

**UNIVERSIDADE REGIONAL INTEGRADA DO ALTO URUGUAI E DAS MISSÕES  
- URI CAMPUS DE SANTO ÂNGELO - RS**

**DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - DCSA**

**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO - *STRICTO SENSU***

**MESTRADO EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE ORGANIZAÇÕES**

**DOUGLAS SCHMIDT**

**A IMPORTÂNCIA DA EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA NA FORMAÇÃO DE  
PROFISSIONAIS RECÉM FORMADOS**

**SANTO ÂNGELO**

**2022**

**DOUGLAS SCHMIDT**

**A IMPORTÂNCIA DA EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA NA FORMAÇÃO DE  
PROFISSIONAIS RECÉM FORMADOS**

Dissertação apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre, pelo Curso de Pós-Graduação em Gestão Estratégica das Organizações, Departamento de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões – Câmpus Santo Ângelo - RS.

**Orientadora: Profa. Dra. Ana Rita Catelan Callegaro**

**SANTO ÂNGELO**

**2022**

S349i Schmidt, Douglas  
A importância da educação empreendedora na formação de  
profissionais recém formados / Douglas Schmidt. – Santo  
Ângelo : URI, 2022.  
219 f. : il. ; 30 cm

Dissertação (Mestrado) – Universidade Regional Integrada  
do Alto Uruguai e das Missões – URI – Santo Ângelo. –  
Programa de Pós-Graduação em Gestão Estratégica de  
Organizações, 2022.

1. Empreendedorismo. 2. Educação empreendedora. I.  
Título.

CDU: 65.012.2

*Responsável pela catalogação: Fernanda Ribeiro Paz - CRB 10 / 1720*

## 1 PRODUTO

Matriz de competências empreendedoras e minicurso/curso *online* sobre empreendedorismo para profissionais recém-formados que facilite a gestão de seu negócio

Após levantamento das matrizes curriculares de onze cursos de graduação da URI Campus de Santo Ângelo, no qual foi verificado se havia o incentivo a empreender nesses currículos, e abordado através de entrevistas com os coordenadores de sete cursos de graduação da mesma instituição de Ensino Superior sobre o mesmo tema relacionado ao empreendedorismo e, finalmente, aplicado o questionário aos formandos e recém formados para verificar se haviam perfil para empreender na linha de formação realizada, obteve-se o cruzamento de ideias aliados as sugestões dos formandos e recém formados, juntamente com o modelo de competências empreendedoras de Cooley (1990) adaptado de McClelland aos métodos, técnicas e recursos pedagógicos para a educação empreendedora elaborado por Rocha e Freitas (2014) no qual obteve-se duas propostas de produto: uma matriz de competências e um minicurso/curso sobre empreendedorismo para profissionais recém-formados que facilite a gestão de seu negócio.

### 1.1 MATRIZ DE COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS

Com base nos resultados, elaborou-se o quadro de matriz de competências, de acordo com o levantamento realizado ao cruzar as competências empreendedoras do modelo de Cooley (1990) adaptado de McClelland ao modelo de Rocha e Freitas (2014) de métodos, técnicas e recursos pedagógicos para a educação empreendedora e com as respostas obtidas dos formandos e recém formados nos questionários aplicados na pesquisa desenvolvida, conforme Quadro 22:

Quadro 1 – Competências empreendedoras aliados a métodos, técnicas e recursos pedagógicos para o desenvolvimento da educação empreendedora com as sugestões dos formandos e recém-formados

(Continua)

<b>Competências Empreendedoras aliados a Métodos, Técnicas e Recursos Pedagógicos Para a Educação Empreendedora</b>			
<b>Competências Empreendedoras</b>		<b>Métodos, Técnicas e Recursos Pedagógicos para a Educação Empreendedora</b>	
<b>Grupo</b>	<b>Competências Empreendedoras</b>	<b>Métodos, técnicas e recursos utilizados</b>	<b>Sugestões de competência dos formandos/recém-formados</b>
<b>Realização</b>	Busca de oportunidade e iniciativa	2. Visitas a Empresas	Cursos de qualificações
		4. Estudos de Casos	
		7. Grupos de Discussão	Disposição para aprender e realizar tarefas
		8. <i>Brainstorming</i>	
		9. Seminários e Palestras com Empreendedores	
	Persistência	4. Estudos de Casos	Resiliência
		5. Trabalho Teóricos em Grupo	Determinação
		6. Trabalhos Práticos em Grupo	Disciplina
		13. Trabalho Teóricos Individuais	Experiência
		14. Trabalhos Práticos Individuais	Perseverança
	Comprometimento	4. Estudos de Casos	Ética profissional
		5. Trabalho Teóricos em Grupo	Honestidade no negócio
		6. Trabalhos Práticos em Grupo	Gerenciamento do Tempo e Estudos Prolongados além da graduação
		13. Trabalho Teóricos Individuais	Dar valor e colocar gosto na causa em que se vai abraçar
			Foco
		14. Trabalhos Práticos Individuais	Motivação Busca de aprendizado sempre
	Exigência de qualidade e Eficiência	6. Trabalhos Práticos em Grupo	Atendimento ao público
		10. Criação de Empresa	Criatividade
		11. Aplicações de Provas Dissertativas	Especialização na área de atuação
		14. Trabalhos Práticos Individuais	Eficácia
		15. Criação do Produto	
	Correr riscos Calculados	19. Incubadoras	Coragem
			Responsabilidade financeira
20. Competição de Planos De Negócios		Responsabilidade Inovação	

