

**FORMAÇÃO NO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO: REFERENCIAIS DISCENTES PARA INSTRUMENTALIZAR ATUALIZAÇÕES**

**LIANDRA PEREIRA**

UNIVERSIDADE DA REGIÃO DE JOINVILLE UNIVILLE

liandra.pereira@hotmail.com

**DELICIO PEREIRA**

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA

delcio.sbs@gmail.com

## **FORMAÇÃO NO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO: REFERENCIAIS DISCENTES PARA INSTRUMENTALIZAR ATUALIZAÇÕES**

### **Resumo:**

O Curso de Administração assume pronunciado aspecto prático, enquadrado na área de Ciências Sociais Aplicadas é considerado um curso tradicional no país, contribuindo para a formação de profissionais atuantes em diferentes áreas de gestão nas empresas. Mas diante do contexto educacional atual, das transformações tecnológicas e da competitividade do mercado educacional brasileiro fica enfatizada a relevância da gestão acadêmica do curso investir em qualidade e diferenciais, visando a satisfação dos seus 'clientes'. Considerando esses pressupostos, o objetivo do presente artigo corresponde a identificar referenciais visando instrumentalizar atualizações no Curso de Administração de uma universidade no norte catarinense em convergência com demandas do mercado. A ação foi conduzida utilizando como referencial a produção técnica de autores que discutem concepções curriculares e metodologias de aprendizagem no ensino superior. A partir destes insumos conduziu-se a etapa de pesquisa de campo, estabelecida através de estratégia qualitativa de pesquisa exploratória. Mediante o referido protocolo, relatam-se percepções dos acadêmicos concluintes, contemplando contribuições ao processo de aprendizagem, competências desenvolvidas no decorrer da trajetória acadêmica desses alunos e sua influência no desempenho profissional. As informações sistematizadas poderão subsidiar possíveis atualizações, alterações curriculares e perspectivas para melhorias no curso, que serão ofertados ao colegiado do Curso de Administração.

**Palavras chave:** Atualização curricular; Demandas e perspectivas; Curso de Administração.

## **TRAINING IN THE ADMINISTRATION COURSE: REFERENTIAL DISCIPLES TO INSTRUMENTALIZE UPDATES**

### **Abstract:**

The Management Course has a pronounced practical aspect, in the area of Applied Social Sciences. It is considered a traditional course in the country, contributing to the training of professionals working in different areas of management in companies. But given the current educational context, the technological changes and the competitiveness of the Brazilian educational market, the importance of academic management of the course is emphasized, investing in quality and differentiation, aiming at the satisfaction of its 'clients'. Considering these assumptions, the purpose of this article is to identify references to instrumentalize updates in the Management Course of a university in the north of Santa Catarina in convergence with market demands. The action was conducted using as reference the technical production of authors who discuss curricular conceptions and learning methodologies in higher education. From these inputs was conducted the field research stage, established through a qualitative exploratory research strategy. By means of this protocol, we report the perceptions of the final students, contemplating contributions to the learning process, competences developed in the course of the academic trajectory of these students and their influence on professional performance. The systematized information may support possible updates, curricular changes and perspectives for improvements in the course, which will be offered to the board of the Administration Course.

**Keywords:** curricular update; demands and perspectives; Administration Course.

## INTRODUÇÃO

Os cursos de graduação têm expressado no decorrer da história da universidade sua importância no sentido de conduzir mudanças e influenciar transformações sociais, atuando tanto na instrumentalização/formação profissional, quanto contribuindo para o desenvolvimento econômico e social das regiões em que estão instalados.

De forma mais incisiva, nos últimos anos, depois de atender demanda significativa de alunos e em função de reflexos do cenário político e econômico do país, emergem novos desafios que abarcam exigências diferenciadas aos atores universitários. Soma-se a esses aspectos a ampliação das oportunidades de acesso ao ensino superior da atualidade, democratizando a inserção de pessoas de diferentes classes socioeconômicas no ensino superior, solicitando em decorrência certa customização dos serviços em função da diferenciação dos públicos, necessidades e objetivos.

Esse movimento acirrou ainda mais a lógica da competitividade no cenário da educação superior, reforçando a ideia de um movimento educacional brasileiro que busca aproximar-se “cada vez mais de um mercado onde a qualidade dos serviços e a satisfação dos clientes são fundamentais para a sobrevivência das IES” (WALTER, TONTINI e DOMINGUES, 2005). Assim, a lógica de comercialização e a captação de clientes passou a exigir outros posicionamentos da gestão universitária.

Destaca-se ainda, a inserção maciça e consolidação de novos e “agressivos” grupos empresariais, especializados no segmento educacional, os quais investem fortemente nas plataformas de ensino virtual/a distância e/ou semipresencial, quebrando o monopólio geográfico anteriormente existente, representando um novo nicho de mercado e uma forma de concorrência complexa a ser administrada pelas universidades, expandindo muito o número de instituições de ensino superior.

