e de acordo com o Global Entrepreneurship Monitor – GEM 2008 (2009) –, a população brasileira é classificada como uma das mais empreendedoras do mundo, ocupando o 13º lugar no total de 43 países analisados.

Entretanto, empreender não é uma tarefa simples, e um conjunto de características deve permear o perfil de um empreendedor, existem variáveis, de nível individual (técnicas, motivações e características dos empreendedores); de

nível interpessoal ou grupal (ideias, informações de outras pessoas, *clientes*, potenciais funcionários, eficácia nas interações com capitalistas de risco) e, de nível social (políticas governamentais, condições econômicas, tecnologia) que permeia todas as fases do processo empreendedor (BARON e SHANE, 2007).

Portanto, não basta ter apenas vontade e a motivação não pode ser apenas a necessidade, é necessário que as habilidades, características e competências estejam em sintonia com o desejo e com as aspirações, muitos atributos são inerentes ao profissional e desenvolvê-los é fundamental para se obter o sucesso desejado.

Percebe-se que empreender tem sido a escolha por muitos estudantes e jovens recém-formados, e baseado neste contexto, esta pesquisa pretende demonstrar as principais competências empreendedoras dos estudantes do curso de administração e a outra vertente do presente estudo será analisar se a percepção em relação a empreender evoluiu ou não em meados do curso de administração.

Este artigo apresenta, primeiramente, uma revisão da literatura procurando identificar as discussões que permeiam empreendedor, no que diz respeito ao perfil, competências, motivações e capacidade de realização. Ser empreendedor não significa unicamente estar à frente de um novo negócio, mas também estar presente em corporações liderando projetos capazes de intensificar e inovar os negócios.

2 - REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 – EMPREENDEDORISMO

Empreendedorismo é o movimento de mudança causado pelo empreendedor, cuja origem da palavra vem do verbo francês “*entrepreneur*” que significa aquele que assume riscos e começa algo de novo, a palavra empreendedorismo foi utilizada pelo economista Joseph Schumpeter em 1950 como sendo, de forma resumida, uma pessoa com criatividade e capaz de fazer sucesso com inovações.

Buscando ainda as raízes do empreendedorismo, Dornelas (2001) faz um resgate histórico e identifica que a primeira definição de empreendedorismo é

creditada a Marco Polo, sendo o empreendedor aquele que assume os riscos de forma ativa, físicos e emocionais, e o capitalista assume os riscos de forma passiva.

Para Fillion (1991), o empreendedor é a “pessoa criativa, marcada pela capacidade de estabelecer e atingir objetivos e que mantém um alto nível de consciência do ambiente em que vive usando-a para detectar oportunidades de negócios. Um empreendedor que continua a aprender a respeito de possíveis oportunidades de negócios e a tomar decisões moderadamente”.

Na visão de Shumpeter (1985), a essência do empreendedorismo é a inovação que implica a percepção e exploração de novas oportunidades de negócio. A inovação e a novidade estão intrínsecas à definição de empreendedorismo ao se considerar a concepção, a proposição ou a realização de algo novo.

Baron e Shane (2007) corrobora quando diz que o empreendedorismo surge com a percepção de oportunidades para criar novos produtos ou serviços e que possui raízes importantes na economia, nas ciências do comportamento e na sociologia.

Já Kiggundu (2002) acredita, inclusive, que a educação e o treinamento empreendedor podem ser visualizados pela perspectiva de desenvolvimento de competências empreendedoras e, tendo em vista a sua natureza dinâmica, considera importante desenvolver programas educacionais específicos para empreendedores. Dornelas (2008) considera como mito o fato de empreendedores serem natos e nascerem para o sucesso, pois é com o passar dos anos que eles acumulam experiências, habilidades relevantes, contatos e capacidade de ter visão e perseguir oportunidades.

Assim, partindo da literatura consultada e dos conceitos aqui apresentados, segundo os quais o conceito de empreendedor está relacionado às competências gerenciais (LONG, 1983), ou seja, de que o empreendedor é aquele que precisa saber (conhecer), saber fazer e saber agir.