(Conclusão)

<b>Competências Empreendedoras aliados a Métodos, Técnicas e Recursos Pedagógicos Para a Educação Empreendedora</b>			
<b>Competências Empreendedoras</b>		<b>Métodos, Técnicas e Recursos Pedagógicos para a Educação Empreendedora</b>	
<b>Grupo</b>	<b>Competências Empreendedoras</b>	<b>Métodos, técnicas e recursos utilizados</b>	<b>Sugestões de competência dos formandos/recém-formados</b>
<b>Planejamento</b>	Estabelecimento de metas	3. Plano de Negócios	Elaboração de um plano de negócios antes de empreender
		5. Trabalho Teóricos em Grupo	
		8. <i>Brainstorming</i>	Visão de negócio, local, regional, global
		13. Trabalho Teóricos Individuais	Visão de mercado
	Busca de informações	1. Aulas Expositivas	Entendimento acerca das exigências legais e burocráticas na gestão do próprio negócio
		2. Visitas a Empresas	
		9. Seminários e Palestras com Empreendedores	
		16. Filmes e Vídeos	Especialização na área de atuação
		18. Sugestões de Leituras	
	Planejamento e Monitoramento sistemáticos	4. Estudos de Casos	PODC- Planeja, organizar, dirigir e controlar
		5. Trabalho Teóricos em Grupo	Gerenciamento financeiro, como adquirir e zelar pelo próprio patrimônio
		6. Trabalhos Práticos em Grupo	
		7. Grupos de Discussão	Organização
			Planejamento e gerenciamento
13. Trabalho Teóricos Individuais		Planejamento financeiro, organização familiar, conhecimento de estratégias de negócios e gestão	
14. Trabalhos Práticos Individuais		Reavaliação contínua do planejamento	
<b>Poder</b>	Persuasão e rede de contatos	5. Trabalho Teóricos em Grupo	Habilidades com pessoas
		6. Trabalhos Práticos em Grupo	Gestão de pessoas
		7. Grupos de Discussão	Comunicação
		17. Jogos de Empresas E Simulações	Liderança
	Independência e Autoconfiança	10. Criação de Empresa	Vontade própria
		11. Aplicações de Provas Dissertativas	Liderança
		12. Atendimento Individualizado	Autoestima
		15. Criação de Produto	Gerente

Fonte:elaborado pelo autor com base nos questionários realizados (2022).

Tabela 1 - Matriz de competências citados pelos formandos e recém-formados aliados ao grupo de competências empreendedoras

