

**UNIVERSIDADE MUNICIPAL DE SÃO CAETANO DO SUL  
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA  
PROGRAMA DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**PAULO SERGIO GONÇALVES DE OLIVEIRA**

**Análise dos fatores que contribuem para a formação de novos  
administradores: Uma análise comparativa entre Instituições de  
Ensino Superior das Regiões do ABC e São Paulo**

**São Caetano do Sul  
2008**

# **Livros Grátis**

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

## FICHA CATALOGRÁFICA

Oliveira, Paulo Sergio Gonçalves

Análise dos fatores que contribuem para a formação de novos administradores: Uma análise comparativa entre Instituições de Ensino Superior das Regiões do ABC e São Paulo / Paulo Sergio Gonçalves de Oliveira. – São Caetano do Sul: USCS / Pró-Reitoria de Pós Graduação e Pesquisa, 2008.

xii, 112 f. : il. ; 31 cm.

Orientador: Prof. Dr. Dirceu da Silva

Dissertação (mestrado) – USCS/ Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa / Programa de Mestrado em Administração, 2008.

Referências Bibliográficas: f.75-79

1. Ensino de Administração. 2.Auto-regulação. 3.Literatura Cinzenta. 4.Trabalho em Grupo. 5.Ensino de Empreendedorismo. I. SILVA, Dirceu da. II. Universidade Municipal de São Caetano do Sul, Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa, Programa de Mestrado em Administração. III. Título.

**PAULO SERGIO GONÇALVES DE OLIVEIRA**

**Análise dos fatores que contribuem para a formação de novos administradores: Uma análise comparativa entre Instituições de Ensino Superior das Regiões do ABC e São Paulo**

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado em Administração da Universidade Municipal de São Caetano do Sul como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração.

Área de Concentração: Gestão para o Desenvolvimento Regionalidade

Orientador: Professor Doutor Dirceu da Silva

**São Caetano do Sul  
2008**

**UNIVERSIDADE MUNICIPAL DE SÃO CAETANO DO SUL**  
Campus II – Rua Santo Antônio, 50 – Centro – São Caetano do Sul (SP)

Reitor: Prof. Dr. Silvio Augusto Minciotti  
Pró-Reitor de Pós-Graduação e Pesquisa: Prof.Dr. Eduardo de Camargo Oliva  
Coordenador do Programa de Mestrado em Administração: Prof.Dr. Mauro Neves Garcia

Dissertação defendida e aprovada em \_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_ pela Banca Examinadora constituída pelos professores:

Prof.Dr. Dirceu da Silva  
Prof.Dr. Mauro Neves Garcia  
Prof.Dr. Pedro Luiz Côrtes

Dedico este trabalho a Deus e a quatro pessoas muito importantes na minha vida a minha filha Giovana Tecilla de Oliveira, a minha esposa Maria Cristina Tecilla, a minha mãe Luzia Gonçalves dos Santos e ao meu pai José Antunes de Oliveira.

“Há escolas que são gaiolas e há escolas que são asas. Escolas que são gaiolas existem para que os pássaros desaprendam a arte do vôo. Pássaros engaiolados são pássaros sob controle. Engaiolados, o seu dono pode levá-los para onde quiser. Pássaros engaiolados sempre têm um dono. Deixaram de ser pássaros. Porque a essência dos pássaros é o vôo. Escolas que são asas não amam pássaros engaiolados. O que elas amam são pássaros em vôo. Existem para dar aos pássaros coragem para voar. Ensinar o vôo, isso elas não podem fazer, porque o vôo já nasce dentro dos pássaros. O vôo não pode ser ensinado. Só pode ser encorajado.”

**Rubem Alves**

## **Agradecimentos**

Agradeço primeiramente a Deus por ter me permitido viver este momento, afinal este trabalho é fruto de muita dedicação e dificuldades vividas ao longo dos últimos dois anos. Em especial agradeço a minha esposa Cristina pela paciência e apoio nos momentos mais difíceis desta jornada de incertezas que é a busca do saber, a minha filha Giovanna um presente do criador que veio encher as nossas vidas de alegria.

Um especial agradecimento aos professores Dirceu da Silva e Mauro Neves Garcia, pelo apoio que me deram no desenvolvimento deste trabalho, cedendo o seu precioso conhecimento e tempo escasso para que pudéssemos chegar ao objetivo de conseguirmos desenvolver este trabalho. Agradeço de coração ao apoio que me deram, pois no momento em que começamos a traçar o escopo deste trabalho já estava pensando em desistir do programa coisa que só não aconteceu pela insistência, paciência e apoio que me deram no desenrolar de toda a pesquisa.

Ao Professor Eduardo de Camargo Oliva coordenador do curso na época que de minha entrada no programa, agora pró-reitor de pós-graduação pela oportunidade de ingresso no curso de mestrado.

Agradeço a Capes pela bolsa que tornou possível o desenvolvimento deste curso e também o subsídio necessário para o desenvolvimento desta dissertação.

Agradeço a todos os funcionários do Mestrado em especial a Marlene por toda ajuda e dedicação prestada durante o período do curso.

Agradeço a todo o corpo docente pela ajuda e pela dedicação de todos.

Um grande agradecimento às pessoas que tornaram esta pesquisa possível em especial a Magda Sales, Vera Ventura companheiras de Mestrado e que me auxiliaram muito na fase de levantamento dos dados. Ao Professor Mario Roque, pela ajuda durante o desenvolvimento das pesquisas. Ao pessoal da coordenação



de Administração da Fundação Santo André pela ajuda imprescindível que me deram durante a fase dos levantamentos de dados.

Aos companheiros de Mestrado que foram pessoas muito importantes durante esta fase de aprendizado e que compartilharam de toda a dificuldade, em especial ao amigo Guilherme Rigolon, a Magda Sales, a Vera Ventura, a Ligia, a Daniela, ao Walter, ao Wladimir enfim a todos os companheiros desta difícil jornada.

A minha amiga Meire dos Santos Lopes companheira de pesquisa e de dois mestrados pelo apoio e por compartilhar desta difícil jornada.

Ao Professor Djair Picchiali pela ajuda, pela dedicação de horas de seu precioso tempo, no desenvolvimento de pesquisas e também por compartilhar seus conhecimentos. Muito obrigado pela ajuda e também por me ensinar este caminho que é o da pesquisa e do conhecimento.

Aos meus pais José Antunes de Oliveira e Luzia Gonçalves de Oliveira, a meu irmão Jordan Gonçalves de Oliveira, a minhas irmãs Jussara Gonçalves de Oliveira e Juliana Gonçalves de Oliveira. A minhas sobrinhas Caroline, Julia e Ligia.

Enfim a todos que contribuíram de alguma forma para a construção deste trabalho.

## RESUMO

O estudo teve como objetivo analisar os fatores que contribuem para a formação de novos administradores nas regiões de São Paulo e ABC e também estabelecer uma análise comparativa entre as opiniões destas duas regiões. Para atingir estes objetivos foi desenvolvida uma escala composta de 46 assertivas que foi distribuída para cerca de 1200 alunos de administração das regiões de São Paulo e ABC no período de Fevereiro a Abril de 2008, foram recebidos 822 sendo eliminados 11 casos por erro de preenchimento, totalizando 811 casos considerados satisfatórios para análise, cerca de 67% de taxa de retorno. Para a obtenção dos fatores que contribuem para a formação de novos administradores foi utilizada análise fatorial exploratória com método de extração Alpha Factoring e rotação por método equamax chegando a uma solução de 10 fatores, após análise do Alpha de Cronbach 5 fatores foram eliminados por apresentarem valores menores que 0,60 considerado satisfatório para a validade interna do constructos. Desta forma a solução ficou com cinco constructos assim nomeados “Ensino de Administração Baseado em Estudos de Caso”, “Ensino de Administração Baseado em Discussões em Sala de Aula”, “Ensino de Empreendedorismo Baseado em Literatura Cinzenta” e “Auto-Aprendizado baseado em Literatura Cinzenta oriunda da Internet”. A análise comparativa permitiu a demonstração de um alto grau de concordância entre as regiões de São Paulo e ABC, pois apenas duas variáveis de dois fatores distintos apresentaram diferença de opinião entre os respondentes das duas regiões.

## ABSTRACT

This study has as objective analyze the factors that's contribute to forms a new Business Administrators in Sao Paulo and ABC regions and establish a comparative analyzes between the opinions of this two regions. To achieve this objectives was developed one scale composed by 46 questions and this was distributed for about 1200 students of business administration from Sao Paulo and ABC regions during February until April 2008, during this time 822 was received about 11 was eliminated with filling problems and 811 was considerate well for analyzes, about 67% percent. To obtain the factors that's contributes to business administrators formation was used exploratory factorial analyzes with extraction by alpha factoring and rotation by the equamax method achieving 10 factors after the application of factorial analyzes, after use Cronbach's Alpha 5 factors was eliminated by the tests because they presents values less the 0,60 that's is considerate as satisfactory for the internal validation. In this way the solution stay with five factors named by this way "Teaching of Business Administration based in Case Study", "Teaching of Business Administration Based in Class Discussion", "Teaching of Entrepreneurship based on Gray Literature" and "Auto-Learning based in Gray Literature from Internet". The comparative analyzes permites the demonstration of high degree of accordance between São Paulo and ABC regions because only 2 variables from 2 different factos present different opinions between the people that's participe of research from the two regions.

# SUMÁRIO

RESUMO.....	9
ABSTRACT.....	10
1 - Introdução.....	15
1.1 - Origem do Estudo.....	15
1.2 – Problematização.....	15
1.3 - Objetivo.....	16
1.4 - Justificativa do estudo.....	17
1.5 - Delimitação do estudo.....	17
1.6 - Vinculação à Linha de Pesquisa.....	17
2 - Referencial Conceitual.....	18
2.1 - Literatura Cinzenta no Ensino de Administração.....	20
2.2 - Trabalho em Grupo no ensino de administração.....	24
2.3 - Auto-Regulação e Aprendizagem Organizacional.....	28
2.4 - Ensino de empreendedorismo.....	34
3 – Metodologia.....	38
3.1 - Tipo de Pesquisa.....	38
3.2 - Amostra e Sujeitos da Pesquisa.....	39
3.3 - Instrumento de Pesquisa.....	39
3.4 - Procedimentos para Coleta de Dados.....	47
3.5 - Procedimentos para Análise dos Resultados.....	47
4 – Análise e Discussão dos Resultados.....	48
5- Considerações Finais.....	74
Referências Bibliográficas.....	76
Apêndice.....	81
i – Questionário de pesquisa.....	81
ii – Matriz de 12 fatores extraídos pelo método varimax com rotação de componentes principais.....	85
iii – Comunalidades dos fatores extraídos pelo método das componentes principais com rotação equamax relativo aos 12 fatores.....	91
iv – Matriz de fatores extraídos pelo método das componentes principais com rotação varimax extraído-se as variáveis 2,13,16,20,21,24,29,32,39,43 após análise de comunalidades.....	99
v – Matriz de comunalidades dos fatores extraídos pelo método das componentes principais com rotação varimax extraído-se as variáveis 2,13,16,20,21,24,29,32,39,43 após análise de comunalidades.....	105
vi – Matriz dos fatores extraídos pelo método alpha factoring com rotação Equamax antes da análise do alpha de cronbach.....	109

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Visão Geral da cadeia de valores do ensino em administração.....	26
Quadro 2 - Matriz de estilos de aprendizagem e técnicas pedagógicas de Ulrich e Cole.....	36
Quadro 3 – Correlação de aspectos por autores.....	43
Quadro 4 – Quadro de Assertivas.....	45
Quadro 5 – Quadro de assertivas seguindo ordem de sorteio aleatório.....	47

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1– Total da Amostra por região.....	48
Tabela 2 - Total da amostra de acordo com o sexo.....	48
Tabela 3 - Total da amostra por Faixa de Idade.....	49
Tabela 4 - Tipo de empresa onde os alunos trabalham.....	49
Tabela 5 - Região x Tipo de Empresa onde trabalha.....	50
Tabela 6 – Comunalidades entre as variáveis com método de rotação Equamax e Extração Alpha Factoring.....	53
Tabela 7 - Valores de MSA obtidos na matriz anti-imagem.....	54
Tabela 8 - KMO e teste de Esfericidade de Bartlett.....	54
Tabela 9 - Total da variância explicada método de extração alpha-factoring.....	55
Tabela 10 - Alpha de Cronbach do Primeiro Fator.....	56
Tabela 11 - Alpha de Cronbach do Segundo Fator.....	56
Tabela 12 - Alpha de Cronbach do Terceiro Fator.....	57
Tabela 13 - Alpha de Cronbach do Quarto Fator.....	57
Tabela 14 - Alpha de Cronbach do Quinto Fator .....	58
Tabela 15 - Alpha de Cronbach do Sexto Fator.....	58
Tabela 16 - Alpha de Cronbach do Sétimo Fator.....	58
Tabela 17 - Alpha de Cronbach do Oitavo Fator.....	59
Tabela 18 - Alpha de Cronbach do Nono Fator.....	59
Tabela 19 - Alpha de Cronbach do Décimo Fator.....	60
Tabela 20 - Tabela de fatores rotacionados pelo método quartimax e extração por Alpha Factoring.....	62
Tabela 21 – Significância do teste de Kruskal Wallis para o primeiro fator.....	68
Tabela 22– Análise dos postos médios por região para o fator 1.....	68
Tabela 23 – Estatística descritiva do fator 1.....	69
Tabela 24 – Significância do teste de Kruskal Wallis para o segundo fator.....	70
Tabela 25 – Significância do teste de Kruskal Wallis para o terceiro fator.....	71
Tabela 26 – Análise dos postos médios por região para o fator 3.....	71
Tabela 27 – Estatística descritiva do fator 3.....	72
Tabela 28 – Significância do teste de Kruskal Wallis para o quarto fator.....	72
Tabela 29 – Significância do teste de Kruskal Wallis para o quinto fator.....	73

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Criação do Conhecimento.....	27
Figura 2- Duas Dimensões do Conhecimento.....	28
Figura 3 – Gráfico de espalhamento dos casos.....	51

# **1 - Introdução**

## **1.1 - Origem do Estudo**

A motivação para o desenvolvimento deste estudo nasceu da observação das mudanças ocorridas nos perfis das regiões do ABC (BEGALLI, 2005) e São Paulo nos últimos 20 anos. Principalmente as ocorridas na indústria com a mudança de plantas fabris para outras regiões, o advento de novas tecnologias, a mudança do perfil do consumidor, a abertura de mercado na década de 1990 que promoveu a entrada de novos concorrentes e outros fatores que trouxeram novos desafios aos administradores e as empresas em geral (GRAZIANO, 2003).

Esse fenômeno além de promover mudanças na indústria e no mercado como um todo exigiu das escolas de administração uma mudança de perfil no sentido de adequar os seus cursos de forma a oferecer aos alunos um conteúdo que lhe permitisse desenvolver atitudes empreendedoras, mais notadamente com a criação de cursos voltados à administração de pequenas e médias empresas e também pelo oferecimento da disciplina em alguns casos, com vistas a promover o auto-aprendizado e a busca de novos conhecimentos e também lidar com novas tecnologias de forma a aproveitar as oportunidades que estas regiões lhe oferecem.

Notadamente a principal mudança ocorrida foi à necessidade de se oferecer uma formação voltada às necessidades do aluno e da região e não mais formar de acordo com as exigências das empresas como foi no período compreendido entre 1950 e início dos anos 1990(MARTENS et al, 2007; FRIGA; BETTIS e SULLIVAN, 2004).

## **1.2 – Problematização**

Devido às mudanças que estão ocorrendo nos perfis das Regiões do ABC e São Paulo, sendo uma das principais a mudança da vocação, tendo como exemplo São Paulo que passou de uma região tipicamente industrial para prestação de serviços e também para a mudança de empresas para outras localidades fato que vem ocorrendo maciçamente tanto em São Paulo quanto no ABC.



Tais mudanças vêm provocando uma transformação no mercado de trabalho, fatos que influenciam a formação de novos administradores e desta forma exige das Instituições de Ensino Superior uma mudança no perfil de seus cursos, que precisam estar mais adaptadas à realidade na qual estão inseridas. Por estas razões a pergunta problema deste trabalho se focaliza em tentar identificar, segundo a percepção dos alunos de Administração:

**“Quais os fatores influenciaram a formação de novos administradores nas regiões de São Paulo e ABC no ano de 2008? Existe diferença entre as percepções dos alunos das regiões do ABC e São Paulo?”.**

Para tentar responder as estas perguntas foi desenvolvido um estudo quantitativo em Instituições de ensino Superior do ABC e São Paulo, com alunos dos cursos de Administração que estavam cursando no momento da pesquisa pelo menos o segundo semestre, isto se deveu ao fato da necessidade de uma vivência mínima por parte dos respondentes no ambiente acadêmico, para poderem expressar melhor suas percepções em relação à pesquisa.

### **1.3 - Objetivo**

O objetivo principal do estudo será analisar os fatores contribuíram para a formação de novos administradores nas regiões do ABC e São Paulo com o propósito de se estabelecer uma análise comparativa entre a realidade dos cursos de administração destas duas regiões.

Os objetivos intermediários são:

- a) efetuar um levantamento sobre os fatores que contribuem para a formação de novos administradores junto a estudantes de administração;
- c) analisar quais os constructos emergem das variáveis por meio da utilização de análise fatorial exploratória;
- d) nomear os constructos; e
- e) estabelecer análise comparativa entre as duas amostras dos estudos provenientes das regiões do ABC e São Paulo.

### **1.4 - Justificativa do estudo**

O estudo se justifica devido ao fato de analisar os fatores que influenciam a formação de novos administradores, pois permitirá a coordenadores de cursos, pesquisadores e outros interessados no assunto entenderem a dinâmica de formação baseada em conteúdos adaptados a nova realidade do mercado. Esta nova realidade de mercado demanda pessoas capazes de aprender a aprender, de forma a poderem desenvolver, seus próprios negócios de mudando desta forma a realidade na qual estão inseridos.

### **1.5 - Delimitação do estudo**

O estudo está ligado à formação de novos administradores em Instituições de Ensino Superior da Região do ABC e São Paulo com vistas a levantar os fatores que influenciam no perfil dos egressos, segundo a percepção dos estudantes de forma a se poder conhecer as necessidades que os alunos identificam como sendo principais para a sua formação diante da nova economia da informação e do conhecimento. Após o conhecimento dos fatores que influenciam a formação dos administradores será desenvolvida uma análise comparativa entre as duas regiões de forma a entender as necessidades regionais.

Para o desenvolvimento do estudo será elaborado um instrumento de pesquisa com base na literatura existente e na opinião de especialistas e, em seguida enviado a estudantes de administração e áreas afins das regiões de São Paulo e ABC.

### **1.6 - Vinculação à Linha de Pesquisa**

A proposta deste trabalho adere-se à linha de pesquisa Gestão para o desenvolvimento da regionalidade (L1), pois sua temática está ligada aos fatores que influenciam na formação de novos administradores com vistas ao desenvolvimento de programas de ensino mais adequados ao desenvolvimento regional.

## 2 - Referencial Conceitual

As transformações ocorridas no mercado nos últimos 20 anos tem exigido que as organizações implementem estratégias competitivas, por está razão existe uma exigência profissional cada vez maior no desenvolvimento de novas competências e na busca de educação continuada ligada a uma lógica de “saber” e “saber fazer” (CANSADO, 2005).

O processo de re-estruturação produtiva tem provocado mudanças significativas na forma como o mercado de trabalho se organiza e tem criado também mudanças na forma como as pessoas gerenciam sua carreira, devido principalmente ao aumento do desemprego. Neste contexto o esforço para formar mão de obra mais adequada ao mercado de trabalho tem se intensificado na expectativa de se atingir a empregabilidade (PINTO e LEMOS, 2006).

Esse processo se deve principalmente a globalização e a evolução da economia baseada no conhecimento que causaram profundas mudanças nas Instituições de Ensino Superior de muitos países ao redor do mundo (MOK, 2003).

Para se manterem competitivas no ambiente de mercado global reformas educacionais foram iniciadas por muitos países no sentido de melhorar a qualidade da mão de obra e de seus produtos (MOK, 2003).

Porém ao examinamos o panorama do ensino da Administração no Brasil e no mundo notamos algumas tendências semelhantes no que se refere à “mercantilização” do ensino e ao fracasso dos conteúdos e métodos pedagógicos (PAULA e RODRIGUES, 2006).

Este fenômeno se dá pela falta de visão sistêmica durante o processo de formação dos administradores e ocorre no Brasil devido a quatro fatores principais: a origem dos cursos de administração, a complexidade organizacional, a construção do conhecimento e os projetos pedagógicos dos cursos de administração (LOPES, 2002).

Por está razão existe a necessidade de se atentar para os conteúdos e métodos geralmente utilizados no contexto do ensino em Administração. Um dos problemas fundamentais no que se refere ao conteúdo é a natureza do conhecimento em gestão, que é pouco respaldado por pesquisas científicas devido à

dificuldade de obtenção de dados nas organizações, que temem a revelação de estratégias, e devido à tendência de monopólio das descobertas por parte dos consultores, que procuram converter rapidamente todo conhecimento em produto de consultoria (PAULA e RODRIGUES, 2006).

Nesse contexto o universo gerencial tem sido um dos mais afetados, gerando nas Instituições de Ensino Superior um amplo debate das necessidades que permeiam a formação de novos administradores (PINTO e LEMOS, 2006).

Esta preocupação em relação à formação de novos administradores se deve principalmente as conquistas tecnológicas e a revolução tecnológica que vem promovendo uma melhora na comunicação e conseqüentemente na competitividade influenciando diretamente as instituições educacionais (SHRÖEDER e KLERING, 2007).