Tendo por referência esses fatores, as instituições de ensino se veem pressionadas a revisar sua atuação, monitorando as variáveis deste turbulento ambiente, conforme Serra, Torres e Torres (2004), a organização deve monitorar as variáveis do seu ambiente interno e externo de modo a aproveitar as oportunidades e defender-se das ameaças. Os reflexos desse processo são sentidos de forma mais efetiva no cotidiano dos cursos, abrangendo também o Curso de Administração objeto desse estudo.

O referido curso está enquadrado na área de Ciências Sociais Aplicadas pela CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior, com pronunciado aspecto prático, tradicional no mercado e presente no cotidiano das organizações. Atuando no interior de Santa Catarina há 32 anos, já formou cerca de 40 turmas e 1.289 acadêmicos. Ou seja – se pode inferir que houve um número expressivo de alunos formados na área, o que pode refletir, em algumas situações, ‘saturamento’ de profissionais com a mesma graduação na região. No decorrer de sua trajetória conta com boa reputação, reconhecimento da comunidade do entorno e tem obtido bom desempenho no ENADE – Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes - que contempla, além da avaliação das condições de infraestrutura, corpo docente e perfil social do aluno, a avaliação do desempenho cognitivo dos estudantes por meio de uma prova extensa e caracterizada pela integração de conteúdos.

No entanto, índices disponibilizados pela instituição evidenciam a redução na procura pelo curso, quadro que vem a cada ano se acentuando, apesar de se constatar um esforço coordenado pela gestão do curso no processo de captação de alunos, no sentido de mobilizar recursos e formas diferenciadas de marketing para divulgação, o mesmo registrou nos últimos anos uma queda expressiva da relação candidato/vaga, justamente em função do cenário descrito, desdobrando em mais vagas ociosas, pressão sobre os valores de mensalidades, problemas relacionados à inadimplência no pagamento destas mensalidades e dificuldades redobradas na fixação dos alunos. Lima (2006) assevera que no Brasil, que nos últimos anos o crescimento populacional, na faixa etária de 18 a 24 anos, encolheu 24%, reduzindo a

população com algum potencial de investir em formação superior. Esse indicativo que tem se ampliado ano após ano, faz com que a quantidade de candidatos potenciais para custear a educação superior privada seja menor do que o número de vagas disponíveis, fazendo com que a oferta de vagas supere a demanda.

Ademais, a estrutura curricular atual do mencionado curso, embora contemple o preconizado pelas Diretrizes Curriculares Nacionais – DCNs do Curso de Administração estabelecidos pelo MEC, assume um caráter ainda bastante conservador, podendo investir em maior flexibilização curricular e formato inovador, necessitando especialmente estabelecer maior articulação teórico-prática, potencializando a aproximação com as áreas de atuação profissional dos acadêmicos. Pois conforme Vianna (1996) as instituições de ensino superior que se mantiverem presas ao currículo tradicional e retrógrado estarão fadadas ao fracasso porque prepararão profissionais para uma realidade que não mais existe ou profissionais ultrapassados para a nova realidade que se impõe no mundo dos negócios.

Este novo paradigma a ser buscado, necessita ser construído na incerteza e complexidade das relações do presente, se efetivando somente mediante a adoção de estratégias articuladas e que possam responder ao ritmo célere exigido pelas mudanças, fortalecendo a organização, é necessário um balanço a ser realizado entre os pontos de vista e as forças internas com o contexto externo.

Nesse viés, compreende-se ser importante identificar e analisar percepções de alunos concluintes do Curso de Administração, pois estes possuem uma visão mais abrangente acerca da formação recebida (esse campo têm privilegiado a percepção de docentes e coordenadores, nem sempre se reportando aos estudantes objeto do processo formativo), estão no centro do processo formativo e atuando nas empresas que mensuram os resultados da formação promovida pelo curso por meio da performance/desempenho desses alunos e modulam necessidades de mudanças no curso. Partindo deste contexto, o propósito deste artigo é identificar referenciais visando instrumentalizar atualizações no Curso de Administração de uma universidade no norte catarinense em convergência com demandas do mercado e tendências do cenário educacional.

## **1 SOBRE OS DESAFIOS DA GESTÃO DE CURSOS DE GRADUAÇÃO**

As constantes mudanças do mundo do trabalho solicitam cada vez mais dos profissionais formação diferenciada e competências complexas, as quais lhes permitam materializar conhecimentos, habilidades e atitudes a favor de sua atuação em múltiplos campos laborais. Esses pressupostos precisam orientar também o processo de formação do Curso de Administração, objeto deste estudo, que abrange o corpo de conhecimentos teóricos e práticos em correlação com cenários e tendências peculiares do contexto profissional.