<b>Matriz de competências</b>	<b>Grupo pertencente</b>	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>
Liderança	Poder	8	13,790%
Responsabilidade	Realização	5	8,620%
Ética profissional	Realização	4	6,900%
Resiliência	Realização	2	3,450%
Determinação	Realização	2	3,450%
Foco	Realização	2	3,450%
Gestão de pessoas	Poder	2	3,450%
Inovação	Realização	2	3,450%
Atendimento ao público	Realização	1	1,724%
Autoestima	Poder	1	1,724%
Busca de aprendizado sempre	Realização	1	1,724%
Comunicação	Poder	1	1,724%
Coragem	Realização	1	1,724%
Criatividade	Realização	1	1,724%
Cursos de qualificações	Realização	1	1,724%
Dar valor e colocar gosto na causa em que se vai abraçar	Realização	1	1,724%
Disciplina	Realização	1	1,724%
Disposição para aprender e realizar tarefas	Realização	1	1,724%
Eficácia	Realização	1	1,724%
Elaboração de um plano de negócios antes de empreender	Planejamento	1	1,724%
Entendimento acerca das exigências legais e burocráticas na gestão do próprio negócio	Planejamento	1	1,724%
Especialização na área de atuação	Planejamento/Realização	1	1,724%
Experiência	Realização	1	1,724%
Gerenciamento do Tempo e Estudos Prolongados além da graduação	Realização	1	1,724%
Gerenciamento financeiro, como adquirir e zelar pelo próprio patrimônio	Planejamento	1	1,724%
Gerente	Poder	1	1,724%
Habilidades com pessoas	Poder	1	1,724%
Honestidade no negócio	Realização	1	1,724%
Motivação	Realização	1	1,724%
Organização	Planejamento	1	1,724%
Perseverança	Realização	1	1,724%
Planejamento e gerenciamento	Planejamento	1	1,724%
Planejamento financeiro, organização familiar, conhecimento de estratégias de negócios e gestão	Planejamento	1	1,724%
PODC- Planeja, organizar, dirigir e controlar	Planejamento	1	1,724%
Reavaliação contínua do planejamento	Planejamento	1	1,724%
Responsabilidade financeira	Realização	1	1,724%
Visão de mercado	Planejamento	1	1,724%
Visão de negócio, local, regional, global	Planejamento	1	1,724%
Vontade própria	Poder	1	1,724%
<b>Total de sugestões</b>		<b>58</b>	<b>100,000%</b>

Fonte:elaborado pelo autor com base nos questionários realizados (2022).

A matriz de competências elaborada acima (Tabela 7) reflete a pesquisa realizada ao aplicar as respostas dos questionários dos formandos e recém formados como sugestões de características e competências a serem buscadas. Unindo-se a isso, as competências empreendedoras do modelo de Cooley (1990) e os métodos, técnicas e recursos pedagógicos para a educação empreendedora do modelo de Rocha e Freitas (2014) para realizar esse constructo. Foi realizado o cruzamento, por semelhança de características, por subgrupos, de planejamento, após realização e por fim de poder para montar o padrão de desenvolvimento da matriz com o objetivo de moldar um perfil de crescimento de competências a medida que se desenvolve/treinar o subgrupo anterior.

### 1.1 PROPOSTA DE MINI CURSO SOBRE EMPREENDEDORISMO PARA RECÉM-FORMADOS

A seguir, apresenta-se uma proposta estruturada de um mini curso a ser ofertado para profissionais recém-formados que facilite a gestão do seu negócio.

#### 1) Identificação do Curso

Curso de Extensão em: Ferramentas para Empreender seu negócio

PROGRAMA: Ciências Sociais Aplicadas

Campus de Origem: Campus de Santo Ângelo

Campus em que será oferecido: Campus de Santo Ângelo

Endereço de Funcionamento: Av. Universidade das Missões, 464, Santo Ângelo/RS

Carga Horária Total: 180 horas

- Carga Horária em sala de aula: horas/aula
- Carga Horária para trabalho de conclusão: horas/aula

Período de funcionamento: Início: 28/04/2023                      Término: 30/09/2023

Quadro 2 – Horário de funcionamento

<b>Dia semana</b>	<b>Segunda</b>	<b>Terça</b>	<b>Quarta</b>	<b>Quinta</b>	<b>Sexta</b>	<b>Sábado</b>
Horário*	M					7h 45 min às 12h
	T					13h às 19h
	N				17h às 22h 30min	

\* Considerar de 10 a 15 minutos de intervalo.

Fonte: o autor (2022).



Modalidade:  Presencial  A distância

Frequência Mínima em cada Módulo (%): 75%

Existência de Bolsa:  Sim  Não

## 2) Linha/Grupo Pesquisa

a) **Grupo de Pesquisa:** Grupo de Ciências Sociais Aplicadas

b) **Linha(s) de Pesquisa:** Desenvolvimento, Gestão e Organizações

## 3) Coordenação do Curso

a) **Nome do Coordenador Pedagógico do Curso:** Douglas Schmidt.

b) **Titulação Completa:** Bacharel em Ciências Contábeis, Pós-Graduado em Gestão Estratégica e Gestão Empreendedora, Mestrando no Programa de Pós-Graduação em Gestão Estratégica das Organizações.