Esse movimento gera um processo de Inércia devido principalmente à necessidade de que as ações necessárias para Inovação precisem antes ser legisladas e depois implementadas, o que causa certa lentidão ao processo, dificultando desta forma a inovação necessária (CANSADO, 2005).

Pelas razões apresentadas o mercado exige que o sistema de ensino superior sofra um processo de adequação as novas demandas da sociedade atual e também as expectativas e necessidades dos alunos no sentido de prepará-los para enfrentar a realidade do mundo de hoje (CANSADO, 2005; LOPES, 2002; NICOLINI, 2003).

No Brasil a direção das IES se caracteriza pelo conservadorismo e corporativismo, pois os dirigentes preferem acreditar na visão de um mundo estático, ao invés de métodos, ferramentas e estratégias que outros tipos de organização utilizam em resposta a mudanças globais, porém a escola precisa ser considerada como um sistema, interagindo com a sociedade, participando de uma rede de relacionamentos, mantendo desta forma a sintonia e a integração (CANSADO 2005).

Além disso, as escolas de administração devem conviver com a diversidade dos seus alunos e também se engajarem em seu papel no relacionamento com a comunidade a fim de estarem próximas da questão da regionalidade para se tornarem competitivas e acima de tudo mudar a realidade na qual estão inseridas (MAXCY, 2001).

Neste sentido o autor buscou identificar quais os aspectos eram mais importantes e o que estava sendo discutido pelos pesquisadores no que diz respeito ao assunto, após análise da literatura percebeu-se que quatro assuntos eram

centrais no âmbito de ensino de administração: Literatura Cinzenta, Trabalho em grupo, auto-regulação e ensino de empreendedorismo. A revisão da literatura irá abordar estes quatro assuntos, devido a aparente correlação conceitual e complementaridade existente entre eles percebida ao longo da leitura e pesquisa bibliográfica.

## **2. 1 - Literatura Cinzenta no Ensino de Administração**

A evolução da Internet da década de 1990 aumentou o acesso ao conteúdo científico notadamente de congressos, artigos de jornais e periódicos destinados a este tipo de publicação, tornando o acesso a conteúdo de pesquisas mais fácil e ágil, permitindo aos professores utilizarem como recurso em sala de aula (ESLER e NELSON, 1998).

Este movimento tornou o gerenciamento da literatura cinzenta um importante aspecto, o que a caracterizou como uma área emergente dentro da ciência da informação (POBLACION e NORONHA, 1995).

Permitindo desta forma aos professores apresentarem aos alunos o que existe de mais novo na área de administração e também o que está sendo discutido pela comunidade científica, ou seja, as novas teorias e também os problemas que as organizações da atualidade estão enfrentando. O tipo de literatura validada por meios científicos é conhecida como literatura branca (CÖRTEZ, 2006) e também é importante para o ensino de administração, porém na atualidade um outro tipo de literatura vem ganhando destaque é a chamada literatura cinzenta, que consta de artigos, planilhas etc que não sofrem validação de editores ou de meios científicos como *blind review* (ZEGHMOURI e SHÖPFEI, 2006). Para Tillett e Newbold (2006) a definição sobre o que é literatura cinza não é muito clara e por está razão preferem analisar as características dos documentos tidos como oriundos de literatura cinzenta, conforme se pode verificar:

- **Primariamente não são produzidos para publicação:** Os maiores fornecedores incluem: O governo, Instituições de Ensino Superior, Empresas que servem como material de circulação interna.

- **São difíceis de obter:** Não estão disponíveis em meios de publicação regular, tais com revistarias ou livrarias e não são distribuídos por canais convencionais;
- **Pouco ou nenhum controle bibliográfico:** O material não é necessariamente sujeito a controle bibliográfico tais como ISBN ou ISSN;
- **Não é revisado por meio de peer review:** Não é validado por avaliadores e sistemas como o *double blind review*, onde duas pessoas efetuam a leitura do artigo e dão o parecer sem saber quem é o autor;
- **Difícil para encontrar:** historicamente não é incluído em resumos comerciais, indexados em bases de dados ou individualmente não incluídos em catálogos de livrarias.

Para Curras apud (CARVALHO, 2001) literatura cinzenta é uma literatura que se pode obter publicamente não sendo convencional, não sendo bem controlada e também não sendo acessíveis por canais convencionais o que torna difícil de obter e localizar.

Apesar da comunidade científica manifestar restrições em relação à literatura cinzenta disponível na Internet e em outros meios, em muitos casos ela constitui a única fonte primária de informação disponível sobre determinados temas, ampliando assim sua importância para a área de ciências sociais aplicadas. Também há que se considerar que as facilidades propiciadas pela Internet também têm levado a um crescimento do uso de fontes não convencionais, especialmente sob a forma de relatórios setoriais e evolução de índices e indicadores, ajudando a fundamentar as análises e trabalhos acadêmicos (CÔRTEZ, 2006).

A desvantagem deste tipo de material está na dificuldade de se obtê-lo, pois os principais geradores deste tipo de material são empresas, governo e Instituições de Ensino Superior e muitas das vezes se tratam de assuntos estratégicos e sigilosos que podem fornecer informações úteis aos concorrentes. Porém com a proliferação da Internet e com a conversão em material eletrônico este tipo de literatura se tornará cada vez mais acessível por meio de repositórios institucionais, sites institucionais e governamentais que fornecem acesso instantâneo ao conteúdo (NEWBOLD e TILLET, 2006). As fontes mais comuns para se encontrar literatura cinza são (CÔRTEZ, 2006):

- **Repositórios de Arquivos de Acesso Livre:** Diversas Instituições de ensino têm desenvolvido ou adotado sistemas para que seus professores mantenham arquivos à disposição dos alunos. Em geral, são disponibilizados para download textos complementares ou de apoio, listas de exercícios e apresentações.
- **Open Access:** Alguns repositórios na Internet disponibilizam conteúdo de literatura branca (ERIC, Portal de Periódicos Capes e o Scielo), mas geralmente permitem apenas download de arquivos, sem funcionalidades adicionais no que se refere à interação com um grupo ou comunidade.
- **Bancos de Teses ou Dissertações:** é cada vez mais freqüente a constituição de bancos de teses e dissertações pelos programas de pós-graduação recomendados pela CAPES.
- **Open Archives:** Constituem uma forma de publicação em que os autores colocam seus arquivos em repositório on-line, os quais ficam disponíveis em estado bruto, muitas vezes sem a necessidade de revisão ou parecer preliminar.
- **Sites de Órgãos oficiais:** Nestes sites se encontram grande parte da literatura cinzenta utilizada como referência em publicações científicas da área de administração e contábeis.

Esses repositórios digitais são considerados um dos principais motores da evolução em curso para a divulgação de literatura cinzenta. Os repositórios digitais podem conter, apenas, versões eletrônicas preliminares de documentos que estão aguardando publicação em formatos tradicionais, os chamados *pré-prints*, ou também podem conter materiais mais abrangentes, sendo desta forma denominados de servidores de *eprints* e incluem além de *pré-prints* anotações e atualizações de autores bem como comentários de pares (CORREIA e NETO, 2001; CORREIA, 2001 ).

Uma outra desvantagem que a literatura cinza apresenta está em sua confiabilidade devido ao fato de não passar por validações e análise de editores ou peer review, porém como ocorre com os materiais que sofrem revisões, a literatura cinza possui graduações de confiabilidade e por esta razão os professores que

desejam se utilizar deste tipo de material devem analisar as fontes das quais o material é oriundo, por exemplo, os dados gerados pelo IBGE são confiáveis e podem ser utilizados sem maiores problemas (CÔRTEZ, 2006).

Noronha e Poblacion (2002) em seu estudo cienciométrico com docentes de programas de pós-graduação para caracterizar a produção científica destes professores apontam que cerca dos 1.108 documentos produzidos no período de 1990 a 1999 se referem a 59,8% de publicações de literatura branca e 40% se refere à literatura cinzenta demonstrando a importância deste tipo de literatura para as ciências sociais.

A vantagem principal da literatura cinza, porém está em sua fluidez que permite sua distribuição de forma rápida e ágil, refletindo desta forma a realidade do que está acontecendo no campo da administração e também permitindo aos alunos tomarem decisões e discutirem assuntos com base na realidade das organizações, diminuindo desta forma o *gap* entre o mundo profissional e o acadêmico (MEYER, 2003).

Outra vantagem é permitir aos professores desenvolverem estudos de casos que permitem aos alunos estabelecerem relacionamentos entre a teoria e a realidade das organizações, estando mais próximos da realidade que um dia irão enfrentar como executivos, além de ser uma importante ferramenta para estabelecer dinâmicas que tornam a discussão e o trabalho em grupo mais fácil, agilizando a troca de informações entre os participantes (KEEDY, 2005).

A vantagem dos estudos de caso esta em permitir aos alunos e professores generalizar as situações vivenciadas para incontáveis aplicações com a vantagem de preparar o aluno para situações reais e aplicação direta no mercado (KEEDY, 2005). A importância deste processo está em alinhar teoria, prática e a pesquisa diminuindo desta forma a distância entre o profissional e o acadêmico. Keedy (2005) acredita que num futuro estas duas realidades, ou seja, a acadêmica e a empresarial irão se convergir, devido principalmente ao fato de não mais haver as proteções que existiam no mercado que agora é aberto.

No próximo tópico discutiremos o trabalho em grupo e sua importância na formação de futuros administradores.



## **2.2 - Trabalho em Grupo no ensino de administração**

A alta competitividade do cenário atual faz com que as Instituições de Ensino Superior procurem se tornar cada vez mais competitivas (MOURA et al, 2005), porém as Instituições de Ensino Superior estão sendo criticadas, por não prepararem adequadamente os alunos para a nova realidade do trabalho em equipe e gestão participativa de projetos (COSTA, 2005; LOPES, 2002; SANTOS e BEHR, 2000).

A principal razão para este fenômeno é o fato dos negócios estarem exigindo cada vez mais o trabalho em equipe, muitas vezes autogerenciáveis, neste contexto as Instituições de Ensino Superior também estão cada vez mais buscando utilizar o trabalho em grupo por meio de simulações, estudos de caso, projetos conjuntos e uma série de outras atividades em conjunto com o propósito de preparar o aluno para o trabalho em grupo, buscando desta forma desenvolver a liderança, o comprometimento e a resolução de conflitos (COSTA, 2005; SANTOS e BEHR, 2000).

A utilização da abordagem de trabalho em grupo é importante por promover o aprendizado compartilhado (STEWART, 1998), além do fato de as empresas exigirem cada vez mais que os profissionais sejam mais bem preparados e possuam bons relacionamentos com os colegas. A realidade do trabalho pós-industrial faz com que o interesse pelo trabalho em equipe só aumente em detrimento a isto as empresas procuram profissionais com competências em resolver conflitos e trabalhar em equipes além das competências técnicas que o cargo exige, esta é uma das razões porque o trabalho em equipe é tão valorizado no ensino de Administração (COSTA, 2005; MINTZBERG e GOSLING, 2003).

A utilização de grupos em sala de aula principalmente a partir da necessidade de autogerencia do processo de desenvolvimento do projeto e da própria equipe facilita o processo de aprendizagem. Os esforços efetuados pelos membros das equipes são geradores de cenários do ambiente profissional nos quais os alunos devem trabalhar em conjunto para integrar suas idéias em um conjunto único de discussões, recomendações e ações (COSTA, 2005).

Desta forma as Instituições de Ensino Superior deverão exigir de seus docentes uma maior capacitação profissional, utilização de metodologias dinâmicas,

profissionais conhecedores de tecnologias avançadas, com bons relacionamentos com colegas e alunos, ou seja, profissionais que gerem conhecimentos, desenvolvam habilidades e capacidades inovadoras (MOURA et al, 2005).

Porém o trabalho em equipe não traz apenas benefícios, um dos problemas apontados por Costa (2005) é o fato de existirem alunos desinteressados pelo trabalho e que utilizam os seus colegas para poderem obter boas notas, este tipo de pessoa é conhecida com *social loafer* (vagabundo social) ou encostado que prejudicam o trabalho e desmotivam os demais membros do grupo diminuindo desta forma a produtividade.

Porém independentemente disso o trabalho em equipe traz grandes benefícios como o compartilhamento de visões multiculturais dos alunos, e o desenvolvimento de capacidades distintivas que auxiliam na resolução de problemas mais complexos (COSTA, 2005).

O trabalho em equipe permite aos alunos adquirirem as seguintes habilidades, tornando-os agentes de sua vida profissional (LACOMBE, 2002):

1. **know-why**, que são os valores, identidades e interesses que dão suporte e sentido às atividades desenvolvidas, ou seja, como os indivíduos entendem sua própria motivação, significado e identificação com a carreira;
2. **know-how**, competências relacionadas ao conhecimento, habilidades e atitudes no trabalho, que se refletem no desempenho; e
3. **know-whom**, que são habilidades de *networking* ou relacionamento que o indivíduo estabelece ao longo de sua carreira.

Uma das razões para que se utilizem grupos em sala de aula é o fato de a educação atual precisar estar assentada na necessidade dos alunos e não mais das corporações como acontecia no início da década de 1950 até o fim dos anos 1990(FRIGA; BETTIS e SULLIVAN, 2004) e pode ser observado por meio do quadro 1:

	<b>BASEADO EM EMPRESAS ( PRÉ-1950)</b>	<b>BASEADO NO CORPO DOCENTE (1950-1999)</b>	<b>BASEADO NOS ESTUDANTES (2000 EM DIANTE)</b>
Criação	Lições práticas profissionais	Teórico/empírico Professores PhDs	Unidades modulares Corpo docente misto
Distribuição Geográfica	Local	Regional/nacional	Global
<b>EVENTOS-CHAVE</b>			
	Fundação Ford Revolução Industrial	Rankings da Mídia Base de dados eletrônica	Proliferação da Internet Revolução do Conhecimento

Quadro 1 – Visão Geral da cadeia de valores do ensino em administração

Fonte: FRIGA; BETTIS e SULLIVAN (2004: 98).

Quando falamos em formar líderes os grupos tem um papel fundamental neste cenário, pois permitirá aos alunos vivenciar as experiências e assumir papel de liderança, antecipando desta forma a vivência que irão ter nas organizações, além de permitir a auto-reflexão, a crítica e o exercício da atividade conjunta (BETIOL e SILVA-LEÃO, 2004).

Segundo estes mesmo autores a prática de ensino de administração em grupo pode ser atingida pela criação de disciplinas que favoreçam este tipo de contato social, no estudo desenvolvido por eles é avaliada uma disciplina chamada dinâmica de grupo para a análise deste tipo de enfoque.

Para auxiliar no desenvolvimento de trabalho em grupo Graziano(2003) sugere a utilização de simulações por meio principalmente de softwares que permitem a criação de empresas virtuais, que dão aos alunos a possibilidade de gerenciarem uma empresa e tomarem decisões com base na teoria e na prática. Nas simulações e ambientes virtuais os estudantes podem trabalhar de forma colaborativa nas tomadas de decisões, venda de produtos e serviços e também na criação de negócios utilizando os recursos presentes neste tipo de ambiente (DAFOLVO, DOMINGUES e SILVEIRA, 2007).

A utilização de simulações e o investimento em sistemas da informação que fornecem a possibilidade aos alunos de instituições de ensino superior de efetuarem a criação de informação de forma colaborativa por meio de sistemas que permitam a distribuição, coleta e armazenamento de informações favorecem a superação da pouca eficiência do processo de aprendizagem tradicional (PEREZ; ZWICKER e MARCONDES, 2007).

Porém como apontam Santos e Behr (2002) a utilização de simulações e jogos no ensino e formação de administradores é um assunto pouco explorado no

Brasil e os seus benefícios conseqüentemente não sofreram as devidas avaliações na sua totalidade.

Apesar deste fato é importante a sua utilização, pois este tipo de abordagem permite a criação do conhecimento que segundo Nonaka e Takeuchi(1997) permitem a inovação contínua e a geração de uma vantagem competitiva para as Instituições de Ensino Superior que se utilizam deste tipo de abordagem, conforme sugere a figura 1:



Figura 1 – Criação do Conhecimento

Fonte: Nonaka e Takeuchi( 1997)

A criação do conhecimento ocorre por meio das interações entre os alunos e professores oriundas das discussões em sala de aula na tentativa de se resolver problemas ligados a simulações, estudos de casos e desenvolvimento de trabalhos em conjunto por meio dos processos de conversão do conhecimento.

Os processos de conversão do conhecimento estão ligados ao núcleo central da teoria de Nonaka e Takeuchi (1997) que afirmam que o conhecimento é criado a partir da interação entre o conhecimento tácito e explícito. Conhecimento explícito é aquele que pode ser descrito com muita facilidade e convertido em relatórios, textos etc e o conhecimento tácito diz respeito àquele de difícil articulação e também difícil de ser passado, pois está ligado aos processos de se aprender fazendo e ao *know-how*, nascendo nos níveis ontológicos mais baixos, ou seja, no indivíduo e se espalhando para os níveis ontológicos mais altos, ou seja, o grupo, a organização e a sociedade como um todo, conforme sugere a figura 2:

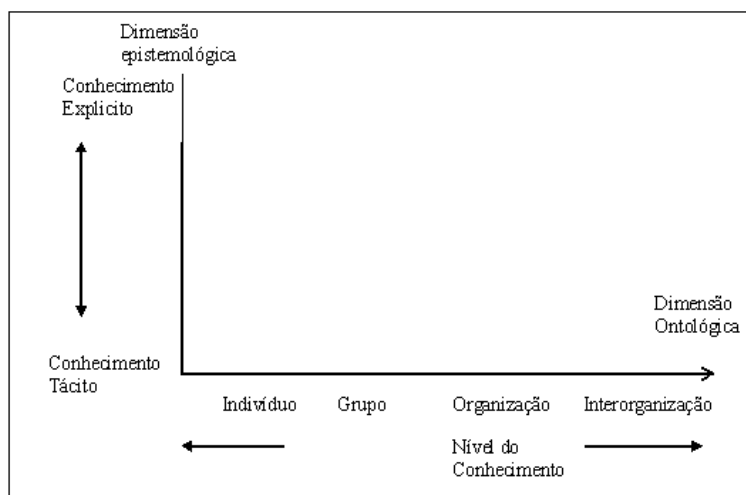


Figura 2- Duas Dimensões do Conhecimento

Fonte: Nonaka eTakeuchi(1997)

Além da criação do conhecimento o desenvolvimento de trabalho em grupo em sala de aula permite o surgimento de comunidades de prática entre os alunos, que permitirá a eles discutirem e ampliarem os assuntos levados para as salas de aula. Wenger e Snyder (2001) definem como comunidades de prática, como grupos de pessoas que se reúnem em torno de um interesse comum para discutir e trocar experiências.

Trank (2001) afirma que esses tipos de comunidades são importantes devido ao investimento no desenvolvimento de relações que favorecem ao indivíduo o desenvolvimento de competências e a habilidade de trabalho em equipe.

A importância das comunidades de prática está no fato de em suas fronteiras circularem o conhecimento necessário para o desenvolvimento da aprendizagem organizacional e também na capacidade de desenvolver nos alunos a habilidade de aprender a aprender (BEERS, 2003). No próximo tópico iremos discutir a respeito do assunto aprendizagem organizacional e auto-regulação no ensino de administração.

### **2.3 - Auto-Regulação e Aprendizagem Organizacional**

Devido às mudanças ocorridas no mercado que estão impactando de forma significativa as Instituições de Ensino Superior no que se refere ao ensino de

administração, os estudantes assumiram um papel diferenciado no processo de aprendizado, se tornando pró-ativos e se engajando em alternativas para buscarem seu próprio aprendizado. A auto-regulação do aprendizado envolve estratégias de aprendizado e processos mentais que alunos podem deliberadamente se engajarem e desta forma auxiliar no seu próprio aprendizado e num melhor desempenho acadêmico (YOUNG, 2005).

A auto-regulação do aprendizado e os seus atributos relacionados para o desenvolvimento da automotivação, independência, aprender a aprender geram melhores resultados no processo ensino aprendizagem. Para atingir este objetivo os professores podem utilizar aprendizagem cooperativa, estudos de caso, jogos e simulações, além de técnicas de auto-reflexão para auxiliar os estudantes a desenvolverem o aprendizado e também o trabalho em grupo (SMITH, 2001; CHEN, 2002).

Neste contexto podemos perceber que na psicologia educacional está ocorrendo um deslocamento do behaviorismo para o cognitivismo aumentando desta forma a responsabilidade dos alunos no sentido de buscarem seu próprio aprendizado. A auto-regulação do aprendizado (*self-regulated learning*) tem se tornado alvo de constantes pesquisas por meio do questionário (MSLQ) um instrumento amplamente utilizado para medir os níveis de auto-regulação do aprendizado dos estudantes. Este fenômeno está provocando nos estudantes cada vez mais a idéia de que eles são responsáveis pelo seu próprio aprendizado em detrimento a visão passada, de que estes eram agentes passivos do ensino. Pesquisas têm mostrado que as capacidades pessoais que habilitam estudantes a obterem o próprio aprendizado e desenvolver uma resiliência central estão relacionadas aos objetivos e a capacidade de atingi-los (CHEN, 2002).

Em seu estudo com alunos Afro-Americanos Campbell (2000) observou que a performance acadêmica dos alunos estava ligada às estratégias motivacionais e de aprendizado dos alunos. O estudo demonstrou que vale a pena reforçar ambos: estratégias motivacionais e de aprendizado em sala de aula com vistas a melhorar o desempenho acadêmico, tornando desta forma as tarefas de classe e as aulas mais interessantes aos alunos.

Por esta razão os professores já não podem se prender apenas ao conteúdo estático e encarar que o aluno é apenas um agente passivo do aprendizado, mas passar aos alunos a idéia de que eles são responsáveis pelo seu próprio

aprendizado e que precisam desenvolvê-lo por meio de participação ativa em atividades que permitam a eles participarem de todo o processo de controle, organização das idéias e tomada de decisões como parte integrante da estratégia de ensino (YOUNG, 2005).