2.2 – COMPETÊNCIAS

Competência pode ser considerada como um último nível da característica de um indivíduo, abordando diferentes traços de personalidade, habilidades e conhecimentos, que partem das influências de experiências, treinamentos, educação, família e outras variáveis demográficas.

Segundo Dutra (2004), alguns autores, em sua maioria de origem norte-americana como McClelland, 1973; Boyatzis, 1982 e Spencer Jr e Spencer, 1993, afirmam que competência significa o conjunto de qualificações que a pessoa tem para executar um trabalho com nível superior de performance.

Outros autores abordam a questão da competência associada à atuação da pessoa em áreas de conforto profissional, usando seus pontos fortes e tendo maiores possibilidades de realização e felicidade (Schein, 1990; Derr, 1988), desta forma, o amadurecimento da pessoa expresso pela capacidade mental, experiência, conhecimento e compreensão do mundo e resistência mental superiores, permite a adição de valor ao trabalho de seus subordinados (DUTRA, 2004).

2.3 – COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS

Segundo Mamede e Moreira (2005, p. 4), “a competência empreendedora pode ser tratada tanto como competência do indivíduo, quanto relacionada à prática administrativa, devido às diferentes tarefas que desempenham”. Para eles, as ações empreendedoras estão associadas às competências por representarem o senso de identificação de oportunidades, a capacidade de relacionamento em rede, as habilidades conceituais, a capacidade de gestão, a facilidade de leitura, o posicionamento em cenários conjunturais e o comprometimento com interesses individuais e da organização.

Para Dornelas (2001), a diferença do empreendedor para o administrador comum é que o empreendedor vai além das tarefas normalmente relacionadas aos administradores, tem uma visão mais abrangente e não se contenta em apenas fazer o que deve ser feito. Eles possuem alguns atributos pessoais que, somados as

características sociológicas e ambientais, permitem o nascimento de uma nova empresa. São indivíduos que fazem a diferença.

Os dez mandamentos dos empresários bem-sucedidos resumem às qualidades importantes e comuns a grande parte deles (SALIM *et al*, 2004:):

-Assumir riscos – arriscar conscientemente, tendo coragem de enfrentar desafios, de tentar um novo empreendimento, de buscar, por si só, os melhores caminhos, é ter autodeterminação;

-Identificar oportunidades – ficar atento e perceber, no momento certo, as oportunidades que o mercado oferece e reunir as condições propícias para a realização de um bom negócio. Atento as informações;

-Conhecimento – quanto maior for o domínio de um empresário sobre o ramo do negócio, maior é a sua chance de êxito. Este conhecimento pode vir da experiência prática, de informações obtidas em publicações especializadas, em centro de ensino ou mesmo de “dicas” de pessoas que montaram empreendimentos semelhantes;

-Organização – ter capacidade de utilizar recursos humanos, materiais – financeiros e tecnológicos – de forma racional;

-Tomar decisões – tomar decisões acertadas é um processo que exige o levantamento de informações, análise fria da situação, avaliação das alternativas e escolha da solução mais adequada. O verdadeiro empreendedor é capaz de tomar decisões corretas, na hora certa;

-Liderança – liderar é saber definir objetivos, orientar tarefas, combinar métodos, estimular as pessoas no rumo das metas traçadas e favorecer relações equilibradas dentro da equipe de trabalho, em torno do empreendimento. Dentro e fora da empresa, o homem de negócios faz contato, sejam com clientes, fornecedores, empregados. Assim, liderança tem de ser uma qualidade sempre presente;

-Dinamismo – um empreendedor de sucesso nunca se acomoda para não perder a capacidade de fazer com que simples ideias se concretizem em negócios efetivos. Manter-se sempre dinâmico e cultivar certo inconformismo diante da rotina é um de seus lemas preferidos;