c) **Experiência Acadêmica e Profissional:** Mestrando do programa de Mestrado Profissional do PPGGEO - Programa de Pós-Graduação de Gestão Estratégica das Organizações da URI Campus de Santo Ângelo iniciado em 2020. Tutor Externo em Centro Universitário Leonardo da Vinci - UNIASSELVI, polo de Santo Ângelo/RS, lecionando aulas nas áreas de Ciências Contábeis e Tecnólogos em Gestão, desde as aulas iniciais obrigatórias até o final do curso de Agosto de 2018 a Fevereiro de 2021. Pós-Graduação em Gestão Empreendedora no módulo EAD pelo Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial - SENAC/SP (2019) e Pós-Graduação em Gestão Estratégica (2013) pelo Instituto Cenecista de Ensino Superior de Santo Ângelo - IESA com ênfase em Empreendedorismo / Fatores Determinantes para o Sucesso em Novos Empreendimentos, Graduação em Ciências Contábeis (2010) pelo mesmo instituto. Atua na área Financeira e de Recursos Humanos na Companhia Riograndense de Saneamento - CORSAN na cidade de Santo Ângelo/RS de 2013 a atualmente.

d) **E-mail:** schmidtdouglas1@gmail.com. **Telefone para Contato:** 55 99913-0178.

#### 4) Público-alvo

O público-alvo deste Curso de Extensão, é composto por profissionais graduados nos mais diversos Cursos como forma de complementação dos conhecimentos adquiridos sobre gestão e que tenham interesse em ampliar seus conhecimentos no que se refere a montar, aprender ferramentas e gerir o negócio próprio de forma autônoma.

Vagas: Mínimo: 15 Máximo: 25

#### 5) Conteúdo Programático e Cronograma de Execução

Quadro 3 – Conteúdo programático e cronograma de execução

CÓDIGO NO DEPTO	DISCIPLINA	Nº HORAS	Nº CR	CRONOGRAMA				
				dd/mm/aaaa	Dia Semana	M	T	N
<b>Módulo 1 – O Negócio</b>								
	O que é ser um empreendedor	15	01		Sexta-feira Sábado	X	X	X
	Como planejar seu negócio	15	01		Sexta-feira Sábado	X	X	X
	Como criar sua empresa	15	01		Sexta-feira Sábado	X	X	X
<b>Módulo 2 – O Mercado</b>								
	Como reconhecer oportunidades empreendedoras	10	01		Sexta-feira Sábado	X	X	X
	Como analisar o mercado	15	01		Sexta-feira Sábado	X	X	X
	Habilidades de Engajamento	10	01		Sexta-feira Sábado	X	X	X
	Habilidades de criatividade	10	01		Sexta-feira Sábado	X	X	X
	Habilidades para tomar decisões	15	01		Sexta-feira Sábado	X	X	X
	Habilidades de comunicação, persuasão, negociação	15	01		Sexta-feira Sábado	X	X	X
	Liderança e competências gerenciais	15	01		Sexta-feira Sábado	X	X	X
<b>Módulo 3 – A Gestão</b>								
	Gestão de Marketing	15	01		Sexta-feira Sábado	X	X	X
	Gestão de Pessoas	15	01		Sexta-feira Sábado	X	X	X
	Gestão Financeira	15	01		Sexta-feira Sábado	X	X	X

Fonte: o autor (2022).

## 6) Ementas e Bibliografias Indicadas

### a) Módulo 1 - Negócios

- **O Que é Ser um Empreendedor**

- **Conteúdos programáticos:** Conceito de empreendedorismo. Tipos de empreendedores. Empreendedorismo social. Empreendedorismo 4.0;
- **Metodologia utilizada:** Aulas expositivas. Grupos de discussão. *Brainstorming*. Seminários e palestras com empreendedores. Filmes e vídeos. Sugestões de leituras.
- **Bibliografia básica:**

BAGGIO, A. F.; BAGGIO, D. K. Empreendedorismo: conceitos e definições. **Revista de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia**, v. 1, n. 1, p. 25–38, 2014.

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

DRUCKER, Peter F. **Inovação e espírito empreendedor (entrepreneurship):** prática e princípios. São Paulo: Pioneira Thomson, 2002.

FILION, L. J. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. Tradução: Maria Letícia Galizzi e Paulo Luiz Moreira. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 34, n. 2, p. 5-28, abr./jun. 1999.

HISRICH, R. D.; PETERS, M. P.; SHEPHERD, D. A. **Empreendedorismo**. 9. ed. Porto Alegre: AMGH, 2014.

OLIVEIRA, D. C. D.; GUIMARÃES, L. DE O. Perfil empreendedor e ações de apoio ao empreendedorismo: o NAE/Sebrae em questão. **Revista de Economia e Gestão**, n. 1999, p. 83–103, 2006.

OLIVEIRA, E. M. Empreendedorismo social no Brasil: atual configuração, perspectivas e desafios – notas introdutórias. **Revista FAE**, Curitiba, v. 7, n. 2, p. 9-18, jul./dez. 2004.

SCHMIDT, S.; BOHNENBERGER, M. C. Perfil empreendedor e desempenho organizacional. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 13, n. 3, p. 450-467, 2009. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rac/v13n3/v13n3a07.pdf>. Acesso em: 15 set. 2022.

