



## Revista de Empreendedorismo e Gestão de Micro e Pequenas Empresas

### **EMPREENDEDORISMO COMO FERRAMENTA DE DESENVOLVIMENTO ECONOMICO REGIONAL, GERAÇÃO DE EMPREGO E RENDA: ELABORAÇÃO DE METODOLOGIA PARA CRIAÇÃO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS.**

### **ENTREPRENEURSHIP AS REGIONAL ECONOMIC DEVELOPMENT TOOL, EMPLOYMENT AND INCOME GENERATION: DRAFTING METHODOLOGY FOR MICRO CREATION AND SMALL BUSINESSES.**

Robson Antonio Tavares Costa<sup>1</sup>

#### **RESUMO**

Este artigo teve como objetivo a criação de uma metodologia de enfrentamento de crise com base no empreendedorismo e criação de arranjos produtivos locais, tal metodologia concerne em padronização para qualquer atividade produtiva. No cenário econômico mundial estamos vivendo um período de crise econômica com baixo crescimento dos países e o esgotamento dos mercados consumidores. Na pesquisa foram abordados temas como empregabilidade, empreendedorismo, Arranjo Produtivo Local e jogos de empresas, para consolidação de tal metodologia e principalmente buscou-se com ela, verificar se os jogos de empresas são uma ferramenta importante na formação de características empreendedoras relevantes nos jovens universitários. Por tanto, este artigo busca a elaboração de uma metodologia voltada à formação de empreendedores com foco na criação de Arranjos Produtivos Locais e geração de emprego e renda, visando o enfrentamento de crises econômicas e financeiras regionais, com base em jogos de empresas simulados, como parte integrante de projetos de políticas pública.

**PALAVRAS-CHAVE:** Micro e Pequenas Empresas, Empreendedorismo, Arranjo Produtivo Local e Jogos de Empresas.

#### **ABSTRACT**

This article aims at creating a methodology for coping with crisis based on entrepreneurship and creating local clusters, such methodology standardization in relation to any productive activity. In the global economy we are living in a period of economic crisis with low growth countries and depletion consumer markets. On research topics such as employability, entrepreneurship, Local Productive Arrangement and games companies to consolidate such methodology and especially sought with it, check whether the games business are an important tool in the training of relevant entrepreneurial characteristics in young university students were approached. Therefore, this paper seeks the development of a methodology aimed at the training of entrepreneurs with a focus on the creation of Local Production and generation of income and employment, aiming at coping with economic and regional financial crises, based on simulated games companies, as integral part of public policy projects.

**KEY-WORDS:** Employability, Entrepreneurship, Local Productive Arrangement and Business Games.

---

<sup>1</sup> Universidade Federal do Amapá - ratcosta@gmail.com

Costa, R.A.T.. Empreendedorismo como Ferramenta de Desenvolvimento Econômico Regional, Geração de Emprego e Renda: Elaboração de Metodologia para Criação de Micro e Pequenas Empresas. Revista de Empreendedorismo e Gestão de Micro e Pequenas Empresas V.1, Nº2, p. 95-107, Mar./Abr.2016. Artigo recebido em 20/02/2016. Última versão recebida em 22/03/2016. Aprovado em 27/03/2016.

## 1. INTRODUÇÃO

O mundo vem passando por um momento de transformação intensa, o ambiente mercadológico está cada dia mais competitivo e as empresas necessitam ajustar-se a este mercado para não serem extintas, porém a evolução nas empresas só acontecerá se os encarregados de gestão assim o fizerem, estas pessoas precisam participar de treinamentos gerenciais que desenvolvam as habilidades e competências essenciais para a atual gestão empresarial exigida por este mercado. Segundo Mendes (1997, p.05), “as empresas vêm passando por um grande processo de transformação e evolução, porém os indivíduos precisam evoluir para acompanhar estas empresas”, assim se verifica a necessidade de criação de mecanismos experimentais para mensurar o potencial do empreendedor, e por meio destas ferramentas identificar pontos fortes e pontos fracos para desenvolver atividades focadas a cada participante de treinamento empresarial.

Neste contexto surgem os treinamentos empresariais, ferramenta muito usada em cursos de executivos e em salas de aula de cursos de administração e áreas afins, com o objetivo de ensinar o funcionamento do mundo dos negócios e como tomar decisões em situações reais de mercado.

Os treinamentos simulados se desenvolvem por meio de um ambiente empresarial teórico contendo cenários mercadológicos, buscando tomadas de decisões rápidas e precisas, o que é de extrema necessidade para introduzir um futuro empreendedor no mundo dos negócios. Segundo Santos (2003), os treinamentos simulados possibilitam que sejam desenvolvidos em laboratórios cenários que muitas vezes na prática são de difícil formulação, pelas consequências que uma atitude tomada erradamente possa causar, proporcionando assim aos participantes destes treinamentos experiências novas. Eles podem, assim, ser utilizados como uma ferramenta adicional na fixação do aprendizado organizacional.

Contudo verificamos a necessidade de desenvolver ferramentas que integrem várias formas de construtivismo organizacional para formar empreendedores e prepará-los para este mercado competitivo. Neste sentido a nossa proposta neste artigo é a criação de uma metodologia focada no desenvolvimento cognitivo e pragmático do empreendedor por meio da junção de atividades em parcerias público/privadas sendo estas atividades de pesquisa, extensão e ações empresariais que possibilitam a estes administradores o desenvolvimento de habilidades e competências gerenciais empreendedoras, deixando para traz os treinamentos tradicionais e colocando em prática uma nova metodologia de ensino e aprendizagem.

