



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIOECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO**

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

EDUARDO GARCIA SANTOS

**A PERCEPÇÃO DOS EGRESSOS DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA UFSC
EM RELAÇÃO ÀS EXPECTATIVAS DESCRITAS NO PROJETO POLÍTICO
PEDAGÓGICO (PPP) QUANTO A SUA FORMAÇÃO**

Florianópolis

2020

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIOECONOMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO

EDUARDO GARCIA SANTOS

**A PERCEÇÃO DOS EGRESSOS DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA UFSC
EM RELAÇÃO ÀS EXPECTATIVAS DESCRITAS NO PROJETO POLÍTICO
PEDAGÓGICO (PPP) QUANTO A SUA FORMAÇÃO**

Trabalho de Conclusão do Curso à disciplina
Laboratório de Gestão: Trabalho de Curso
(CAD7305), como requisito parcial à obtenção
de grau de Bacharel em Administração pela
Universidade Federal de Santa Catarina.

Orientador: Prof. Dr. Raphael Schlickmann

Florianópolis

2020

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Santos, Eduardo Garcia

A percepção dos egressos do curso de administração da UFSC em relação às expectativas descritas no projeto político pedagógico (PPP) quanto a sua formação / Eduardo Garcia Santos ; orientador, Raphael Schlickmann, 2020.
51 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) -
Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio
Econômico, Graduação em Administração, Florianópolis, 2020.

Inclui referências.

1. Administração. 2. Percepção de egressos. 3.
Expectativas em relação a formação. 4. Projeto Político
Pedagógico. I. Schlickmann, Raphael. II. Universidade
Federal de Santa Catarina. Graduação em Administração. III.
Título.

EDUARDO GARCIA SANTOS

**A PERCEPÇÃO DOS EGRESSOS DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA UFSC
EM RELAÇÃO ÀS EXPECTATIVAS DESCRITAS NO PROJETO POLÍTICO
PEDAGÓGICO (PPP) QUANTO A SUA FORMAÇÃO**

Este Trabalho de Curso foi julgado adequado e aprovado na sua forma final pela Coordenadoria Trabalho de Curso do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 01 de Dezembro de 2020.

Prof^a. Dr^a Helena Salles
Coordenadora de Trabalho de Curso

Avaliadores:

Prof. Dr. Raphael Schlickmann
Orientador
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof^a.Dra^a Andressa Sasaki Vasques Pacheco
Avaliadora
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof. Dr. Marcos Baptista Lopez Dalmau
Avaliador
Universidade Federal de Santa Catarina

À minha família.

AGRADECIMENTOS

À minha família, que sempre me incentivou e me deu apoio incondicional.

Ao meu orientador, Prof Dr. Raphael Schlickmann, pela oportunidade de realização deste trabalho.

“A única forma de chegar no impossível, é acreditar que é possível”
Lewis Carroll

RESUMO

A administração como quase tudo, muda constantemente, como se observa no desenvolver das teorias. A globalização trouxe mudanças radicais na vida do ser humano, alterando hábitos e costumes, a forma de pesquisar, afetando também as empresas e as tecnologias. As organizações precisam se renovar constantemente para não ficarem ultrapassadas e perderem mercados. O objetivo geral deste trabalho é analisar a percepção dos egressos sobre sua formação no curso de Administração da UFSC. Têm-se como objetivos específicos: Descrever o perfil do egresso do curso de Administração da UFSC; Descrever a percepção dos egressos em relação a sua formação; e, Apontar convergências e divergências da percepção dos egressos em relação ao Projeto Político Pedagógico do curso e às habilidades e competências esperadas do administrador. Metodologicamente este trabalho se utilizou das pesquisas exploratória, qualitativa e bibliográfica. Concluiu-se que, 41,36% concordam totalmente de forma positiva para com uma boa avaliação de sua formação e 37,07% concordam parcialmente; e, de forma negativa, percebe-se que na média, quase 15% dos egressos entendem que o PPP não alcançou suas expectativas.

Palavras chave: Administração; Percepção de egressos; Expectativas em relação a formação; Projeto Político Pedagógico.

ABSTRACT

Administration, like almost everything, changes constantly, as can be seen in the development of theories. Globalization has brought radical changes in human life, changing habits and customs, the way of research, also affecting companies and technologies. Organizations need to constantly renew themselves in order to not be outdated and lose markets. The general objective of this work is to verify the perception of the graduates of the Administration course at UFSC about the expectations described in the Pedagogical Political Project - PPP regarding their qualification. The specific objectives are: To describe the profile of the graduate wanted by the UFSC Administration course; Describe the perception of graduates about their qualification; and, Identify convergences and divergences between the profile desired by the course and the perception of graduates about their qualification. Methodologically, this academic work used exploratory, qualitative and bibliographic research. It was concluded that 41.36% totally agree positively with a good evaluation of their qualification, and 37.07% partially agree; and, negatively, it is noticed that on average, almost 15% of graduates understand that the PPP did not reach their expectations.