SCHUMPETER, J. A. **A teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo, Nova Cultura, 1988.

ZARPELLON, S. C. O empreendedorismo e a teoria econômica institucional. **Revista Iberoamericana de Ciências Empresariais y Economía**, v. 1, n. 1, p. 47-55, 2010.

- **Como Planejar seu negócio**

- **Conteúdos programáticos: Planejamento. Estabelecimento de metas. Planejamento e Monitoramento Sistemáticos.** Elaboração de um plano de negócios antes de empreender. Visão de negócio, local, regional, global. Visão de mercado. PODC- Planeja, organizar, dirigir e controlar. Gerenciamento financeiro, como adquirir e zelar pelo próprio patrimônio. Organização. Planejamento e gerenciamento. Planejamento financeiro, organização familiar, conhecimento de estratégias de negócios e gestão. Reavaliação contínua do planejamento;
- **Metodologia utilizada:** Planos de negócios. Trabalhos teóricos em grupo. Trabalhos teóricos individuais. *Brainstorming*. Estudos de casos. Trabalhos práticos em grupo. Grupos de discussão. Trabalhos práticos individuais.
- **Bibliografia básica:**

COOLEY, L. **Entrepreneurship training and the strengthening of entrepreneurial performance.** Final Report. Contract No. DAN-5314-C-00-3074-00. Washington: USAID, 1990.

DOLABELA, F. **Oficina do empreendedor.** Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

HENRIQUE, D. C.; CUNHA, S. K. Práticas didático-pedagógicas no ensino de empreendedorismo em cursos de graduação e pós-graduação nacionais e internacionais. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 9, n. 5, p. 112-136, 2008.

LIMA, E. *et al.* Brasil: em busca de uma educação superior em empreendedorismo de qualidade. *In:* GIMENEZ, F. A. P. *et al.* (org.). **Educação para o empreendedorismo.** Curitiba: Agência de Inovação da UFPR, 2014.

LIZOTE, S. A. *et al.* Empreendedorismo: uma investigação empírica acerca das relações entre competências empreendedoras e conduta intraempreendedora. *In:* ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 36, 2012, Rio de Janeiro. **Anais [...].** Rio de Janeiro: ANPAD, 2012.

MAN, T. W.; LAU, T. Entrepreneurial competencies of SME owner/managers in the Hong Kong services sector: a qualitative analysis. **Journal of Enterprising Culture**, v. 8, n. 3, p. 235-254, 2000.

MCCLELLAND, D. C. Testing for competence rather than for intelligence. **American Psychologist**, v. 28, n. 1, p. 1, 1973.

ROCHA, E. L. C.; FREITAS, A. A. F. Avaliação do ensino de empreendedorismo entre estudantes universitários por meio do perfil empreendedor. **RAC**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 4, art. 5, p. 465-486, jul./ago. 2014.

SCHAEFER, R.; MINELLO, I. F. Educação Empreendedora: premissas, objetivos e metodologias. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 10, n. 3, p. 60, 2016.

ZAMPIER, M. A.; TAKAHASHI, A. R. W.; FERNANDES, B. H. Sedimentando as bases de um conceito: as competências empreendedoras. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 1, n. 1, p. 101-130, 2012.

- **Como Criar sua Empresa**

- **Conteúdos programáticos: Planejamento. Busca de informações.** Entendimento acerca das exigências legais e burocráticas na gestão do próprio negócio. Especialização na área de atuação.
- **Metodologia utilizada:** Aulas expositivas. Visitas à empresas. Seminários e palestras com empreendedores. Filmes e vídeos. Sugestões de leituras.
- **Bibliografia básica:**

COOLEY, L. **Entrepreneurship training and the strengthening of entrepreneurial performance.** Final Report. Contract No. DAN-5314-C-00-3074-00. Washington: USAID, 1990.

DOLABELA, F. **Oficina do empreendedor.** Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

FABRETTI, L. C. **Contabilidade tributária.** 11. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

HENRIQUE, D. C.; CUNHA, S. K. Práticas didático-pedagógicas no ensino de empreendedorismo em cursos de graduação e pós-graduação nacionais e internacionais. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 9, n. 5, p. 112-136, 2008.

MAN, T. W.; LAU, T. Entrepreneurial competencies of SME owner/managers in the Hong Kong services sector: a qualitative analysis. **Journal of Enterprising Culture**, v. 8, n. 3, p. 235-254, 2000.

MCCLELLAND, D. C. Testing for competence rather than for intelligence. **American Psychologist**, v. 28, n. 1, p. 1, 1973.

