

**PERFIL EMPREENDEDOR E DE APRENDIZAGEM EXPERIENCIAL  
DOS ACADÊMICOS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE  
DOURADOS -MS**

**Guilherme Assunção Durigon,**  
Universidade Federal da Grande Dourados

**Narciso Bastos Gomes,**  
Universidade Federal da Grande Dourados,  
[narcisogomes@ufgd.edu.br](mailto:narcisogomes@ufgd.edu.br)

**Antônio Carlos Vaz Lopes,**  
Universidade Federal da Grande Dourados,  
[antoniolopes@ufgd.edu.br](mailto:antoniolopes@ufgd.edu.br)

## **RESUMO**

O empreendedorismo apresenta-se como um diferencial na capacidade do acadêmico após deixar a universidade criar negócios ou se inserir nas organizações que exige esse perfil. O presente estudo tem como objetivo analisar o perfil empreendedor e o de aprendizagem experiential de estudantes do curso de Administração e de diretores de Empresas Júniores (EJs) definidos como Jovens Gestores da Universidade Federal da Grande Dourados – IFGD na cidade de Dourados, estado de Mato Grosso do Sul. O estudo é de caráter quantitativo e descritivo, realizado em uma amostragem não probabilística de estudantes. Para a coleta dos dados foram utilizados dois questionários aplicados via web e também *pessoalmente para o caso dos gestores das Ej's, estruturados com base na abordagem das Características Comportamentais Empreendedoras de David McClelland e a Teoria da Aprendizagem Experiencial de David Kolb.* Os resultados apontam que os estudantes possuem um perfil empreendedor predominante no conjunto “Realização” e um perfil de aprendizagem experiential predominante no estilo “Divergente”, perfis que dão ênfase para a prática, enquanto os jovens gestores predominaram no conjunto “Poder” e no estilo de aprendizagem “Assimilador”.

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

## **1 INTRODUÇÃO**

Estudos sobre empreendedorismo geralmente se dividem em algumas correntes e abordagens, 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).

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. A segunda revolução do desenvolvimento das universidades, 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.

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 Économiques et Commerciales – ESSEC Business School*, ao decorrer do ano de 1967, surgiu o primeiro conceito de Empresa Júnior (MATOS, 1997).

No Brasil apenas no final da década de 1980, por ações iniciais da Câmara de Comércio Franco-Brasileira, a empresa júnior teve início. Com sua regulamentação no Brasil em 2016, pela lei 13.267, esse empreendimento acadêmico passa a ser considerada oficialmente uma importante aliada para as instituições de ensino superior integrar o aprendizado acadêmico à realidade profissional. E empresa júnior é uma atividade acadêmica que pode contribuir diretamente na formação do perfil empreendedor do jovem estudante, além de possibilitar um momento onde o estudante pode desenvolver suas habilidades.

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 experencial 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?

Este estudo está dividido em quatro seções. A primeira seção apresenta-se a visão geral, os questionamentos e argumentos iniciais do estudo representados. Na segunda seção há uma contextualização teórica das características a serem estudadas tanto teórico quanto prático, representada pela revisão bibliográfica e pela metodologia empregada. Na terceira apresenta-se os caminhos metodológicos, representado por duas abordagens de pesquisas realizadas via questionário para dois grupos específicos de pessoas. Finalmente, apresenta-se tratamento a análise dos dados.

## 2 REVISÃO DA LITERATURA

### 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), essa corrente liderada por economistas começou com Richard Cantillon (1680 -1734) e Jean Baptiste Say (1767 - 1832), e foi posteriormente desenvolvida por Schumpeter (1883-1950). A corrente comportamentalista foi, principalmente, caracterizada pelos estudos de David McClelland (1961), onde aborda as características que evidenciam o perfil empreendedor com foco na natureza psicológica das pessoas.

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. 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). Entende-se que empreender é, principalmente, criar e melhorar colocar em prática ideias próprias de produtos ou serviços visando melhorar a vida das pessoas.