Administrar evoca a articulação e conjugação de estratégias e recursos, focalizando a qualidade para atingir determinados fins, zelando pela economia de tempo e energia. Atuar como administrador na atualidade remete portanto à construção de um rol de competências mais amplo do que anteriormente e em contrapartida solicita readequação por parte das instituições que ofertam essa formação, suscita revisão do modelo pedagógico que foi eficaz por um período, mas que não atende as exigências de um novo tempo, nessa direção Tapscott e Williams (2010) argumentam que o atual modelo pedagógico, está se tornando obsoleto, calcado ainda na produção em massa e na aprendizagem sustentada na transmissão, os quais não contemplam mais as necessidades da nova geração de estudantes que estão se inserindo na economia global do conhecimento.

Essa prerrogativa enfatiza a necessidade de renovar as concepções sobre ensino e aprendizagem no ensino superior, e é corroborada por Kitahara et al (2008) quando expressam que nos cursos de administração conforme percepção de alunos pesquisados predomina a

formação prática insuficiente, a desatualização somada à superficialidade dos conteúdos transmitidos, a falta de sintonia entre o ensino e as necessidades do mercado, a ênfase na formação geral em detrimento da formação profissional e a ilusão de sucesso profissional fácil.

Assim, embora iniciativas isoladas se registrem e muitos *cases* de ensino de sucesso possam ser referenciados, parcela significativa dos cursos de administração ainda trabalha sustentada num paradigma conservador e reprodutivista, além de ignorar o novo perfil de alunos que recebe, os prepara insuficientemente para o efetivo exercício profissional, pois seus professores continuam acreditando que o modelo pedagógico por meio do qual aprenderam é o melhor modelo para ensinar, ou então querem promover mudanças em suas práticas docentes, mas não sabem como fazê-lo.

Esses aspectos apontam múltiplas dificuldades a serem enfrentadas pela gestão de curso para efetivar mudanças/atualizações curriculares, as quais associadas a questões burocráticas e formais, limitam avanços e reduzem possibilidades de estruturar um curso mais atrativo, flexível e que conduza à formação profissional de competência, sintonizada com as necessidades do competitivo mercado de trabalho, que atenda à legislação, mas ultrapasse a mera transmissão de conhecimentos.

No atinente à legislação, todas as universidades instaladas e credenciadas em território nacional devem atender estes princípios e atuar em consonância com as diretrizes curriculares nacionais, preconizadas pelo MEC, o que permite que cada instituição organize sua estrutura curricular contemplando especificidades regionais e necessidades empresariais do entorno, sem negligenciar parâmetros comuns validados e utilizados nas avaliações em âmbito nacional.

Nessa direção, cada instituição pode detalhar seu projeto pedagógico, investir no sentido de promover inovações pedagógicas e diversificar metodologias, contribuindo na formação profissional dos seus alunos, apostando na flexibilização curricular, se destacando frente a outras universidades e atendendo anseios/perspectivas demandadas pelo mercado de trabalho e novos nichos de negócio, ou então atuando como pioneiras na criação de novas tendências laborais; transformando sua concepção de ensinar e aprender e se consolidando no mercado educacional.

Gradativamente, se constata muitas universidades, principalmente as particulares – que subsistem por meio das mensalidades dos seus alunos, preocupadas em repensar sua estrutura curricular e tornar o curso de administração, tradicional no mercado – atrativo em função de inovações, as quais associadas à flexibilização curricular e a práticas interdisciplinares, oferecem uma ênfase mais prática e vivencial, estreitando relações com o diversificado campo laboral que atendem. Tendo por referência o mencionado campo laboral, é que fica reforçada a necessidade de revisão curricular, pois os egressos do curso de administração se deparam com o mundo do trabalho e necessitam relacionar-se com ele. A prática profissional exige do egresso a mobilização de competências formadas diacronicamente, além de lhe permitir, de maneira mais clara, refletir sobre a sua formação.

Conforme as referidas diretrizes, os cursos de graduação em administração, na sua organização curricular, expressa por meio dos projetos pedagógicos, deverão abranger conteúdos que “revelem inter-relações com a realidade nacional e internacional, segundo uma perspectiva histórica e contextualizada de sua aplicabilidade no âmbito das organizações e do meio através da utilização de tecnologias inovadoras e que atendam a campos interligados de formação [...]” (CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO, 2005, web).

Ainda conforme as DCNs, os referidos conteúdos, devem ser distribuídos na formação curricular em Conteúdos de Formação Básica, Conteúdos de Formação Profissional, Conteúdos de Estudos Quantitativos e suas Tecnologias e os Conteúdos de Formação Complementar.