RAMOS, A. L. S. C. **Direito empresarial esquematizado**. 4. ed. São Paulo: Método, 2014.

ROCHA, E. L. C.; FREITAS, A. A. F. Avaliação do ensino de empreendedorismo entre estudantes universitários por meio do perfil empreendedor. **RAC**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 4, art. 5, p. 465-486, jul./ago. 2014.

## b) Módulo 2 – O Mercado

- **Como Reconhecer Oportunidades Empreendedoras**

- **Conteúdos Programáticos: Realização. Busca de oportunidade e iniciativas.** Cursos de qualificação. Disposição para aprender e realizar tarefas.
- **Metodologia utilizada:** Visitas à empresas. Estudos de casos. Grupos de discussão. *Brainstorming*. Seminários e palestras com empreendedores.
- **Bibliografia básica:**

COOLEY, L. **Entrepreneurship training and the strengthening of entrepreneurial performance**. Final Report. Contract No. DAN-5314-C-00-3074-00. Washington: USAID, 1990.

DOLABELA, F. **Oficina do empreendedor**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

HENRIQUE, D. C.; CUNHA, S. K. Práticas didático-pedagógicas no ensino de empreendedorismo em cursos de graduação e pós-graduação nacionais e internacionais. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 9, n. 5, p. 112-136, 2008.

LIZOTE, S. A. *et al.* Empreendedorismo: uma investigação empírica acerca das relações entre competências empreendedoras e conduta intraempreendedora. *In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO*, 36, 2012, Rio de Janeiro. **Anais [...]**. Rio de Janeiro: ANPAD, 2012.

NAKAGAWA, Marcelo. **Plano de negócio: teoria geral**. Barueri: Manole, 2011.

ROCHA, E. L. C.; FREITAS, A. A. F. Avaliação do ensino de empreendedorismo entre estudantes universitários por meio do perfil empreendedor. **RAC**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 4, art. 5, p. 465-486, jul./ago. 2014.

ROGERS, Steven. **Finanças e estratégias de negócios para empreendedores**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

SCHAEFER, R.; MINELLO, I. F. Educação Empreendedora: premissas, objetivos e metodologias. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 10, n. 3, p. 60, 2016.

ZAMPIER, M. A.; TAKAHASHI, A. R. W.; FERNANDES, B. H. Sedimentando as bases de um conceito: as competências empreendedoras. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 1, n. 1, p. 101-130, 2012.

- **Como Analisar o Mercado**

- **Conteúdo Programático:** Ambiente. Análise do ambiente. Matriz SWOT (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças). Os concorrentes. As tendências. A estratégia do negócio. Posicionamento da marca. Propósito e valor. Objetivo estratégico. Pesquisa de mercado. estratégia de negócios.
- **Metodologia utilizada:** Estudos de casos. Trabalho teóricos em grupo. Trabalhos práticos em grupo. Trabalho teóricos individuais. Trabalhos práticos individuais. Plano de negócios. Criação do produto.

- **Bibliografia básica:**

BARNEY, J. B.; HESTERLY, W. S. **Administração estratégica e vantagem competitiva**. São Paulo: Prentice Hall Brasil, 2007.

MINTZBERG, H.; QUINN, J. B. **O processo da estratégia**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

PORTER, M. E. “What is strategy?”. **Harvard Business Review**, Boston, nov./dez. 1986.

PORTER, M. **Vantagem competitiva**. Rio de Janeiro: Campus, 1984.

- **Habilidades de Engajamento**

- **Conteúdos programáticos:** Realização. Persistência. Comprometimento. Resiliência. Determinação. Disciplina. Experiência. Perseverança. Ética profissional. Honestidade no negócio. Gerenciamento do tempo e estudos prolongados além da graduação. Foco. Busca de aprendizado constante. Motivação.
- **Metodologia utilizada:** Estudos de casos. Trabalho teóricos em grupo. Trabalhos práticos em grupo. Trabalho teóricos individuais. Trabalhos práticos individuais.

– **Bibliografia básica:**

BERGAMINI, C. W. **Motivação das organizações**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

COOLEY, L. **Entrepreneurship training and the strengthening of entrepreneurial performance**. Final Report. Contract No. DAN-5314-C-00-3074-00. Washington: USAID, 1990.

DOLABELA, F. **Oficina do empreendedor**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

GIBSON, J. L. *et al.* **Organizações: comportamento, estrutura e processos**. São Paulo: McGraw-Hill, 2006.

HENRIQUE, D. C.; CUNHA, S. K. Práticas didático-pedagógicas no ensino de empreendedorismo em cursos de graduação e pós-graduação nacionais e internacionais. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 9, n. 5, p. 112-136, 2008.

