

## SEÇÃO REFLEXÕES

# EMPREENDEDORISMO SE ENSINA? A EXPERIÊNCIA EM UM MODELO DE NEGÓCIO QUE TEM A FORMAÇÃO DO COMPORTAMENTO EMPREENDEDOR COMO PROPOSTA DE VALOR

Recebido em **6.8.2020**  
Aprovado em **25.8.2020**

**Adilson Caldeira**

*Doutor em Administração de Empresas pela Universidade Presbiteriana Mackenzie.*

*Professor do Mestrado Profissional em Administração do Desenvolvimento*

*de Negócios da Universidade Presbiteriana Mackenzie.*

E-mail: [adilson.caldeira@mackenzie.br](mailto:adilson.caldeira@mackenzie.br)

## EMPREENDEADORISMO SE ENSINA? A EXPERIÊNCIA EM UM MODELO DE NEGÓCIO QUE TEM A FORMAÇÃO DO COMPORTAMENTO EMPREENDEDOR COMO PROPOSTA DE VALOR

Narrativas de empreendedores bem-sucedidos revelam que a motivação para empreender não se restringe à lógica binária oportunidade-necessidade. A decisão também é influenciada por outros estímulos encontrados no meio ambiente, expectativas pessoais e conhecimento. A evidência da importância de atitudes empreendedoras para o desenvolvimento econômico e social instiga as instituições de ensino a incorporarem o tema em seus projetos pedagógicos.

O fenômeno do empreendedorismo é objeto de estudos sobre características típicas de um perfil empreendedor. Questiona-se, porém, se é possível moldar esse perfil, formando empreendedores por meio de ensino e aprendizagem.

Questões como essa foram formuladas em entrevista com o empresário, professor e consultor Marcus Paulo Linares Rodrigues. Ele optou por novos rumos em sua carreira, substituindo a posição executiva em uma grande organização pela de empresário, no próprio negócio. Em sua experiência pessoal e profissional, surgiu a inquietação quanto à ênfase que se atribui a regras e a padronização de procedimentos nos processos em que se utilizam recursos tecnológicos de informação nas grandes estruturas organizacionais.

Desde que ingressou no mercado de trabalho, como estagiário, Rodrigues vivenciou inúmeras situações de falta de espaço para ideias que poderiam resultar em maior eficiência nos processos. No auge de sua carreira executiva, como gerente de operações e serviços para a América Latina de uma tradicional e próspera empresa multinacional de grande porte, lidava com barreiras à aceitação de novos métodos e processos, típicas do conservadorismo predominante no processo decisório das equipes de gestão da unidade brasileira e de sua matriz, no exterior.

Frustrado com a limitação da criatividade, Rodrigues decidiu buscar novos rumos, a princípio em outras organizações, até perceber que, mais uma vez, essa escolha era orientada pela prioridade de segurança, uma aversão intuitiva a correr riscos inerentes à independência criativa desejada. Segundo relata, decidiu abrir um negócio próprio em que pudesse agir com essa independência, uma empresa de consultoria com foco na gestão de infraestrutura de Tecnologia de Informação (TI), contando com seu domínio conceitual e prático do assunto. Mas como isso poderia contribuir para dar a sonhada fluidez à criatividade?

ADILSON CALDEIRA

A resposta veio logo nos primeiros projetos executados, em que percebeu a oportunidade que o levou a tornar o negócio diferenciado. Revelava-se evidente a possibilidade de agregar valor aos serviços ofertados mediante a aplicação de uma visão holística, harmonizando competências individuais e organizacionais como forma de melhor utilização dos recursos alocados aos processos. Desse modo, estendeu o escopo de atuação para outros segmentos, passando a ofertar serviços de assessoria a pessoas físicas no desenvolvimento de carreira.

Atualmente, a empresa direciona-se ao desenvolvimento de agilidade em processos e competências pessoais, por meio de consultoria, treinamento, *coaching* e *mentoring*. Desde a criação, há três anos, o volume de negócios cresce em ritmo acelerado, com adesões de novos clientes. Esse fato e os depoimentos registrados no portal da empresa na internet, um espaço de *e-business* que também funciona como rede de conexões e relacionamento, indicam que os clientes percebem e reconhecem os benefícios ofertados.

O sucesso do empreendimento incentivou Rodrigues a escrever seu primeiro livro, intitulado *O vale do desemprego*<sup>1</sup>. Nessa obra, ele relata sua experiência profissional e provoca reflexões sobre atitudes que favorecem a inovação e o comportamento empreendedor.