Keywords: Administration; Perception of graduates; Expectations regarding qualification; Pedagogical Political Project.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Conceito de Competência	18
Quadro 2 - Perfil profissional do profissional de Administração	21
Quadro 3 - Competências esperadas do egresso de administração.....	24
Quadro 4: Questões do PPP Administração UFSC X Percepção egressos.....	33

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Idade atual	36
Gráfico 2: Gênero – Trabalho – Tipo de empresa	37
Gráfico 3: Área de atuação.....	37
Gráfico 4: Porte da empresa	38
Gráfico 5: Cargo que ocupa na empresa	38

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	14
1.1	JUSTIFICATIVA.....	16
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	17
2.1	HABILIDADES E COMPETÊNCIAS ESPERADAS DO ADMINISTRADOR	17
2.2	DIRETRIZES CURRICULARES NACIONAIS DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO E LEGISLAÇÃO PERTINENTE A PROFISSÃO	26
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	30
4	ANÁLISE DE DADOS	36
4.1	PERFIL DOS EGRESSOS	36
4.2	PERCEPÇÃO DOS EGRESSOS SOBRE SUA FORMAÇÃO	39
4.3	PERCEPÇÃO DO EGRESSO X PPP E HABILIDADES E COMPETÊNCIAS DO ADMINISTRADOR.....	41
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	42
	REFERÊNCIAS.....	44
	APÊNDICES	52
	APÊNDICE A: QUESTIONÁRIO.....	52

1 INTRODUÇÃO

Não é o bastante só estudar os princípios da administração e suas diversas teorias de gestão, ferramentas e premissas administrativas. Na prática cotidiana das organizações, certas habilidades se exigem de administradores e gerentes. Logo, o sucesso das organizações depende, quase sempre, da relação existente entre administradores e os indivíduos atrelados a este, seu modelo de gestão, seu carisma, suas técnicas e seu perfil empreendedor (SANTOS, 2008).

Segundo Ibiapina (2015, p. 4), administração pode ser definida como sendo “um corpo de conhecimentos dotado de um objeto de estudo, ou seja, uma ciência que surge no contexto da sociedade constituída por organizações”.

A administração como quase tudo, muda constantemente, como se observa no desenvolver das teorias. A globalização trouxe mudanças radicais na vida do ser humano, alterando hábitos e costumes, a forma de pesquisar, afetando também as empresas e as tecnologias. As organizações precisam se renovar constantemente para não ficarem ultrapassadas e perderem mercados (CARDOZO; GOMES, 2012).

Neste ambiente globalizado, altamente competitivo, em constante transformação e cheio de incertezas, as organizações precisam ser competitivas para poder sobreviver e lucrar; embora algumas não precisam ser competitivas, outras não precisam lucrar e outras podem deixar de existir após alcançarem seus objetivos; e também, nem todas as organizações são lucrativas. Para tanto, destaca-se que, as organizações funcionam, independentemente do seu tamanho, localização geográfica ou ramo do negócio, sob as influências das ideias defendidas pelas principais teorias administrativas, desde a Clássica até a Contingencial (OLIVEIRA et al., 2015).

A globalização dos negócios, as frequentes mudanças e transformações que estão ocorrendo no mundo exigem inovação, renovação de tecnologia, novas ferramentas de produção com menores custos, produtos e serviços adequados às necessidades do ser humano. Essas mudanças se iniciam nas escolas, que vão desde o ensino o fundamental, médio, e principalmente no nível superior, com o intuito de preparar os profissionais para um mercado de trabalho mais competitivo (THOMAZ, 2004).

Segundo Thomaz (2004), às escolas de nível superior cabe compreender cientificamente essas mudanças que a sociedade almeja e, ao entender, agir no

sentido de preparar profissionais para que, se engajem nas organizações, melhorem a cadeia para geração de produção e disseminem os conhecimentos científicos que satisfaçam racionalmente as expectativas da sociedade. Isso coloca em destaque e estimula o desenvolvimento de estudos, a relação entre a universidade e as organizações. A qualidade profissional integrada se exige pela atual estrutura de produção. Esta nova realidade cobra dos profissionais permanentes pesquisas para atender os anseios dos clientes.

As habilidades e competências do administrador estão sempre mais discutidas e utilizadas como vínculo e caráter classificatório no campo organizacional, devido ao seu amplo grau de representatividade em contribuir para as empresas competitivas (NASCIMENTO; ALVES, 2015).

As empresas estão sempre mais exigindo profissionais qualificados nas suas habilidades e competências, tendo que adequarem-se para atender as exigências do mercado. Para tanto, “as competências adquiridas ao longo da vida acadêmica devem ser suficientes para a conquista de espaço no mercado de trabalho, como iniciativa por parte do futuro profissional pela busca contínua de novos conhecimentos” (ROSA, 2015, p. 5).