Estes conteúdos orientam a estruturação de matrizes curriculares e ementas, direcionando práticas pedagógicas, projetos, ações partilhadas entre universidades e empresas, pesquisa e vivências, por meio das quais os acadêmicos construirão as competências almeçadas e estabelecidas no perfil profissional do curso.

Para contemplar esses pressupostos, de acordo com Lopes (2002) a reformulação dos projetos pedagógicos deveria envolver tanto a organização curricular quanto as práticas didáticas, buscando superar as dificuldades decorrentes da fragmentação disciplinar do próprio ensino. Esse movimento promoveria a construção de forma mais sustentada e ampla dessas competências, as quais para Nodari et al (2009) utilizam e integram conhecimentos relevantes para a solução de problemas organizacionais. As competências na concepção de Perrenoud (1999, p, 9) estão associadas “à perícia e supõem também atitudes e posturas mentais, curiosidade, paixão, busca de significado, desejo de tecer laços, relação com o tempo, (...) cautela e audácia, que nascem tanto da formação como da experiência”. Para o mencionado autor, as competências abrangem um *savoir-faire* ou “saber fazer”, que, compreendem uma representação procedimental, a qual direciona para ação precedida de um treinamento intensivo capaz de produzir gestos que se confundem com uma segunda natureza.

Nesse viés Han (2008) afirma que o mundo do trabalho busca uma nova forma de “comoditização” do capital humano com vistas a atender às novas exigências do “capitalismo do conhecimento”, emergindo em preocupações com novas formas de ensino, em que a noção de “competências” desempenha um papel-chave.

## **2 ASPECTOS METODOLÓGICOS:**

A presente pesquisa se sustenta na abordagem metodológica de cunho qualitativo, a qual para Minayo (1994) se direciona ao universo de significados, diferentes motivações, crenças e valores, convergente ao espaço das relações e dos processos que não se reduzem à operacionalização de variáveis. Além disso, permite explorar em profundidade o impacto das variáveis estudadas e obter uma visão holística do contexto (GIL, 2010).

Quanto à tipologia de pesquisa, a investigação abrangerá caráter exploratório, que se caracteriza por desenvolver e esclarecer conceitos e ideias, visando a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para continuação de estudos (GIL, 2010).

A coleta de dados se deu por meio da aplicação de questionários-*surveys* aos alunos concluintes do Curso de Administração para identificação de referenciais sobre a formação recebida no curso, competências desenvolvidas e influência no seu desempenho profissional – especificamente no campus São Bento do Sul, correspondem a três turmas (dois 5º ano e dois 4º anos), sendo considerado um levantamento censitário, pois todos os 132 alunos matriculados nesse grupo serão convidados a participar da pesquisa, embora a adesão final à pesquisa tenha correspondido a 123 alunos. Os *surveys* constituem formulários para entrevistas estruturadas e questionários (sua respectiva transcrição/tabulação, análise e interpretação de dados) a serem aplicados com o público-alvo.

Os referenciais expostos neste artigo constituem um recorte de uma pesquisa mais ampla em desenvolvimento, aprovada no Comitê de Ética em Pesquisa com seres humanos sob o CAAE nº 55440016.7.0000.5366, os quais não serão integralmente apresentados em função da extensão dos dados coletados, correspondendo a elementos parciais da referida pesquisa.

## **3 ANÁLISE E DISCUSSÃO DE DADOS**

A síntese dos elementos apresentados neste artigo contemplam eixos complementares que abarcam aspectos relacionados ao processo de formação do curso e as contribuições

percebidas por seus formandos. Inicialmente se procurou conhecer o perfil dos 123 alunos concluintes do curso de administração que fizeram adesão à pesquisa, os quais possuem média de idade de 25 anos – correspondendo a um público bastante jovem, que ao mesmo tempo que busca formação, faz sua inserção no contexto profissional. Se constatou que desses alunos, 55% pertence ao gênero feminino e 45% ao gênero masculino, tendência que confirma dados publicados no resumo técnico do último censo da educação superior divulgado pelo INEP (web).

Parte representativa dos alunos, 47% declara possuir rendimentos entre 1 a 2 salários mínimos, 23% se enquadra na faixa de 2 a 3 salários mínimos e 8% na faixa de 3 a 4 salários mínimos; com rendimentos maiores entre 4 a 5 salários mínimos, estão 5% e somente 3% afirma que recebe mais de 5 salários mínimos, 8% recebe até um salário mínimo e os demais 6% afirmam não possuir rendimentos.