A figura do empreendedorismo esta cada vez sendo mais explorada nas pesquisas da área empresarial, porém os pesquisadores conceituam como empreendedores as pessoas que têm qualidades subjetivas como; saber trabalhar em equipe, ser visionário, correr riscos calculados, ocultando por muitas vezes que o empreendedor deve ser sim a pessoa que têm técnicas empresariais, pois, se este administrador não tiver conhecimentos sobre plano de negócios, elaboração de preço de venda de produtos, gestão de cargos e salários, relatórios financeiros, este empreendedor nunca conseguirá com suas habilidades e competências fictícias ou “utópicas” manter sua empresa no mercado.

Contudo, as pesquisas sobre empreendedorismo relatam estes indivíduos como pessoas que conseguem ver oportunidade onde os outros não conseguem, e ainda estas pesquisas insistem em afirmar que estes trazem estas características de nascimento, ou que estes são seres humanos diferentes dos outros, e isso é evidenciado em várias pesquisas de mestrado e doutorado. Todavia se ser empreendedor é um adjetivo adquirido de forma “genética” ou por “mágica” os empreendedores não necessitariam de mais nada para serem bem sucedidos. Esta metodologia tem por objetivo desenvolver estas características empreendedoras nos participantes e ainda acompanhar por meio de encubação de empresas o nascimento e desenvolvimento das micro e pequenas indústrias abertas e ainda gerar emprego e fazer por meio dos acadêmicos bolsistas a orientação empresarial e por meio de professores universitários parceiros a consultoria empresarial nestas empresas. Assim com a metodologia proposta tais ferramentas

desenvolvidas servirão de base na formação de habilidades e competências gerenciais necessárias para o desenvolvimento e manutenção de uma empresa no atual contexto mercadológico.

Os estudos da área de recursos humanos atribuem o desenvolvimento de habilidades e competências aos treinamentos gerenciais e afirmam ainda que para que estes sejam bem sucedidos devem ser desenvolvidos de forma precisa e dinâmica, para que elas fixem em sua forma de pensar uma contextualização prática e mercadológica.

Os treinamentos empresariais promovem uma interação entre o aprendizado nas dimensões afetiva e cognitiva, proporcionando uma absorção do conhecimento pleno, tratando a pessoa que participa deste treinamento como um ser racional e emocional. O uso de treinamentos empresariais permite uma visão multidisciplinar, dando oportunidade ao aluno de desenvolver uma visão holística da estrutura organizacional.

Segundo, Keys e Wolfe apud Orlandeli (2001, p.05), em trabalho desenvolvido por meio da avaliação da aplicação de treinamentos simulados no processo de ensino em universidades dos Estados Unidos, há vantagens no uso destes; entre elas a maior fixação dos conceitos apresentados no treinamento, quando comparados com aplicação de estudos de caso e com métodos tradicionais de ensino, como aulas expositivas, usados isoladamente. Outras vantagens também se destacam no ensino da Administração geral e, alegadamente, no desenvolvimento futuro da vida profissional dos indivíduos que se envolvem nesses processos de aprendizagem.

Por isso o desenvolvimento desta metodologia é de fundamental importância para a criação de novas micro e pequenas indústrias e ainda no longo prazo na criação de Arranjos Produtivos Locais “APL” por meio do desenvolvimento de uma nova cadeia produtiva, orientada e criada de forma organizada, o que no futuro poderá ser base para criação de políticas públicas visando o desenvolvimento regional.

## 2. METODOLOGIA

A evolução do cenário mercadológico global fez surgir à necessidade de criar metodologias capazes de desenvolver o crescimento econômico, por meio de geração de emprego e renda, sendo assim surge a necessidade da quebra do paradigma do empreendedor somente por “nascitura” ou “nato” fazendo surgir outras possibilidades de criação de empreendedores. Seguindo este pensamento elaboramos tal metodologia pautada no desenvolvimento das características empreendedoras dos empresários e novos empresários. Esta roupagem se referencia a capacidade de empreendedores de sucesso de atribuir a seus comportamentos e não a fatores externos, as causas de seus êxitos ou fracassos.

Por tanto, a metodologia estará voltado para o desenvolvimento de comportamentos, ou seja, toda a filosofia em questão esta focada para a internalidade do empreendedor. Desta forma tende-se a objetivar primeiramente o novo comportamento do participante voltado ao desenvolvimento da auto-responsabilidade e a influência desta em relação as suas realizações em qualquer nível. Ainda se busca o aprofundamento da questão ensino/aprendizagem, onde se acredita que este processo só estará concluído se houver mudança nas ações do participante.