Assim sendo, o desempenho de uma organização depende em muito, segundo Rosa (2015), das competências de seus colaboradores e da forma como os mesmos foram capacitados e estimulados durante a graduação, para sejam capazes de reunir seus conhecimentos, habilidades e atitudes alcançando o exigido das organizações. Trabalho não é mais o conjunto de tarefas associadas ao cargo, mas se torna o prolongamento direto da competência que o indivíduo mobiliza em face de uma situação profissional cada vez mais mutação e de maiores complexidades.

Espera-se que os acadêmicos que frequentam o curso de Administração desenvolvam as competências necessárias para aplicá-las no exercício de sua profissão, atendendo as exigências perante o seu campo de atuação profissional (ROSA, 2015). Neste sentido, considera-se relevante saber o que pensam os acadêmicos frente às competências desenvolvidas ao longo da graduação.

Em face dessa expectativa, o presente trabalho tem como objetivo discutir a formação acadêmica do profissional administrador tendo como ponto de partida o currículo e a proposta pedagógica do curso de Administração da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC).

Nesse contexto, apresenta-se a problemática deste trabalho de pesquisa,

qual seja: Qual a percepção dos egressos sobre sua formação no curso de Administração da UFSC? O objetivo geral deste trabalho é analisar a percepção dos egressos sobre sua formação no curso de Administração da UFSC. Têm-se como objetivos específicos: Descrever o perfil do egresso do curso de Administração da UFSC; Descrever a percepção dos egressos em relação a sua formação; Apontar convergências e divergências da percepção dos egressos em relação ao Projeto Político Pedagógico do curso e às habilidades e competências esperadas do administrador.

1.1 JUSTIFICATIVA

O trabalho se justifica, pois os administradores de empresas, se utilizarem do conhecimento da maneira correta, podem ser um instrumento capaz de mitigar decisões, também chamadas processos ou funções tais como: planejamento, organização, execução e controle, facilitando a gestão de pessoas das empresas. Diante deste contexto, essa pesquisa torna-se relevante tanto para as empresas quanto para os indivíduos.

O trabalho de pesquisa se justifica primeiro pelo interesse do acadêmico em obter maior conhecimento sobre o tema. Ressalta-se que a Administração é uma ciência que estuda as habilidades que se exigem de administradores e gerentes. Assim, o sucesso das organizações depende, muitas das vezes, da relação existente entre administradores e os indivíduos atrelados a este, seu modelo de gestão, seu carisma, suas técnicas e seu perfil empreendedor. Assim, o profissional da Administração deve ter total capacidade para atuar em todos os âmbitos da empresa contribuindo para a eficiência da mesma. O mesmo tem relevância para a sociedade como um todo, pois trata ser de suma relevância a subsistência de empresas, administradores e quadro funcional.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica deste trabalho se dará baseado nos seguintes temas: exigências do mercado para o estudante de Administração, dividido em duas seções (2.1 e 2.2). Na seção 2.1 habilidades e competências esperadas do administrador e na seção 2.2 as diretrizes curriculares nacionais do curso de administração e legislação pertinente a profissão.

2.1 HABILIDADES E COMPETÊNCIAS ESPERADAS DO ADMINISTRADOR

Chiavenato (2011) declara que o mercado de trabalho se condiciona a diversos fatores, tais como: o crescimento econômico, a natureza e qualidade dos postos de trabalho, a produtividade, a inserção no mercado internacional.

Ainda para Chiavenato (2011), além da escala de emprego, também a natureza do trabalho está se transformando, exigindo maior celeridade nos processos de transição dos colaboradores para a nova situação. Por isso os esforços de formação e requalificação profissional tornam-se fundamentais.

Na atualidade, o mercado se encontra em uma situação desfavorável. Há uma abundante oportunidade de empregos oferecidos, contudo escassez de oportunidades de emprego para quem procura. Nesse sentido, Costa (2011) esclarece que, quando as vagas são ocupadas, os empregados passam a dominar conhecimentos sobre o ambiente, passam a adquirir maiores competências e habilidades, e com isso acabam se tornando mais qualificados frente ao mercado em procura e conseqüentemente passam a reivindicar por melhores salários, tentam por melhores oportunidades. Para tanto, existe a classe de colaboradores que após conseguir um emprego, acaba evitando criar atritos para manter-se trabalhando.

Mediante estes fatos, o estudante de Administração precisa estar ciente sobre as exigências do mercado para a sua categoria e estar muito bem preparado, buscando sempre ter as competências necessárias para galgar uma ótima colocação (COSTA, 2011).

Deve-se ter sempre presente que, “o perfil do Administrador de hoje é o de um eterno aprendiz, capaz de levar o seu aprendizado para o ambiente das organizações” (REVISTA ANGRAD, 2006, p. 94). O perfil que se exige de administradores que se formam em instituições de ensino superior é de um

profissional significativamente capaz e dinâmico, tendo isso desenvolvido durante o curso universitário (COSTA, 2011).