Para o presente estudo, estabelece-se o empreendedorismo como a capacidade de geração de ideias inovadoras e produtivas que podem ser transformadas melhoria ou criação de novos negócios.

## 2.2. Desafios da Aprendizagem Empreendedora em Administração

Ao 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.

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).

# III Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação

10 a 13 de setembro de 2019 | Naviraí - MS



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 e PAIXÃO, 2013). Os conjuntos estabelecidos para as características empreendedoras são: Realização MCclelland, (1983, p. 223) e MCclelland, (1961), Afiliação/Planejamento MCclelland (1961) e Poder MCclelland (1975) e MCclelland (1983, p. 268). A seguir apresenta-se as dez CCEs, características e identificações, conforme estabelecem seus autores.

- a) Conjunto Realização: busca de oportunidade e iniciativa, resistência, comprometimento, exigência de qualidade, eficiência e procura correr riscos calculados (Boport, Pers, Compro, ExigQE e Riscalc)
- b) Conjunto Planejamento: estabelecimento de metas, busca de informações, planejamento e monitoramento sistemático (EstMetas, Binfor e PlanejMS).
- c) Conjunto Poder: persuasão, rede de contatos, independência e autoconfiança (PersRC e IndepAC).

Ao se referir as características empreendedoras das pessoas, McClelland (1983) 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.

## 2.4. Teoria da Aprendizagem Experiencial

Apesar de uma grande variedade de teorias sobre aprendizagem experencial 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

# III Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação

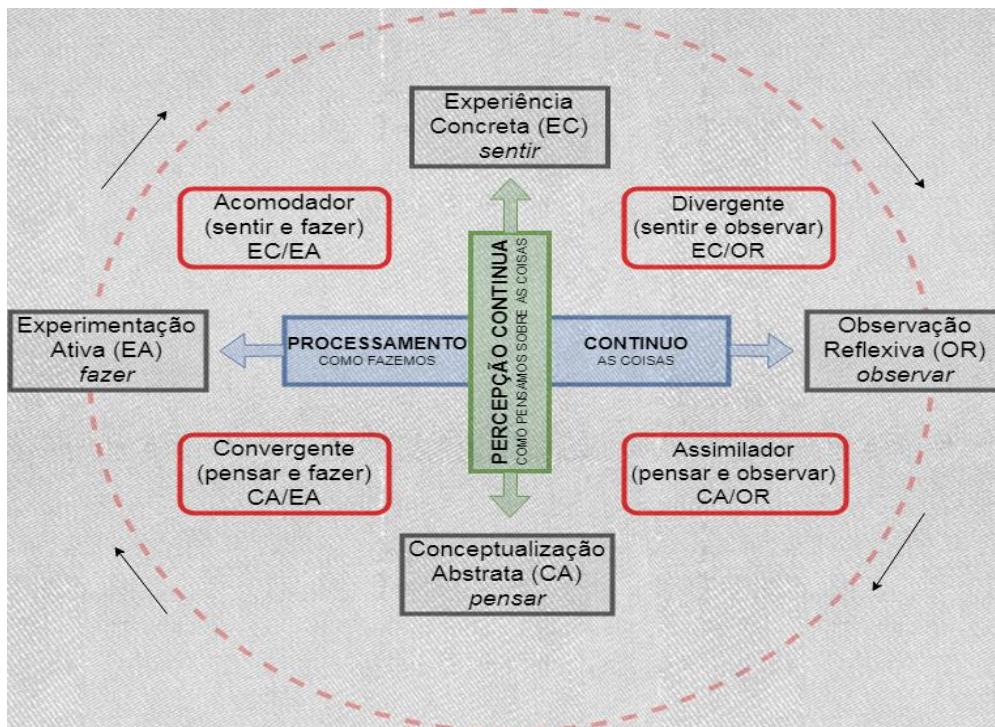
## 10 a 13 de setembro de 2019 | Naviraí - MS



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.