Para isso o desenvolvimento da metodologia está dividida em 5 (cinco) fases:

- A primeira onde será criado o comitê gestor do programa contendo como atores Universidades, iniciativa privada e Entes públicos, ambos devem ter interesses comuns no desenvolvimento do Arranjo Produtivo Local;
- A segunda fase é o processo de seleção via edital público dos bolsistas que participarão do programa assim como das empresas que serão encubadas;

- A terceira fase é o processo de capacitação dos bolsistas “Formação de consultor Júnior” e “Metodologia de formação de empreendedores” e dos empresários aprovados no processo seletivo para encubação “Metodologia de formação de empreendedores”;
- A quarta fase é o processo de financiamento das empresas encubadas e encubação <sup>97</sup> empresas, com acompanhamento personalizado do consultor júnior “aluno bolsista”, quem será responsabilizado pelo acompanhamento da gestão de cada empresa encubada;
- A quinta fase é a criação do Arranjo Produtivo Local por meio da inclusão das novas indústrias de pequeno porte. Onde ocorrerá ainda a criação de centro de dados para compartilhamento de conhecimento e informação qualificada sobre o território abrangido pelo APL, avaliando constantemente seus vetores sociais, políticos, econômicos, ambientais e culturais; Fortalecimento de articulação de rede de cooperação público-privada; Organização Produtiva de setores prioritários e promoção de capacitação e nível de serviço; Criação de ambiente de negócios favoráveis baseado em boas práticas e suporte de programas específicos voltados para o Desenvolvimento Local e financiamento diferenciado; Criação de rede de agentes gestores de apoio e desenvolvimento do APL; Criação de ações integradas de APL como busca de financiamento, compra conjunta, comunicação, dentre outras; Realização de fórum anual para realização de balanço de ações, projeção de cenários; identificação de potencialidades, oportunidades, lideranças, ameaças, dentre outras.

Portanto, a metodologia está dividida em fases onde cada uma tem sua funcionalidade muito bem definida. A fase de treinamento é desenvolvida com base em ciclos de aprendizagem com uso de dinâmicas de grupo com abordagem internalizada, textos e debates diários e um jogo de empresa desenvolvido exclusivamente para atender o Arranjo Produtivo Local específico à cada edital, que geram tarefas que são cobradas todos os dias do curso, tendo como foco a aprendizagem para o aqui e agora. Há ainda os ciclos de discussões dos dias anteriores focando seus principais pontos, faz parte ainda do treinamento os mecanismos de gestão como: fluxo de caixa, formação do preço de venda, planejamento estratégico, além de fontes de financiamento bancários.

A metodologia sugerida para ter sucesso na sua aplicação terá de contar com uma equipe de instrutores comprometidos e qualificados. Para fazer parte deste quadro em um primeiro momento o profissional precisa participar de um concurso público “edital” que tem como critério a avaliação curricular e banca examinadora com pontos especificamente voltados ao projeto. Após a aprovação do candidato ele precisa participar da oficina de formação de instrutores como aluno e será avaliado pelos coordenadores do programa, mediante sua pontuação geral, caso positiva este candidato ainda deverá participar do curso de repasse da metodologia.

Com o repasse esse profissional será acompanhado em um primeiro curso pelo coordenador do programa em sua primeira turma, este coordenador responsável pelo acompanhamento será denominado consultor educacional, será avaliado como instrutor treinee e esta fase ainda faz parte da avaliação do instrutor que só terá autonomia a partir do seu segundo curso, caso seja aprovado nesta fase. Esse critério é um dos pontos do processo de qualidade da metodologia.

O treinamento conta com conteúdo moderno e dinâmico, são 08 (oito) módulos elaborados buscando como foco as 10 (dez) CCE's, para melhor mensurar a reação dos participantes e visando a absorção do conteúdo. A metodologia é dividida em 3 (três) fases: realização (busca de oportunidade e iniciativa; persistência; correr riscos calculados; comprometimento; exigência de qualidade e eficiência); planejamento (planejamento e monitoramento sistemático, busca de informações e estabelecimento de metas) e; poder (persuasão e rede de contatos, independência e autoconfiança), este conteúdo é sempre

## Empreendedorismo como Ferramenta de Desenvolvimento Econômico Regional, Geração de Emprego e Renda: Elaboração de Metodologia para Criação de Micro e Pequenas Empresas

atualizados mediante o *feedback* dos que deles participam, a tabela a seguir demonstra a sistemática dos 08 (oito) módulos.