A despeito das especificidades de cada organização existem certas competências que precisam estar presentes a todo e qualquer profissional: a ética, a responsabilidade, a pro atividade e o comprometimento com a organização, dentre outras. Além dessas, Dutra (2008, p. 177) cita algumas competências que na atualidade são frequentemente exigidas pelas empresas:

- Aprender a aprender: Capacidade de aprender com novas informações, de se soltar de conceitos antigos e estar aberto para novas ideias.
- Comunicação e colaboração: Capacidade de trabalhar em equipe, colaborar com colegas e de repassar adequadamente as informações recebidas.
- Raciocínio Criativo e resolução de problemas: Quando possui iniciativa para resolver conflitos e dificuldades do dia-a-dia e busca soluções criativas, não esperando que peçam para agir, e apresenta boa vontade em contribuir com as melhorias.
- Conhecimento tecnológico: Os profissionais devem estar sincronizados com as novas tecnologias e saber utilizá-las como uma ferramenta coletiva que proporciona rapidez e otimização do trabalho.
- Desenvolvimento da liderança: A liderança é uma competência que deve ser estimulada em todos os profissionais de diversos cargos, porque a tendência é todos se tornarem líderes de si mesmos.
- Autogerenciamento da carreira: O profissional deve desenvolver suas competências, sempre pensando na sua projeção profissional.

Esse rol de competências não esgota outros possíveis aprendizados. As necessidades e o ambiente em que as organizações pertencem “tornam o desenvolvimento de competências um processo contínuo e dinâmico para o profissional se manter no mercado de trabalho” (COSTA, 2011, p. 22).

São vários os conceitos destinados para designar o termo competência, grande parte aponta três características: conhecimento (SABER), atitudes (FAZER) e as habilidades (SABER FAZER) (PICARELLI, 2002). O conceito deste termo foi utilizado por inúmeros autores ao longo dos anos, e mesmo divergindo em alguns pontos, todos convergem para a relevância que este apresenta para a organização. O quadro abaixo mostra uma evolução desses conceitos.

Quadro 1 - Conceito de Competência

AUTOR	CONCEITO
Boyatzis (1982, p. 23)	“Competências são aspectos verdadeiros ligados à natureza humana. São comportamentos observáveis que determinam, em grande parte, o retorno da organização”.
Spencer e	“A competência refere-se à características intrínsecas ao indivíduo que

Spencer (1993, p. 9)	influencia e serve de referencial para seu desempenho no ambiente de trabalho.”
Sandberg (1996, p. 411)	“A noção de competência é construída a partir do significado do trabalho. Portanto, não implica exclusivamente a aquisição de atributos”.
Bruce (1996, p. 6)	“Competência é o resultado final da aprendizagem.”
Boterf (1997, p. 267)	“Competência é assumir responsabilidades frente a situações de trabalho complexas, buscando lidar com eventos inéditos, surpreendentes, de natureza singular.”
Magalhães et al. (1997, p. 14)	“Conjunto de conhecimentos, habilidades e experiências que credenciam um profissional a exercer determinada função.”
Perrenoud (1998, p. 1)	“A noção de competência refere-se a práticas do cotidiano que se mobilizam através do saber baseado no senso comum e do saber a partir de experiência.”
Durand (1998, p. 3)	“Conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes interdependentes e necessária à consecução de determinado propósito”.
Fleury e Fleury (2000, p. 21)	“Competência: um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo.”
Becker et al. (2001, p. 156)	“Competências referem-se a conhecimentos individuais, habilidades ou características de personalidade que influenciam diretamente o desempenho das pessoas.”
McClelland (1973)	“uma forma de avaliar o que realmente causa rendimento superior no trabalho”.
OIT (2004)	“Capacidade efetiva para realizar com êxito uma atividade laboral plenamente identificada”.
Dicionário Enciclopédico Larousse	“nos assuntos comerciais e industriais, a competência é o conjunto de conhecimentos, qualidades, capacidades e aptidões que permitem discutir, consultar e decidir sobre o que diz respeito ao trabalho. Supõe conhecimentos específicos, uma vez que considera que não há competência completa se os conhecimentos teóricos não são acompanhados pelas qualidades e pela capacidade, as quais, por sua vez, permitem executar as decisões que essa competência sugere”.
Tremblay (1994)	“Sistema de conhecimentos, conceituais e procedimentais, organizados em esquemas operacionais e os quais permitem, dentro de um grupo de situações, a identificação de tarefas-problema e sua resolução por uma ação eficaz”.
Le Boterf (2000)	“Competência é a sequência de ações que combina diversos conhecimentos, um esquema operativo transferível a uma família de situações. (...) A competência é uma construção, o resultado de uma combinação relacionada a vários recursos (conhecimentos, redes de