Entender o conceito de auto-regulação é importante para o desenvolvimento das capacidades de ambos professores e estudantes. Auto-regulação é uma ação auto-iniciada que envolve o conjunto de objetivos, automonitoração (metacognição), gerenciamento dos esforços para se atingir um objetivo, gerenciamento do tempo e regulação do ambiente social. Para ajudar os alunos a serem mais efetivos os professores precisam prestar atenção às alternativas e caminhos para o aprendizado (CHEN, 2002).

Os principais conceitos em auto-regulação são (CHEN, 2002):

- **Auto-regulação metacognitiva:** O principal aspecto da auto-regulação é a metacognição, e inclui planejamento, monitoração e regulação das atividades. Planejamento envolve estabelecer objetivos e indicadores que podem ser monitorados;
- **Gerenciamento do ambiente físico e social:** Regulação e gerenciamento do ambiente físico e social incluem gerenciamento do ambiente de estudo e busca por ajuda em caso de dúvidas.
- **Gestão de Tempo:** Outro aspecto que envolve o aprendizado é a forma como os alunos utilizam o tempo deles. Tempo envolve agendamentos, planejamento e gerenciamento do tempo de estudo.
- **Regulação do esforço:** Outra capacidade auto-regulatória é a habilidade de lidar com as falhas e manter a resiliência nestes casos.

A auto-regulação pode se referir à sua cognição, no momento de resolver um problema, mas pode também estar relacionada com aspectos como a gestão do tempo e do ambiente da aprendizagem. No que se refere à gestão do tempo, existem, por exemplo, estudantes que tem mais facilidade de cumprir prazos e de manter uma frequência diária nos seus estudos, evitando o acúmulo das suas obrigações. Na gestão do ambiente, existem estudantes que possuem mais

facilidade de estudar em qualquer lugar, não se deixando influenciar por distrações como uma televisão ligada ou um grupo de pessoas que conversa ao lado (TESTA e FREITAS, 2005).

Durante o desenvolvimento de um curso, muitas vezes os alunos são obrigados a efetuar diversas escolhas para permanecerem focados nos objetivos educacionais, renunciando a coisas que gostam de fazer, como jogar bola, sair com os amigos etc para estudar, para realizar uma prova ou desenvolver algum trabalho, esta capacidade é chamada de prorrogação da gratificação e constitui um importante aspecto da auto-regulação da aprendizagem (TESTA e FREITAS, 2005). As estratégias cognitivas permitem a compreensão de como a informação é processada, enquanto que as estratégias metacognitivas permitem ao aluno planejar, monitorar e auto-regular sua performance e finalmente as estratégias de gestão de recursos de aprendizagem permitem o controle do ambiente físico, social e dos recursos disponíveis e está relacionada com a quantidade de envolvimento com as tarefas de aprendizagem (TESTA e FREITAS, 2005).

Esse processo auxilia os professores a prestarem mais atenção às alternativas e caminhos para o aprendizado. Os professores também precisam desenvolver em seus alunos o senso crítico por meio do desenvolvimento de aprendizado em *Double Loop* ao invés de *Single Loop* (AGYRIS, 2001).

Segundo Agyris (2001) um bom exemplo de aprendizagem em *single-loop* é o caso do ar condicionado que quando ajustado irá fazer com que a temperatura do ambiente fique estabilizada naquela em que você determinou, porém ele nunca irá refletir o porquê disto, quais as razões de você ter escolhido aquela temperatura e se é mais correta ou não.

A aprendizagem em *double-loop* utiliza-se de uma etapa adicional, ou com maior frequência de várias etapas, envolvendo perguntas para o seu proponente, ou seja, não faz apenas perguntas sobre fatos objetivos, mas também sobre motivos e razões existentes por trás (AGYRIS, 2001).

No ensino de administração os professores podem ministrar casos que devem ser resolvidos por meio da utilização de literaturas, acessos a Internet ou utilização de simulações que permitam aos alunos discutirem e estabelecerem críticas e sugestões que favoreçam o aprendizado em *double loop*.

Este é o aspecto cognitivista da aprendizagem organizacional que se divide em dois grandes ramos, sendo que o primeiro encaminha seu olhar para a



aprendizagem individual e o segundo tenta entender as ações coletivas a partir de modelos de aprendizagem individual (LOIOLA e ROCHA, 2000) e se baseia no construtivismo como prática de aprendizagem.

Em relação ao ensino podemos definir três práticas de aprendizagem (LOIOLA e ROCHA, 2000):

- **Behaviorismo:** a aprendizagem se dá como um sistema de resposta comportamental a estímulos físicos;
- **Maturacionismo:** prescreve uma série de estágios de desenvolvimento biológicos para que o indivíduo alcance o conhecimento;
- **Construtivismo:** preocupa-se com o desenvolvimento de conceitos, não se reduz a uma seqüência de estágios de maturidade, sendo desta forma entendido como construções organizadas de um aprendiz ativo.

A idéia é desenvolver no aluno o que Peter Senge (1998) chamou de domínio pessoal que pode ser definido como:

- **Domínio pessoal:** A palavra domínio pode sugerir controle sobre as pessoas ou sobre as coisas. Mas pode significar um nível especial de proficiência. As pessoas com um alto nível de domínio pessoal conseguem realizar mais rapidamente aquilo que é mais importante para elas."Fazem isto se comprometendo com seu próprio aprendizado ao longo da vida" (SENGE, 1998, p.41).

Para que os alunos possam atingir o domínio pessoal os professores precisam estimular três práticas (LOIOLA e ROCHA, 2000):

- **Learning by doing:** Aprender fazendo por intermédio de estudos de caso, resolução de problemas, utilização de simulações;
- **Learning by using:** Utilizando materiais disponíveis em arquivos empresariais, acesso a sites, participação e utilização de literatura cinza;
- **Learning by interacting:** Por meio de trabalho em grupo, participação em redes de discussão, participação em comunidades de prática e resolução de problemas e exercícios em conjunto.

Segundo Graziano (2003) os professores também podem utilizar algumas metodologias para promover o aprendizado e auto-regulação nos estudantes, a saber:

- **Desenvolvimento Educacional:** Cursos que tem o objetivo de balizar estudantes com pouco conhecimento a respeito de alguma disciplina necessária para o bom andamento do curso, tal como problemas no aprendizado de matemática ou português, preparando desta forma o aluno para participação de trabalhos em grupo, este tipo de curso é mais comumente conhecido como remediação;
- **Simulações Educacionais:** Estratégias educacionais que oferecem ao aluno a oportunidade de trabalhar em um domínio do conhecimento, por meio de um agente que simula uma experiência bem próxima da realidade fora da escola. Os estudantes desenvolvem papéis e tarefas análogas ao mundo real na solução de problemas.
- **Aprendizado por meio da experiência:** Teoria que parte do princípio de que os estudantes aprendem pelo processo da vivência da experiência, envolve um contínuo conjunto de experiências, observações e reflexões, formação de conceitos abstratos e generalizações e testes de implicações dos conceitos em novas situações.
- **Aprendizado baseado em problemas (PBL):** Uma estratégia de aprendizado que é organizada com cenários de problemas autênticos. Neste tipo de técnica os estudantes trabalham em grupo, se engajando na solução de problemas, melhorando desta forma as habilidades e os conhecimentos necessários para resolver problemas complexos em direção ao desenvolvimento de um conhecimento utilizável na realidade.
- **Movimento da escola para o trabalho:** um esforço para implementar programas de ensino que melhorem as habilidades dos alunos, parte do princípio que os estudantes estão deixando a Faculdade sem as habilidades necessárias para o sucesso no trabalho.

Para se poder desenvolver auto-regulação e também desenvolver a aprendizagem em estudantes de Administração é importante também que se

desenvolva o ensino de empreendedorismo nas Instituições de Ensino Superior de forma a incentivar cada vez mais o aluno a busca do auto-aprendizado e também desenvolver a região na qual ele reside, transformando desta forma a realidade de um local aproveitando a vocação natural que a região possui. No próximo tópico iremos analisar a importância do empreendedorismo bem como os desafios do ensino desta prática na formação de administradores.

## **2.4 - Ensino de empreendedorismo**

A partir da década de 1990 as nações começaram a se interessar em qualificar os empreendedores devido à contribuição que eles podem dar para a melhora da economia e para a geração de empregos (BEGALI, 2005). A principal razão para esta preocupação reside no fato de poder representar uma forma de desenvolvimento sustentável, devido à capacidade que os empreendedores têm de desenvolver um setor, melhorá-lo ou até mesmo criá-lo, aproveitando oportunidades não exploradas (LICHT, OLIVEIRA e VENTURA 2007).

Se por um lado o empreendedorismo pode gerar renda e melhora da economia e é uma das soluções para os problemas enfrentados por algumas regiões no país, por outro deixá-lo desprovido de educação continuada e troca de experiências pode gerar um alto índice de fracassos (BEGALI, 2005).

Por esta razão disciplinas sob o rótulo de empreendedorismo, administração de pequenas empresas, marketing para empreendedores e diversos outros rótulos foram implementadas em escolas norte americanas no início da década de 1980 (GUIMARÃES, 2002).

Os conteúdos de ensino empreendedor podem ser classificados em dois grupos (GUIMARÃES, 2002):

- **Afetos ao período anterior a fundação do negócio:** conteúdo programático que visa identificar oportunidades, desenvolver estratégias, adquirir recursos e implementar o negócio;

- **Temas relacionados ao período posterior a criação da empresa:** mais relacionados ao processo de desenvolvimento de habilidades e competências de gestão de pequenos negócios.

No Brasil a FGV foi à primeira escola a oferecer um curso a respeito do empreendedorismo na década de 1980, seguida pela Faculdade de Economia, Administração e contabilidade da USP, ambos os cursos eram oferecidos para alunos de pós-graduação. O conteúdo destes cursos era basicamente o ensino da construção de um plano de negócios e também a exposição dos alunos as questões jurídicas e fiscais envolvidas na empreitada e também a identificação de oportunidades de negócio e forma de colocá-las em prática (BEGALI, 2005).

O estudo de empreendedorismo vem se tornando importante tanto nos meios empresariais quanto acadêmicos, mudando o perfil das Instituições de Ensino Superior que antes se preocupavam em preparar o profissional para o mercado de trabalho e agora tem que prepará-lo para criar o seu próprio emprego e talvez transformar a economia (MARTENS et al, 2006).

A razão para isto é que o mercado de trabalho está passando por uma verdadeira revolução, com a instituição de novos tipos de relações de trabalho, onde as relações de trabalho formal estão desaparecendo surgindo desta forma novas necessidades de colocação profissional (MARTENS et al, 2006).

Os empreendedores são importantes neste cenário, pois eles podem além de criar novos mercados, eliminar barreiras comerciais e também agir em mercados globalizados, encontrando novas oportunidades antes não imaginadas (MARTENS et al, 2006).

A educação empreendedora tem sido alvo de diversas instituições espalhadas pelo mundo, cada uma focada nos contextos regionais, agindo das seguintes maneiras (MARTENS et al, 2006):

- **Em regiões onde há uma tradição empreendedora:** As Instituições de Ensino Superior enfrentam o desafio de iniciar o processo, encontrar educadores experientes e reunir recursos para tal;

- **Em regiões onde não existe tradição empreendedora:** É vista como uma ferramenta para estimular o desenvolvimento e reunir os recursos necessários para tal;
- **Regiões onde a educação empreendedora é recente e em fase de experimentações:** existe a possibilidade de compartilhar melhores práticas a respeito.

No Brasil o empreendedorismo fornece evidências que levam a crer que o desenvolvimento econômico local está diretamente ligado a ele e a cultura empreendedora desenvolvida na região (MARTENS et al, 2006).

É amplamente aceito que o empreendedor possui características singulares que o impulsionam a montar o seu próprio negócio, porém o empreendedor precisa adquirir conhecimentos que o possibilitem prosperar e mitigar problemas que podem comprometer a evolução de sua empresa (BEGALI, 2005).

De acordo com o tipo de abordagem que é adotado pela Universidade no ensino de empreendedorismo podemos verificar como será o papel do professor e qual o nível de dinâmica será adotado no ensino dos alunos, conforme podemos notar no quadro 2:

<p><b>III- Ativo aplicado =&gt; mudanças em habilidades e atitudes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• jogos de papéis</li> <li>• simulações</li> <li>• exercícios estruturados</li> <li>• processo de discussões</li> <li>• grupo T</li> <li>• diários</li> <li>• projeto de campo</li> </ul>	<p><b>II – Reflexivo-aplicado =&gt; mudança na avaliação</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• filmes</li> <li>• aulas expositivas dialógicas</li> <li>• diálogos</li> <li>• discussões limitadas</li> <li>• casos</li> <li>• exame/avaliação de problemas</li> <li>• instrução programada</li> </ul>
<p><b>IV – Ativo-teórico =&gt; mudança na compreensão</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• trabalhos em equipe</li> <li>• discussões</li> <li>• experimentos/pesquisa</li> <li>• leituras indicadas</li> <li>• análise de artigos</li> </ul>	<p><b>I – Reflexivo-teórico =&gt; mudança no conhecimento</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• aulas expositivas</li> <li>• leituras obrigatórias</li> <li>• anotações professor</li> <li>• instrução programada</li> <li>• artigos teóricos</li> <li>• exames de conteúdo</li> </ul>

Quadro 2 - Matriz de estilos de aprendizagem e técnicas pedagógicas de Ulrich e Cole

Fonte: Adaptado de Guimarães (2002)

Por exemplo, no caso dos quadrantes III e IV será exigido do professor uma posição mais secundária, pois terá como papel orientar o grupo no desenvolvimento

dos trabalhos, são os casos ideais para o ensino de empreendedorismo (GUIMARÃES, 2002).

Conforme também podemos notar por meio do quadro 2, para o sucesso do ensino de empreendedorismo torna-se importante à utilização de aulas dinâmicas que utilizem simulações, dinâmicas de grupo, análise de literatura cinza para tomadas de decisões e projetos de campo, além de trabalho em grupo e discussões que favorecem desta forma o processo de ensino aprendido.

Devido ao fato do ensino do empreendedorismo favorecer o desenvolvimento local e também devido à necessidade cada vez maior de se criar cursos de administração voltados a aproveitar a vocação da localidade onde se encontram MOK (2003) em seu estudo demonstrou que para enfrentar esta problemática o governo de Singapura investiu num processo de descentralização de criação do conteúdo, permitindo as escolas à criação de conteúdos adaptados à realidade local, permitindo desta forma uma maior integração entre a Universidade e a comunidade local.

Outro ponto que deve ser observado no ensino do empreendedorismo é o fato de que os alunos ao trabalharem em grupo e buscarem soluções para os problemas apresentados também estarão trabalhando em sua motivação o que provoca a autorregulação tornando-os desta forma agentes do seu aprendizado e também mais tolerantes a falhas, característica essencial em um empreendedor.

Uma desvantagem que pode ser apontada no ensino de empreendedorismo é o fato das avaliações não se tornarem muito claras devido à forma como as atividades ocorrem, tornando o processo mais subjetivo, fato que pode trazer problemas com os alunos acostumados a um processo mais transparente de avaliação por pontos (GUIMARÃES, 2002).

Outra desvantagem que pode ser apontada é a dificuldade em encontrar docentes experientes que possam conduzir o processo de ensino aprendido por meio desta prática pedagógica mais dinâmica e participativa onde o aluno deixa de ser um agente passivo.

Porém o ensino de empreendedorismo tem as suas vantagens devido ao fato de capacitar pessoas para empreenderem tanto em novos negócios quanto em empresas tradicionais alavancando desta forma a capacidade de inovação das empresas.

Desta maneira podemos classificar os empreendedores destas duas formas (MARTENS et al, 2006):

- **Intra-empendedor:** é o funcionário empreendedor, o empreendedor dentro da organização em que trabalha e que não lhe pertence.
- **Empendedor proprietário de uma empresa:** concentra sua energia na inovação e no crescimento, seja criando sua empresa ou desenvolvendo algo novo nela.

Podemos perceber que o empreendedor não é apenas importante no desenvolvimento de novos negócios, mas também é responsável por promover a inovação em negócios tradicionais tornando as empresas mais competitivas e capazes de reagir às necessidades do mercado, além de melhorar a economia regional.

### **3 – Metodologia**

Para o desenvolvimento do trabalho foi adotada uma postura sistemática, coerente e, sobretudo bem argumentada de forma a poder ser reconhecido como um discurso científico (DEMO, 2000).

#### **3.1 - Tipo de Pesquisa**

Para responder ao problema a pesquisa proposto no item 1.2 se adotou delimitação do tipo Survey, devido à necessidade de se explicar às razões para, as fontes dos eventos e as correlações observadas entre as respostas (BABBIE, 1999; SELLTIZ, 1987a). Desta forma o estudo foi considerado como não experimental por não existir tratamento diferenciado entre os grupos, já que o instrumento de pesquisa foi comum às duas amostras (KERLINGER, 2007).

O tipo de Survey adotado foi o interseccional por colher dados de uma população durante um intervalo de tempo e tentar descrever as características existentes na população neste intervalo (BABBIE, 1999).

Para tornar possível esta descrição se buscou-se delimitar adequadamente as variáveis em estudo de forma a se buscar a validade do constructo. Constructos são as abstrações que os cientistas sociais consideram nas suas teorias, tais como status social, poder e inteligência. Frequentemente, devemos não só estar aptos a observar os constructos, mas também a medi-los (SELLTIZ et al, 1987b).

De formar a se poder medir e observar os constructos a pesquisa foi desenvolvida, junto a estudantes de administração, os quais foram considerados como unidades análise (BABBIE, 1999), o item 3.2 terá como objetivo de descrever a amostra e os sujeitos da pesquisa.

### **3.2 - Amostra e Sujeitos da Pesquisa**

Os sujeitos da pesquisa foram estudantes do curso de Administração de Instituições de Ensino Superior localizadas nas Regiões do ABC e São Paulo. A amostra considerada satisfatória para fins pesquisa foi de no mínimo 230 questionários utilizando-se análise fatorial, tendo com base as recomendações propostas por Hair et ali(2005:98) de que “o mínimo é ter pelo menos cinco vezes mais observações do que o número de variáveis a serem analisadas[...]”, portanto  $46 \times 5 = 230$ . A pesquisa obteve um retorno de 822 questionários respondidos, sendo eliminados 11 durante o processo de tabulação, desta forma foram considerados válidos 811 casos.

Para a concepção da pesquisa de levantamento(survey) foram considerados como unidades de análise os alunos de administração, tendo como moldura de amostragem as regiões do ABC e São Paulo (BABBIE, 1999). Para Selltiz et al(1987c), cada unidade básica de análise é considerada um caso, sendo cada um composto por valores de uma ou mais medidas ou informações que foram levantadas, por meio de variáveis.

Estas variáveis serão explicadas de uma melhor forma no item 3.3, onde se explica a construção do instrumento de pesquisa.



### **3.3 - Instrumento de Pesquisa**

Para o desenvolvimento do instrumento de pesquisa foi utilizado o referencial teórico que possibilitou a geração do quadro de aspectos e correlações entre os autores. Este quadro sofreu quatro alterações após discussão com especialistas em ensino de administração o que fez com que alguns dos aspectos fossem eliminados do estudo e novos fossem acrescentados. Em uma das reuniões foi sugerida que se acrescentasse o número da variável corresponde a cada variável que foi criada no instrumento de pesquisa para representar cada aspecto. A idéia era se avaliar se as variáveis constantes no instrumento de pesquisa estavam realmente medindo os aspectos citados no quadro aspectos x autores. O resultado final é demonstrado no quadro 3:



Auto-regulação no Ensino de Adm	Uso de estudos de caso, simulações( empresas virtuais) permitem ao aluno auto-aprendizado.	30,31			X			X		X			X				X	X					X	X		
	Mudança de postura do professor em relação as aulas( aulas dinâmicas com participação dos alunos) facilita o processo de aprendizagem.	33,34			X			X					X				X						X	X		
	Buscar ajuda com colegas melhora a troca de informações.	35,36				X		X					X										X		X	
	Desenvolver capacidade em lidar com falhas.	29				X		X					X					X	X	X	X				X	
	Habilidade em cumprir prazos em projetos e atividades.	37,38				X		X					X										X			
	Desenvolver o senso crítico promove o processo de aprendizagem.	32	X				X	X					X	X				X	X	X	X				X	
Trabalho em Grupo no Ensino de Adm	Simulações, estudos de caso e pesquisa para resolução de problemas promovem o trabalho em grupo.	18,19	X	X				X	X	X		X	X	X		X			X			X	X		X	X
	Trabalho em grupo permite aos alunos compartilhar idéias por explorar os aspectos multiculturais.	20,21		X				X		X		X	X			X			X			X	X	X		X
	Trabalho em grupo permite aos alunos resolver problemas complexos.	28		X			X	X	X	X			X						X			X			X	
	Aproxima os alunos dos cenários do ambiente profissional.	22,23					X	X		X									X			X			X	
	A participação dos alunos facilita o processo ensino-aprendizagem.	25	X	X				X		X			X			X						X				
	Falta de participação de alguns alunos em trabalho em grupo diminui rendimento dos discentes.	26		X						X												X				
	Permite aos alunos desenvolver a liderança.	27	X										X									X				X
	A interação dos alunos no trabalho em grupo promove a criação do conhecimento.	24	X	X				X		X			X	X								X			X	

Ensino de Empreendedorismo	Utilização de literatura cinzenta, simulações e trabalho em grupo no ensino de empreendedorismo.	40,41,42,43		X	X			X		X		X	X		X	X			X			X	X										
	O ensino de empreendedorismo permite o melhor aproveitamento das oportunidades regionais.	44			X			X			X	X	X								X												
	Criação de conteúdos adaptados a realidade regional.	45,46			X			X					X		X	X						X											

Quadro 3 – Correlação de aspectos por autores

Fonte: Autor(2008)

Tendo como base os aspectos apresentados no quadro 3, foram confeccionadas as assertivas

O quadro 4 apresenta o quadro de assertivas que foi desenvolvido com base nas variáveis apresentadas no quadro 3, para a confecção das assertivas foram necessárias 3 reuniões com especialistas que ocorreram no período de 3 meses (Outubro, Novembro e Dezembro de 2007), inicialmente o quadro era composto por 39 assertivas que foram alteradas, além da eliminação de algumas e também da criação de novas, pois após análise detalhada percebeu-se que algumas mediam dois aspectos e por esta razão precisavam ser desmembradas. As assertivas também sofreram ajustes de redação e adequação ao público alvo o que fez com que o quadro final fosse composto por 46 assertivas que é demonstrado por meio do quadro 4.