QUADRO: TREINAMENTO DE FORMAÇÃO DE EMPREENDEDORES COM BASE EM JOGOS DE EMPRESAS SIMULADOS <sup>98</sup>

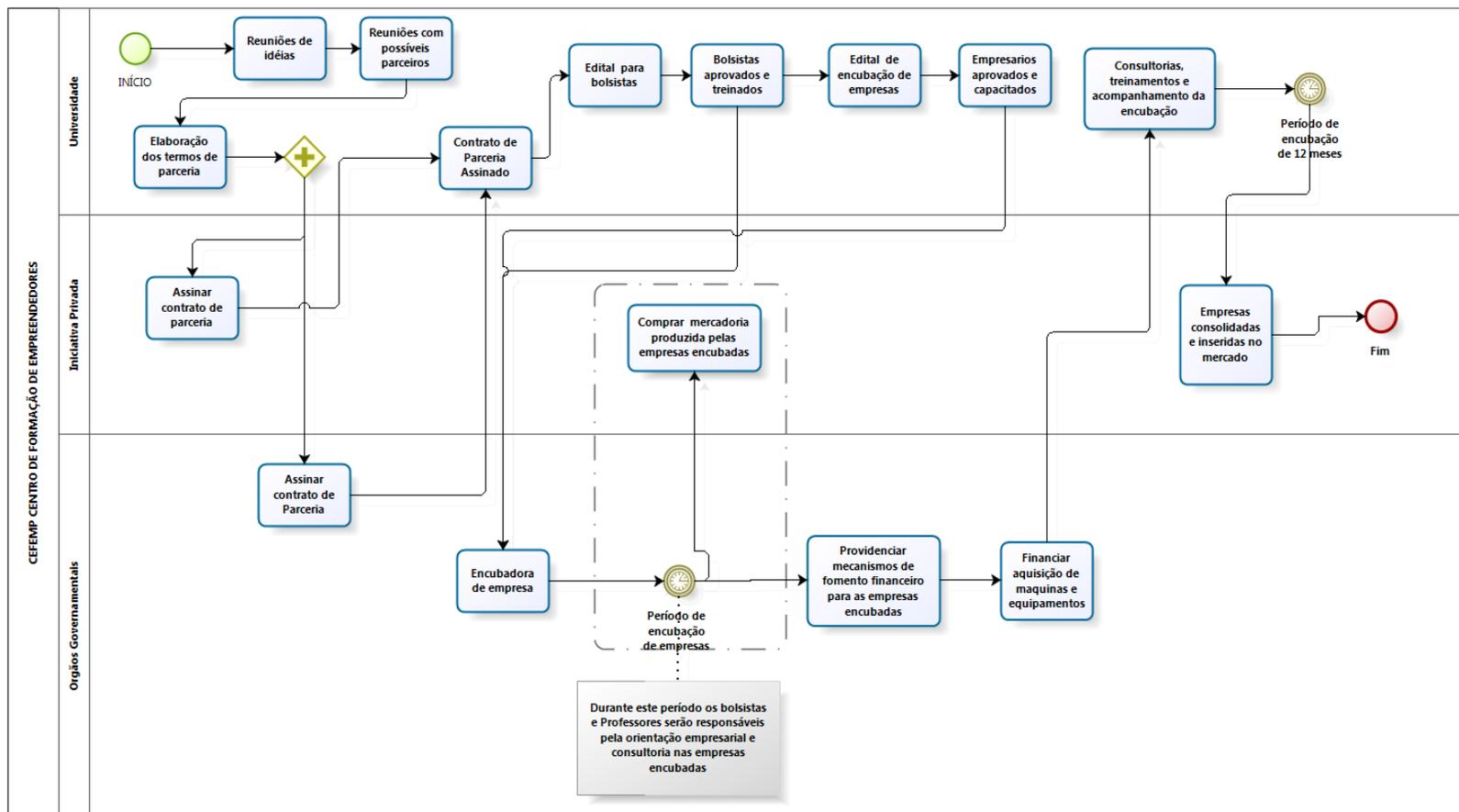
Nº	MÓDULOS	DIA
1	Abertura/Dialogada	01
2	Identificação do Empreendedorismo por necessidade e/ou Oportunidade nos Participantes	02
3	Exercícios, Dinâmicas de Grupo e Vivências voltadas à formação de Empreendedores	03/04/05
4	Estudando e Desenvolvendo as Principais Habilidades e Competências empreendedoras;	
05	Estudando as principais ferramentas de gestão empresarial e simulação de jogo empresarial em rede de computadores	06/07/08/09/10/11/12/13/14/15 16/17/18/19/20
06	Estudando Arranjo Produtivo Locais	
07	Montando meu empreendimento	21/22/23/24
08	Estudando a filosofia de encubação de empresas e Encerramento do seminário	25/26/27/28/29

Fonte: Elaborado Pelo Autor.

A figura a seguir demonstra o fluxo de processo da metodologia:

Empreendedorismo como Ferramenta de Desenvolvimento Econômico Regional, Geração de Emprego e Renda: Elaboração de Metodologia para Criação de Micro e Pequenas Empresas

FIGURA: FLUXO DESCRITIVO DA METODOLOGIA



FONTE: Elaborado pelo autor

### **3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

#### **3.1 COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS NECESSÁRIAS PARA O SUCESSO EM ARRANJO PRODUTIVO LOCAL**

Em um cenário mercadológico de alta competitividade, as empresas buscam a todo custo elevar a qualidade do gestor, preparando-os para realizar as ações de hoje e se antever as situações futuras. Desse modo, a gestão das competências compõe a gestão estratégica das pessoas em um ambiente de competição, como sendo uma forma inovadora e inteligente de satisfazer demandas dos ambientes organizacionais, visando manter-se no mercado ou adentrar em outros.

Nesse jogo, as empresas necessitam compreender as estratégias que a concorrência utiliza no mercado e ao mesmo tempo criar as suas próprias estratégias para vencer a disputa pela permanência no mesmo. De acordo com Castro, Rosental e Araújo (2007, p.38), as organizações perceberam que construir e operar com sucesso a empresa do futuro depende de capacitação de seu gestor. Não basta investir em recursos financeiros, em programas prontos e generalizantes: é preciso questionar e repensar a própria empresa e seus processos, envolvendo todos os agentes interessados em desenhar seu próprio caminho.

Assim, as empresas têm de se ajustar aos novos tempos, caracterizados pela competição e concorrência do mercado local em escala mundial. Tal fator se dá principalmente em decorrência da expansão tecnológica que aproxima os mercados em nível global e interferem no modo de operar e produzir mercadorias e serviços, sob o risco de não mais se manter competitiva e ser eliminada pela concorrência.

Na visão de Stewart (1998), diante da revolução em que a sociedade vive, é impossível prever com certeza que novas formas de trabalho e prosperidade irão surgir, pois tudo é surpresa. A única coisa previsível é que o sucesso de uma economia baseada na competência organizacional através do conhecimento, habilidades e atitudes para chegar a novos tipos de organizações e gerenciamento voltado para as pessoas com visão empreendedora que buscam desenvolver sua capacidade de resolver as situações surpresas de forma positiva.