Quanto à atividade profissional desempenhada a maioria possui vínculo empregatício atuando como empregado com carteira assinada em empresas privadas, equivalendo a 69% do total pesquisado (os demais estão pulverizados em atividades diversas) e somente 12% atua como proprietário de empresa ou empreendedor com negócio próprio. Esse perfil estabelece correlação direta com a faixa etária dos respondentes, que ainda encontram-se em início de carreira, com reduzida experiência profissional e portanto na sua maioria, ainda encontram-se em fase de construção de referências profissionais.

Enquanto atuação profissional 75% desses alunos estão na área de formação do curso, 9% atua em outras áreas e 9% declara estar desempregado.

Quando questionados sobre as oportunidades profissionais na área de formação do curso, houve divergência na percepção dos respondentes, pois enquanto 48% compreende que há poucas ofertas de trabalho na região, 45% afirma que há ofertas de emprego na região – essa contradição na percepção dos alunos pode ser associada às experiências e contextos laborais específicos, os quais geram desafios ou oportunidades, permitindo interpretar e atribuir sentido às vivências e às perspectivas profissionais.

Nesse sentido, Gomes Filho e Correa (1997) compreendem que o mercado de trabalho abriga movimentos que podem corresponder a barreiras à mobilidade, e estas estão condicionadas às características do local onde o indivíduo desenvolve suas atividades profissionais, interferindo assim nas oportunidades profissionais.

### 3.1 Sobre o processo de formação no curso

Na continuidade, reportando mais especificamente ao processo de formação do curso, os pesquisados foram solicitados a apontar o que os motivou a escolher a instituição em que estudam e cursar administração: 34% afirma que o fez pela qualidade de ensino, 38% em função da facilidade de acesso e localização e 13% expressou que o fez em função da falta de opção mais atrativa no entorno regional. Os percentuais ao mesmo tempo revelam uma credibilidade significativa do curso, atrelada a sua qualidade e lhe atribuem vantagem competitiva pela localização estratégica favorecida; apontam a necessidade de investir em diferenciais que possam atender de forma efetiva os 13% de alunos que só fizeram a opção pelo curso por falta de outras opções, conduzindo a reflexões importantes e que precisam ser exploradas em maior profundidade para obter melhor compreensão acerca das motivações envolvidas nessa dinâmica.

Na sequência, se buscou investigar as áreas de formação do curso de administração que na percepção dos alunos concluintes devem ser priorizadas em função das demandas do mercado de trabalho e pelo diferencial que geraram para sua performance profissional, entre as quais figuram com maior incidência a administração financeira e orçamentária com 20%, administração de recursos humanos também com 20%, administração estratégica com 16% e

administração de vendas e marketing com 13% - os demais percentuais ficaram pulverizados em diferentes áreas não permitindo concentração de incidência. Essa atribuição de percentuais pode ser relacionada além das vivências acadêmicas, à carga horária maior concentrada nestas disciplinas e também às experiências profissionais dos alunos, pois as áreas mencionadas são as que mais oferecem oportunidades para atuação profissional no entorno regional.

Em convergência às áreas de formação, foi solicitado que os alunos concluintes pontuassem em sua percepção quais as atividades oportunizadas pelo curso de administração nas aulas e em outros espaços, consideram como mais agregadoras à aprendizagem e à formação na área, para o que foram obtidos os percentuais expressos no quadro 01.

Quadro 01: Atividades mais agregadoras à aprendizagem do Curso de Administração

|  |     |
|--|-----|
| Network com empresários e visitas técnicas         | 33% |
| Dinâmicas de grupo e atividades vivenciais         | 20% |
| Feiras, seminários, palestras e eventos acadêmicos | 16% |
| Estudos de caso e pesquisas de campo               | 13% |
| Simulações e jogos de empresa                      | 10% |
| Aulas expositivas e exercícios para fixação        | 4%  |
| Trabalhos em grupo                                 | 4%  |

Fonte: Primária (2017)

Os pesquisados valorizam de forma mais intensiva ultrapassando os 50% as atividades que promovem maior aproximação com o campo laboral e atividades vivenciais, as quais permitem experientiação e trocas partilhadas em grupos e com profissionais da área. Esses elementos sinalizam para importância que assume a experimentação no aprendizado mais ativo dos participantes, facilitando um envolvimento maior destes, na busca por uma aprendizagem mais efetiva, sistêmica, proveitosa e duradoura gerando apropriação mais significativa dos conceitos estudados (SAUAIA, 1995).

Essa perspectiva reafirma dados já identificados em pesquisa realizada por Kitahara *et al.* (2008), que compreendem que a formação prática insuficiente e a falta de sintonia entre o ensino promovido na universidade e as necessidades de mercado se desdobram na ênfase à formação geral em detrimento da formação profissional e na ilusão de sucesso profissional fácil.