LIZOTE, S. A. *et al.* Empreendedorismo: uma investigação empírica acerca das relações entre competências empreendedoras e conduta intraempreendedora. *In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO*, 36, 2012, Rio de Janeiro. **Anais [...]**. Rio de Janeiro: ANPAD, 2012.

QUEIROZ, A. *et al.* **Ética e responsabilidade social nos negócios**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

ROBBINS, S.; JUDGE, T.; SOBRAL, F. **Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

ROCHA, E. L. C.; FREITAS, A. A. F. Avaliação do ensino de empreendedorismo entre estudantes universitários por meio do perfil empreendedor. **RAC**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 4, art. 5, p. 465-486, jul./ago. 2014.

RONDEAU, A. A gestão de conflitos nas organizações. *In: CHANLAT, J. F.* (Coord.). **O indivíduo na organização: dimensões esquecidas**. São Paulo: Atlas, 2014. v. 3.

• **Habilidades de Criatividade**

- **Conteúdos programáticos: Realização. Exigência de Qualidade e Eficiência.** Atendimento ao público. Criatividade. Eficácia. Especialização na área de atuação.



- **Metodologia utilizada:** Trabalhos práticos em grupo. Criação da empresa. Aplicações de provas dissertativas. Trabalhos práticos individuais. Criação do produto.

- **Bibliografia básica:**

BERGAMINI, C. W.; BERALDO, D. G. R. **Avaliação de desempenho humano na empresa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

DUTRA, J. S. **A gestão de pessoas na empresa moderna**. Tese (Livre Docência em Administração) - Departamento de Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2004.

GOMES, C. E. *et al.* Competências organizacionais e individuais: o que são e como se desenvolvem. *In:* TEIXEIRA, M. L. M.; ZACCARELLI, L. M. (Org.). **Gestão do fator humano: uma visão baseada nos stakeholders**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

MARCONDES, R. C. Desenvolvendo pessoas: do treinamento e desenvolvimento à Universidade Corporativa. *In:* TEIXEIRA, M. L. M.; ZACCARELLI, L. M. (Org.). **Gestão do fator humano: uma visão baseada nos stakeholders**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

- **Habilidades Para Tomar Decisões**

- **Conteúdos programáticos: Realização. Correr riscos Calculados.** Coragem. Responsabilidade. Responsabilidade financeira. Inovação.

- **Metodologia utilizada:** Incubadoras. Gameficação de planos de negócios.

- **Bibliografia básica:**

ASANOME, C. R. **Liderança sem seguidores: um novo paradigma**. Tese (Doutorado em Engenharia da Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2011.

BERGAMINI, C. W. Liderança: a administração do sentido. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 4, n. 3, 1994.

BRYMAN, A. Liderança nas organizações. *In:* CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. (Org.). **Handbook de estudos organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2009. v. 3, p. 257-281.

DUTRA, J. S. **Gestão de Pessoas: modelos, processos, tendências e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2002.

GOMES, A. R.; CRUZ, J. Abordagem carismática e transformacional: modelos conceituais e contributos para o exercício da liderança. **Psicologia USP**, v. 18, n. 3, 2007.

HIPÓLITO, J. A. M.; REIS, G. G. A avaliação como instrumento de gestão. *In*: FLEURY, M. T. L. (Org.). **As pessoas na organização**. São Paulo: Gente, 2002. p. 73-86.

MARCONDES, R. C. Desenvolvendo pessoas: do treinamento e desenvolvimento à Universidade Corporativa. *In*: TEIXEIRA, M. L. M.; ZACCARELLI, L. M. (Org.). **Gestão do fator humano: uma visão baseada nos stakeholders**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

ROBBINS, S.; JUDGE, T.; SOBRAL, F. **Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

SOBRAL, Filipe. J. B. de Azevedo; GIMBA, Rogério de Freitas. **As prioridades axiológicas do líder autêntico: um estudo sobre valores e liderança**. Revista de Administração Mackenzie, v. 13, n. 3, p. 96, 2012.

- **Habilidades de Comunicação, Persuasão e Negociação**

- **Conteúdos programáticos: Poder. Persuasão e rede de contatos. *Networking para o negócio***. Gestão de pessoas. Habilidades com pessoas. Comunicação. Liderança.

- **Metodologia utilizada:** Trabalho teóricos em grupo. Trabalhos práticos em grupo. Grupos de discussão. Jogos de empresas e simulações.

- **Bibliografia básica:**

ASANOME, C. R. **Liderança sem seguidores: um novo paradigma**. Tese (Doutorado em Engenharia da Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2011.