<b>Uso de Literatura Cinzenta</b>	
1	Sempre que os professores utilizam conteúdos de Internet a respeito de empresas torna as aulas mais produtivas.
2	A utilização de dados de empresas em sala de aula torna o ensino melhor.
3	As fontes de pesquisa mais confiáveis são os sites da Internet
4	As fontes de pesquisa mais confiáveis são os sites oficiais do Governo
5	As fontes de pesquisa mais confiáveis são os sites de profissionais da Administração.
6	As aulas seriam melhores se os professores utilizassem dados reais de empresas em sala de aula.
7	Os melhores professores são aqueles que utilizam estudos de caso.
8	A utilização de pesquisas em sites é a melhor forma dos professores ensinarem administração.
9	A utilização de pesquisas em artigos de profissionais é a melhor forma dos professores ensinarem administração.
10	O material de apoio disponibilizado pelo professor na internet não resolve os problemas de aprendizagem dos alunos
11	Prefiro aulas em que os professores incitem a discussão.
12	A utilização de estudos de caso em sala de aula melhora a formação do administrador.
13	Os estudos de caso permitem aos alunos desenvolver pesquisa em sala de aula.
14	Os estudos de caso permitem aos alunos desenvolver discussões em sala de aula.
15	São melhores as aulas em que se exigem pesquisas em sites de empresas
16	São melhores as aulas em que se exigem pesquisas em sites oficiais do governo
17	São melhores as aulas em que se exigem pesquisas em documentos gerados por centros de estudos e Instituições de ensino superior.
<b>Uso de Trabalho em Grupo</b>	
18	A melhor forma de desenvolver o trabalho em grupo em sala de aula é os professores utilizarem estudos de caso.
19	A melhor forma de desenvolver o trabalho em grupo em sala de aula é os professores utilizarem simulações de empresa.
20	Para aprender a administrar os alunos precisam aprender a compartilhar idéias em grupo.
21	Para aprender a administrar os alunos precisam aprender a compartilhar idéias em grupo com pessoas de diferentes padrões culturais.
22	O desenvolvimento de projetos em grupo permite aos alunos vivenciar a realidade das empresas.
23	A resolução de estudos de caso é a melhor forma de aproximar os alunos dos cenários do ambiente de trabalho.
24	A melhor forma de produzir conhecimentos é o trabalho em grupo.
25	Consigo aprender nas aulas que participo dos debates.
26	Não gosto de trabalhos em grupo, pois acabo só eu trabalhando.
27	O trabalho em grupo ajuda desenvolver a liderança.
28	A resolução de problemas mais complexos só é possível com o trabalho em grupo.
<b>Auto-Regulação</b>	
29	Mesmo com resultados negativos consigo me manter motivado para aprender.
30	Motivo-me mais com aulas muito bem planejadas.
31	Aprendo mais com aulas menos rígidas e mais flexíveis.
32	Prefiro professores que privilegiam a busca de informações e soluções pelos alunos.

Continua

33	Prefiro professores que apenas passam o conteúdo.
34	Motivo-me com aulas que incitem a discussão e o debate em sala.
35	Sempre que tenho dúvidas procuro ajuda com os colegas de sala.
36	Possuo indicadores de controle que utilizo para re-arranjar minhas atividades de estudo.
37	Costumo desenvolver um planejamento quando tenho diversas atividades escolares para resolver.
38	Não atraso a entrega de trabalhos e atividades das disciplinas.
<b>Ensino de Empreendedorismo</b>	
39	É fundamental que o curso de administração ensine aos alunos forma de criar o seu próprio emprego.
40	O convívio com exemplos reais estimula a aprender administrar os negócios.
41	As simulações empresariais permitem aos alunos desenvolver habilidades para a gestão dos negócios.
42	As atividades em grupo em que os alunos criam negócios virtuais fazem com aumente a chances deles se tornarem empreendedores no futuro.
43	A melhor forma de criar novos empreendedores é fomentar atividades que simulem a criação e administração de negócios.
44	A busca de novas oportunidades estimula a formação de empreendedores.
45	Disciplinas que exploram a vocação regional estimulam o melhor aproveitamento das oportunidades locais.
46	O ensino de empreendedorismo só dá certo quando os professores utilizam conteúdos que refletem a realidade local.

Quadro 4 – Quadro de Assertivas

Fonte: Autor (2008)

Após a finalização do quadro de assertivas, foi efetuado um sorteio aleatório de modo a se criar uma nova ordem a ser adotada no instrumento de pesquisa. Está nova ordem é apresentada no quadro 5, onde as duas primeiras letras correspondem a nova ordem e os dois últimos algarismos correspondem ao número antigo da assertiva.

AA34	Motivo-me com aulas que incitem a discussão e o debate em sala.
BA12	A utilização de estudos de caso em sala de aula melhora a formação do administrador.
CA26	Não gosto de trabalhos em grupo, pois acabo só eu trabalhando.
DA29	Mesmo com resultados negativos consigo me manter motivado para aprender.
EA16	São melhores as aulas em que se exigem pesquisas em sites oficiais do governo.
FA10	O material de apoio disponibilizado pelo professor na internet não resolve os problemas de aprendizagem dos alunos.
GA04	As fontes de pesquisa mais confiáveis são os sites oficiais do Governo.
HA20	Para aprender a administrar os alunos precisam aprender a compartilhar idéias em grupo.
IA43	A melhor forma de criar novos empreendedores é fomentar atividades que simulem a criação e administração de negócios.
JA18	A melhor forma de desenvolver o trabalho em grupo em sala de aula é os professores utilizarem estudos de caso.
LA41	As simulações empresariais permitem aos alunos desenvolver habilidades para a gestão dos negócios.
MA19	A melhor forma de desenvolver o trabalho em grupo em sala de aula é os professores utilizarem simulações de empresa.

Continua

NA36	Possuo indicadores de controle que utilizo para re-arranjar minhas atividades de estudo.
OA28	A resolução de problemas mais complexos só é possível com o trabalho em grupo.
PA15	São melhores as aulas em que se exigem pesquisas em sites de empresas.
QA38	Não atraso a entrega de trabalhos e atividades das disciplinas.
RA35	Sempre que tenho dúvidas procuro ajuda com os colegas de sala.
SA17	São melhores as aulas em que se exigem pesquisas em documentos gerados por centros de estudos e universidades.
TA45	Disciplinas que exploram a vocação regional estimulam o melhor aproveitamento das oportunidades locais.
UA27	O trabalho em grupo ajuda desenvolver a liderança.
VA13	Os estudos de caso permitem aos alunos desenvolver pesquisa em sala de aula.
XA39	É fundamental que o curso de administração ensine aos alunos formas de criar o seu próprio emprego.
ZA07	Os melhores professores são aqueles que utilizam estudos de caso.
AB32	Prefiro professores que privilegiam a busca de informações e soluções pelos alunos.
BB23	A resolução de estudos de caso é a melhor forma de aproximar os alunos dos cenários do ambiente de trabalho.
CB03	As fontes de pesquisa mais confiáveis são os sites da Internet.
DB25	Consigo aprender nas aulas que participo dos debates.
EB05	As fontes de pesquisa mais confiáveis são os sites de profissionais da Administração.
FB46	O ensino de empreendedorismo só dá certo quando os professores utilizam conteúdos que refletem a realidade local.
GB40	O convívio com exemplos reais estimula a aprender administrar os negócios.
HB11	Prefiro aulas em que os professores incitem a discussão.
IB09	A utilização de pesquisas em artigos de profissionais é a melhor forma dos professores ensinarem administração.
JB14	Os estudos de caso permitem aos alunos desenvolver discussões em sala de aula.
LB31	Aprendo mais com aulas menos rígidas e mais flexíveis.
MB21	Para aprender a administrar os alunos precisam aprender a compartilhar idéias em grupo com pessoas de diferentes padrões culturais.
NB42	As atividades em grupo em que os alunos criam negócios virtuais fazem com aumente a chances deles se tornarem empreendedores no futuro.
OB02	A utilização de dados de empresas em sala de aula torna o ensino melhor.

Continua

PB30	Motivo-me mais com aulas muito bem planejadas.
QB37	Costumo desenvolver um planejamento quando tenho diversas atividades escolares para resolver.
RB44	A busca de novas oportunidades estimula a formação de empreendedores.
SB08	A utilização de pesquisas em sites é a melhor forma dos professores ensinarem administração.
TB22	O desenvolvimento de projetos em grupo permite aos alunos vivenciar a realidade das empresas.
UB33	Prefiro professores que apenas passam o conteúdo.
VB24	A melhor forma de produzir conhecimentos é o trabalho em grupo.
XB06	As aulas seriam melhores se os professores utilizassem dados reais de empresas em sala de aula.
ZB01	Sempre que os professores utilizam conteúdos de Internet a respeito de empresas torna as aulas mais produtivas.

Quadro 5 – Quadro de assertivas seguindo ordem de sorteio aleatório

Fonte: Autor(2008)

### **3.4 - Procedimentos para Coleta de Dados**

A coleta de dados ocorreu durante o final do mês de Fevereiro e Início de Abril de 2008, durante este período foram enviados cerca de 1200 questionários a 8 Instituições de ensino, sendo 4 da região de São Paulo e 4 da Região do ABC. Após cerca de 2 meses foram recebidos 822 questionários respondidos cerca de 68,5% do total, sendo oriundos de 6 Instituições de ensino superior, 3 delas do ABC e 3 de São Paulo, deste total foram considerados válidos para aproveitamento na pesquisa 811 questionários por não apresentarem problemas de preenchimento e também por não apresentarem respostas óbvias, ou seja, preenchimento do questionário com desinteresse do respondente em participar da pesquisa.

### **3.5 - Procedimentos para Análise dos Resultados**

Para a análise dos dados foi utilizada análise fatorial exploratória, por buscar determinar as relações entre os fatores sem determinar em que medida os resultados se ajustam a um modelo (PESTANA e GAGEIRO, 2005). A escolha de análise fatorial se deveu principalmente ao problema de pesquisa e também porque



se buscou no estudo “condensar (resumir) a informação contida em diversas variáveis originais em um conjunto menor de novas dimensões[...]”(HAIR et ali, 2005). “A análise fatorial pode identificar a estrutura de relações entre variáveis ou respondentes examinando as correlações entre as variáveis[...]”(HAIR et ali, 2005).

Para a geração da análise fatorial exploratória os dados foram primeiramente tabulados, para posteriormente criar um banco de dados de forma a permitir sua análise. Os resultados da análise são apresentados na seção 4.

## 4 – Análise e Discussão dos Resultados

Neste tópico será efetuada a análise dos resultados, inicialmente foram avaliados os dados socioeconômicos de forma a caracterizar a amostra da pesquisa. A pesquisa foi desenvolvida junto a alunos de Administração das regiões do ABC e São Paulo, a amostra é composta por 811 respondentes divididos conforme demonstra a tabela 1:

Região					
		Frequência	Percentual	Percentual de Válidos	Percentual Cumulativo
Válidos	São Paulo	466	57,46	57,46	57,46
	ABC	345	42,54	42,54	100
	Total	811	100	100	

Tabela 1– Total da Amostra por região

Fonte: Pesquisa(2008)

A tabela 1 demonstra que 466 respondentes da pesquisa pertenciam à região de São Paulo e 345 ao ABC representando respectivamente 57,46% e 42,54%. A tabela 2 demonstra a divisão da população segundo o sexo dos respondentes:

Sexo					
		Frequência	Percentual	Percentual de Válidos	Percentual Cumulativo
Válidos		46	5,67	5,67	5,67
	Feminino	464	57,21	57,21	62,89
	Masculino	301	37,11	37,11	100
	Total	811	100	100	

Tabela 2 - Total da amostra de acordo com o sexo

Fonte: Pesquisa(2008)

A tabela 2 demonstra que cerca de 57,21% da população é formada por mulheres e 37,11% por homens, o que denota que a maioria dos estudantes de administração entrevistados é do sexo feminino. A tabela 3 demonstra a faixa de idade dos respondentes da amostra, de modo a poderem analisar-se quais são as faixas de idade predominantes neste tipo de curso:

Respondentes por Faixa de Idade					
		Frequência	Percentual	Percentual de Válidos	Percentual Cumulativo
<b>Responderam</b>	17 a 25	524	64,61	69,04	69,04
	26 a 35	198	24,41	26,09	95,13
	36 a 40	19	2,34	2,50	97,63
	40 a 55	18	2,22	2,37	100
	Total	759	93,59	100	
<b>Não Responderam</b>		52	6,41		
<b>Total</b>		811	100		

Tabela 3 - Total da amostra por Faixa de Idade  
Fonte: Pesquisa(2008)

De acordo com os dados apresentados na tabela 3 podemos verificar que a grande maioria dos estudantes de administração estudados se concentram nas faixas dos “17 a 25” e também 26 a 35 anos cerca de 95% da amostra, o que demonstra uma população bastante jovem freqüentando os cursos de administração estudados. A tabela 4 identifica a amostra de respondentes de acordo com o tipo de empresa no qual trabalham:

Tipo de Empresa onde trabalha					
		Frequência	Percentual	Percentual de Válidos	Percentual Cumulativo
<b>Informado</b>	<b>Não Trabalho</b>	96	11,84	12,53	12,53
	<b>Indústria</b>	126	15,54	16,45	28,98
	<b>Comércio</b>	162	19,98	21,15	50,13
	<b>Serviços</b>	356	43,90	46,48	96,61
	<b>ONG's ou Instituições Filantrópicas</b>	26	3,21	3,39	100
	<b>Total</b>	766	94,45	100	
<b>Não Informado</b>		45	5,55		
<b>Total</b>		811	100		

Tabela 4 - Tipo de empresa onde os alunos trabalham  
Fonte: Pesquisa(2008)

De acordo com os dados demonstrados na tabela 4 pode-se perceber que cerca de 43 da amostra estudada trabalha no setor de serviços, outra grande

parcela se concentra na indústria e no comércio, este aspecto denota uma mudança no perfil das regiões comparando-se a outras épocas onde predominavam o comércio e a indústria. Um número pequeno de pessoas trabalha a empresas ligadas ao 3º setor, cerca de 3% da amostra. Do total de respondentes cerca de 5% não responderam a este item. Para que seja mais bem analisada a mudança no perfil das regiões à tabela 5 busca estabelecer uma análise comparativa entre as regiões e o tipo de empresa na qual os respondentes trabalham.

		Região x Tipo de Empresa onde trabalha					
		Tipo de Empresa onde trabalha					Total
Região		Não Trabalho	Indústria	Comércio	Serviços	ONG's ou Instituições Filantrópicas	
		São Paulo	62	45	94	237	15
	ABC	34	81	68	119	11	313
	Total	96	126	162	356	26	766

Tabela 5 - Região x Tipo de Empresa onde trabalha

Fonte: Pesquisa( 2008)

Por meio dos dados observados na tabela 5 pode-se notar que tanto nas regiões de São Paulo quanto no ABC existe uma predominância no setor de serviços, porém no ABC em segundo lugar existe uma predominância pelo setor industrial e em São Paulo o mesmo ocorre com o comércio. O fato de haver uma predominância maior pelo comércio em São Paulo pode sugerir uma transformação maior no perfil desta região antes conhecida pela força de seu setor industrial que migrou para um perfil de serviços e comércio de acordo com a amostra estudada.

Após a verificação dos dados socioeconômicos se efetuará análise dos dados referentes a ensino de administração, utilizando análise fatorial exploratória, com vistas a se estabelecer os constructos e também os passos que foram efetuados para se chegar ao resultado. Para se chegar aos fatores primeiramente se utilizou rotação do tipo varimax com extração pelo método das componentes principais, esta solução apresentou doze fatores. Fator segundo Malhortra(2006:548) “é uma dimensão subjacente que explica as correlações entre um conjunto de variáveis”. O método de rotação ortogonal de rotação varimax procura minimizar o número de variáveis com altas cargas sobre um fator desta forma, reforçando a interpretabilidade dos fatores (MALHORTRA, 2006). Após se extraírem os fatores utilizando método varimax, foi efetuada uma análise das comunalidades que é “uma porção da

variância que uma variável compartilha com todas as outras variáveis consideradas”(MALHORTRA,2006:549), de modo a se analisar quais variáveis apresentavam baixos níveis, ou seja, valores  $<0,50$ . Após esta análise foram eliminadas as variáveis “2,13,16,20,21,24,29,32,39,43”. Após a eliminação das citadas variáveis rodou-se novamente a análise fatorial no SPSS 14, que apresentou uma solução com 10 constructos. O passo seguinte foi analisar o espalhamento dos dados por casos utilizando o gráfico “Scatter Dot” do SPSS, para se analisar o grau de concentração das respostas por caso. A figura 4 demonstra este gráfico:

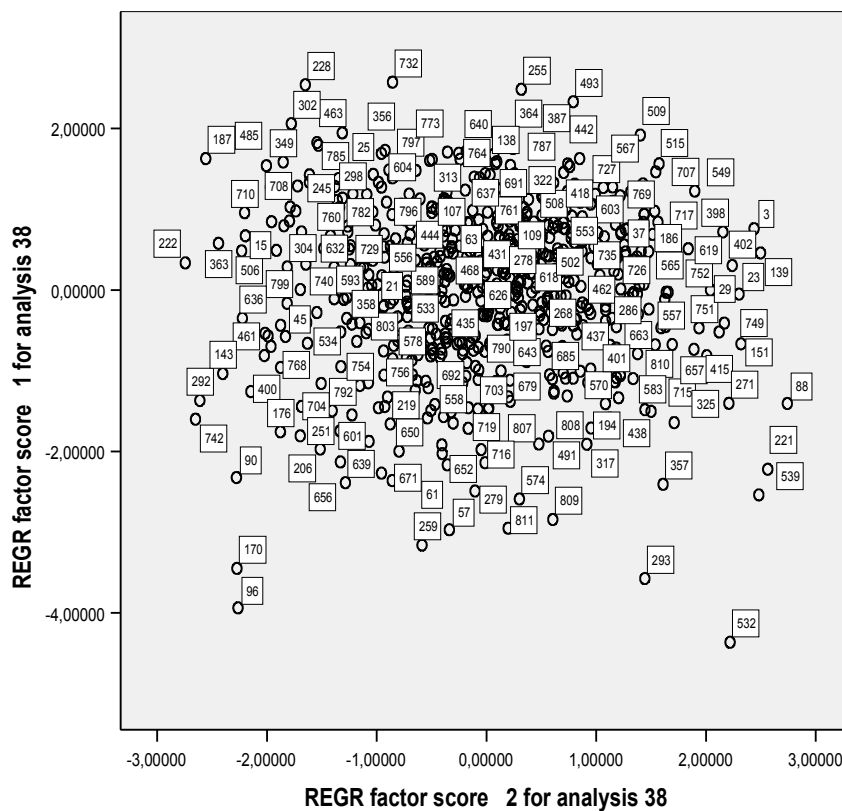


Figura 3 – Gráfico de espalhamento dos casos

Fonte: Pesquisa(2008)

Pode-se verificar que existem alguns casos afastados da área de concentração dos pontos, os casos mais notórios são: 293, 357, 539, 221, 88, 96, 742, 292, 222, 255, 187, 485. Antes de se eliminar estes casos foi verificado qual era o critério de resposta adotado pelos respondentes e se verificou que na maioria deles optou-se por padronizar a resposta, ou seja, o respondente escolheu seqüencialmente algumas opções, fato que indica desinteresse na

pesquisa e, portanto dados de resposta falsos. Ex: 1,1,1,2,2,2,2,3,3,3,3 e assim sucessivamente até a última alternativa.