	informações, redes de relação, saber fazer).”
Spencer (1994, p. 9)	“a competência é uma característica fundamental de um indivíduo a qual é relacionada a (...) um desempenho superior em um trabalho ou situação”.
Ruas et al. (2005, p. 53)	“a noção de competência aparece como uma das referências mais importantes das atuais práticas empresariais”. “sua origem se confunde com uma noção que lhe é relativamente associada – a de qualificação (...)”. Sendo assim, “(...) a noção de competências trata de forma predominante do desenvolvimento de capacidades que podem ser posteriormente mobilizadas em situações em sua maioria pouco previsíveis (...)”. “(...) toda competência é um conjunto de capacidades”.
Zarifian (2003, p. 84)	“ser competente é responder à questão: O que fazer, quando não se diz mais como fazer? (...) no modelo da competência, todo indivíduo se torna, ao mesmo tempo, sujeito e ator”. Ele ainda complementa que “a competência não se exerce sem a mobilização de uma ampla gama de recursos: os recursos da organização, mas também os recursos próprios do sujeito”.
Fleury e Fleury (2000)	competência pode ser definida como saber agir de maneira responsável, isso implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo.
Fleury e Oliveira Jr. (2001, p. 248)	(...) a noção de competência aparece como uma forma renovada de pensar o papel e a performance do trabalho nas organizações: não seria um estado de formação educacional ou profissional, nem tampouco um conjunto de conhecimentos adquiridos; não se reduz ao saber, nem ao saber-fazer, mas a sua capacidade de mobilizar e aplicar esses conhecimentos e capacidades numa condição particular, na qual se colocam recursos e restrições próprias à situação específica.

Fonte: Adaptado de Nascimento e Alves (2015); CONVIBRA (2020).

As diversas abordagens em comento apontam que os autores se utilizam do vasto campo de informações que o tema proporciona para abordar diversas ênfases, como formação, aptidão, resultado, ação e comportamento. Segundo Munck (2005), a intenção de tentar conceituar competência pode ser entendido como um desafio comum entre os pesquisadores do tema, pois abarca uma gama de conhecimentos que, no senso comum e até mesmo no meio acadêmico, apresentam significados muito próximos.

Segundo Zabala e Arnau (2010), esta definição completa-se com a seguinte explanação: cada competência é um montante de habilidades práticas, conhecimentos (inclusive de conhecimentos implícitos), valores éticos, motivação, atitudes, emoções e outros componentes sociais e comportamentais que podem se

mobilizar em conjunto para que a ação efetivada em determinada situação possa ser eficaz.

Para Maximiano (2010), torna-se necessário estudar e entender melhor o conceito de competência, descrita como comportamentos ou ações de observação, exprimindo conhecimento, habilidades, atitudes, experiências e outros atributos, até mesmo as emoções, que o cargo exige para um desempenho superior.

O perfil esperado do profissional de Administração tem-se no resumo das principais características, mostradas no quadro a seguir.

Quadro 2 - Perfil profissional do profissional de Administração

O profissional: Aquele que sabe administrar uma situação profissional complexa	Saber agir e reagir com pertinência	<ul style="list-style-type: none"> - Saber o que fazer; - saber ir além do prescrito; - saber escolher na urgência; - saber arbitrar, negociar, decidir - saber encadear ações de acordo com uma finalidade.
	Saber combinar recursos e mobilizá-los em um contexto	<ul style="list-style-type: none"> - saber construir competências a partir de recursos; - saber tirar partido não somente de seus recursos incorporados (saberes, saber-fazer, qualidade), mas também dos recursos de seu meio.
	Saber transpor	<ul style="list-style-type: none"> - saber memorizar múltiplas situações e soluções-tipos; - saber distanciar-se, funcionar “em dupla direção”; - saber utilizar seus metacconhecimentos para modelizar; - saber determinar e interpretar indicadores de contexto; - saber criar as condições de transponibilidade com o auxílio de esquemas transferíveis.
	Saber aprender a aprender	<ul style="list-style-type: none"> - saber tirar as lições da experiência, saber transformar sua ação em experiência; - saber descrever como se aprende; - saber agir em circuito duplo de aprendizagem.
	Saber envolver-se	<ul style="list-style-type: none"> - saber envolver sua subjetividade; - saber assumir riscos; - saber empreender - ética profissional.

Fonte: Oliveira (2017, p. 118).

Quinn et al. (2012, p. 23) identificam as competências gerenciais que refletem tanto a prática quanto a teoria de gestão.

- a) colaborar: criando e sustentando compromisso e coesão;
- b) entender a si mesmo e os outros;
- c) comunicar com honestidade e efetividade;
- d) orientar e desenvolver os outros;
- e) gerenciar grupos e liderar equipes;
- f) gerenciar e estimular o conflito construtivo;
- g) controlar, estabelecendo e mantendo estabilidade e continuidade;
- h) organizar os fluxos de informações;
- i) trabalhar e gerenciar pela mediação das funções;
- j) planejar e coordenar projetos;
- k) medir e monitorar o desempenho e a qualidade;
- l) estimular e possibilitar a conformidade;
- m) competir, ou seja, melhorar a produtividade e aumentar a lucratividade;
- n) desenvolver e comunicar a visão;
- o) estabelecer metas e objetivos;
- p) motivar a si e aos outros;
- q) projetar e organizar;
- r) gerenciar a execução e conduzir para resultados
- s) criar, promovendo a mudança e estimulando a adaptabilidade;
- t) usar o poder com ética e efetividade;
- u) patrocinar e vender novas ideias;
- v) estimular e promover inovação;
- w) negociar e acordar compromisso;
- x) implementar e sustentar a mudança.