BERGAMINI, Cecília W. Liderança: a administração do sentido. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 4, n. 3, 1994.

BRYMAN, A. Liderança nas organizações. *In*: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. (Org.). **Handbook de estudos organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2009. v. 3, p. 257-281.

GOMES, A. R.; CRUZ, J. Abordagem carismática e transformacional: modelos conceituais e contributos para o exercício da liderança. **Psicologia USP**, v. 18, n. 3, 2007.

PORTER, M. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústria e concorrência**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

ROBBINS, S.; JUDGE, T.; SOBRAL, F. **Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

SOBRAL, F.. J. B. de A.; GIMBA, R. F. As prioridades axiológicas do líder autêntico: um estudo sobre valores e liderança. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 13, n. 3, p. 96, 2012.

- **Liderança e Competências Gerenciais**

- **Conteúdos programáticos: Poder. Independência e Autoconfiança.**  
Liderança. Gerente. Autoestima. Vontade própria.

- **Metodologia utilizada:** Criação de empresa. Aplicações de avaliações dissertativas. Atendimento individualizado. Criação de produto.

- **Bibliografia básica:**

ASANOME, C. R. **Liderança sem seguidores: um novo paradigma**. Tese (Doutorado em Engenharia da Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2011.

BERGAMINI, Cecília W. Liderança: a administração do sentido. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 4, n. 3, 1994.

BRYMAN, A. Liderança nas organizações. *In*: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. (Org.). **Handbook de estudos organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2009. v. 3, p. 257-281.

GOMES, A. R.; CRUZ, J. Abordagem carismática e transformacional: modelos conceituais e contributos para o exercício da liderança. **Psicologia USP**, v. 18, n. 3, 2007.

PORTER, M. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústria e concorrência**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

ROBBINS, S.; JUDGE, T.; SOBRAL, F. **Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

SOBRAL, F.. J. B. de A.; GIMBA, R. F. As prioridades axiológicas do líder autêntico: um estudo sobre valores e liderança. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 13, n. 3, p. 96, 2012.

### c) Módulo 3 – A Gestão

- **Gestão de Marketing**

- **Conteúdos programáticos:** O que é Marketing e como utilizá-lo no negócio. Ferramentas do Marketing. Marketing Estratégico. Marketing digital.
- **Metodologia utilizada:** Estudos de casos. Trabalho teóricos em grupo. Trabalhos práticos em grupo. Trabalho teóricos individuais. Trabalhos práticos individuais. Criação do produto. Filmes e vídeos. Sugestões de leituras.

- **Bibliografia básica:**

DIAS, S. R. (Coord.). **Gestão de marketing**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

CHURCHILL JUNIOR, G. A.; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para o cliente**. São Paulo: Saraiva, 2007.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 7. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

- **Gestão de Pessoas**

- **Conteúdos programáticos:** O que é gestão de pessoas. Diferença entre recursos humanos e gestão de pessoas. Como influenciar positivamente as pessoas. Como engajar as pessoas ao seu negócio. Ferramentas de produtividade para a equipe.
- **Metodologia utilizada:** Estudos de casos. Trabalho teóricos em grupo. Trabalhos práticos em grupo. Trabalho teóricos individuais. Trabalhos práticos individuais.

- **Bibliografia básica:**

ARAUJO, L. C. de.; GARCIA, A. A. G. **Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional**. São Paulo: Atlas, 2009.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. 614 p.

DUTRA, J. S. **Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna**. São Paulo: Atlas, 2010.

MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 14. ed. São Paulo: Futura, 2011.

MILKOVICH, G. T.; BOUDREAU, J. W. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 2000. 534 p.

PRAHALAD, C. K.; HAMEL, G. The core competence of the corporation. **Harvard Business Review**, Boston, may./jun. 1990.

PONTES, B. R. **Administração de cargos e salários**. 5. ed. São Paulo: LTr, 1993. 261 p.

- **Gestão Financeira**

- **Conteúdos programáticos:** Gerenciamento Financeiro. Gestão de fluxo de caixa. Ponto de equilíbrio. Tempo de retorno. Margem de contribuição. Tributação mais vantajosa.
- **Metodologia utilizada:** Estudos de casos. Trabalho teóricos em grupo. Trabalhos práticos em grupo. Trabalho teóricos individuais. Trabalhos práticos individuais.
- **Bibliografia básica:**

GITMAN, L. J.; HASTINGS, A. V. **Princípios de administração financeira**. São Paulo: Addison Wesley, 2010.

ROSS, S. A.; WESTERFIELD, R. W.; JAFFE, J. F. **Administração financeira: corporate finance**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