Conforme se verifica na figura 1, segundo o entendimento de 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).

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



**Fonte:** Adaptado de Chapman (2008)

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

# III Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação

10 a 13 de setembro de 2019 | Naviraí - MS



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.

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).

**Quadro 1 - Epistemologias da aprendizagem gerencial e a TAE**

Epistemologia	Processo	Resultados	Conceito de conhecimento	Ciclo TAE
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 individuo.	Experiência Concreta

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

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 (Conceituação 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, que consiste em duas etapas, sendo:

- a) Experiência Concreta, tem como experimentação ativa o perfil acomodador (EC/EA) e a observação reflexiva o perfil Divergente (EC/OR).
- b) Conceptualização Abstrata, tem como experimentação ativa o perfil Convergente (CA/EA) e a observação reflexiva o perfil Assimilador (CA/OR)

Os estilos listados 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

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.

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.

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).

# III Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação

10 a 13 de setembro de 2019 | Naviraí - MS



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, 2004).

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 (MCCELLAND, 1983, p. 223; MCCELLAND, 1961), Afiliação/Planejamento (MCCELLAND, 1961) e Poder (MCCELLAND, 1975; MCCELLAND, 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

# III Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação

10 a 13 de setembro de 2019 | Naviraí - MS



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 interessa mais nas características lógicas de uma ideia do que pela sua aplicação prática.

Para a identificação do perfil empreendedor e perfil de aprendizagem foram 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.

# III Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação

10 a 13 de setembro de 2019 | Naviraí - MS



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.

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 defina-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 que contempla 66 pessoas.

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. A classificação dos perfis será feita conforme os valores indicados na pontuação no Quadro 2.

**Quadro 2 –** Medição do Perfil Empreendedor

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

**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 os estilos estilos de aprendizagem que são:

- a) Convergente (EA+CA).
- b) Assimilador (CA+OR).
- c) Divergente (EC+OR).
- d) Acomodador (EC+EA).

#### **4 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS DADOS**

Esta seção apresenta os dados e a análise realizada para se chegar as conclusões sobre o perfil do empreendedorismo e aprendizagem experiencial dos estudantes do curso de administração e dirigentes de empresas juniores na Universidade Federal da Grande Dourados no Mato Grosso do Sul.

##### **4.1 Análise dos dados de cada grupo**

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.

Com a 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.

#### 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 desenvolvido que dos jovens gestores.

**Tabela 1 –Perfil Empreendedor por Gênero**

Grupos	Participação na pesquisa	Média das idades	Conjunto realização	Conjunto planejamento	Conjunto Poder
Diretor EJ	<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
Estudante	<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
Total Geral	<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)

Na Tabela 1 é possível verificar também que o sexo masculino representa 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).

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 (MCCELLAND, 1983, p. 223; MCCELLAND, 1961), Afiliação/Planejamento (MCCELLAND, 1961) e Poder (MCCELLAND, 1975; MCCELLAND, 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.

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.

Quanto aos perfis de empreendedorismo e aprendizagem e a participação dos estudantes de administração e diretores da empresa júnior por gênero. Os dados mostram que para os diretores de empresa júnior do sexo masculino predomina o perfil assimilador (36,7%) e o perfil convergente (30,5%). Quanto aos dirigentes do sexo feminino predomina o perfil assimilador (31,6%) e o perfil convergente (30,8%). Para os estudantes do sexo masculino, predominam o perfil convergente (31,0) e o perfil assimilador (30,8%). Para as estudantes, predominam o perfil convergente (34,4%) e o perfil assimilador (33,6%). Nota-se que o perfil assimilador predomina para o sexo feminino enquanto dirigentes de empresa júnior e também como estudantes do curso de administração. Essa situação se repete também para os dirigentes de Empresa júnior e estudantes de administração onde predominam os perfis convergente e assimilador. Na tabela 02 verifica-se a participação de dos estudantes de administração e dos diretores de empresa júnior e o percentual de preferência em cada estilo.