Por esta razão estes casos foram eliminados da análise de forma a melhorar a qualidade dos dados analisados. Após a eliminação dos casos pela observação do gráfico de espalhamento se procedeu novamente a análise das comunalidades onde se verificou que as variáveis 4,15 e 22 apresentavam baixos índices de comunalidade e foram eliminadas, após isto se rodou novamente a análise fatorial que chegou a uma solução de 10 constructos novamente, também se modificou o método de rotação para equamax por apresentar melhor ajuste ao modelo e extração dos fatores por “alfa factoring”, os resultados das comunalidades são apresentados na tabela 6:

Communalities	Initial	Extraction
1 –Motivo-me com aulas que incitem a discussão e o debate em sala.	0,382	0,563
5 -São melhores as aulas em que se exigem pesquisas em sites oficiais do governo.	0,235	0,302
6 -O material de apoio disponibilizado pelo professor na internet não resolve os problemas de aprendizagem do alunos.	0,077	0,103
7 -As fontes de pesquisa mais confiáveis são os sites oficiais do Governo.	0,221	0,511
8 -Para aprender a administrar os alunos precisam aprender a compartilhar idéias em grupo.	0,271	0,33
9 -A melhor forma de criar novos empreendedores é fomentar atividades que simulem a criação e administração de negócios.	0,341	0,373
10 -A melhor forma de desenvolver o trabalho em grupo em sala de aula é os professores utilizarem estudos de caso.	0,4	0,552
11 -As simulações empresariais permitem aos alunos desenvolver habilidades para a gestão dos negócios.	0,38	0,449
12 -A melhor forma de desenvolver o trabalho em grupo em sala de aula é os professores utilizarem simulações de empresa.	0,435	0,526
18 -São melhores as aulas em que se exigem pesquisas em documentos gerados por centros de estudos e Universidades.	0,269	0,414
19 -Disciplinas que explorar a vocação regional estimulam o melhor aproveitamento das oportunidades locais.	0,232	0,304
26 -As fontes de pesquisa mais confiáveis são os sites de internet.	0,153	0,285
27 -Consigo aprender melhor nas aulas que participo de debates.	0,373	0,454
28 -As fontes de pesquisa mais confiáveis são os sites de profissionais de administração.	0,252	0,289
31 -Prefiro aulas em que os professores incitem a discussão.	0,444	0,572
34 -Aprendo mais com aulas menos rígidas e mais flexíveis.	0,139	0,248
35 -Para aprender a administrar os alunos precisam aprender a compartilhar idéias em grupo com pessoas de diferentes padrões culturais.	0,367	0,479
37 -A utilização de dados de empresas em sala de aula torna o ensino melhor.	0,425	0,477
38 -Motivo-me mais com aulas muito bem planejadas.	0,308	0,355
39 -Costumo desenvolver um planejamento quando tenho diversas atividades escolares para resolver.	0,175	0,261
40 -A busca de novas oportunidades estimula a formação de empreendedores.	0,356	0,423
41 -A utilização de pesquisas em sites é a melhor forma dos professores ensinarem administração.	0,384	0,487
42 -O desenvolvimento de projetos em grupo permite aos alunos vivenciar a realidade das empresas.	0,34	0,396
45 -As aulas seriam melhores se os professores utilizassem dados reais de empresas em sala de aula.	0,353	0,463

Continua

46 –Sempre que os professores utilizam conteúdos de Internet a respeito de empresas as aulas são mais produtivas.	0,377	0,503
23 –Os melhores professores são aqueles que utilizam estudos de caso.	0,379	0,464
14 –A resolução de problemas mais complexos só é possível com o trabalho em grupo.	0,238	0,341
17 –Sempre que tenho dúvidas procura ajuda com os colegas de sala.	0,144	0,205
25 –A resolução de estudos de caso é a melhor forma de aproximar os alunos dos cenários do ambiente de trabalho.	0,436	0,552
30 –O convívio com exemplos reais estimula a aprender administrar os negócios.	0,362	0,438
33 –Os estudos de caso permitem aos alunos desenvolverem discussões em sala de aula.	0,404	0,462
44 –A melhor forma de produzir conhecimentos é o trabalho em grupo.	0,28	0,549

Tabela 6 – Comunalidades entre as variáveis com método de rotação Equamax e Extração Alpha Factoring  
Fonte: Pesquisa(2008)

Em seguida se utilizou a matriz anti-imagem que “contém na sua diagonal principal as medidas de adequação amostral(MAS) para cada variável”(PESTANA e GAGEIRO, 2005), pois quanto maiores forem estas medidas sugerem a não exclusão da variável do modelo. Após está análise a variável 36 foi eliminada por estar isolada e também apresentar baixo índice MAS. A tabela final com os valores da diagonal da matriz anti-imagem são apresentados na tabela 7:

1 –Motivo-me com aulas que incitem a discussão e o debate em sala.	0,815
5 –São melhores as aulas em que se exigem pesquisas em sites oficiais do governo.	0,762
6 –O material de apoio disponibilizado pelo professor na 53ninternet não resolve os problemas de aprendizagem do alunos.	0,544
7 –As fontes de pesquisa mais confiáveis são os sites oficiais do Governo.	0,725
8 –Para aprender a administrar os alunos precisam aprender a compartilhar idéias em grupo.	0,925
9 –A melhor forma de criar novos empreendedores é fomentar atividades que simulem a criação e administração de negócios.	0,913
10 –A melhor forma de desenvolver o trabalho em grupo em sala de aula é os professores utilizarem estudos de caso.	0,894
11 –As simulações empresariais permitem aos alunos desenvolver habilidades para a gestão dos negócios.	0,893
12 –A melhor forma de desenvolver o trabalho em grupo em sala de aula é os professores utilizarem simulações de empresa.	0,909
18 –São melhores as aulas em que se exigem pesquisas em documentos gerados por centros de estudos e Universidades.	0,874
19 –Disciplinas que explorar a vocação regional estimulam o melhor aproveitamento das oportunidades locais.	0,913
26 –As fontes de pesquisa mais confiáveis são os sites de 53ninternet.	0,732
27 –Consigo aprender melhor nas aulas que participo de debates.	0,874
28 –As fontes de pesquisa mais confiáveis são os sites de profissionais de administração.	0,862
31 –Prefiro aulas em que os professores incitem a discussão.	0,849
34 –Aprendo mais com aulas menos rígidas e mais flexíveis.	0,84
35 –Para aprender a administrar os alunos precisam aprender a compartilhar idéias em grupo com pessoas de diferentes padrões culturais.	0,899
37 –A utilização de dados de empresas em sala de aula torna o ensino melhor.	0,904
38 –Motivo-me mais com aulas muito bem planejadas.	0,893
39 –Costumo desenvolver um planejamento quando tenho diversas atividades escolares para resolver.	0,814
40 –A busca de novas oportunidades estimula a formação de empreendedores.	0,899
41 –A utilização de pesquisas em sites é a melhor forma dos professores ensinarem administração.	0,738

Continua

42 -O desenvolvimento de projetos em grupo permite aos alunos vivenciar a realidade das empresas.	0,916
45 -As aulas seriam melhores se os professores utilizassem dados reais de empresas em sala de aula.	0,843
46 -Sempre que os professores utilizam conteúdos de Internet a respeito de empresas as aulas são mais produtivas.	0,764
23 -Os melhores professores são aqueles que utilizam estudos de caso.	0,869
14 -A resolução de problemas mais complexos só é possível com o trabalho em grupo.	0,784
17 -Sempre que tenho dúvidas procura ajuda com os colegas de sala.	0,845
25 -A resolução de estudos de caso é a melhor forma de aproximar os alunos dos cenários do ambiente de trabalho.	0,906
30 -O convívio com exemplos reais estimula a aprender administrar os negócios.	0,922
33 -Os estudos de caso permitem aos alunos desenvolverem discussões em sala de aula.	0,916
44 -A melhor forma de produzir conhecimentos é o trabalho em grupo.	0,833

Tabela 7 - Valores de MSA obtidos na matriz anti-imagem

Fonte: Pesquisa(2008)

Para se verificar a se é possível se analisar os dados utilizando a análise fatorial, foi utilizada medida de adequação da amostra Kaiser-Meyer-Olkin(KMO) e teste de Bartlett(MALHORTRA, 2006), conforme pode ser observado por meio da tabela 8:

<b>KMO e Teste Esfericidade Bartlett</b>		
Kaiser-Meyer-Olkin – Medida de adequação da amostra.		0,871
Teste de esfericidade de Bartlett	Approx. Chi-Square	6042,924
	Df	496
	Sig.	0,000

Tabela 8 - KMO e teste de Esfericidade de Bartlett

Fonte: Pesquisa(2008)

A tabela 8 demonstra que o valor do KMO é 0,871 indicando bons coeficientes de correlações parciais na amostra, por está razão pode-se considerar a utilização de análise fatorial. O teste de esfericidade Bartlett testa a hipótese de a matriz ser a matriz identidade, sendo que para este caso a hipótese é nula com um nível de significância menor que 0,001, ou seja, as variáveis possuem correlação perfeita com elas mesmas e também podem apresentar correlações com outras variáveis(MALHORTRA, 2006; PESTANA e GAGEIRO, 2005).

O passo seguinte foi verificar a variância explicada pelos 10 fatores, a tabela 9 demonstra os valores de explicação da variância para cada fator em separado e também a explicação total da solução.

Variância Total Explicada				Extração da somatória dos quadrados das cargas			Rotação da Somatória dos quadrados das cargas		
Fator	Eigenvalues Iniciais			Total	% da Variância	% Cumulativo	Total	% da Variância	% Cumulativo
1	6,615	20,673	20,673	6,038	18,867	18,867	1,675	5,235	5,235
2	2,516	7,864	28,536	1,923	6,01	24,877	1,665	5,204	10,439
3	1,551	4,846	33,382	0,883	2,76	27,637	1,628	5,086	15,525
4	1,428	4,461	37,843	0,871	2,721	30,358	1,342	4,193	19,718
5	1,296	4,052	41,895	0,726	2,268	32,626	1,318	4,118	23,836
6	1,246	3,893	45,788	0,691	2,159	34,785	1,245	3,889	27,726
7	1,13	3,53	49,319	0,529	1,652	36,437	1,144	3,575	31,301
8	1,095	3,422	52,741	0,495	1,546	37,983	1,128	3,524	34,825
9	1,071	3,346	56,087	0,516	1,613	39,596	1,061	3,314	38,139
10	1,024	3,201	59,288	0,46	1,436	41,032	0,926	2,892	41,032
11	0,925	2,892	62,179						
12	0,861	2,692	64,871						
13	0,818	2,558	67,429						
14	0,808	2,525	69,954						
15	0,739	2,309	72,263						
16	0,716	2,238	74,501						
17	0,688	2,151	76,652						
18	0,66	2,063	78,715						
19	0,629	1,966	80,681						
20	0,601	1,877	82,558						
21	0,58	1,811	84,37						
22	0,563	1,76	86,129						
23	0,534	1,67	87,799						
24	0,506	1,581	89,38						
25	0,489	1,529	90,908						
26	0,471	1,471	92,38						
27	0,462	1,443	93,823						
28	0,44	1,375	95,198						
29	0,424	1,324	96,523						
30	0,395	1,235	97,757						
31	0,381	1,191	98,948						
32	0,336	1,052	100						

Tabela 9 - Total da variância explicada método de extração alpha-factoring  
Fonte: Pesquisa(2008)

Por meio da tabela 9 verifica-se que a solução de 10 fatores é responsável explica cerca de 59,28% da variância total. Pode-se também perceber que a maior parte da variância é explicada pelo primeiro fator cerca de 20,67%, o segundo fator é responsável 7,86%, o terceiro 4,84%, o quarto 4,46%, o quinto 4,052%, o sexto 3,89%, o sétimo 3,53%, o oitavo 3,42%, o nono 3,34% e finalmente o décimo responsável por 3,20% da variância.

Após a verificação da variância procedeu-se a com análise do Alpha de Cronbach para os 10 fatores encontrados. O Alpha de Cronbach é uma medida de



confiabilidade que varia de 0 a 1, sendo os valores de 0,60 a 0,07 considerados os limites inferiores de aceitabilidade (HAIR et al., 2005). Os valores encontrados no primeiro fator são apresentados na tabela 10:

Estatísticas de Confiabilidade		
Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach baseado nos Itens Padronizados	N de Itens
0,75	0,75	4

Tabela 10 - Alpha de Cronbach do Primeiro Fator

Fonte: Pesquisa(2008)

O primeiro fator é composto pelas variáveis “25 – A resolução de estudos de casos é a melhor forma de aproximar os alunos dos cenários do ambiente de trabalho”, “10 – A melhor forma de desenvolver o trabalho em sala de aula é os professores utilizarem os estudos de caso”, “23 – Os melhores professores são aqueles que utilizam estudos de caso” e “33 – Os estudos de caso permitem aos alunos desenvolverem discussões em sala de aula.” Este fator apresenta índice de confiabilidade de 0,75 que significa que este possui uma consistência interna boa (PESTANA e GAGEIRO, 2005).

Em seguida se procedeu com análise de confiabilidade do segundo fator, os valores são apresentados na tabela 11:

Estatísticas de Confiabilidade		
Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach baseado nos Itens Padronizados	N de Itens
0,75	0,75	3

Tabela 11 - Alpha de Cronbach do Segundo Fator

Fonte: Pesquisa( 2008)

O segundo fator é composto pelas variáveis “1 – Motivo-me com aulas que incitem a discussão e o debate em sala”, “31 – Prefiro aulas em que os professores incitem a discussão” e “27-Consigo aprender melhor nas aulas que participo de debates”. O valor de alpha de cronbach para este fator é de 0,75 o que denota uma consistência interna boa segundo Pestana e Gageiro (2005).

Aplicou-se então o teste de confiabilidade ao terceiro fator encontrado durante a aplicação da análise fatorial, estes valores são demonstrados na tabela 12:

Estatísticas de Confiabilidade		
Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach baseado nos Itens Padronizados	N de Itens
0,70	0,70	3

Tabela 12 - Alpha de Cronbach do Terceiro Fator  
Fonte: Pesquisa( 2008)

O terceiro fator é formado pelas variáveis “12 – A melhor forma de desenvolver o trabalho em grupo em sala de aula é os professores utilizarem simulações de empresa”, “11 – As simulações empresariais permitem aos alunos desenvolver habilidades para a gestão dos negócios” e “9- A melhor forma de criar novos empreendedores é fomentar atividades que simulem a criação e administração de negócios”. Este fator apresenta um Alpha de Cronbach de 0,70 que é tido como razoável segundo Pestana e Gageiro(2005).

Efetuuou-se então a análise de confiabilidade para o quarto fator, os valores são demonstrados na tabela 13:

Estatísticas de Confiabilidade		
Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach baseado nos Itens Padronizados	N de Itens
0,63	0,63	2

Tabela 13 - Alpha de Cronbach do Quarto Fator  
Fonte: Pesquisa( 2008)

O quarto fator é formado pelas variáveis “45 – As aulas seriam melhores se os professores utilizassem dados reais de empresas em sala de aula.” e “37 – A utilização de dados de empresas em sala de aula torna o ensino melhor”. Este fator apresenta um Alpha de Cronbach de 0,63 que segundo Pestana e Gageiro(2005) é significa uma consistência interna fraca mais ainda aceitável.

O próximo passo foi efetuar a mesma análise para o quinto fator, os valores encontrados podem ser verificados na tabela 14:

Estatísticas de Confiabilidade		
Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach baseado nos Itens Padronizados	N de Itens
0,57	0,63	4

Tabela 14 - Alpha de Cronbach do Quinto Fator  
Fonte: Pesquisa( 2008)

O quinto fator é formado pelas variáveis “41- A utilização de pesquisas em sites é a melhor forma dos professores ensinarem administração”, “46 – Sempre que

os professores utilizam conteúdos de Internet a respeito de empresas as aulas são mais produtivas”, “26 – As fontes de pesquisa mais confiáveis são os sites de Internet” e “28 – As fontes de pesquisa mais confiáveis são os sites de profissionais de administração”. Este fator apresenta um índice de confiabilidade interna de 0,63 que é considerada fraca mais ainda aceitável (PESTANA e GAGEIRO, 2005).

O próximo passo foi efetuar a análise de confiabilidade para as variáveis que compõem o sexto fator, os resultados são apresentados na tabela 15:

<b>Estatísticas de Confiabilidade</b>		
<b>Alpha de Cronbach</b>	<b>Alpha de Cronbach baseado nos Itens Padronizados</b>	<b>N de Itens</b>
0,53	0,54	3,00

Tabela 15 - Alpha de Cronbach do Sexto Fator

Fonte: Pesquisa( 2008)

O sexto fator por sua vez é formado pelas variáveis “40 – A busca de novas oportunidades estimula a formação de empreendedores”, “39 – Costumo desenvolver um planejamento quando tenho diversas atividades escolares para resolver” e “38 – Motivo-me mais com aulas muito bem planejadas”. Este fator apresenta valor de Alpha de Cronbach de 0,53 que segundo Pestana e Gageiro(2005) é considerado insatisfatório e por está razão deve ser retirado da análise.

Passou-se então a se analisar o sétimo fator, os valores encontrados são apresentados na tabela 16:

<b>Estatísticas de Confiabilidade</b>		
<b>Alpha de Cronbach</b>	<b>Alpha de Cronbach baseado nos Itens Padronizados</b>	<b>N de Itens</b>
0,52	0,53	2

Tabela 16 - Alpha de Cronbach do Sétimo Fator

Fonte: Pesquisa( 2008)

O sétimo fator é formado pelas variáveis “44 – A melhor de produzir conhecimentos é o trabalho em grupo” e “14 – A resolução de problemas mais complexos só é possível com trabalho em grupo”. O alpha de cronbach para este fator é de 0,52 que é considerado insatisfatório (PESTANA e GAGEIRO, 2005), devendo ser desconsiderado para fins de análise.

O próximo então foi analisar o oitavo fator, podemos verificar os valores encontrados por meio da tabela 17:

<b>Estatísticas de Confiabilidade</b>		
<b>Alpha de Cronbach</b>	<b>Alpha de Cronbach baseado nos Itens Padronizados</b>	<b>N de Itens</b>
0,48	0,49	2

Tabela 17 - Alpha de Cronbach do Oitavo Fator

Fonte: Pesquisa( 2008)

O oitavo fator é formado pelas variáveis “35 – Para aprender a administrar os alunos precisam aprender a compartilhar idéias em grupo com pessoas de diferentes padrões culturais” e “34 – Aprendo mais com aulas menos rígidas e mais flexíveis”. O valor de Alpha de Cronbach para este fator é de 0,49 que é considerado insatisfatório (PESTANA e GAGEIRO, 2005), devendo ser desconsiderado para fins de análise.

Passou-se então a se analisar o nono fator, os valores desta análise são demonstrados na tabela 18:

<b>Estatísticas de Confiabilidade</b>		
<b>Alpha de Cronbach</b>	<b>Alpha de Cronbach baseado nos Itens Padronizados</b>	<b>N de Itens</b>
0,49	0,49	2

Tabela 18 - Alpha de Cronbach do Nono Fator

Fonte: Pesquisa( 2008)

O nono fator é formado pelas variáveis “18 – São melhores as aulas em que se exigem pesquisas em documentos gerados por centros de estudos e Universidades” e “19 – Disciplinas que explorar a vocação regional estimulam o melhor aproveitamento das oportunidades locais”. Para este fator o Alpha de Cronbach encontrado é de 0,49, o que indica um valor insatisfatório de consistência interna, devendo ser eliminado da análise.

Finalmente efetuou-se a análise do décimo fator, cujos valores são demonstrados na tabela 19:

Estatísticas de Confiabilidade		
Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach baseado nos Itens Padronizados	N de Itens
0,49	0,49	2

Tabela 19 - Alpha de Cronbach do Décimo Fator

Fonte: Pesquisa( 2008)

O décimo é último fator é composto pelas variáveis “7- As fontes de pesquisa mais confiáveis são os sites oficiais do governo” e “5-São melhores as aulas em que se exigem pesquisas em sites oficiais do governo”. Este fator apresentou o valor de 0,49 para o Alpha de Cronbach que indica ser insatisfatória a consistência interna, devendo também ser eliminado da análise.

Após a análise do Alpha de Cronbach de cada fator envolvido na análise se procedeu com a análise da Matriz Rotacionada de fatores, a qual foi obtida utilizando-se método de rotação “Equamax” e para extração dos fatores “Alpha Factoring” devido ao fato de apresentar a melhor resolução. Para se chegar ao resultado final o modelo sofreu 15 iterações. O modelo de rotação equamax é uma combinação do método varimax que simplifica os fatores e o método quartimax que simplifica as variáveis. O método de extração dos “Alpha factoring” considera as variáveis envolvidas na análise como uma amostra do universo potencial das variáveis, este método maximiza o alpha de confiabilidade dos fatores (SPPS, 2004).

Inicialmente optou-se pela solução com 10 fatores a qual explica 59,28% da variância por demonstrar melhor aderência ao modelo e também por oferecer uma melhor explicação dos fatores, mas após a verificação do Alpha de Cronbach decidiu-se retirar os cinco últimos fatores por apresentarem números muito baixos de consistência interna. A solução final ficou com cinco fatores, que após análise foram nomeados de acordo com a relação que estes possuíam com a teoria apresentada no referencial teórico, é demonstrada na tabela 20:

	Matriz de Fatores Rotacionados	Fatores									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ensino de Administração baseado em Estudos de Caso	25 -A resolução de estudos de caso é a melhor forma de aproximar os alunos dos cenários do ambiente de trabalho.	0,628									
	10 -A melhor forma de desenvolver o trabalho em grupo em sala de aula é os professores utilizarem estudos de caso.	0,61									
	23 -Os melhores professores são aqueles que utilizam estudos de caso.	0,573									
	33 -Os estudos de caso permitem aos alunos desenvolverem discussões em sala de aula.	0,451									
Ens. Adm. Baseado em Discussões em Sala de Aula	1 -Motivo-me com aulas que incitem a discussão e o debate em sala.		0,723								
	31 -Prefiro aulas em que os professores incitem a discussão.		0,677								
	27 -Consigno aprender melhor nas aulas que participo de debates.		0,599								
Ens. Emp. Baseado em Simulações	12 -A melhor forma de desenvolver o trabalho em grupo em sala de aula é os professores utilizarem simulações de empresa.			0,583							
	11 -As simulações empresariais permitem aos alunos desenvolver habilidades para a gestão dos negócios.			0,576							
	9 -A melhor forma de criar novos empreendedores é fomentar atividades que simulem a criação e administração de negócios.			0,481							

Ens. Adm. Baseado em Literatura Cinzenta	45 -As aulas seriam melhores se os professores utilizassem dados reais de empresas em sala de aula.				0,608						
	37 -A utilização de dados de empresas em sala de aula torna o ensino melhor.				0,467						
Auto-Aprendizado baseado em literatura cinzenta oriunda de Internet	41 -A utilização de pesquisas em sites é a melhor forma dos professores ensinarem administração.				0,616						
	46 -Sempre que os professores utilizam conteúdos de Internet a respeito de empresas as aulas são mais produtivas.				0,451	0,481					
	26 -As fontes de pesquisa mais confiáveis são os sites de internet.					0,48					
	28 -As fontes de pesquisa mais confiáveis são os sites de profissionais de administração.					0,422					

Tabela 20 - Tabela de fatores rotacionados pelo método quartimax e extração por Alpha Factoring  
Fonte: Pesquisa(2008)

Com base nas informações apresentadas na tabela 20, os fatores foram nomeados tendo como base na teoria apresentada no referencial teórico.