Para contemplar esses pressupostos, de acordo com Lopes (2002) a reformulação dos projetos pedagógicos deveria envolver tanto a organização curricular quanto as práticas didáticas, buscando superar as dificuldades decorrentes da fragmentação disciplinar do próprio ensino. Esse movimento promoveria a construção de forma mais sustentada e ampla de competências, as quais conforme já argumentado por Nodari *et al.* (2009) utilizam e integram conhecimentos relevantes para a solução de problemas organizacionais.

Ainda no atinente ao processo de formação promovido no curso, outro ponto contemplado refere-se às habilidades que na compreensão dos alunos devem ser priorizadas no decorrer da trajetória formativa para atender às exigências do mercado de trabalho, na área de administração, conforme apresentado no gráfico que segue:

Gráfico 01: Habilidades a serem priorizadas no processo de formação do Curso de Administração



Fonte: Primária (2017)

As habilidades contribuem para constituição de competências, integrando parte do tripé que articula ainda os conhecimentos e as atitudes. Na análise dos alunos concluintes fica evidenciada a ênfase que atribuem à liderança, relacionamento interpessoal e à atuação profissional que se pauta pela criatividade e inovação, esses elementos quando aportados em conhecimentos técnicos permitem a performance profissional superior.

Em perspectiva convergente, atrelada à formação balizada por habilidades, buscou-se identificar as competências mais relevantes para formação do administrador. Como os respondentes na sua maioria estão no mercado de trabalho, conseguem perceber quais são as competências mais requisitadas e que portanto, precisam ser priorizadas no decorrer da formação oferecida. Os referenciais obtidos corresponderam a:

Gráfico 02: Competências a serem priorizadas no processo de formação do Curso de Administração



Fonte: Primária (2017)

Pode-se inferir que as competências com maior incidência remetem a uma formação sistêmica que demanda a apropriação e instrumentalização para atuar em diagnóstico, análise, síntese, articulação teórico-prática no campo laboral. Essas competências deveriam

centralizar as discussões e iniciativas nos processos de ensino-aprendizagem, visando o preparo de cidadãos/profissionais capazes de resolver diferentes problemas, nos mais diversificados contextos situacionais. O foco deixou de privilegiar uma categoria econômica, para incluir outras categorias decisivas, capazes de assegurar o acesso a novas formas de qualificação na competição social (SOUZA, 2013).

Neis, Soares e Neis (2012), argumentam que as exigências advindas do mercado de trabalho atual por profissionais mais qualificados, amplia a importância do sistema educacional no sentido de mobilizar o desenvolvimento das competências técnicas, interpessoais e conceituais, preparando o ingresso para o mundo do trabalho.

Assim, além das competências técnicas, fica reiterada a relevância de capacitar para o compromisso político, para conviver coletivamente, trabalhar com equipes e nelas conjugar atitudes favoráveis aos propósitos organizacionais – papel do administrador. Para desenvolver esse perfil a atuação dos professores é crucial, e por consequência sua participação na discussão e reformulação de propostas curriculares para o curso é determinante para o sucesso na operacionalização das ações planejadas.

### 3.2 Sobre as contribuições do curso

O segundo eixo de questões buscou investigar na percepção dos alunos concluintes as contribuições trazidas pelo curso ao seu processo de formação pessoal e profissional, considerando sua experiência acadêmica em todo seu período de formação; buscando numa escala atribuir notas entre 1 e 5, sendo 1 atribuído para insatisfação e 5 para máxima satisfação. Posteriormente foram tabuladas as respostas obtidas e feita a média dos quesitos avaliados. Na sequência são apresentadas as categorias de pesquisa e ordenados seus referenciais por ordem de relevância conforme atribuição dos alunos.

Quadro 02: Contribuições do curso em relação à formação acadêmica oferecida.

| Experiência Acadêmica  |      |
|--|------|
| Em termos de crescimento pessoal, foi importante ter efetuado o curso                        | 4,27 |
| O estágio/TCE do curso serviu para sistematizar/testar/exercitar os conhecimentos adquiridos | 4,02 |
| Você se considera preparado para o mercado de trabalho                                       | 3,94 |
| O curso como um todo colaborou para seu desenvolvimento cultural e pessoal                   | 3,94 |
| As disciplinas técnicas contribuíram para o seu desempenho profissional                      | 3,83 |
| As disciplinas contribuíram na relação com o mercado de trabalho                             | 3,73 |
| O espaço físico disponível para o desenvolvimento das atividades/aulas do curso foi adequado | 3,73 |
| Os conteúdos contribuíram para aplicação prática de conhecimentos                            | 3,69 |
| Os conteúdos/programas auxiliaram na formação pessoal e profissional                         | 3,66 |

Fonte: Primária (2017)

Os escores obtidos evidenciam satisfação dos alunos em relação à experiência vivida no curso, sendo que a ênfase dos referenciais com menor escore recai sobre a necessidade de investir mais na integração teoria e prática e atentar de forma especial aos programas e os conteúdos, os quais atualizados e alinhados a contextos da profissão, garantem a articulação entre teoria e prática que favorece a inserção no mercado de trabalho e a aplicação dos conteúdos estudados. Há referenciais que tiveram menor incidência também, mas que precisam ser mais aprofundados e investigados para se descobrir o que motiva ou limita a obtenção de escore mais elevado, para lastrear ações no sentido de minimizá-las ou trabalhar na sua superação, de forma a convertê-las em diferenciais.