O autor reforça ainda, que o conhecimento torna-se um ativo valioso, quando este empreendedor cria uma ordem útil a partir da capacidade intelectual geral, o conhecimento permite ser descrito, compartilhado e explorado entre todos os elementos de uma empresa para construção de habilidades e atitudes que elevem as competências desenvolvidas a partir da troca de experiências entre os membros da organização. As competências estão associadas as habilidades que um indivíduo possui em determinadas atividades. Todo indivíduo possui competências, porém, alguns desenvolvem e outros não, significando que cada um em sua essência procura ou não aperfeiçoá-la.

Para Maria H. Araújo e Rochel M Lago (2005, p. 36) competência está associada a fazer algo bem feito, estamos vinculando esse conceito às ideias de ação e de resultado (...) seguindo este raciocínio, a competência está relacionada com o desempenho, com o comportamento de alguém e com a qualidade desse desempenho.

Ainda aos mesmos autores (2008, p. 49)... para se discutir competência para um determinado termo, como por exemplo empreendedorismo, deve-se diagnosticar o que precisam saber, saber fazer e saber ser, levando-se em conta que tais saberes deverão dar suporte às competências organizacionais para que elas possam concretizar-se.

Portanto, uma habilidade é um talento desenvolvido. É um potencial no qual você investe, treina, aperfeiçoa, e encontra uma aplicação prática e de reconhecido valor. Sendo assim, o talento é à base de nossas habilidades, mas só ganha importância em nossos resultados se existe um investimento planejado para seu desenvolvimento e utilização.

## Empreendedorismo como Ferramenta de Desenvolvimento Econômico Regional, Geração de Emprego e Renda: Elaboração de Metodologia para Criação de Micro e Pequenas Empresas

Como desenvolver as habilidades? A base para se desenvolver as habilidades está na identificação de talentos. Voltar o foco para muito bem, retrainar seus instintos e percepções. Se determinado indivíduo é bom em uma disciplina ou assunto, terá que investir mais tempo em estudos para o assunto.

As pessoas expressam seu conhecimento através da habilidade, da atitude, enfim de suas competências. A palavra competência foi primeiramente utilizada na idade média para definir aqueles que nos tribunais, tinham o conhecimento para apreciar e julgar determinadas questões. Ao longo do tempo passou a qualificar a pessoa que tem condições de realizar determinada atividade. Desde Taylor, ser competente tornou-se um grande diferencial no mercado de trabalho. Naquela época, competência estava mais relacionada à habilidade técnica, ou seja, saber fazer algo bem feito.

Com as constantes evoluções na Administração, competência passou a ser não só mais o saber fazer, mas saber por que fazer.

As competências possuem três dimensões:

**1. Conhecimento** é o único diferencial competitivo que não pode ser copiado ou imitado, pois as ações dele decorrentes são fruto da combinação entre o próprio conhecimento e o talento pessoal.

**2. Habilidade** talento de transformar o conhecimento adquirido em ações práticas que resultem numa melhoria de desempenho.

**3. Atitude** dos três pilares da competência a atitude é a única que é inata e pessoal. Não depende de conhecimento nem de habilidade. As pessoas são o que são, pela sua história, caráter e valores pessoais.

A competência também se divide em dois tipos:

Competência pessoal e Competência Organizacional.

**1. Competência Pessoal** está relacionada aos conhecimentos e habilidades que o indivíduo possui, agregados ao nível de prontidão, a atitude.

**2. Competência Organizacional** está relacionada ao que de fato certa organização possui. Depende dos níveis de competência das pessoas, da gestão dos processos e da tecnologia aplicada.

A junção destas duas vertentes é o que de fato fará a grande diferença para o desenvolvimento do perfil do empreendedor ao mercado empresarial.

Desse modo, torna-se fundamental que as pessoas tenham oportunidades de novas aprendizagens para se tornarem capazes de criar mecanismos, desenvolverem ferramentas, inovar nas técnicas e ter novas ideias para construir conhecimentos e habilidades que levem o empreendedor ao sucesso. Nesse sentido, Amaral e Vilarinho (2007, p.35) destacam que:

[...] A aprendizagem torna-se um valioso instrumento a serviço do trabalhador, no processo de criação e inovação, e não se restringe aos sistemas escolares; tampouco, é privilégio dos sistemas formais de ensino. Ela perpassa toda a trajetória de vida e acontece em qualquer espaço, inclusive no ambiente de trabalho.

Compreende-se que o perfil empreendedor exigido pelo cenário mercadológico privilegia a criatividade, a interatividade, a flexibilidade e o aprendizado contínuo. O indivíduo deve construir conhecimentos relacionados às suas aptidões e vivências culturais na busca de um melhor desempenho e maior eficiência em torno de novas e modernas atividades para alcançar sucesso nos resultados. Logo, competência torna-se “o conjunto de conhecimentos, habilidades, comportamentos e aptidões que possibilitam maior probabilidade de obtenção de sucesso na execução de determinadas atividades” (FAGUNDES, 2000, p.06).