**Tabela 2** – Estilos de Aprendizagem dos grupos pesquisados

Estilo de Aprendizagem	Preferência Estudante Administração	Preferência Empresa Júnior
Convergente (EA+CA)	40%	18,2%
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)

Verifica-se na tabela 2 que os dirigentes de empresa júnior e os estudantes de administração, seguido do estilo convergente 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.

Na análise do ciclo de aprendizagem experiencial proposta por Kolb (1984), verifica-se que os estudantes de Administração apresentam 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, onde; os estudantes de administração pontuaram 13,1 para a etapa EC, 15,0 para OR, 17,8 para CA e 15,6 para EA. Os dirigentes de empresa júnior pontuaram 14,1 para a etapa EC, 16,2 para OR, 17,2 para CA e 13,5 para EA. Diante dessas pontuações verifica-se que somando-se as pontuações dos estudantes com as dos dirigentes de empresa júnior, a etapa CA predomina com o total de 35,0 pontos, seguida da etapa OR com 31,2 pontos.

A Conceitualização Abstrata (CA) 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 apresentadas no quadro 3.

**Quadro 3 – Características similares entre os perfis dos grupos**

Grupo	Perfil Empreendedor	Perfil de aprendizagem experencial (AE)
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 (MCCELLAND, 1983)	Convergente Combina aspectos práticos com teóricos, pensar com fazer (KOLB, 1984; LIMA, 2007; MCLEOD, 2013).

**Fonte:** Elaborado pelo autor.

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 experencial 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 experencial foi o Conceptualização Abstrata.

## 5 CONCLUSÕES

O estudo mostra que 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. Neste contexto apesar das atividades práticas 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.

No estudo verificou-se uma considerável diferença entre os estilos de aprendizagens que predominaram em cada grupo, porém não demonstraram os mesmos valores que os resultados esperados a partir da análise das atividades e realidades de cada grupo quando dentro da universidade.

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 que, no presente estudo, representa-se as salas de aulas e as empresas júniores da Universidade Federal da Grande Dourados.

Conclui-se que este estudo não esgota a pesquisa e as possibilidades de conhecer perfis de estudantes e dirigentes e empreendimentos acadêmicos utilizando-se as abordagens e a métricas já apresentadas por estudos como Kolb e MacClelland. Registra-se a sugestão para novos estudos na UFGD e em outros cursos de forma dar outros tratamentos e obter novas visões sobre os perfis de aprendizagem e empreendedorismo dos acadêmicos.

## REFERÊNCIAS

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.

ETZKOWITZ, H.; SPIVACK, R. N. **Networks of Innovation: Science, Technology and Development in the Triple Helix Era Technology Analysis and Strategic Management**, Vol. 13 Issue 4, p507-521, December, 2001.

FILLION, L. J. Entrepreneurship as a Subject of Higher Education. **Seminário: A Universidade Formando Empreendedores**. Brasília, 1999.

# **III Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação**

**10 a 13 de setembro de 2019 | Naviraí - MS**



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. 2019

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, 19. 1976.

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

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, São Paulo, 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. Disponível em <<http://www.cc.faccamp.br/ojs-2.4.8-2/index.php/RTA/index%22>> Acesso em: 10. mar. 2019.

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.

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, R. 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

Universidade Federal da Grande Dourados. **Projeto pedagógico do curso de administração**. Dourados. 90 p. 2015.

# **III Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação**

**10 a 13 de setembro de 2019 | Naviraí - MS**



PACHECO, A.; MORETTO NETO, L. 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.

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

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

SCHUMPETER, J. DER H. in **Hartmann, H. Managers and entrepreneurs: a usefull distinction**. **Administrative Science Quarterly**, v.3, n.3, p.429-51. 1959.

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

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

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

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. in **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.