Finalizando, os alunos que participaram da pesquisa indicaram os principais avanços e evoluções que consideram ter conquistado no âmbito profissional a partir do curso de administração, destacando os elementos que seguem:

Quadro 03: Ao cursar administração você:

|   |     |
|---|-----|
| Assumiu maiores responsabilidades em suas rotinas profissionais   | 31% |
| Conquistou maior visibilidade e cobranças em seu desempenho profissional  | 18% |
| Conseguiu solucionar mais problemas organizacionais a partir dos conhecimentos recebidos durante a formação acadêmica | 17% |
| Obteve maior status no ambiente de trabalho   | 13% |
| Passou a participar dos processos decisórios da empresa em que trabalho   | 7%  |
| Obteve promoção e conseqüentemente, aumento salarial  | 5%  |
| Conquistou a oportunidade de abrir meu próprio negócio  | 3%  |
| Passou a se interessar/investir no campo da pesquisa acadêmica.   | 6%  |
| Outras.   | 1%  |

Fonte: Primária (2017)

Constata-se que no processo de formação no curso, os alunos atingiram reconhecimento profissional, ampliando sua visibilidade, o que vincula-se a competências apropriadas nos diferentes ambientes de aprendizagem do curso, desdobrados em oportunidades de construção, discussão e trocas. Essa premissa confirma a concepção de Neis, Soares e Neis (2012), que argumentam que as expectativas que se estabelecem pela inserção num curso superior, se associam a um contexto educacional idealizado e que satisfaça necessidades, revertendo na promoção de mudanças pessoais e transformações dos alunos em profissionais capacitados.

Embora essa dinâmica de formação não se restrinja aos espaços acadêmicos, o planejamento de experiências estruturadas e sustentadas na necessária intencionalidade pedagógica figura como norteador das ações de gestão, fomentando atividades integradoras, aportadas nas tendências de mercado, com viés interdisciplinar e aplicado, instrumentalizando os alunos para os diferentes desafios do contexto corporativo. Silva (2010) confirma essa perspectiva quando reitera que o processo de formação transcende a sala de aula, há incontáveis fatores influenciando a aprendizagem, abrangendo múltiplos ambientes, a estrutura, o processo de formação, a disponibilidade dos docentes, a qualidade dos materiais e as relações lastreadas com os interlocutores externos à instituição.

Além das percepções explicitadas pelos alunos concluintes, os mesmos foram questionados, se a partir do percurso desenvolvido e da formação erigida, eles recomendariam o curso, ao que 8% respondeu que não o faria e 92% declarou que recomendaria. O percentual elevado atesta a avaliação positiva do curso, que necessita somente buscar meios de se reinventar para continuar atrair, fixar e manter sua boa avaliação, investindo em qualidade a partir dos referenciais obtidos.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em face dos pressupostos expressos, as instituições de ensino superior que oferecem cursos de graduação em administração precisam investir intensamente em mecanismos para estabelecer interface com seus diferentes interlocutores, se referenciar em boas práticas, conhecer melhor seus 'clientes' e seu público interno, se preocupando em acompanhar demandas e promover mudanças necessárias em consonância com as diretrizes curriculares, a fim de fomentar as competências requeridas pela sociedade aos administradores.

Considerando essas observações, pode-se entender a identificação profissional como a percepção de vinculação pessoal a uma dada profissão, associada à percepção atual ou à perspectiva de satisfação pessoal com o exercício das atividades da referida profissão.

Neste sentido, os alunos sob a ótica de clientes, assumem um papel ativo na definição da oferta, na indicação de possibilidades e adequações dos cursos às demandas, continuamente em transformação, direcionando um aprimoramento contínuo do processo de formação de futuros profissionais e um posicionamento diferenciado para a instituição. Compreende-se que o aluno concluinte pela relação que estabeleceu com a universidade e seu curso na sua trajetória de formação, contextualizada num tempo e espaço específicos, tem muito a contribuir para melhoria do processo formativo, sendo oportuno estreitar comunicação e dinâmicas de feedback com este público como oportunidade de revisão e reflexão acerca dos serviços educacionais oferecidos.