Apesar da nova realidade, muitos empreendedores ainda não estão preparados para novos processos e resistem à mudança, além de que, temem que quanto mais preparados, mais acirrada a briga pela fatia do mercado. Assim sendo, a forma de desenvolvimento das competências, o instrumento utilizado para preparar esses empreendedores para serem atores efetivos e interagir nessa nova realidade, são desafios dos novos tempos para as empresas e tem de ser assimilado e processado pela educação corporativa a fim de se obter as respostas necessárias ao crescimento e desenvolvimento das empresas. Na visão de Castro, Rosental e Araújo (2007, p.38);

A capacitação das pessoas é um dos fatores críticos de sucesso para a sobrevivência das empresas nestes novos tempos. Transformar pessoas em pró-ativas, que possam ousar, correr riscos calculados, buscar soluções para antigos problemas e ter disponibilidade para o aprendizado contínuo é o grande desafio de um novo mercado que está surgindo.

Segundo Novick (2007) “podemos não ser competentes em tudo o tempo todo, mas podemos desenvolver habilidades para aquilo em que não somos ainda competentes. As habilidades dão vida às competências”. Diante do exposto, pode-se inferir que o indivíduo é competente quando ele busca, adquire e utiliza conhecimentos para realizar bem determinada tarefa, ou seja, deve ter e saber utilizar as habilidades desenvolvidas ao longo de sua vida pela aprendizagem e pela experiência, para resolver uma situação complexa.

De acordo com Bordoni (2008), as habilidades estão relacionadas à ação e dependem de conhecimentos, enquanto que as competências pressupõem aplicação das habilidades através de operações mentais, e do emprego de atitudes adequadas à realização de tarefas e à aquisição de conhecimentos. De acordo com a autora, as habilidades estão relacionadas ao “saber fazer” e competências ao “saber em ação”.

Desse modo, não basta ter o conhecimento e saber como se faz algo. Para ser competente, é necessário que de posse de determinadas habilidades a pessoa seja capaz de colocá-las em prática a qualquer momento de sua jornada para solução concreta de problemas e situações.

Para Novick (2007) a atividade laboral produtiva depende de novos conhecimentos para que se possa atuar de forma criativa, crítica e pensante, objetivando agir e se adaptar rapidamente às mudanças que ocorrem, não apenas no cenário mercadológico, mas em todas as esferas da sociedade, porém, o conhecimento por si só não representa competência, é necessário utilizar o conhecimento nas tomadas de decisão. É nesse contexto que as competências técnicas dos empreendedores deverão estar associadas à capacidade de decisão e de adaptação às novas situações que ocorrem no processo de competição e é externa a vontade da empresa.

### **3.2. PROCESSO ENSINO/APRENDIZAGEM NA FORMAÇÃO DE COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS**

Determinados educadores definem o ato de ensinar como, dirigir tecnicamente o aprendizado, concluindo que a arte de ensinar tem como resultado o processo de aprender. Deste modo, se o professor ensina, e o aluno não aprende, o processo não ocorreu, deixando como única alternativa reformular as técnicas de ensino. Segundo Ferreira (2000, p.62), “educação é uma palavra que diz respeito tanto ao processo de ensinar quanto aos resultados que são obtidos neste processo. Já a aprendizagem significa adquirir uma nova forma de conduta ou modificar uma conduta anterior”.

Para Ferreira (2000, p.62), aprendizagem é o “processo pelo qual a educação se realiza (sic) isto é o processo de aquisição de hábitos de ação ou hábitos operativos”. Em Sauaia (1997, p.14), a aprendizagem vivencial trabalha simultaneamente três importantes aspectos: “aprendizagem cognitiva, desenvolvimento de habilidades técnicas e comportamentais, e finalmente a transdisciplinaridade”.

## Empreendedorismo como Ferramenta de Desenvolvimento Econômico Regional, Geração de Emprego e Renda: Elaboração de Metodologia para Criação de Micro e Pequenas Empresas

Assim, podemos verificar que é unânime, na opinião de profissionais da área de educação, que o processo de aprendizagem precisa motivar os alunos para as atividades. O ensino tradicional (aluno, quadro negro, professor) vem sendo contestado e necessita passar por mudanças. Cada vez mais, se exige dos educadores novas formas de difusão do conhecimento. Os alunos, com os novos meios de comunicação, estão cada dia mais conscientes do seu propósito educacional, forçando estes docentes a utilizar novas tecnologias (videogame, computadores e sites da internet). Contudo, ensinar para pessoas sem experiência mercadológica que acabaram de adentrar a Universidade é tarefa difícil.

Para referendar o assunto abordado citaremos estudos de Robert F. Mager na área de Psicologia Educacional citados por Pessôa e Filho (2001, p.140), onde eles determinam três categorias de aprendizagem, às quais o professor deve dar prioridade para que o objetivo seja alcançado. Primeiro, “o aluno deve absorver o conteúdo cognitivamente ou dentro do campo do conhecimento, segundo, este aluno deve ainda modificar a forma de agir, pensar transformando suas atitudes mediante o conhecimento absorvido e por fim deve absorver novas habilidades”.

No âmbito comportamental, Pessôa e Filho (2001, p.140), discriminam os diferentes níveis de aprendizado identificados por Fela Moscovici<sup>2</sup>:

- Nível cognitivo (informações, conhecimentos, compreensão intelectual);
- Nível emocional (emoções e sentimentos, gostos, preferências);
- Nível atitudinal (percepções, conhecimentos, emoções, e predisposição para ação integrada);
- Nível comportamental (atuação, e competência).

Assim, a autora argumenta que o processo psicoterapêutico aborda os níveis emocional e cognitivo por meio de trabalhos em laboratório que englobam não só a atividade mental, como também a afetiva.