-Independência – determinar seus próprios passos, abrir seus próprios caminhos, ser seu próprio patrão, enfim, buscar independência é meta importante na busca do

sucesso. O empreendedor deve ser livre, evitando protecionismos que, mais tarde, possam se tornar obstáculos aos negócios;

-**Otimismo** – esta é uma característica das pessoas que enxergam o sucesso, em vez de imaginar o fracasso. Capaz de enfrentar obstáculos, o empresário de sucesso sabe olhar além e acima das dificuldades;

-**Tino empresarial** – (...) “sexto sentido”, intuição, faro empresarial, típico de gente bem-sucedida nos negócios é, na maioria das vezes, a soma de todas as qualidades descritas aqui.

Man e Lau (2000), sintetizadores dos estudos de competências empreendedoras, são apontados como pioneiros nesse tema. Os autores detectam seis tipos de competências: As competências se dividem em: Competências de Oportunidades, Competências de Relacionamento, Competências Conceituais, Competências Administrativas, Competências Estratégicas e Competências de Comprometimento.

Competências e aprendizagem são, portanto, abordagens complementares, pois, para que haja desenvolvimento da aprendizagem, é preciso repensar as competências das pessoas, ao mesmo tempo em que o desenvolvimento das competências é baseado num processo contínuo de aprendizagem, criando um círculo vicioso (BITENCOURT, 2005). Afinal, não há desenvolvimento sem aprendizagem, constituindo-se este um processo necessário para a aquisição de competências. Portanto, a mesma ênfase encontrada no potencial explicativo dos estudos que conectam as categorias de aprendizagem e competências na literatura de nível individual e organizacional tem sido dada na literatura de empreendedorismo, ainda que de forma incipiente.

3 – METODOLOGIA DE PESQUISA

A pesquisa em pauta é classificada como exploratória, Para Gil (1999), a pesquisa exploratória tem como objetivo principal desenvolver, esclarecer e modificar conceitos, ideias ou descobertas de intuições, visando à formulação de problemas mais explícitos ou à construção de hipóteses

Ainda segundo Gil (1999), as pesquisas exploratórias são desenvolvidas com o objetivo de proporcionar uma visão geral acerca de determinado fato. Este tipo de pesquisa é realizado especialmente quando o tema escolhido é pouco explorado e torna-se difícil formular hipóteses precisas e de fácil operação.

Para tal, optou-se pelo método qualitativo básico que se mostrou mais adequado para analisar situações complexas e particulares, procurando descrever determinado problema, analisando a interação de certas variáveis, compreendendo processos vividos pelos respondentes da pesquisa e possibilitando em maior nível de profundidade o entendimento das particularidades do comportamento dos indivíduos (Richardson, 1999).

Para Flick (2004), em um estudo qualitativo, a questão da amostragem se refere à seleção das pessoas que irão compor o grupo do estudo. Participaram desta pesquisa 22 pessoas, e os critérios para a seleção foram: **para os alunos do 4º Semestre** – que estão vivenciando o meio do curso de administração de empresas; **para os 8º Semestre** – que estão no final do curso de administração e por acessibilidade.

4 –INSTRUMENTO DE COLETA E ANALISE DOS RESULTADOS

Para efetuar a pesquisa foi desenvolvido um questionário semi-estruturado onde cada entrevistado baseou-se em suas próprias experiências para descrever suas habilidades, cada um com sua visão, mas de modo geral com conceitos semelhantes em seis (06) blocos de perguntas contendo **Primeiro bloco: oportunidade, Segundo bloco: relacionamento, Terceiro bloco: conceituais, Quarto bloco: administrativas, Quinto bloco: estratégicas e Sexto bloco: comprometimento**

PARA OS ENTREVISTADOS DO 4º SEMESTRE, percebemos que a maioria pretende empreender ou já ajuda em pequenos negócios de familiares. Por outro

lado, E10 diferentes de todos os demais entrevistados não possui vontade de ter seu próprio negócio "pois é muito estressante", mas possui as diferentes habilidades exigidas para um empreendedor.