Os autores alertam que o sucesso não pode depender de simples rol de verificação; os gestores devem alterar suas estratégias e ações conforme as demandas da situação atual (OLIVEIRA, 2017). A meta definitiva é ter capacidade de integrar um rol diversificado de competências que permitirão operar com efetividade em um mundo de valores concorrentes em constante mudança (QUINN et al., 2012).

A ideia de Competência, se inserida no âmbito do mercado de trabalho, entende-se como um conjugado de conhecimentos e habilidades necessários para executar atividades frente aos distintos tipos de cargos existentes nas organizações (COSTA, 2011). Ao exigirem novas capacidades para tomarem-se decisões em ambientes incertos, complexos e competitivos, as organizações pleiteiam do colaborador pós-moderno mais instrução e o aperfeiçoamento continuado para que se insiram no novo processo de trabalho (OLIVEIRA; SILVA 2006).

As competências são formadas pelo conhecimento, pelas habilidades e pelas atitudes (COSTA, 2011).

Durand (2000) construiu para competência um conceito com a sigla CHA: (C) conhecimento, (H) habilidade e (A) atitude. Esta perspectiva foi expandida para

CHAE por Dutra (2004), considerando o E como Entrega. O conceito ainda evoluiu para CHAVE que se refere aos fatores Vontade e Expressão, agregados aos Conhecimentos, Habilidades e Atitudes. No mundo trabalhista, adotar um comportamento exige que a pessoa domine não apenas o conhecimento, mas também a habilidade e atitudes adequadas (NASCIMENTO; ALVES, 2015). Zabala e Arnau (2010) afirmam que o uso do termo competência é consequente da precisão de superar um ensino que, mormente, reduziu-se a uma aprendizagem cujo método consiste em memorização, ou seja, decorar conhecimentos, fato que acarretará a dificuldade para que os conhecimentos possam ser aplicados na vida prática.

As empresas estão cada vez mais exigentes para escolher seus novos colaboradores, em contrapartida os profissionais cada vez mais buscam se capacitar para atender a essas exigências (NEIS; SOARES; NEIS, 2012). Espera-se que o administrador seja um agente transformador, formador de opinião, buscando sempre aperfeiçoar-se continuamente e buscar por novas formas de gestão (FERREIRA, 2016).

A seguir têm-se um quadro com as competências esperadas do egresso de administração segundo o CRA, MEC e literatura.

Quadro 3 - Competências esperadas do egresso de administração

CRA Conselho Regional de Administração	MEC Ministério da Educação	LITERATURA
Gestão de pessoas, financeira, estratégica, vendas e marketing; Visão e socialização das áreas de conhecimento; Identificação de problemas e soluções; Raciocínio lógico; Tomada de decisão; Elaboração de cenários; Visão ampla; Relacionamento interpessoal; Adaptação; Liderança; Criatividade e inovação.	Reconhecer e definir problemas; Pensamento estratégico; Tomada de decisão; Comunicação e negociação; Refletir e atuar sobre a produção, diante de sua função gerencial; Raciocínio lógico, crítico e analítico; Iniciativa, determinação, vontade de aprender, abertura a mudanças; Ética e adaptação; Capacidade de elaborar, implementar e consolidar projetos; Realizar consultoria em gestão e administração.	Habilidades conceituais, humanas e interculturais; Visão sistêmica e estratégica; Iniciativa; Flexibilidade e adaptabilidade; Tomada de decisão; Capacidade de motivar e ouvir; Senso de urgência, prioridades; Capacidade de trabalhar em equipe; Ética, integridade; Criatividade e flexibilidade; Inovação; Delegação de autoridade; Foco, motivação e pró atividade

Fonte: Ferreira (2016, p. 7).

Conforme Ritossa (2009), a dinâmica do mundo globalizado influencia diretamente o perfil do atual profissional. As empresas exigem múltiplas habilidades de seu quadro funcional, esperando o exercício de várias funções dentro de um mesmo cargo, ou seja, é preciso ser um profissional multifuncional. O mesmo autor elenca algumas das principais características do perfil desse novo funcionário:

- O profissional trabalha com vistas a sua realização profissional;
- Busca sua empregabilidade, ou seja, sua capacidade de estar no mercado de trabalho;
- É inovador, criativo e possui espírito empreendedor;
- Participa dos negócios da empresa;
- Desenvolve seus conhecimentos gerais, além de conhecimentos técnicos;
- Valoriza sua qualidade de vida;
- Planeja sua própria carreira profissional;
- Possui uma visão ampla da empresa;
- Posiciona-se de maneira crítica diante de ordens;
- Contribui com ideias e sugestões de melhorias (RITOSSA, 2009, p. 77).