No que se refere à aprendizagem vivencial ou prática, segundo Gramigna (1993, p.11), a vivência seria a atividade inicial ou o jogo de empresas propriamente dito; existindo ainda o relato, que é a parte em que os participantes contam suas experiências e compartilham seus sentimentos; o processamento, que é a fase na qual os participantes analisam os fatos ocorridos no treinamento; a generalização, na qual o grupo faz suas analogias ao mundo mercadológico real; e a aplicação, que é o fechamento do processo.

Desse modo é observado que ensinar não é um simples processo, mas sim um conjunto de atividades que exige: planejamento, orientação e controle das atividades do participante do treinamento.

Na área de estudos técnicos fazem-se necessárias novas tecnologias de ensino que atraiam a atenção destes participantes, e os mostre na prática mercadológica como as teorias são aplicadas. Um exemplo de prática simulada são os treinamentos empresariais, que tem sua avaliação baseada na teoria do aprendizado experimental, e traz um impacto positivo no decorrer do processo, já que este pode ser estruturado, segundo Orlandeli (2001, p.04), principalmente, de modo a “desenvolver e estimular o emocional, propondo respostas rápidas e precisas, de modo seguro, dando aos participantes uma visão global de uma organização e ainda fazendo com que aflore nos participantes um instinto competidor”.

Segundo Lopes (2002, p.04-05), o treinamento de negócio computadorizado pode ser utilizado na formação de profissionais, e dando destaque aos níveis de especialização, essa afirmação é baseada na efetividade desta metodologia cognitiva para desenvolver habilidades importantes na área de administração de empresas. Hoffmann (2007, p.13), afirma que esta ferramenta envolve funções culturais, conceituando jogos de empresas como:

---

<sup>2</sup> MOSCOVICI, Fela. Desenvolvimento interpessoal: treinamento em grupo. 5a. ed. São Paulo: J. Olympio, 1996. (USA, NJ: McGraw Hill, Inc., 1992.)

(...) uma atividade ou ocupação voluntária, exercida dentro de certos e determinados limites de tempo e de espaço, seguida de regras livremente consentidas, mas absolutamente obrigatórias dotadas de um fim em si mesmo acompanhado de um sentimento de tensão e de alegria, com uma consciência de ser diferente da vida cotidiana.

Logo ensinar usando treinamento empresarial seria envolver as pessoas em simulações que englobam fatores da vida real do contexto empresarial, dando a oportunidade para que elas possam interagir em grupo e adquirir conhecimentos simultâneos e coletivos, tornando este tipo de treinamento uma ferramenta primordial no ensino da gestão empresarial.

Segundo Lopes (2002, p.04-05), “o treinamento de negócios ou simulação (multimídia ou vivência) é de fácil acessibilidade, principalmente nos polos universitários, por isso se faz necessário o uso desta ferramenta como apoio para formação superior nos cursos de Administração”.

Podemos destacar como principal vantagem do uso desta ferramenta no ensino superior, o fato de trazer para sala de aula um contexto próximo à realidade dos negócios que estes alunos estão se preparando para gerir, para Pessoa e Filho (2001, p.141),

(...) é muito enriquecida a formação do profissional que tem oportunidade de simular no computador o contexto da empresa e do ambiente empresarial, destacar as variáveis relevantes e seu equacionamento, definir estratégias possíveis e receber, quase que imediatamente, os resultados de meses ou anos de projeção futura da evolução dos negócios...O aluno não só se situa na posição de executivo que define pelas suas decisões os rumos de sua empresa, como vê logo em seguida os resultados dessas decisões e sente intimamente os erros e acertos, numa visão sistêmica e dinâmica de todo o seu contexto empresarial e ambiental.

O treinamento com objetivo de formar empreendedores, pelo fato de envolver também uma simulação, oferece um leque de informações aos participantes, dando a oportunidade de conhecerem os diversos setores da organização em um panorama holístico, sem onerar a empresa ou instituição de ensino/treinamento.

Assim, a simulação por meio de treinamentos de empresariais exige do participante dedicação e aplicação de conhecimentos, coragem e ousadia, habilidades necessárias para que eles absorvam o conteúdo abordado. O conteúdo abordado pelos treinamentos que utilizam simulações de empresas, ou copia o cotidiano organizacional atraindo a atenção dos participantes que toda via estão buscando conhecimentos práticos. Podemos destacar a competição entre as pessoas, pois estes simulam uma cadeia mercadológica interagindo com: formação de preço, marketing, planejamento e tomada de decisão, exigindo raciocínio lógico e preciso.

#### **4. RESULTADOS**

Podemos, por meio desta metodologia, afirmar que, dentre as empresas criadas a partir deste trabalho, por ser uma metodologia estruturada e de abertura de empresa de forma consciente, atendendo aos requisitos de gestão de qualidade, que suas empresas geraram mais empregos e renda, sendo que, possivelmente pelo alto índice de conhecimento adquirido, estas empresas são formalmente abertas, o que facilita financiamentos futuros. Destacamos ainda a probabilidade de uma baixa taxa de mortalidade pelo próprio planejamento feito no período pré-abertura da mesma e pelo acompanhamento e encubação das mesmas. Ainda devemos notar a evolução no pensamento empreendedor que o grupo que participará da

metodologia obterá, e a geração de emprego, renda e o fortalecimento da economia no médio e longo prazo.