O primeiro fator foi nomeado “Ensino de Administração Baseado em Estudos de Caso” indicando uma estratégia de auto-aprendizado que permite a auto-regulação por uma metodologia de aprendizado baseado em problemas que favorece o trabalho em grupo por meio de cenários de problemas autênticos vividos por outros profissionais ou empresas. Este tipo de abordagem favorece o trabalho em grupo nas soluções de problemas complexos melhorando desta forma os conhecimentos e também permite o desenvolvimento de um conhecimento utilizável na realidade (GRAZIANO, 2003). A abordagem de ensino de Administração baseado em estudos de casos também favorece a aprendizagem em *Double Loop*, por fazer

com que os alunos busquem respostas aos problemas e possam aprender utilizando teoria e prática na busca de soluções (AGYRIS, 2001). Ao utilizar estudos de casos os professores podem utilizar casos que devem ser resolvidos pelos alunos por meio da utilização de literaturas, acessos à internet que permitem aos alunos discutirem e estabelecerem críticas acerca do que está sendo estudado, favorecendo o aprendizado. Este é o aspecto cognitivista da aprendizagem organizacional que se divide em dois grandes ramos: o primeiro encaminha seu olhar para a aprendizagem individual e o segundo tenta entender as ações coletivas a partir de modelos de aprendizagem individual (LOIOLA e ROCHA, 2000) e se baseia no construtivismo como prática de aprendizagem. Pois o construtivismo preocupa-se com o desenvolvimento de conceitos, não se reduz a uma seqüência de estágios de maturidade, sendo desta forma entendido como construções organizadas de um aprendiz ativo. Este processo de busca da aprendizagem desenvolve nos alunos o que Peter Senge (1998) chamou de domínio pessoal, que é um nível especial de proficiência na qual os alunos se comprometem com seu próprio aprendizado ao longo da vida. Segundo Loiola e Rocha os alunos podem atingir o domínio pessoal de três formas: *“Learning by doing”*, *“Learning by using”* e *“Learning by interacting”*.

O segundo fator “Ensino de Administração baseado em discussões em sala de aula” é um fator importante para promoção do aprendizado compartilhado e preparar os aprendizes para a realidade do trabalho em equipe cada vez mais exigido pelas empresas (STEWART, 1998). A realidade do trabalho pós-industrial faz com que o interesse pelo trabalho em equipe só aumente, em detrimento a isto as empresas procuram profissionais com competências em resolver conflitos e trabalhar em equipes além das competências técnicas necessárias que o cargo exige, e isto pode ser atingido utilizando-se aulas baseadas em discussões e compartilhamento de idéias (COSTA, 2005; MINTZBERG e GOSLING, 2003).

Por esta razão as Instituições de Ensino Superior devem exigir cada vez mais dos seus docentes uma maior capacitação profissional, aptidão para a utilização de metodologias dinâmicas e que também sejam capazes de manter bons relacionamentos com colegas e alunos, de forma a poderem gerar conhecimentos, desenvolver nos alunos habilidades e capacidades inovadoras (MOURA et al, 2005). Além disto, este tipo de abordagem tem o benefício de auxiliar na formação de líderes que é um dos objetivos do ensino de administração, pois permite aos alunos



assumirem papel de liderança, a auto-reflexão, a crítica e o exercício da atividade conjunta (BETIOL e SILVA e LEÃO, 2004).

O terceiro fator foi nomeado “Ensino de Empreendedorismo Baseado em Simulações” por concentrar as variáveis 9, 11 e 12 que estão ligadas a simulações o que corrobora com o que é dito por Graziano (2007) que sugere as simulações como uma ferramenta para auxiliar no ensino de empreendedorismo. As simulações podem utilizar softwares que permitem a criação de empresas virtuais que dão possibilidade aos alunos de tomarem decisões, aliando desta forma teoria e prática. Estes ambientes permitem aos alunos trabalhar de forma colaborativa nas tomadas de decisões e desta forma aproximarem os alunos da realidade empresarial, permitindo que eles possam criar seus próprios negócios (DAFOLVO, DOMINGUES e SILVEIRA, 2007).

A importância do ensino de empreendedorismo e a utilização de simulações favorecem a superação da pouca eficiência do processo de aprendizagem tradicional, por meio do investimento em sistemas da informação que fornecem aos alunos e as instituições de ensino superior mecanismos para se efetuar a criação da informação de forma colaborativa (ZWICHER e MARCONDES, 2007). Para Nonaka e Takeuchi (1997) este tipo de abordagem favorece a criação do conhecimento que permitem a inovação contínua e a geração de uma vantagem competitiva para as Instituições de Ensino Superior, por permitirem o desenvolvimento das regiões onde estão inseridas gerando desta forma um ciclo virtuoso.

Este tipo de abordagem também é importante por favorecer o surgimento de comunidades de prática entre os alunos, que permitem a eles discutirem os assuntos aprendidos e desta forma ampliar os assuntos levados em sala de aula (WENGER e SNYDER, 2001).

A importância do investimento na qualificação e desenvolvimento de empreendedores está na contribuição que eles podem dar para a melhora da economia e para geração de empregos (BEGALI, 2005). Pois os empreendedores representam uma forma de desenvolvimento sustentável, devido à capacidade que possuem de desenvolver um setor, melhorá-lo ou até mesmo criá-lo aproveitando oportunidades não exploradas (LICHT, OLIVEIRA e VENTURA 2007). A importância das Instituições de Ensino Superior investirem neste tipo de abordagem reside no fato de que por um lado se o empreendedorismo é uma das soluções para os problemas enfrentados por algumas regiões do país, deixá-lo desprovido de

educação continuada e troca de experiências pode gerar um alto índice de fracassos (BEGALI, 2005), além do fato de que para as Instituições de Ensino Superior tornam-se uma importante fonte de desenvolvimento de pesquisas e de retroalimentação, por poder fazer com que seus alunos aprendam com experiência e também na criação de novas metodologias de ensino aprendizado, além de ser uma importante fonte de receita e conseqüentemente de sobrevivência num mercado cada vez mais mercantilizado.

O quarto fator foi nomeado como “Ensino de Administração Baseado em Literatura Cinzenta” que é uma forma de apresentar aos alunos o que existe de mais novo na área de administração e permite a aproximação com a realidade vivida pelas organizações (ESLER e NELSON, 1998). Apesar da comunidade científica manifestar restrições em relação à literatura cinzenta ela constitui uma fonte primária de informação disponível para determinados temas (CÖRTEZ, 2006). Uma das desvantagens apontadas para este tipo de material é a dificuldade de obtê-los, porém isto vem reduzido-se muito com a proliferação da Internet e da conversão de materiais em arquivos eletrônicos o que torna este tipo de material cada vez mais acessível e instantâneo permitindo aos professores os adotarem na construção de aulas e conseqüentemente utilizá-los para criar estudos de casos, simulações e também para o ensino de empreendedorismo (NEWBOLD e TILLET, 2006).

A vantagem da utilização de literatura cinzenta no ensino de administração está em sua fluidez que permite sua distribuição de forma rápida e ágil, refletindo desta forma a realidade do que está acontecendo no campo da administração (TILLET, 2006). A utilização de literatura cinzenta permite aos alunos tomarem decisões e discutir assuntos com base na realidade das organizações fato que diminui a distância entre o mundo profissional e acadêmico (MEYER, 2003). Além disto os professores podem utilizar literatura cinzenta para desenvolver estudos de caso que podem ser utilizados em sala de aula, aproximando desta forma teoria e prática (KEEDY, 2005). É importante ressaltar que a literatura cinzenta tem a sua importância, mais apenas quando aliada ao desenvolvimento de teorias que as sustentem. Por haver pouco ou quase nenhum controle bibliográfico na produção de textos de literatura cinzenta os professores devem estar atentos à confiabilidade das fontes produtoras deste tipo de material (TILLET e NEWBOLD, 2006). Cörtes(2006) por exemplo aponta como uma fonte confiável de literatura cinzenta o *site* do IBGE da qual os dados podem ser utilizados sem maiores problemas.

Quando a utilização de literatura cinzenta é associada ao ensino de empreendedorismo por meio de estudos de caso, existe a vantagem dos alunos poderem estabelecer relação entre a teoria e prática presente nas organizações se aproximando da realidade que um dia irão enfrentar como empreendedores ou executivos, além disto, este tipo de experiência permite generalizar o conhecimento desenvolvido em sala de aula (KEEDY, 2005). Este fato reduz a distância entre a realidade acadêmica e o ambiente profissional.

O quinto fator foi nomeado “Auto-Aprendizado baseado em literatura cinzenta oriunda de Internet” por concentrar as variáveis “26, 28, 41,46” o que corrobora com o que é apontado por Tillet e Newbold(2005) de que a Internet e a conversão do material existente nas empresas em meio eletrônicos propicia aos alunos acesso mais fácil a este tipo de material. Na atualidade a Internet está se tornando uma importante ferramenta para todas as áreas, podendo ser empregada no ensino de administração para gerar autonomia de aprendizado nos alunos de forma se tornarem pró-ativos. Este tipo de abordagem é uma importante fonte de auto-regulação de modo que o aluno possa aprender a aprender (SENGE, 1998) de forma a poder atingir o domínio pessoal.

Este tipo de abordagem exige uma mudança de perfil dos alunos que passam de agentes passivos do ensino para um papel mais pró-ativo, ao professor cabe o papel de orientador, direcionando as ações e medindo o aprendizado e também propondo novos desafios a serem cumpridos.

Para atingir este propósito os professores podem utilizar trabalho em grupo, simulações, estudos de caso, projetos conjuntos de forma a preparar o aluno para o trabalho em equipe presente na realidade das organizações (COSTA, 2005 e SANTOS e BEHR, 2000).

A utilização de pesquisas em Internet é uma importante ferramenta no desenvolvimento das habilidades dos alunos para que se tornem bons administradores de forma a incitar a investigação e a resolução de problemas de forma autônoma. Como tudo que está ligado à literatura cinzenta cabe aos professores analisarem e direcionarem os alunos para conteúdos confiáveis. As principais fontes deste tipo de material na Internet são os repositórios de acesso livre, Open Access, Bancos de Teses ou Dissertações, Open Archives e Sites de Órgãos oficiais (CÖRTEs, 2006).

Após efetuar a análise dos fatores que emergiram da análise fatorial, foi efetuada análise comparativa entre os resultados encontrados tendo como base a região. A amostra foi dividida em duas regiões: São Paulo e ABC.

Para efetuar a análise comparativa se utilizou o teste de Kruskal Wallis, que é um teste não paramétrico que se aplicam as variáveis de tipo pelo menos ordinal, sendo uma alternativa ao teste Anova (Análise de Variância) (PESTANA e GAGEIRO, 2005).

A diferença entre os resultados será verificada por meio das seguintes hipóteses:

H0: O grau de concordância é igual nas duas regiões

Ha: O grau de concordância é maior em uma das duas regiões

Para está avaliação será considerada uma significância menor que 0,05 para qualquer erro do tipo I, ou seja, para a rejeição de H0(PESTANA e GAGEIRO, 2005).

As variáveis de cada fator serão analisadas de forma independente, ou seja, a significância será avaliada para cada uma delas.

Após a definição dos parâmetros do teste de Kruskal Wallis, foram efetuadas as análises dos cinco fatores resultantes. Os resultados das significâncias para o primeiro fator são apresentados na tabela 21:

Estatística do Teste				
	10 -A melhor forma de desenvolver o trabalho em grupo em sala de aula é os professores utilizarem estudos de caso.	23 -Os melhores professores são aqueles que utilizam estudos de caso.	25 -A resolução de estudos de caso é a melhor forma de aproximar os alunos dos cenários do ambiente de trabalho.	33 -Os estudos de caso permitem aos alunos desenvolverem discussões em sala de aula.
<b>Chi Quadrado</b>	0,03	0,13	0,39	4,61
<b>Df</b>	1	1	1	1
<b>Asymp. Sig.</b>	0,87	0,72	0,53	0,03
<b>a -Teste Kruskal Wallis</b>				
<b>b - Variável de Agrupamento: Região</b>				

Tabela 21 – Significância do teste de Kruskal Wallis para o primeiro fator

Fonte: Pesquisa (2008)

Utilizando os resultados apresentados na tabela 21, pode-se inferir que para a variável 10 do primeiro fator o teste obteve significância de 0,87 o que permite inferir não haver diferenças entre as duas populações para está variável, ou seja, não se rejeita H0. A variável 23 apresentou significância de aproximadamente 0,72 podendo-se inferir não existir diferenças entre as populações aceitando H0. A variável 25 apresentou significância de 0,53 o que também levou a aceitação de H0 para está variável. A variável 33 do constructo por sua vez apresentou significância de 0,03 que indica diferença entre as populações, rejeitando desta forma H0.

Como uma das variáveis apresentou diferença entre as populações irá se proceder com a verificação da média dos postos para verificar qual população apresenta maior grau de concordância em relação a variável 33. Os resultados da análise dos postos médios para o fator 1 é apresentada na tabela 22:

Postos	Região	N	Posto Médio
10 -A melhor forma de desenvolver o trabalho em grupo em sala de aula é os professores utilizarem estudos de caso.	São Paulo	465	403,88
	ABC	344	406,51
	Total	809	
23 -Os melhores professores são aqueles que utilizam estudos de caso.	São Paulo	464	405,00
	ABC	340	399,09
	Total	804	
25 -A resolução de estudos de caso é a melhor forma de aproximar os alunos dos cenários do ambiente de trabalho.	São Paulo	465	408,81
	ABC	343	398,66
	Total	808	
33 -Os estudos de caso permitem aos alunos desenvolverem discussões em sala de aula.	<b>São Paulo</b>	<b>465</b>	<b>419,78</b>
	ABC	344	385,02
	Total	809	

Tabela 22– Análise dos postos médios por região para o fator 1

Fonte: Pesquisa (2008)

Conforme se pode os resultados demonstrados na tabela 21 se verificou que a única variável que apresentou diferença entre as populações das Regiões de São

Paulo e ABC foi a variável 33. Utilizando os resultados encontrados na tabela 22 verifica-se que a região que apresenta maior grau de concordância com a variável 33 é região de São Paulo cujo valor médio de posto é de “419,78”. O próximo passo foi utilizar os resultados da tabela 23 para saber qual foi o valor médio que os respondentes da região de São Paulo atribuíram para a variável 33.

Estatística Descritiva	N	Média	Desvio Padrão	Valor da Escala	
				Minímo	Máximo
10 -A melhor forma de desenvolver o trabalho em grupo em sala de aula é os professores utilizarem estudos de caso.	809	5,14	1,47	1	7
23 -Os melhores professores são aqueles que utilizam estudos de caso.	804	4,31	1,75	1	7
25 -A resolução de estudos de caso é a melhor forma de aproximar os alunos dos cenários do ambiente de trabalho.	808	5,34	1,46	1	7
33 -Os estudos de caso permitem aos alunos desenvolverem discussões em sala de aula.	809	5,34	1,38	1	7
<b>Região</b>	<b>811</b>	<b>1,43</b>	<b>0,49</b>	<b>1</b>	<b>2</b>

Tabela 23 – Estatística descritiva do fator 1

Fonte: Pesquisa(2008)

Utilizando a tabela 23 pode-se verificar que é atribuído um valor de concordância médio de 5,34 para a variável 33, indicando que os respondentes da Região de São Paulo possuem uma boa percepção em relação à utilização de estudos de caso em sala de aula para o desenvolvimento de discussões, apresentado desta forma um grau maior de concordância com esta variável do que os respondentes do ABC.

Após a análise do fator 1 se procedeu com a análise da significância do teste de Kruskal Wallis para o fator 2, os resultados são demonstrados na tabela 24:

Estatística do Teste			
	1 –Motivo-me com aulas que incitem a discussão e o debate em sala.	31 -Prefiro aulas em que os professores incitem a discussão.	27 -Consigo aprender melhor nas aulas que participo de debates.
<b>Chi Quadrado</b>	0,13	0,84	0,05
<b>Df</b>	1	1	1
<b>Asymp. Sig.</b>	0,72	0,36	0,83
<b>a - Teste de Kruskal Wallis</b>			
<b>b - Variável de Agrupamento: Região</b>			

Tabela 24 – Significância do teste de Kruskal Wallis para o segundo fator

Fonte: Pesquisa (2008)

Conforme se pode observar na tabela 24, os valores de significância das variáveis que compõe o constructo 2 não apresentaram diferença de concordância entre os respondentes das regiões de São Paulo e ABC, o que indica homogeneidade nas respostas dadas. Os valores de significância apresentados pelas variáveis foram “0,72,0,36 e 0,83” para a variável 1,31 e 27 respectivamente, o que permite a não rejeição de H<sub>0</sub>, ou seja, não existem diferenças entre a amostra de respondentes das duas regiões.

Após a conclusão da análise do segundo fator, passou-se então a análise do terceiro fator cujas significâncias das variáveis que compõe este fator são demonstradas na tabela 25:

Estatísticas do Teste			
	12 -A melhor forma de desenvolver o trabalho em grupo em sala de aula é os professores utilizarem simulações de empresa.	11 -As simulações empresariais permitem aos alunos desenvolver habilidades para a gestão dos negócios.	9 -A melhor forma de criar novos empreendedores é fomentar atividades que simulem a criação e administração de negócios.
<b>Chi Quadrado</b>	4,81	3,01	0,00
<b>Df</b>	1	1	1
<b>Asymp. Sig.</b>	0,03	0,08	0,98
<b>a - Teste Kruskal Wallis</b>			
<b>b - Variável de Agrupamento: Região</b>			

Tabela 25 – Significância do teste de Kruskal Wallis para o terceiro fator

Fonte: Pesquisa (2008)

Utilizando-se os resultados demonstrados na tabela 25 pode-se notar que as significâncias são “0,03, 0,08 e 0,98” para as variáveis 12,11 e 9 respectivamente.

Com base nestes valores é possível se rejeitar H0 apenas para a variável 12, cuja significância é menor que 0,05, indicando desta forma que existem diferenças entre a amostra de respondentes das regiões estudadas. Com base na diferença encontrada na variável 12 irá se analisar qual região apresenta maior grau de concordância com base na média dos postos por meio da tabela 26:

Postos	Região	N	Posto Médio
12 -A melhor forma de desenvolver o trabalho em grupo em sala de aula é os professores utilizarem simulações de empresa.	São Paulo	461	387,59
	ABC	343	422,54
	Total	804	
11 -As simulações empresariais permitem aos alunos desenvolver habilidades para a gestão dos negócios.	São Paulo	463	391,86
	ABC	343	419,21
	Total	806	
9 -A melhor forma de criar novos empreendedores é fomentar atividades que simulem a criação e administração de negócios.	São Paulo	465	404,64
	ABC	343	404,30
	Total	808	

Tabela 26 – Análise dos postos médios por região para o fator 3

Fonte: Pesquisa (2008)

Tendo como base os resultados da tabela é possível notar que a região do “ABC” apresenta um grau maior de concordância em relação a variável 12. A tabela 27 apresenta as estatísticas descritivas referentes ao fator 3:

	Estatísticas Descritivas			Valor	
	N	Média	Desvio Padrão	Mínimo	Máximo
12 -A melhor forma de desenvolver o trabalho em grupo em sala de aula é os professores utilizarem simulações de empresa.	804	5,71	1,33	1	7
11 -As simulações empresariais permitem aos alunos desenvolver habilidades para a gestão dos negócios.	806	5,89	1,23	1	7
9 -A melhor forma de criar novos empreendedores é fomentar atividades que simulem a criação e administração de negócios.	808	5,96	1,24	1	7
Região	811	1,43	0,49	1	2

Tabela 27 – Estatística descritiva do fator 3

Fonte: Pesquisa(2008)



Com base nos valores apresentados na tabela 27, pode-se verificar que a variável 12 possui um grau de concordância médio de “5,71”, para os respondentes da região do ABC. A variável 12 “A melhor forma de desenvolver o trabalho em grupo é os professores utilizarem simulações”, possui uma melhor receptividade na região do ABC, o que talvez indique uma maior abertura dos alunos a este tipo de abordagem de trabalho em grupo com a utilização de simulações.

Para analisar o quarto fator foram utilizados os dados demonstrados na tabela 28:

Estatística do Teste		
	45 -As aulas seriam melhores se os professores utilizassem dados reais de empresas em sala de aula.	37 -A utilização de dados de empresas em sala de aula torna o ensino melhor.
<b>Chi Quadrado</b>	0,14	0,68
<b>df</b>	1	1
<b>Asymp. Sig.</b>	0,71	0,41
<b>a - Teste de Kruskal Wallis</b>		
<b>b - Variável de Agrupamento: Região</b>		

Tabela 28 – Significância do teste de Kruskal Wallis para o quarto fator

Fonte: Pesquisa (2008)

Tendo como base a tabela 28 pode-se observar que os valores de significância das variáveis que compõe este fator são de “0,71 e 0,41” para as variáveis “45 e 37” respectivamente, estes valores permitem a aceitação de H0, ou seja, não existem diferenças entre as percepções dos respondentes das amostras das regiões do ABC e São Paulo. Estes valores indicam homogeneidade entre as opiniões apresentadas acerca das variáveis que compõe este fator.