Já, Lacombe (2009) apresenta as seguintes habilidades necessárias ao administrador: a) comunicação e expressão, b) raciocínio lógico, crítico e analítico, c) visão sistêmica e estratégica, d) criatividade e iniciativa, e) negociação, f) tomada de decisão, g) liderança, h) trabalho em equipe.

A função do administrador no quadro de uma organização se faz segundo suas habilidades e como estas são utilizadas em favor da mesma. Chiavenato

(2011, p. 13) define o papel do administrador como sendo:

[...] é um agente – não só de condução do cotidiano - de mudança e transformação das organizações, levando-as a novos rumos, novos processos, objetivos, estratégias, tecnologias e novos patamares; ele é um agente educador e orientador, pois sua orientação modifica comportamentos e atitudes de pessoas; é um agente cultural, pois com seu estilo de Administração modifica a cultura organizacional. O administrador deixa marcas profundas na vida das pessoas, pois lida com elas e com seus destinos e influencia o comportamento dos clientes, fornecedores, concorrentes e demais organizações humanas [...].

O administrador deve ter uma visão sistêmica do seu ambiente de trabalho (interno e externo). Internamente, o mesmo precisa conhecer os seus colaboradores e ter a habilidade de conduzir, formar e liderar equipes de sucesso. É relevante também, ter articulação e integração com todas as áreas da empresa, para que todos entendam a relevância do trabalho conjunto, e juntos, ofereçam resultados satisfatórios para a empresa. No tocante ao ambiente externo, o administrador tem que se conectar com os fatos recentes, entre eles o conceito de globalização e internacionalização, saber a relevância da responsabilidade social, justiça e ética, além de estar em constante aperfeiçoamento profissional (NASCIMENTO; ALVES, 2015).

O administrador também é responsável por realizar diagnósticos de situações, definir estratégias, dimensionar recursos, planejar sua aplicação, utilizar tecnologias, aplicar competências, resolver problemas, gerar inovação e competitividade (CHIAVENATO, 2004).

Segundo Schermerhorn (2014, p. 8), é preciso ter as seguintes habilidades críticas para sobreviver no novo ambiente de trabalho: super

- a) maestria: você precisa ser bom em algo; você precisa ser capaz de contribuir com algo de valor para seu empregador;
- b) contatos: você precisa conhecer pessoas, o relacionamento com colegas e outros, dentro e fora da organização é essencial para o que precisar ser feito;
- c) empreendedorismo: você deve agir como se estivesse dirigindo seu próprio negócio, enxergando ideias e oportunidades e tomando a iniciativa de abraçá-las;
- d) amor pela tecnologia: você precisa adotar tecnologia; não precisa ser um técnico, mas deve gostar e ser capaz de fazer bom uso da tecnologia da informação;
- e) marketing: você precisa ser capaz de comunicar seus sucessos e progressos, tanto pessoais como de seu grupo de trabalho;
- f) paixão pela renovação: você precisa estar continuamente aprendendo e mudando, sempre se atualizando para entender as exigências futuras.

No tocante a natureza das organizações e como estas estão mudando:

- a) crença no capital humano: as demandas da nova economia conferem valor às configurações de trabalho participativo e de alto envolvimento, que estimulem o conhecimento, a experiência e o comprometimento de todos os membros;
- b) fim do “comandar e controlar”: as estruturas hierárquicas tradicionais com chefes do tipo “façam como eu mandar” estão provando serem muito lentas, conservadoras e caras para funcionar nos ambientes competidores de hoje;
- c) ênfase no trabalho em equipe: as organizações de hoje são menos verticais e mais horizontais em seu foco; elas são cada vez mais guiadas pelo trabalho em equipe que reúne talentos para a solução criativa de problemas;
- d) preeminência da tecnologia: novas oportunidades surgem a cada novo desenvolvimento da tecnologia da informação e computação, que continuamente mudam o modo como as organizações funcionam e as pessoas trabalham;
- e) conversão à rede: as organizações estão interligadas para promover a comunicação e a coordenação intensivas em tempo real, internamente entre as partes envolvidas e externamente com parceiros, empreiteiros, fornecedores e clientes;
- f) novas perspectivas da força de trabalho: uma nova geração de trabalhadores traz para o ambiente de trabalho uma menor tolerância para com a hierarquia, maior informalidade e mais atenção ao mérito do que ao status ou tempo de experiência (OLIVEIRA, 2017, p. 105-106).

Tendo percorrido algumas concepções sobre as habilidades e competências esperadas do administrador, a seguir apresentam-se considerações acerca das diretrizes curriculares nacionais do curso de administração e legislação pertinente a profissão.

2.2 DIRETRIZES CURRICULARES NACIONAIS DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO E LEGISLAÇÃO PERTINENTE A PROFISSÃO

Para fins deste trabalho, cabe mencionar aspectos do Projeto Político Pedagógico (PPP) do curso de graduação em Administração da UFSC.