Primeiro bloco (oportunidade): o entrevistado E5 acredita que "sempre há algo para melhorar em alguma coisa ou algo que falta e facilita muito nossa vida, às vezes temos consciência disso, mas nem sempre aproveitamos as oportunidades, talvez por medo, por falta de recurso ou estrutura.

Já o E11 tem olhar para as oportunidades, mas se sente "imaturo para identificar as necessidades do mercado".

Segundo bloco (relacionamento): Para E1 a internet é utilizada como meio para melhorar sua rede de relacionamentos e até gerar oportunidade de novos negócios. "Minhas redes de relacionamento podem gerar novos negócios, a troca de experiência auxilia na manutenção dos relacionamentos, possibilita a seleção de mão de obra, além de um olhar fora da situação".

Ainda nas habilidades de relacionamento para E2 as redes sociais fizeram parte da abertura de um novo negócio. "Nós fizemos uma pesquisa via *Facebook* sobre o que as pessoas achavam sobre uma nova loja no bairro em questão e o público deu opinião falando que seria muito bom. A internet hoje em dia ajuda muito em todos os aspectos, até facilita para saber como será um novo negócio".

Finalizando o bloco de habilidades de relacionamento o E7 observou que "o *network* é tudo na vida empreendedora, ter uma boa rede de relacionamentos e ter contato com outras pessoas e empreendedores no ramo você tem uma forte chance de ingressar no mercado ou aperfeiçoar algo existente".

Terceiro bloco (conceituais): O entrevistado E6 descreve " consigo avaliar os riscos do mercado e verificar se realmente a ideia inovadora é cabível no ambiente atual, se for plausível pegar a ideia e alcançá-la gerando mais oportunidades.

Quarto bloco (administrativas): E3 enfatizou "eu consigo motivar e envolver pessoas. Tenho uma comunicação clara e confiança naquilo que digo, portanto cativo as pessoas ao meu redor para fazer aquilo que eu acho mais viável no momento".

Quinto bloco (estratégicas): O entrevistado E5 demonstrou clareza e conhecimento em traçar metas. "Gosto de estabelecer metas, tanto pessoal quanto profissional, mas tenho consciência que tenho que estar sempre pronta para mudanças, nem sempre a primeira estratégia dá certo, até porque em tudo há riscos e mesmo tentando prever todos eles, alguns são inevitáveis, portanto precisamos estar sempre preparados para plano B. Analisar os resultados obtidos é de grande valia, para analisar se a estratégia está dando certo ou se há algo para melhorar".

Sexto bloco (comprometimento): Observou-se que E1 conceituou as habilidades de comprometimento "você precisa acreditar no que faz, para que sua equipe também se comprometa com a atividade. A falha agregará conhecimento e é característica de todos recomeçar. Consigo entender que a falha e o recomeço me farão ser um profissional melhor. Cada trabalho demanda um tempo necessário para ser executado e, é necessário respeitar para que cheguemos ao resultado esperado. Já, E11 "é uma pessoa que tem comprometimento com o trabalho e com a equipe, quando falha consegue recomeçar sem se deixar abalar emocionalmente".

De modo geral, o grupo de entrevistados possuem habilidades sejam elas de oportunidades, relacionamentos, conceituais, administrativas, estratégicas ou de comprometimentos.

PARA OS ENTREVISTADOS DO 8º SEMESTRE, nenhum já atuou com seu próprio negócio, mesmo que seja como vender trufas, como foi o exemplo do roteiro de entrevista

Primeiro bloco (oportunidade): Para o entrevistado E8 ele se julga ainda não capaz de identificar as oportunidades, mas consegue melhorar algo já existente. Assim como a E7 diz que prefere as oportunidades já existentes dentro de uma empresa do que buscar fora de seu ambiente de trabalho e que ainda não se considera ter uma visão empreendedora capaz de ter uma visão aguçada. Já E9 e E2 apenas responderam sim, para todas as perguntas deste bloco sem justificativa ou exemplos.