Após a análise do quarto fator foi efetuada análise do quinto fator tendo como base a tabela 29:

Estatísticas do Teste				
	41 -A utilização de pesquisas em sites é a melhor forma dos professores ensinarem administração.	46 -Sempre que os professores utilizam conteúdos de Internet a respeito de empresas as aulas são mais produtivas.	26 -As fontes de pesquisa mais confiáveis são os sites de internet.	28 -As fontes de pesquisa mais confiáveis são os sites de profissionais de administração.
<b>Chi Quadrado</b>	0,53	1,30	0,10	3,57
<b>df</b>	1	1	1	1
<b>Asymp. Sig.</b>	0,47	0,25	0,75	0,06
<b>a - Teste de Kruskal Wallis</b>				
<b>b - Variável de Agrupamento: Região</b>				

Tabela 29 – Significância do teste de Kruskal Wallis para o quinto fator

Fonte: Pesquisa (2008)

Tendo como base as significâncias apresentadas na tabela 29 para as variáveis “41, 46,26 e 28” que são respectivamente “0,47”, “0,25”, “0,75” e “0,06” não se rejeita H0, o que indica que não existem diferenças entre as percepções dos respondentes das regiões do ABC e São Paulo para as variáveis que compõe este fator, indicando homogeneidade nas opiniões.

## 5- Considerações Finais

O estudo buscou demonstrar a importância da utilização de literatura cinzenta, trabalho em grupo, auto-regulação e ensino de empreendedorismo na formação de novos administradores avaliando as correlações existentes entre as estratégias anteriormente comentadas, ao se analisar os constructos que emergiram da análise fatorial exploratória. A análise fatorial permitiu a análise das percepções dos estudantes de administração a respeito dos fatores importantes para a sua formação, por meio da análise dos constructos, tendo como base a teoria apresentada no primeiro capítulo. A aplicação da análise fatorial permitiu a confirmação das correlações apontadas na teoria demonstrando a combinação de ensino de empreendedorismo, literatura cinzenta e trabalho em grupo por meio da utilização de simulações e estudos de caso de modo a aproximar os alunos da realidade empresarial e também capacitá-los para criarem os seus próprios empregos e também estarem preparados para aprender a aprender desenvolvendo desta forma o domínio pessoal estabelecendo desta forma um ciclo virtuoso que favorece o desenvolvimento regional. Falando-se em desenvolvimento regional a análise dos constructos demonstrou a importância do desenvolvimento de conteúdos regionais, fato que foi abordado durante a revisão da literatura, este aspecto favorece o desenvolvimento do empreendedorismo e também permite as Instituições de ensino superior desenvolver uma vantagem competitiva. Esta vantagem competitiva é atingida pelo processo de retro alimentação gerado pelo conhecimento aplicado pelos alunos egressos no desenvolvimento de novos negócios que favorecem o desenvolvimento regional.

Um outro aspecto importante demonstrado pelo estudo é o fato da combinação destas estratégias favorecerem também auto-regulação, pois possibilita aos alunos a busca do conhecimento de modo autônomo por meio da resolução de problemas em simulações e estudos de caso que podem ser desenvolvidos em grupo, de modo a preparar o aluno para o trabalho em equipe e desta forma prepará-los para assumirem papel de liderança, seja como executivos de empresa, seja como empresários ou microempresários. O trabalho em grupo também favorece

um importante aspecto que é a troca de experiências entre os estudantes de modo a compartilhar diferentes pontos de vista e aspectos culturais.

A análise comparativa demonstrou quase não haver diferença entre os resultados encontrados nas Regiões de São Paulo e ABC, o que demonstra a consistência do estudo. Esta consistência pode ser mais bem avaliada por meio da replicação deste estudo em outras regiões. Futuros pesquisadores podem também avaliar o grau de importância que os alunos de Administração atribuem a utilização de literatura branca e cinzenta, pois o citado estudo apenas avaliou a importância da segunda, fato que não diminui a importância da pesquisa, mas que pode ser melhorado por futuros pesquisadores de modo a se evoluir o modelo.

## Referências Bibliográficas

AGYRIS, Chris. **A boa comunicação que impede a aprendizagem.** In: Harvard Business Review. Aprendizagem Organizacional. - Rio de Janeiro: Campus, 2001. p. 84-104.

BABBIE, Earl. **Métodos de pesquisas de Survey.**-Belo Horizonte: Ed.UFMG, 1999.

BEERS, Robin L. **Organizational Learning in Multidisciplinary Teams: Knowledge Brokering Across Communities of Practice.** 2003. Dissertation ( Doctor of Philosophy ) – School of Professional Psychology, Alliant University, San Francisco, 2003.

BEGALI, Valdivo José. **A formação do Empreendedor por Escolas de Administração: Realidade ou Rótulo?.**2005. Dissertação (Mestrado em Administração), Universidade Municipal de São Caetano do Sul, São Paulo, 2005.

BETIOL, Maria Irene Stocco; SILVA-LEÃO, Guilherme. **Grupos no Ensino da Administração: O que aprendemos com eles.**In: XXVIII – Encontro da ANPAD, 2004, Curitiba. **Anais...**Curitiba, 2004. 1 CD-ROM.

CAMPBELL, Michael Malcon. **Motivational Strategies, Learning Strategies and the Academic Performance of African-American Students in a College Business Environment: A Correlational Study.** 2000. Dissertation (Doctor in Business Administration) – Wayne Huizenga Graduate School of Business and Entrepreneurship Nova Southeastern University, United States, 2000.

CANSADO, Margarte Bonaldi Ascencio. **A Gestão dos Cursos de Graduação Face à Diversificação de sua Oferta no Brasil.** 2005. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Municipal de São Caetano do Sul – IMES, São Paulo, 2005.

CARVALHO, Elizabet Maria Ramos. **La Literatura Gris y su contribución a la sociedad Del conocimiento.** In : Anais do 67th IFLA Council and General Conference, Boston, August 16-25, 2001.

CHEN, Catherine S. Self-regulated learning strategies and achievement in an introduction to Information Systems Course. **Information Technology, Learning, and Performance Journal**, United States, v.20, n.1, p.11-25, spring 2002.

CORREIA, Ana Maria Ramalho. *O Papel das Bibliotecas Digitais de Literatura Científica Cinzenta – os repositórios de eprints.*In: **Jornadas de Ingenieria del Software e Bases de Datos (JISBD 2001).** Universidade de Castilla e la Mancha, 2001.

CORREIA, Ana Maria Ramalho; NETO, Miguel de Castro. Repositórios digitais de literatura cinzenta. Estudo de caso sobre as percepções e atitudes das comunidades científicas da Matemática e das Ciências Agrárias, em Portugal. In: **2º Conferência da Associação Portuguesa de Sistemas da Informação**, Évora, 21-23 Nov. 2001.

CÔRTEZ, Pedro Luiz. A importância da Literatura Cinzenta Disponível na Internet para as Áreas de Ciências Contábeis e Administração de Empresa. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, São Paulo, v.8,n.20, p.13-22, Jan./Abr. 2006.

COSTA, Filipe Campelo Xavier. Trabalho em Grupo entre Aluno de Cursos de Administração: uma Utopia?. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, São Paulo, v.7,n.19, Set./Dez, 2005.

DAFOLVO, Michael Samir; DOMINGUES, Maria José de Carvalho de Souza; SILVEIRA, Amélia. **O ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) na Universidade Regional de Blumenau (FURB): Estudo do Uso dos Recursos no Curso de Graduação em Administração**. In: I Encontro de Administração da Informação da ANPAD – Enadi, 2007, Florianópolis. **Anais...Florianópolis**, 2007. 1 CD-ROM.

DEMO, Pedro. **Metodologia do conhecimento científico**.- São Paulo: Atlas, 2000.

ESLER, Sandra L; NELSON, Michael L. Evolution of Scientific and Technical Information Distribution. **Journal of the American Society for Information Science(1986-1998)** , v.49,n.1, Jan 1998.

FRIGA, Paul N; BETTIS, Richard; SULLIVAN, Robert S. Mudanças no Ensino em Administração: Novas Estratégias para o Século XXI. **RAE.- Revista de Administração de Empresas**, v.44, n.1,p.96-115, Jan/Mar 2004.

GRAZIANO, Richard. **The virtual enterprise simulation: Student's Perceptions of an Experiential, Active Learning Strategy for Business and Career Education**. 2003. Dissertation (Doctor of Education) – Hofstra University, United States, 2003.

GUIMARÃES, Liliane de Oliveira. **Empreendedorismo no Currículo dos Cursos de Graduação e Pós-graduação em Administração: análise da organização didático-pedagógica destas disciplinas em escolas negócios norte-americanas**.In: EnANPAD 2002, Salvador. **Anais...Salvador: ANPAD**, 2002. 1 CD-ROM.

HAIR, J.F et al. **Análise Multivariada de Dados**.-5 Ed. – Porto Alegre: Bookman, 2005.

KEEDY, John L. Reconciling the Theory and Practice Schism in Education Administration through Practitioner-Developed Theories in Practice. **Journal of Educational Administration**, United States, v.43, n.2, p.134-153, 2005.

KERLINGER, Fred Nichol. **Metodologia em Pesquisas Sociais: Um tratamento conceitual**. 10 Ed. - São Paulo: EPU, 2007.

LACOMBE, Beatriz Maria Braga. **O Aluno de Administração de Empresas, o Trabalho e a Construção da Carreira Profissional: Contribuições de um Estudo na Grande São Paulo.** In: XXVI Encontro Nacional da ANPAD – Enanpad, 2002, Salvador. **Anais...** Salvador, 2002. 1 CD-ROM.

LOPES, Paulo da Costa. **Reflexões sobre as bases de formação do administrador profissional no Ensino de Graduação.**In: XXVI ENANPAD. 2002, Salvador.**Anais...** Salvador, 2002. 1 CD-ROM.

LICHT, René Henrique Götz; OLIVEIRA, Paulo Sergio Gonçalves de; VENTURA, Vera Lúcia da Silva. Avaliação do Perfil de Empreendedores utilizando a Teoria dos Tipos Psicológicos. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v.9,n.24,p.31-40, maio/ago 2007.

LOIOLA, Elizabeth; ROCHA, Maria Célia. **Aprendendo a aprender: Análise de três estudos de caso em aprendizagem organizacional a partir do construtivismo.**In: XXIV Encontro da ANPAD – Enanpad, 2000, Florianópolis. **Anais...** Florianópolis: ANPAD, 2000. 1 CD-ROM.

MALHORTRA, Naresh. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada.** Porto Alegre: Bookman, 2006.

MARTENS, C. D. P.; FREITAS, H.; FRACASSO, E. M. Influência do ensino de empreendedorismo nas intenções de direcionamento profissional dos estudantes. **Revista de Administração de Empresas**, 2006. Disponível em: < [http://www.ea.ufrgs.br/professores/hfreitas/revista/arquivos/2006/2006\\_181\\_RAE.pdf](http://www.ea.ufrgs.br/professores/hfreitas/revista/arquivos/2006/2006_181_RAE.pdf) >. Acesso em 29 Set. 2007, 18:08: 30.

MAXCY, Spencer J. Education Leadership and Management of Knowing: The Aesthetics of Coherentism. **Journal of Educational Administration**, United States, v.39, n.6, p.573-588, 2001.

MEYER, Heinz-Dieter. The dia-logical nature of managerial knowledge – implications for the preparations of education leaders. **Journal of Educational Administration, United States**, v.41,n.4, p.455-470, 2003.

MINTZBERG, Henry; GOSLING, Jonathan. Educando Administradores Além das Fronteiras. **RAE - Revista de Administração de Empresas**. v.43, n.2,p.29-43, Abr/Maio/Jun 2003.

MOK, Ka-ho. Decentralization and Marketization of Education in Singapore: A case Study of Excellence Model. **Journal of Educational Administration**, United States, v.41, n.4, p.348-366, 2003.

MOURA, Simone Farias et al. O Valor do Intangível em Instituições de Ensino Superior: Um Enfoque no Capital Humano. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v.7,n.18, Ago 2005.

NICOLINI, Alexandre. Qual será o futuro das fábricas de administradores?. **RAE Revista de Administração de Empresas**. v.43, n.2, Abril-Junho 2003.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hitotaka. **Criação do Conhecimento na Empresa.**- Rio de Janeiro: Elsevier, 13º Ed, 1997.

NORONHA, Daisy Pires; POBLACIÓN, Dinar Aguiar. Ciência da Informação no Brasil: Produção das literaturas branca e cinzenta pelos docentes/doutores dos cursos de pós-graduação. In: Ci. Inf. V.31 N.2 Brasília May/Aug. 2002.

PAULA, Ana Paula Paes de; RODRIGUES, Marco Aurélio. Pedagogia Crítica no Ensino da Administração: Desafios e Possibilidades. **RAE Eletrônica**, v.46, p.10-22, 2006. Edição Especial Minas Gerais.

PEREZ, Gilberto; ZWICKER, Ronaldo; MARCONDES, Reynaldo Cavalheiro. **Adoção de Inovação em Sistemas de Informações para Apoio ao Ensino: Um Estudo na Área de Saúde.** In: I Encontro de Administração da Informação da ANPAD – Enadi, 2007, Florianópolis. **Anais...**Florianópolis, 2007. 1 CD-ROM.

PESTANA, Maria Helena; GAGEIRO, João Nunes. **Análise de Dados para Ciências Sociais – A complementaridade do SPSS.** 4 ed.- Lisboa: Silabo, 2005.

PINTO, Mario Couto Soares; LEMOS, Ana Heloísa da Costa. **Empregabilidade dos Administradores: Quais os Perfis Profissionais que vêm sendo Demandados pelas Empresas?.** In: 30º Encontro ANPAD, 2006, Salvador. **Anais...**Salvador: ANPAD, 2006. 1 CD-ROM.

POBLACION, Dinah Aguir; NORONHA, Pires Daisy; CURRÁS, Emilia. Literatura Cinzenta Versus Literatura Branca. In: **Ciência da Informação**, v.25,n.2,1995.

SANTOS, Neiton Santana; BEHR, Ricardo Roberto; JÚNIOR, Valdir Valadão. **Equipes e Jogos de Empresas: Revisitando o Tema.** In: XXIV Encontro da ANPAD, 2000, Florianópolis. **Anais...**Florianópolis, 2000. 1 CDROM.

SENGE, Peter M. **A Quinta Disciplina – Arte e Prática da organização de Aprendizagem** – São Paulo: Nova Cultural. 17º Ed, 2004.

SELLTIZ et al. **Métodos de Pesquisa nas Relações Sociais. Volume 1 - Delineamentos de Pesquisa.**-São Paulo: EPU, 1987a.

\_\_\_\_\_. **Métodos de Pesquisa nas Relações Sociais. Volume 2 – Medidas na pesquisa social.**-São Paulo: EPU, 1987b.

\_\_\_\_\_. **Métodos de Pesquisa nas Relações Sociais. Volume 3 – Análise de resultados.**-São Paulo: EPU, 1987c.

SHRÖEDER, Christine; KLERING, Luis Roque. **Ensino a Distância como Estratégia Educacional e Organizacional: o Caso de uma Escola de Administração de uma Universidade Pública Brasileira.** In: I Encontro de Administração da Informação, 2007, Florianópolis. **Anais...**Florianópolis: ENADI, 2007. 1 CDROM.



SMITH, Pamela A. Understanding Self-Regulated Learning and its implications for Accounting Educators and Researchers. **Issues in Accounting Education**, United States, v.16, n.4, p. 663-700, Nov 2001.

SPSS. **Base System of SSPSS 12 Version**, United States, 2004.

STEWART, Thomas A. **Capital Intelectual: A nova vantagem competitiva das Empresas**- Rio de Janeiro:Elsevier, 12 Ed, 1998.

TESTA, M. G.; FREITAS, H. **Auto-regulação da Aprendizagem: analisando o perfil do estudante de administração**. IN: XXIX Encontro Nacional da ANPAD (ENANPAD). **Anais...** Brasilia, 2005.

TILLET, Samantha; NEWBOLD, Elizabeth. Grey Literature at the British Library: Revealing a Hidden Resource. **Interlending & Document Supply**, England, v.34,n.2,p.70-73, 2006.

TRANK, Cristine Quinn. **Faculty Patenting and Communities of Practice: An Exploration of Institutional Processes at the Micro Level**. 2001. Dissertation (Doctor in Business Administration) - Graduate College, University of Iowa, Iowa, 2001.

WENGER, Etienne C; SNYDER, Willian M. Comunidades de Prática. In: Harvard Business Review; Trad. Cássia Maria Nasser. **Aprendizagem Organizacional**. - Rio de Janeiro: Campus, 2001. p. 9-26.

YOUNG, Mark R. The Motivational Effects of the Classroom Environment in Facilitating Self-Regulated Learning. **Journal of Marketing Education, United States**, v.27, n.1, Apr. 2005.

ZEGHMOURI, Boukacem Chérifa; SHÖPFEL, Joachim. Document Supply and Open Access: An International Survey on Grey Literature. **Interlending & Document Supply**,v.34,n.3,p.96-104, 2006.

## Apêndice

### *i – Questionário de pesquisa*

#### QUESTIONÁRIO DE PESQUISA DE CAMPO

<p><b>Propósito da Pesquisa:</b> Os dados obtidos serão utilizados para pesquisas e elaboração de Dissertação de Mestrado em Administração na Universidade Municipal de São Caetano do Sul.</p> <p><b>Instruções de Preenchimento:</b> Responda o questionário segundo o seu grau de concordância em relação às afirmativas, marcando uma das opções de 1 a 7. A escala ao lado de cada afirmativa varia segundo o seguinte critério 1 “Discordo Totalmente” até 7 “Concordo Totalmente”.</p> <p><b>Importante:</b> Para que os dados do questionário sejam considerados válidos é importante que todas as questões sejam preenchidas com o maior grau de sinceridade possível</p> <p>Não é necessária a sua identificação.</p>								
1	Motivo-me com aulas que incitem a discussão e o debate em sala.	1	2	3	4	5	6	7
2	A utilização de estudos de caso em sala de aula melhora a formação do administrador.	1	2	3	4	5	6	7
3	Não gosto de trabalhos em grupo, pois acabo só eu trabalhando.	1	2	3	4	5	6	7
4	Mesmo com resultados negativos consigo me manter motivado para aprender.	1	2	3	4	5	6	7
5	São melhores as aulas em que se exigem pesquisas em sites oficiais do governo.	1	2	3	4	5	6	7
6	O material de apoio disponibilizado pelo professor na internet não resolve os problemas de aprendizagem dos alunos.	1	2	3	4	5	6	7
7	As fontes de pesquisa mais confiáveis são os sites oficiais do Governo.	1	2	3	4	5	6	7
8	Para aprender a administrar os alunos precisam aprender a compartilhar idéias em grupo.	1	2	3	4	5	6	7
9	A melhor forma de criar novos empreendedores é fomentar atividades que simulem a criação e administração de negócios.	1	2	3	4	5	6	7
10	A melhor forma de desenvolver o trabalho em grupo em sala de aula é os professores utilizarem estudos de caso.	1	2	3	4	5	6	7
11	As simulações empresariais permitem aos alunos desenvolver habilidades para a gestão dos negócios.	1	2	3	4	5	6	7
12	A melhor forma de desenvolver o trabalho em grupo em sala de aula é os professores utilizarem simulações de empresa.	1	2	3	4	5	6	7
13	Possuo indicadores de controle que utilizo para re-arranjar	1	2	3	4	5	6	7

	minhas atividades de estudo.							
14	A resolução de problemas mais complexos só é possível com o trabalho em grupo.	1	2	3	4	5	6	7
15	São melhores as aulas em que se exigem pesquisas em sites de empresas.	1	2	3	4	5	6	7
16	Não atraso a entrega de trabalhos e atividades das disciplinas.	1	2	3	4	5	6	7
17	Sempre que tenho dúvidas procuro ajuda com os colegas de sala.	1	2	3	4	5	6	7
18	São melhores as aulas em que se exigem pesquisas em documentos gerados por centros de estudos e universidades.	1	2	3	4	5	6	7
19	Disciplinas que exploram a vocação regional estimulam o melhor aproveitamento das oportunidades locais.	1	2	3	4	5	6	7
20	O trabalho em grupo ajuda desenvolver a liderança.	1	2	3	4	5	6	7
21	Os estudos de caso permitem aos alunos desenvolver pesquisa em sala de aula.	1	2	3	4	5	6	7
22	É fundamental que o curso de administração ensine aos alunos formas de criar o seu próprio emprego.	1	2	3	4	5	6	7
23	Os melhores professores são aqueles que utilizam estudos de caso.	1	2	3	4	5	6	7
24	Prefiro professores que privilegiam a busca de informações e soluções pelos alunos.	1	2	3	4	5	6	7
25	A resolução de estudos de caso é a melhor forma de aproximar os alunos dos cenários do ambiente de trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
26	As fontes de pesquisa mais confiáveis são os sites da Internet.	1	2	3	4	5	6	7
27	Consigo aprender nas aulas que participo dos debates.	1	2	3	4	5	6	7
28	As fontes de pesquisa mais confiáveis são os sites de profissionais da Administração.	1	2	3	4	5	6	7
29	O ensino de empreendedorismo só dá certo quando os professores utilizam conteúdos que refletem a realidade local.	1	2	3	4	5	6	7
30	O convívio com exemplos reais estimula a aprender administrar os negócios.	1	2	3	4	5	6	7
31	Prefiro aulas em que os professores incitem a discussão.	1	2	3	4	5	6	7
32	A utilização de pesquisas em artigos de profissionais é a melhor forma dos professores ensinarem administração.	1	2	3	4	5	6	7
33	Os estudos de caso permitem aos alunos desenvolver discussões em sala de aula.	1	2	3	4	5	6	7
34	Aprendo mais com aulas menos rígidas e mais flexíveis.	1	2	3	4	5	6	7
35	Para aprender a administrar os alunos precisam aprender a compartilhar idéias em grupo com pessoas de diferentes padrões culturais.	1	2	3	4	5	6	7
36	As atividades em grupo em que os alunos criam negócios virtuais fazem com aumente a chances deles se tornarem empreendedores no futuro.	1	2	3	4	5	6	7
37	A utilização de dados de empresas em sala de aula torna o ensino melhor.	1	2	3	4	5	6	7