## 5. CONCLUSÕES

Em vista do apresentado, e com base no estudo de trabalhos voltados a pesquisar a formação de empreendedores por meio de treinamento empresarial, e ainda o perfil dos egressos destes treinamentos, com base ainda em estudos focados nos resultados de empresários após treinamentos empresariais, acredita-se na hipótese de que pessoas que participam de treinamento de formação de empreendedores têm mais propensão a empreender que pessoas que não participam deste tipo de treinamento.

Até mesmo os de outras formações que não voltada para o empreendedorismo, mesmo, os que não têm tanta iniciativa, ou pró-atividade, mesmo os que não sabem trabalhar em equipe, ou não sabem ouvir, mesmo os que não têm nenhuma ideia brilhante, ou que não se destacaram na escola, ou na faculdade; Mais participaram de treinamentos com objetivo de formar empreendedores realmente após todo o processo educacional, familiarizam-se com conceitos e prática simulada, que tendem a se tornar em diferenciais importantes quando estes buscam oportunidades no mercado, seja como empregadores ou como empregados, passam a empreender de forma sustentável e com boas probabilidades de sucesso.

Ainda por a metodologia sugerida ser um método completo de formação de empreendedores, contendo orientação empresarial, consultorias, financiamento, encubação e formação de arranjo produtivo, com vivência de atividades empresariais, contendo conceitos, regras e critérios organizacionais, como todos os treinamentos empresariais com objetivo de formação de empreendedores encontrados no mercado, o trabalho contribui para uma avaliação favorável, enquanto ferramenta importante para treinamento e desenvolvimento de empreendedores, e aponta no sentido de que poderia ser usado com maior frequência nas políticas públicas visando o desenvolvimento econômico e financeiro regional não só no Brasil como no mundo.

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

MENDES, MARIA DE LOURDES, **O Modelo GS-RH: Uma Integração de jogos de empresas para treinamento e desenvolvimento gerencial**, Florianópolis, UFSC-SC, Dissertação de Mestrado, 1997.

ORLANDELI, R. **Um Jogo de empresas envolvendo cadeia logística: Game F61- Um enfoque educacional**. Dissertação de Mestrado em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina, 2001.

PESSÔA, MARCELO & FILHO, PAULO, São Paulo. SP, **Jogos de Empresas: Uma metodologia para o ensino de engenharia ou administração**, Universidade Paulista-SP-2001.

SANTOS, R. V. dos. **“Jogos de empresas” aplicados ao processo de ensino e aprendizagem de Contabilidade**. *Revista Contabilidade e Finanças – USP*, São Paulo, n. 31, p. 78-95, jan./abr. 2003.

AMARAL, Miriam Maia & VILARINHO, Lúcia Regina Goulart. **Surfando na sociedade da informação e do conhecimento: a questão das competências docentes**. Boletim Técnico do Senac: a Revista da Educação Profissional. Rio de Janeiro, v 34, n. 1, jan/abr 2007.

Empreendedorismo como Ferramenta de Desenvolvimento Econômico Regional, Geração de Emprego e Renda: Elaboração de Metodologia para Criação de Micro e Pequenas Empresas

BORDONI, Tereza. **Habilidades e Competências**. A & E – Atividades e Experiências. Curitiba. Ed. Positivo, n 2, ano 9, maio de 2008.

CASTRO, Nivaldo José de; ROSENTAL Rubens; ARAÚJO Viviane. **Educação a Distância e a construção de competências**: desafios na cultura corporativa. Boletim Técnico do Senac: a Revista da Educação Profissional. Rio de Janeiro, v 33, n. 3, set/dez 2007.

GRAMIGNA, Maria Rita Miranda. **Jogos de empresa**. São Paulo: Makron Books, 1993.

LOPES, Paulo. Reflexões sobre as bases de formação do administrador profissional no ensino de graduação. **Anais do XXVI ENANPAD**. Salvador, 2002.

NOVICK, Victor. **Competências socioambientais**: pesquisa, ensino, práxis. Boletim Técnico do Senac: a Revista da Educação Profissional. Rio de Janeiro, v 33, n. 3, set/dez 2007.

STEWART, Thomas A. **Capital Intelectual** a nova vantagem competitiva da empresa. Rio de Janeiro. Elsevier, 1998.

SAUAIA, Antonio C. A., Jogos de empresas: aprendizagem com satisfação. **Revista de Administração**, vol.32, nº3, p.13-27, jul./set. 1997. São Paulo.

FERREIRA, J. A. **Jogos de empresas**: modelo para aplicação prática no ensino de custos e administração do capital de giro em pequenas e médias empresas industriais. 2000. Dissertação de Mestrado em Engenharia da Produção – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. 2000.

FAGUNDES, Mário. **Modelos de habilidades e competências. Ano de publicação 2000**  
Disponível em  
<[http://www3.catho.com.br/salario/action//artigos/Modelos\\_de\\_Habilidades\\_e\\_Competicencias](http://www3.catho.com.br/salario/action//artigos/Modelos_de_Habilidades_e_Competicencias)>  
Acessado em 06 de fevereiro de 2008.

**Maria H. Araújo e Rochel M. Lago. O Estimulo ao Empreendedorismo nos Cursos de Quimica: Formando Quimicos Empreendedores**, *Quim. Nova*, Vol. 28, Suplemento, S18-S25, 2005.

HOFFMANN, Anders (2007), — “**A Rough Guide to Entrepreneurship Policy**”, in Handbook of Research on Entrepreneurship Policy edited by Roy Thurik, David Audretsch and Isabel Grilo, forthcoming at Edward Elgar Press, 2007.