Segundo bloco (relacionamento): Para E1 manter contato com as pessoas é a base do desenvolvimento humano e complementa dizendo que o network é muito importante. E5 ressalta que as redes de relacionamento podem muitas vezes proporcionar novos horizontes e que o contato constante com as pessoas é muito importante e gera conhecimento, mas ainda tem dificuldades para administrar conflitos. Ainda nas habilidades de relacionamento E7 se diz ser muito comunicativa e que quem trabalha na área de vendas percebem melhor o mercado e suas tendências e que possui facilidade em administrar conflitos, pois sabe ceder e aceitar novas ideias além de possuir poder de persuasão aguçado para negociar. Já E9, E10, E4, E3 e E2 apenas responderam sim, para todas as perguntas deste bloco sem justificativa ou exemplos.

Terceiro bloco (conceituais): O entrevistado E8 descreve não ter habilidades para resolução, mas confia em seus conhecimentos pessoais para tomada de decisões. E7 relata que sobre pressão tem mais dificuldade de encontrar solução para os problemas, mas de modo geral consegue resolvê-los e que ainda não se sente apta para avaliar riscos. E9 diz não ter capacidade de tomada de decisão e sempre que necessário procura algum conselho e não confia em seu conhecimento pessoal, pois acredita ter muito que apreender. Assim como E1 revela estar sempre perguntando e tirando dúvida com pessoas mais experientes antes de avaliar riscos e resolver problemas.

Os entrevistados E3 e E2 apenas responderam sim, para todas as perguntas deste bloco sem justificativa ou exemplos.

Quarto bloco (administrativas): E5 diz não ter habilidade para lidar com as pessoas, não consegue delegar e supervisionar tarefas, mas é organizado. E7 diz ter as habilidades administrativas, porém necessita sempre da ajuda de sua equipe. Já E11 se diz não muito organizado e com pouca facilidade em lidar com pessoas e não gosta de delegar. Os entrevistados E2, E10, E6, E3, E4 apenas responderam sim, para todas as perguntas deste bloco sem justificativa ou exemplos.

Quinto bloco (estratégicas): O entrevistado E8 diz conseguir traçar metas e objetivos, mas não consegue fazer mudanças quando necessário e não costuma fazer orçamentos para atingir seus objetivos, porém tem controle sobre seus objetivos e está sempre os monitorando.

E11 se mostrou estratégico, pois gosta de planejar, possui habilidade para traçar e atingir metas e acompanha seus resultados. Para E7, planejar é essencial e acredita ser necessário corrigir os possíveis problemas e mudar o que for necessário e monitorar periodicamente. E1 consegue traçar metas e objetivos, mas nem sempre consegue cumprir, mas não costuma fazer orçamentos e monitorar os resultados.

Os entrevistados E2, E4, E3, E9, apenas responderam sim, para todas as perguntas deste bloco sem justificativa ou exemplos.

Sexto bloco (comprometimento): Observou-se que E9 não é muito comprometido, diz deixar tudo para última hora, mas trabalha em equipe, consegue recomeçar após errar e é comprometido com valores e crenças. Já E5, se diz sempre preocupado e comprometido com os resultados e que a devoção é essencial para o sucesso.

Os entrevistados E2, E4, E10, E6 apenas responderam sim, para todas as perguntas deste bloco sem justificativa ou exemplos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral da pesquisa foi demonstrar as principais competências empreendedoras dos estudantes e analisar se a percepção em relação ao ato empreender evoluiu ou não em meados até o final do curso de administração.

A pesquisa identificou aspectos semelhantes e distintos nos blocos avaliados. Verificar-se que no primeiro bloco intitulado como oportunidades o estudante do quarto semestre sente a necessidade de aproveitar todas as oportunidades, porém se auto avalia despreparado e sofre com a falta de recurso, enquanto os alunos de oitavo semestre relatam uma dificuldade de identificar oportunidades, o desejo de empreender diminui, e as oportunidades acabam sendo buscadas dentro das empresas na qual estão empregados.