Os referenciais identificados poderão contribuir na orientação à estruturação de matrizes curriculares e ementas, direcionando práticas pedagógicas, projetos, ações compartilhadas entre universidades e empresas, pesquisa e vivências, por meio das quais os acadêmicos construirão as competências almejadas e estabelecidas no perfil profissiográfico do curso e alinhadas às necessidades do mercado.

Nessa direção, é importante que os elementos inicialmente identificados possam ser complementados por meio de novos estudos, investigando razões e aprofundando motivações, as quais possam reverter em investimentos que assegurem a maior sustentabilidade do curso.

## REFERÊNCIAS

**Conselho Nacional de Educação. Resolução nº 4, de 13 de Julho de 2005.** Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração, bacharelado, e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF: Ministério da Educação. 2005. Disponível em [http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces004\\_05.pdf](http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces004_05.pdf). Acesso em: 02 fev. 2016.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar Projetos de Pesquisa**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GOMES FILHO, J. F.; CORREIA, C. L. B. **Reestruturação produtiva sob a ótica da Teoria da Segmentação do Mercado de Trabalho**. In: Encontro Nacional de Estudos do Trabalho, 5., Rio de Janeiro/RJ. Anais... Rio de Janeiro: 1997.

HAN, S.. **Competence: Commodification of human ability**. *Asia Pacific Education Review*, 9(1), 31-39. 2008.

INEP. **Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira**. Resumo Técnico Censo da Educação Superior 2013. Disponível em <http://www.inep.gov.br/>. Acesso em 2 set. 2017.

KITAHARA, José Renato et al. Nível de percepção dos alunos egressos de um curso de administração sobre a adequação do currículo às atividades profissionais. **Revista de Gestão USP**, São Paulo, v. 15, n. 1, p. 29-45, janeiro/março, 2008.

LIMA, Maurício Andrade de. **Uma proposta do balanced scorecard para a gestão estratégica das universidades fundacionais de Santa Catarina**. Tese de doutorado (Programa de Pós Graduação em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. 2006.

LOPES, P. da C. Reflexões sobre as bases da formação do administrador profissional no ensino de graduação. In: XXVI ENANPAD – ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 2002, Salvador. **Anais...** Salvador: Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração, 2002.

- MINAYO, M. C. S. et al. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade.** Rio de Janeiro, Vozes, 1994.
- NEIS, Cibely J.; SOARES, Marison L.; NEIS, Dyogo F. **Competência versus Mercado de Trabalho: um estudo de caso no curso de Administração da Faculdade Y.** IX Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. Resende/RJ. Outubro, 2012.
- NODARI, Luciana D. T. et al. **Competências adquiridas durante o curso de graduação em administração de empresas na ótica dos alunos formandos: um estudo multicaso em 5 instituições de ensino superior.** In: II ENCONTRO DE ENSINO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE, 2009, Curitiba/PR. **Anais...EnEPQ**, 2009.
- PERRENOUD, Philippe. **Construir as Competências desde a Escola.** Porto Alegre, Artmed Editora. 1999.
- SAUAIA, A.C.A. **Satisfação e aprendizagem em jogos de empresas: contribuições para a educação gerencial.** 1995. Tese (Doutorado em Administração) Universidade de São Paulo, São Paulo, 1995.
- SERRA, Fernando A. Ribeiro; TORRES, Maria Cândida S.; TORRES, Alexandre Pavan. **Administração estratégica: conceitos, roteiro prático e casos.** 1. Ed. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso editores, 2004.
- SOUZA, J. (2013). A invisibilidade da luta de classes ou a cegueira do economicismo. In D. D. Bertelt (Org.), **A nova classe média no Brasil como conceito e projeto político** (pp. 56-68). Rio de Janeiro: Fundação Heinrich Böll.
- TAPSCOTT, D.; WILLIAMS, A. D. Innovating the 21st-Century University: It's Time! **Educause Review**, January/February 17-29, 2010. Disponível em: <<http://net.educause.edu/ir/library/pdf/ERM1010.pdf>>. Acesso em: 21 jan. 2016.
- VIANNA, Ilca Oliveira de Almeida. **Avaliação universitária global: o tripé ensino, pesquisa – extensão e a formação para a cidadania.** Cadernos, São Paulo, v. 2, n. 1, p. 25-35, jan./jun., 1996, p. 25-35.
- WALTER, S.; TONTINI, G.; DOMINGUES, M. **Identificando oportunidades de melhoria em um curso superior através da análise da satisfação dos alunos.** In: ENCONTRO NACIONAL DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO. 29., 2005, Anais... Rio de Janeiro: ENANPAD 2005. CD ROM.
- ZARIFIAN, P. **Objetivo competência: por uma nova lógica.** São Paulo: Atlas, 2001.