38	Motivo-me mais com aulas muito bem planejadas.	1	2	3	4	5	6	7
39	Costumo desenvolver um planejamento quando tenho diversas atividades escolares para resolver.	1	2	3	4	5	6	7
40	A busca de novas oportunidades estimula a formação de empreendedores.	1	2	3	4	5	6	7
41	A utilização de pesquisas em sites é a melhor forma dos professores ensinarem administração.	1	2	3	4	5	6	7
42	O desenvolvimento de projetos em grupo permite aos alunos vivenciar a realidade das empresas.	1	2	3	4	5	6	7
43	Prefiro professores que apenas passam o conteúdo.	1	2	3	4	5	6	7
44	A melhor forma de produzir conhecimentos é o trabalho em grupo.	1	2	3	4	5	6	7
45	As aulas seriam melhores se os professores utilizassem dados reais de empresas em sala de aula.	1	2	3	4	5	6	7
46	Sempre que os professores utilizam conteúdos de Internet a respeito de empresas torna as aulas mais produtivas.	1	2	3	4	5	6	7

Idade: \_\_\_\_\_ Sexo: Masculino( ) Feminino( )

Nome da Universidade/Faculdade: \_\_\_\_\_

Curso: \_\_\_\_\_

Tipo do Curso: ( ) Anual ( ) Semestral

Semestre/Ano: \_\_\_\_\_

Estado Civil

- 1.( ) Solteiro(a)      2.( ) Casado(a)/vivendo com parceiro(a)  
3.( ) Viúvo(a)      4.( ) Separado(a)

Tipo de empresa que trabalha:

- 1.( ) Não Trabalho    2.( ) Indústria  
3.( ) Comércio      4.( ) Serviços  
5.( ) ONG's ou Instituições Filantrópicas

Qual a renda familiar em sua residência? Somando todas as receitas

- 1.( ) até R\$ 1.000,00  
2.( ) R\$ 1.000,01 a R\$ 2.000,00  
3.( ) R\$ 3.000,01 a R\$ 4.000,00  
5.( ) R\$ 4.000,01 a R\$ 5.000,00  
6.( ) Mais de R\$ 5.000,00

**ii – Matriz de 12 fatores extraídos pelo método varimax com rotação de componentes principais**

Matriz de fatores rotacionados	Fatores											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
37 -A utilização de dados de empresas em sala de aula torna o ensino melhor.	0,6992											
45 -As aulas seriam melhores se os professores utilizassem dados reais de empresas em sala de aula.	0,6283											
36 -As atividades em grupo em que os alunos criam negócios virtuais fazem com que aumente as chances deles se tornarem empreendedores.	0,5612											
38 -Motivo-me mais com aulas muito bem planejadas.	0,5301											
30 -O convívio com exemplos reais estimula a aprender administrar os negócios.	0,4804		0,3889									
40 -A busca de novas oportunidades estimula a formação de empreendedores.	0,4578								0,3823			



9 -A melhor forma de criar novos empreendedores é fomentar atividades que simulem a criação e administração de negócios.			0,6230									
12 -A melhor forma de desenvolver o trabalho em grupo em sala de aula é os professores utilizarem simulações de empresa.			0,6118									
8 -Para aprender a administrar os alunos precisam aprender a compartilhar idéias em grupo.			0,5273									
25 -A resolução de estudos de caso é a melhor forma de aproximar os alunos dos cenários do ambiente de trabalho.				0,6779								
10 -A melhor forma de desenvolver o trabalho em grupo em sala de aula é os professores utilizarem estudos de caso.			0,3959	0,6602								
23 -Os melhores professores são aqueles que utilizam estudos de caso.		0,3475		0,6435								



21 -Os estudos de caso permitem aos alunos desenvolver pesquisa em sala de aula.				0,6095								
33 -Os estudos de caso permitem aos alunos desenvolverem discussões em sala de aula.				0,5651	0,3158							
1 -Motivo-me com aulas que incitem a discussão e o debate em sala.					0,7927							
31 -Prefiro aulas em que os professores incitem a discussão.					0,7351							
27 -Consigo aprender melhor nas aulas que participo de debates.					0,7350							
24 -Prefiro professores que privilegiam a busca de informações e soluções pelos alunos.					0,3004							
44 -A melhor forma de produzir conhecimentos é o trabalho em grupo.						0,7183						
3 -Não gosto de trabalhos em grupo, pois acabo só eu trabalhando.						-0,5686						
14 -A resolução de problemas mais complexos só é possível com o trabalho em grupo.						0,5475	0,3053					
20 -O trabalho em grupo ajuda a desenvolver a liderança.			0,3409			0,4992						

42 -O desenvolvimento de projetos em grupo permite aos alunos vivenciar a realidade das empresas.	0,4011					0,4232						
18 -São melhores as aulas em que se exigem pesquisas em documentos gerados por centros de estudos e Universidades.							0,6005					
17 -Sempre que tenho dúvidas procura ajuda com os colegas de sala.							0,5826					
19 -Disciplinas que explorar a vocação regional estimulam o melhor aproveitamento das oportunidades locais.							0,5672					
29 -O ensino de empreendedorismo só da certo quando os professores utilizam conteúdos que refletem a realidade local.	0,3470	0,3017					0,3725					
22 -É fundamental que o curso de administração ensine aos alunos formas de criar seu próprio emprego.	0,3070						0,3536					
5 -São melhores as aulas em que se exigem pesquisas em sites oficiais do governo.								0,7882				
7 -As fontes de pesquisa mais confiáveis são os sites oficiais do Governo.								0,6878				





**iii – Comunalidades dos fatores extraídos pelo método das componentes principais com rotação equamax relativo aos 12 fatores**

Comunalidades	Inicial	Extração
	1 -Motivo-me com aulas que incitem a discussão e o debate em sala.	1
2 -A utilização de estudos de caso em sala de aula melhora a formação do administrador.	1	0,4529
3 -Não gosto de trabalhos em grupo, pois acabo só eu trabalhando.	1	0,6175
4 -Mesmo com resultados negativos consigo me manter motivado para aprender.	1	0,6087
5 -São melhores as aulas em que se exigem pesquisas em sites oficiais do governo.	1	0,6901

6 -O material de apoio disponibilizado pelo professor na internet não resolve os problemas de aprendizagem do alunos.	1	0,5851
7 -As fontes de pesquisa mais confiáveis são os sites oficiais do Governo.	1	0,5914
8 -Para aprender a administrar os alunos precisam aprender a compartilhar idéias em grupo.	1	0,5013
9 -A melhor forma de criar novos empreendedores é fomentar atividades que simulem a criação e administração de negócios.	1	0,5050
10 -A melhor forma de desenvolver o trabalho em grupo em sala de aula é os professores utilizarem estudos de caso.	1	0,6458

11 -As simulações empresariais permitem aos alunos desenvolver habilidades para a gestão dos negócios.	1	0,5870
12 -A melhor forma de desenvolver o trabalho em grupo em sala de aula é os professores utilizarem simulações de empresa.	1	0,5950
13 -Possuo indicadores de controle que utilizo para re-arranjar minhas atividades de estudo.	1	0,4742
14 -A resolução de problemas mais complexos só é possível com o trabalho em grupo.	1	0,5085
15 -São melhores as aulas em que se exigem pesquisas em sites de empresas.	1	0,4911
16 -Não atraso a entrega de trabalhos e atividades das disciplinas.	1	0,4571

17 -Sempre que tenho dúvidas procura ajuda com os colegas de sala.	1	0,4881
18 -São melhores as aulas em que se exigem pesquisas em documentos gerados por centros de estudos e Universidades.	1	0,5676
19 -Disciplinas que explorar a vocação regional estimulam o melhor aproveitamento das oportunidades locais.	1	0,5197
20 -O trabalho em grupo ajuda a desenvolver a liderança.	1	0,4692
21 -Os estudos de caso permitem aos alunos desenvolver pesquisa em sala de aula.	1	0,6122
22 -É fundamental que o curso de administração ensine aos alunos formas de criar seu próprio emprego.	1	0,4612



23 -Os melhores professores são aqueles que utilizam estudos de caso.	1	0,5953
24 -Prefiro professores que privilegiam a busca de informações e soluções pelos alunos.	1	0,3096
25 -A resolução de estudos de caso é a melhor forma de aproximar os alunos dos cenários do ambiente de trabalho.	1	0,5905
26 -As fontes de pesquisa mais confiáveis são os sites de internet.	1	0,6446
27 -Consigno aprender melhor nas aulas que participo de debates.	1	0,6418
28 -As fontes de pesquisa mais confiáveis são os sites de profissionais de administração.	1	0,5637
29 -O ensino de empreendedorismo só da certo quando os professores utilizam conteúdos que refletem a realidade local.	1	0,4782

30 -O convívio com exemplos reais estimula a aprender administrar os negócios.	1	0,5253
31 -Prefiro aulas em que os professores incitem a discussão.	1	0,6746
32 -A utilização de pesquisas em artigos de profissionais é a melhor forma dos professores ensinarem administração.	1	0,4796
33 -Os estudos de caso permitem aos alunos desenvolverem discussões em sala de aula.	1	0,5719
34 -Aprendo mais com aulas menos rígidas e mais flexíveis.	1	0,6058
35 -Para aprender a administrar os alunos precisam aprender a compartilhar idéias em grupo com pessoas de diferentes padrões culturais.	1	0,5752

36 -As atividades em grupo em que os alunos criam negócios virtuais fazem com que aumente as chances deles se tornarem empreendedores.	1	0,5089
37 -A utilização de dados de empresas em sala de aula torna o ensino melhor.	1	0,6108
38 -Motivo-me mais com aulas muito bem planejadas.	1	0,5254
39 -Costumo desenvolver um planejamento quando tenho diversas atividades escolares para resolver.	1	0,6392
40 -A busca de novas oportunidades estimula a formação de empreendedores.	1	0,5339
41 -A utilização de pesquisas em sites é a melhor forma dos professores ensinarem administração.	1	0,6174

42 –O desenvolvimento de projetos em grupo permite aos alunos vivenciar a realidade das empresas.	1	0,5414
43 -Prefiro professores que apenas passam o conteúdo.	1	0,4480
44 -A melhor forma de produzir conhecimentos é o trabalho em grupo.	1	0,6457
45 -As aulas seriam melhores se os professores utilizassem dados reais de empresas em sala de aula.	1	0,5608
46 -Sempre que os professores utilizam conteúdos de Internet a respeito de empresas as aulas são mais produtivas.	1	0,5868

**iv – Matriz de fatores extraídos pelo método das componentes principais com rotação varimax extraíndo-se as variáveis 2,13,16,20,21,24,29,32,39,43 após análise de comunalidades**

Matriz de Fatores Rotacionados	Fatores									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
37 -A utilização de dados de empresas em sala de aula torna o ensino melhor.	0,7135									
38 -Motivo-me mais com aulas muito bem planejadas.	0,6286									
36 -As atividades em grupo em que os alunos criam negócios virtuais fazem com que aumente as chances deles se tornarem empreendedores.	0,5844									
45 -As aulas seriam melhores se os professores utilizassem dados reais de empresas em sala de aula.	0,5834			0,3890						
30 -O convívio com exemplos reais estimula a aprender administrar os negócios.	0,5512		0,3046							

40 -A busca de novas oportunidades estimula a formação de empreendedores.	0,5123									
42 -O desenvolvimento de projetos em grupo permite aos alunos vivenciar a realidade das empresas.	0,4223					0,3993				
22 -É fundamental que o curso de administração ensine aos alunos formas de criar seu próprio emprego.	0,3188				0,3051					
26 -As fontes de pesquisa mais confiáveis são os sites de internet.		0,7881								
41 -A utilização de pesquisas em sites é a melhor forma dos professores ensinarem administração.		0,6838								
28 -As fontes de pesquisa mais confiáveis são os sites de profissionais de administração.		0,6823								
15 -São melhores as aulas em que se exigem pesquisas em sites de empresas.		0,5152								

46 -Sempre que os professores utilizam conteúdos de Internet a respeito de empresas as aulas são mais produtivas.		0,4679								0,4379
11 -As simulações empresariais permitem aos alunos desenvolver habilidades para a gestão dos negócios.			0,6611							
9 -A melhor forma de criar novos empreendedores é fomentar atividades que simulem a criação e administração de negócios.	0,3403		0,6025							
12 -A melhor forma de desenvolver o trabalho em grupo em sala de aula é os professores utilizarem simulações de empresa.			0,5785	0,3319						
8 -Para aprender a administrar os alunos precisam aprender a compartilhar idéias em grupo.			0,5481							

25 -A resolução de estudos de caso é a melhor forma de aproximar os alunos dos cenários do ambiente de trabalho.				0,7059						
23 -Os melhores professores são aqueles que utilizam estudos de caso.		0,3074		0,6766						
10 -A melhor forma de desenvolver o trabalho em grupo em sala de aula é os professores utilizarem estudos de caso.			0,4393	0,6463						
33 -Os estudos de caso permitem aos alunos desenvolverem discussões em sala de aula.				0,5238	0,3487					
1 -Motivo-me com aulas que incitem a discussão e o debate em sala.					0,8022					
31 -Prefiro aulas em que os professores incitem a discussão.					0,7511					
27 -Consigo aprender melhor nas aulas que participo de debates.					0,7507					
17 -Sempre que tenho dúvidas procura ajuda com						0,6763				



os colegas de sala.										
18 -São melhores as aulas em que se exigem pesquisas em documentos gerados por centros de estudos e Universidades.		0,3338				0,6271				
19 -Disciplinas que explorar a vocação regional estimulam o melhor aproveitamento das oportunidades locais.						0,6016				
44 -A melhor forma de produzir conhecimentos é o trabalho em grupo.							0,7449			
3 -Não gosto de trabalhos em grupo, pois acabo só eu trabalhando.							-0,6229			
14 -A resolução de problemas mais complexos só é possível com o trabalho em grupo.		0,3044				0,3399	0,5215			
7 -As fontes de pesquisa mais confiáveis são os sites oficiais do Governo.								0,7035		
5 -São melhores as aulas em que se exigem pesquisas em sites oficiais do governo.								0,6177		



**v – Matriz de comunalidades dos fatores extraídos pelo método das componentes principais com rotação varimax extraíndo-se as variáveis 2,13,16,20,21,24,29,32,39,43 após análise de comunalidades**

<b>Comunalidades</b>	<b>Inicial</b>	<b>Extração</b>
1 -Motivo-me com aulas que incitem a discussão e o debate em sala.	1	0,6978
3 -Não gosto de trabalhos em grupo, pois acabo só eu trabalhando.	1	0,6327
4 -Mesmo com resultados negativos consigo me manter motivado para aprender.	1	0,6435
5 -São melhores as aulas em que se exigem pesquisas em sites oficiais do governo.	1	0,5671
6 -O material de apoio disponibilizado pelo professor na internet não resolve os problemas de aprendizagem do alunos.	1	0,5725
7 -As fontes de pesquisa mais confiáveis são os sites oficiais do Governo.	1	0,5770
8 -Para aprender a administrar os alunos precisam aprender a compartilhar idéias em grupo.	1	0,5180
9 -A melhor forma de criar novos empreendedores é fomentar atividades que simulem a criação e administração de negócios.	1	0,5168
10 -A melhor forma de desenvolver o trabalho em grupo em sala de aula é os professores utilizarem estudos de caso.	1	0,6460

11 -As simulações empresariais permitem aos alunos desenvolver habilidades para a gestão dos negócios.	1	0,5881
12 -A melhor forma de desenvolver o trabalho em grupo em sala de aula é os professores utilizarem simulações de empresa.	1	0,5701
14 -A resolução de problemas mais complexos só é possível com o trabalho em grupo.	1	0,5343
15 -São melhores as aulas em que se exigem pesquisas em sites de empresas.	1	0,4240
17 -Sempre que tenho dúvidas procura ajuda com os colegas de sala.	1	0,5352
18 -São melhores as aulas em que se exigem pesquisas em documentos gerados por centros de estudos e Universidades.	1	0,5959
19 -Disciplinas que exploram a vocação regional estimulam o melhor aproveitamento das oportunidades locais.	1	0,4769
22 -É fundamental que o curso de administração ensine aos alunos formas de criar seu próprio emprego.	1	0,3570
23 -Os melhores professores são aqueles que utilizam estudos de caso.	1	0,5913
25 -A resolução de estudos de caso é a melhor forma de aproximar os alunos dos cenários do ambiente de trabalho.	1	0,6334
26 -As fontes de pesquisa mais confiáveis são os sites de internet.	1	0,6730
27 -Consigo aprender melhor nas aulas que participo de debates.	1	0,6680

28 -As fontes de pesquisa mais confiáveis são os sites de profissionais de administração.	1	0,5550
30 -O convívio com exemplos reais estimula a aprender administrar os negócios.	1	0,5195
31 -Prefiro aulas em que os professores incitem a discussão.	1	0,6864
33 -Os estudos de caso permitem aos alunos desenvolverem discussões em sala de aula.	1	0,5673
34 -Aprendo mais com aulas menos rígidas e mais flexíveis.	1	0,6474
35 -Para aprender a administrar os alunos precisam aprender a compartilhar idéias em grupo com pessoas de diferentes padrões culturais.	1	0,5836
36 -As atividades em grupo em que os alunos criam negócios virtuais fazem com que aumente as chances deles se tornarem empreendedores.	1	0,5120
37 -A utilização de dados de empresas em sala de aula torna o ensino melhor.	1	0,5966
38 -Motivo-me mais com aulas muito bem planejadas.	1	0,5605
40 -A busca de novas oportunidades estimula a formação de empreendedores.	1	0,4098
41 -A utilização de pesquisas em sites é a melhor forma dos professores ensinarem administração.	1	0,5951
42 -O desenvolvimento de projetos em grupo permite aos alunos vivenciar a realidade das empresas.	1	0,4701
44 -A melhor forma de produzir conhecimentos é o trabalho em grupo.	1	0,6625

45 -As aulas seriam melhores se os professores utilizassem dados reais de empresas em sala de aula.	1	0,5902
46 -Sempre que os professores utilizam conteúdos de Internet a respeito de empresas as aulas são mais produtivas.	1	0,6113

**vi – Matriz dos fatores extraídos pelo método alpha factoring com rotação Equamax antes da análise do alpha de cronbach**

Matriz de Fatores Rotacionados	Fatores									
	1	2	3	4	5		7	8	9	10
26 -As fontes de pesquisa mais confiáveis são os sites de internet.	0,7444									
41 -A utilização de pesquisas em sites é a melhor forma dos professores ensinarem administração.	0,5747									
28 -As fontes de pesquisa mais confiáveis são os sites de profissionais de administração.	0,5138									
15 -São melhores as aulas em que se exigem pesquisas em sites de empresas.	0,3771									
1 -Motivo-me com aulas que incitem a discussão e o debate em sala.		0,6893								
31 -Prefiro aulas em que os professores incitem a discussão.		0,6769								
27 -Consigo aprender melhor nas aulas que participo de debates.		0,6422								
25 -A resolução de estudos de caso é a melhor forma de aproximar os alunos dos cenários do ambiente de			0,6162							

trabalho.										
10 -A melhor forma de desenvolver o trabalho em grupo em sala de aula é os professores utilizarem estudos de caso.			0,5565	0,4138						
23 -Os melhores professores são aqueles que utilizam estudos de caso.			0,5311							
33 -Os estudos de caso permitem aos alunos desenvolverem discussões em sala de aula.		0,3298	0,4441							
11 -As simulações empresariais permitem aos alunos desenvolver habilidades para a gestão dos negócios.				0,5662						
12 -A melhor forma de desenvolver o trabalho em grupo em sala de aula é os professores utilizarem simulações de empresa.			0,3095	0,4976						
9 -A melhor forma de criar novos empreendedores é fomentar atividades que simulem a criação e administração de negócios.				0,4722						
8 -Para aprender a administrar os alunos precisam aprender a compartilhar idéias em grupo.				0,4072						
37 -A utilização de dados de empresas em sala de aula torna o ensino melhor.					0,5956					



38 -Motivo-me mais com aulas muito bem planejadas.					0,4957					
45 -As aulas seriam melhores se os professores utilizassem dados reais de empresas em sala de aula.			0,3375		0,4021					
30 -O convívio com exemplos reais estimula a aprender administrar os negócios.					0,3796					
36 -As atividades em grupo em que os alunos criam negócios virtuais fazem com que aumente as chances deles se tornarem empreendedores.					0,3721	0,3388				
40 -A busca de novas oportunidades estimula a formação de empreendedores.					0,3297					
35 -Para aprender a administrar os alunos precisam aprender a compartilhar idéias em grupo com pessoas de diferentes padrões culturais.						0,5623				
34 -Aprendo mais com aulas menos rígidas e mais flexíveis.						0,4232				
44 -A melhor forma de produzir conhecimentos é o trabalho em grupo.							0,6496			
3 -Não gosto de trabalhos em grupo, pois acabo só eu trabalhando.							-0,5074			
14 -A resolução de problemas mais complexos só é possível com o trabalho em grupo.							0,3603			





# Livros Grátis

( <http://www.livrosgratis.com.br> )

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)  
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)  
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)  
[Baixar livros de Matemática](#)  
[Baixar livros de Medicina](#)  
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)  
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)  
[Baixar livros de Meteorologia](#)  
[Baixar Monografias e TCC](#)  
[Baixar livros Multidisciplinar](#)  
[Baixar livros de Música](#)  
[Baixar livros de Psicologia](#)  
[Baixar livros de Química](#)  
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)  
[Baixar livros de Serviço Social](#)  
[Baixar livros de Sociologia](#)  
[Baixar livros de Teologia](#)  
[Baixar livros de Trabalho](#)  
[Baixar livros de Turismo](#)