No bloco relacionamento, a pesquisa levantou semelhança na opinião dos estudantes do quarto e oitavo semestre, pois ambos acreditam que a internet é importante aliada para uma interação, principalmente quando se pensa em ampliar *network* e manter contatos através das redes sociais.

Os respondentes do quarto semestre no terceiro bloco que aborda as habilidades conceituais, mostram hábeis para avaliar riscos de novas ideias, enquanto os alunos do oitavo semestre se julgam despreparados e inseguros, chegando a mencionar a necessidade de pesquisar e consultar pessoas mais experientes para ajudá-lo na avaliação de risco do negócio.

No quarto bloco que se refere as habilidades administrativas há uma confiança nos estudantes do quarto semestre ao afirmarem que a sua comunicação é clara e que através dela conseguem motivar e envolver pessoas. Já os estudantes do oitavo semestre afirmam não ter habilidades para lidar com pessoas, delegar e supervisionar tarefas.

No penúltimo bloco de trata aspectos voltados para habilidades estratégicas a pesquisa levantou que em ambos os semestres fica evidente a necessidade de traçar metas e de fazer mudanças se necessário for para o alcance dos objetivos.

O sexto e último bloco que aborda o quesito comprometimento, e o destaque está para a responsabilidade nas tarefas, nas possíveis falhas e no respeito quando for necessário recomeçar uma atividade, característica que se mostra presente nos respondentes dos dois semestres estudados.

Com os dados analisados percebe-se uma mudança de pensamento no universo estudado, pois o estudante no meio do seu curso se mostra mais ousado, enquanto, aquele que está concluindo o curso de administração demonstra um maior receio em arriscar. O que pode sugerir um aparente declínio de atitude, possivelmente está atrelado a sua maior maturidade por estar em busca de soluções mais seguras.

A pesquisa apresenta limites pois o universo estudado foi restrito a 22 entrevistados fato que por si sugere uma continuidade de investigação num campo mais vasto, além de que, outros indicadores podem ser atribuídos, entretanto, os resultados respondem a incógnita dessa pesquisa e contribuem para identificar se há oscilação nas competências empreendedoras no decorrer da trajetória acadêmica dos estudantes do curso de administração.

REFERÊNCIAS

BARON, R. A., SHANE, S. A. **Empreendedorismo**: uma visão do processo. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

BITENCOURT, C. C. **Gestão de competências e aprendizagem nas organizações**. São Leopoldo/RS: Unisinos, 2005.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo na prática**: mitos e verdades do empreendedor de sucesso. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

DUTRA, J. S. **Gestão de Pessoas**: modelo, processos, tendência e perspectivas. São Paulo: Atlas. 2004.

FILION, L. J. (1991) - O Planejamento do seu sistema de aprendizagem empresarial: identifique uma visão e avalie o seu sistema de relações. RAE – **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, jul/set, p. 63-71.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002

KIGGUNDU, M. Entrepreneurs and entrepreneurship in Africa: What is known and what needs to be done. **Journal of Development Entrepreneurship**, v. 7, n. 3, p. 239-258, 2002.

LONG, W. The meaning of entrepreneurship. **American Journal of Small Business**, v. 8, n. 2, p. 7-56, 1983.

MAMEDE, M. I. de B.; MOREIRA, M. Z. Perfil de competências empreendedoras dos investidores Portugueses e Brasileiros: Um estudo comparativo na rede hoteleira do Ceará. In: **ENANPAD: 2005. Anais...** Brasília/DF.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1999..

SALIM, C. S.; NASAJON, C.; SALIM, H.; MARIANO, S. **Administração Empreendedora**: teoria e prática usando estudos de casos. Rio de Janeiro: Ed. Campus: Elsevier, 2004.



SCHUMPETER, J. A.. **Teoria do desenvolvimento econômico**: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico. 2 ed. São Paulo: Nova Cultural, 1985.