Sobre questões frequentemente formuladas acerca da formação desse comportamento, Rodrigues indica como principais características de um empreendedor o desejo de criar algo e não se conformar com barreiras enfrentadas para alcançar os seus objetivos pessoais e profissionais. Despertou para isso quando decidiu finalmente realizar o sonho de ser empresário:

Fiquei por anos pensando em empreender em um negócio próprio, mas via que algo ainda me faltava, e fui em busca de mais conhecimento e maturidade. Eu vejo pessoas com bloqueios em sua criatividade, por não acreditar em si mesmas. São empreendedores em hibernação (RODRIGUES, 2020, online).

---

1 RODRIGUES, M. P. L. *O vale do desemprego*. São Paulo: Bora Desenvolver, 2020. Disponível em: <https://www.ovaldodesemprego.com.br>. Acesso em: 28 jul. 2020.

## EMPREENDEADORISMO SE ENSINA? A EXPERIÊNCIA EM UM MODELO DE NEGÓCIO QUE TEM A FORMAÇÃO DO COMPORTAMENTO EMPREENDEDOR COMO PROPOSTA DE VALOR

Assim, o estudo de técnicas, teorias, conceitos e métodos é considerado um meio essencial para a assertividade e a segurança nos passos rumo à realização empreendedora:

Há muita informação em livros, revistas, portais de notícias, palestras e cursos. Recorri a todas essas fontes, mas fui além ao buscar continuar minha formação acadêmica, cursando o mestrado profissional, quando adquiri consciência para questões como a racionalidade limitada presente no processo decisório, os benefícios que a inovação e a criação de valor proporcionam para públicos de diferentes interesses, gerando diferenciais competitivos determinantes para o sucesso de um modelo de negócio concebido com visão integrada das oportunidades encontradas no ambiente externo e dos recursos e capacidades estruturais requeridos para melhor aproveitá-las. Assim, conclui, “o trabalho final elaborado para o curso tornou-se um projeto empreendedor, materializado com a fundação da empresa, que se consolida a cada dia e já proporcionou impactos pelo desenvolvimento de pessoas e de negócios em diversos casos atendidos”.

A absorção de conhecimento conceitual e de modelos consagrados de gestão, a partir de interpretação crítica e analítica de suas aplicações práticas, “contribuiu significativamente para a identificação do potencial de conferir agilidade e efetividade a processos organizacionais por meio do estímulo ao comportamento individual empreendedor” (RODRIGUES, 2020, online).

Segundo o entrevistado, essa ação envolve transferência de conhecimento e conscientização: “O primeiro passo que apresento para uma pessoa se tornar empreendedora é saber ser o mais humano possível, mas com equilíbrio emocional e autoconhecimento” (RODRIGUES, 2020, online). Ele explica: “A formação do empreendedor pode ser acelerada por meio de cursos lúdicos e práticos direcionados a provocar reflexões, desenvolver disciplina e capacidade de improviso”. Segundo ele, “além de investir no desenvolvimento emocional, também é importante assimilar técnicas para aperfeiçoar a racionalidade, a capacidade de planejamento, e o senso de prioridades, para a agilidade na execução de projetos”. Afinal, “não menos importante é investir na formação de competências de relacionamento interpessoal, preparando-se para situações que requerem

ADILSON CALDEIRA

liderança e empatia, como, por exemplo, em situações de trabalho em equipe e atendimento ao cliente” (RODRIGUES, 2020, online).

A formação de competências empreendedoras é vista como o cerne da criação de valor do empreendimento: “Procuro transferir tecnologia aplicada à gestão desenvolvida com os estudos e as observações realizados, evidenciando que os projetos em que as pessoas agem como consultores promovem aperfeiçoamento e inovação contínuos” (RODRIGUES, 2020, online). Essa é considerada a principal razão que levou à ampliação do campo de atuação da empresa, passando a considerar que o comportamento humano empreendedor é um elemento intrínseco à infraestrutura de TI nas organizações.

Em síntese, a experiência relatada considera não apenas possível, mas também recomendável, que o empreendedorismo seja despertado e aperfeiçoado, por meio da aprendizagem. Trata-se de uma oportunidade que envolve o desenvolvimento de mecanismos para a efetividade da aprendizagem, proporcionando condições favoráveis à formação do comportamento empreendedor.