Nas últimas décadas a globalização econômica e cultural vem conferindo às políticas educacionais e às orientações curriculares um caráter de homogeneidade com formação de competências assumindo centralidade. No Brasil, as Diretrizes do Ministério de Educação enfatizam a relevância de agregar a definição de competências básicas necessárias frente participação social e inserção no mundo trabalhista (MARQUES, 2006).

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, define e regulariza o sistema de Educação brasileiro com base nos princípios presentes na Constituição. Segundo a LDB, no seu capítulo IV, artigo 43, a educação superior tem por finalidade:

- I - estimular a criação cultural e o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo;
- II - formar diplomados nas diferentes áreas de conhecimento, aptos para a inserção em setores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade brasileira, e colaborar na sua formação contínua;
- III - incentivar o trabalho de pesquisa e investigação científica, visando o desenvolvimento da ciência e da tecnologia e da criação e difusão da cultura, e, desse modo, desenvolver o entendimento do homem e do meio em que vive;
- IV - promover a divulgação de conhecimentos culturais, científicos e técnicos que constituem patrimônio da humanidade e comunicar o saber através do ensino, de publicações ou de outras formas de comunicação;
- V - suscitar o desejo permanente de aperfeiçoamento cultural e profissional e possibilitar a correspondente concretização, integrando os conhecimentos que vão sendo adquiridos numa estrutura intelectual sistematizadora do conhecimento de cada geração;
- VI - estimular o conhecimento dos problemas do mundo presente, em particular os nacionais e regionais, prestar serviços especializados à comunidade e estabelecer com esta uma relação de reciprocidade;
- VII - promover a extensão, aberta à participação da população, visando à difusão das conquistas e benefícios resultantes da criação cultural e da pesquisa científica e tecnológica geradas na instituição (BRASIL, 1996).

Já a avaliação do ensino superior tem regulação na Lei 10.861/2004, que instituí o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), objetivando assegurar o processo nacional de avaliação das instituições de educação superior (ROSA, 2015). Segundo o art. 2º dessa Lei o SINAES, ao promover a avaliação de instituições, cursos e desempenho dos estudantes, deve assegurar:

- I - avaliação institucional, interna e externa, contemplando a análise global e integrada das dimensões, estruturas, relações, compromisso social, atividades, finalidades e responsabilidades sociais das instituições de educação superior e de seus cursos;
- II - o caráter público de todos os procedimentos, dados e resultados dos processos avaliativos;
- III - o respeito à identidade e à diversidade de instituições e de cursos;
- IV - a participação do corpo discente, docente e técnico administrativo das instituições de educação superior, e da sociedade civil, por meio de suas representações (BRASIL, 2004).

Administrar é executar, através de indivíduos, “funções para se chegar a um determinado resultado esperado, de acordo com um trabalho organizado em todos os níveis a fim de se atingir todos os objetivos” (ROSA, 2015, p. 22). Conforme o artigo 2º da Lei 4.769 de 1965 (que dispõe sobre o exercício da profissão do Administrador), este pode exercer atividades como profissional liberal ou não, mediante:

- a) pareceres, relatórios, planos, projetos, arbitragens, laudos, assessoria em geral, chefia intermediária, direção superior;

b) pesquisas, estudos, análise, interpretação, planejamento, implantação, coordenação e controle dos trabalhos nos campos da administração, como administração e seleção de pessoal, organização e métodos, orçamentos, administração de material, administração financeira, relações públicas, administração mercadológica, administração de produção, relações industriais, bem como outros campos em que esses se desdobrem ou aos quais sejam conexos (BRASIL, 1965).

O artigo 4º das Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração (DCN) deve possibilitar a formação profissional que revele, pelo menos, as seguintes competências e habilidades:

- I - reconhecer e definir problemas, equacionar soluções, pensar estrategicamente, introduzir modificações no processo produtivo, atuar preventivamente, transferir e generalizar conhecimentos e exercer, em diferentes graus de complexidade, o processo da tomada de decisão;
- II - desenvolver expressão e comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais;
- III - refletir e atuar criticamente sobre a esfera da produção, compreendendo sua posição e função na estrutura produtiva sob seu controle e gerenciamento;
- IV - desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com valores e formulações matemáticas presentes nas relações formais e causais entre fenômenos produtivos, administrativos e de controle, bem assim expressando-se de modo crítico e criativo diante dos diferentes contextos organizacionais e sociais;
- V - ter iniciativa, criatividade, determinação, vontade política e administrativa, vontade de aprender, abertura às mudanças e consciência da qualidade e das implicações éticas do seu exercício profissional;
- VI - desenvolver capacidade de transferir conhecimentos da vida e da experiência cotidianas para o ambiente de trabalho e do seu campo de atuação profissional, em diferentes modelos organizacionais, revelando-se profissional adaptável;
- VII - desenvolver capacidade para elaborar, implementar e consolidar projetos em organizações; e
- VIII - desenvolver capacidade para realizar consultoria em gestão e administração, pareceres e perícias administrativas, gerenciais, organizacionais, estratégicos e operacionais (CNE/CES, 2004).

Através da resolução CNE/CES (BRASIL, 2005), o ME define competências e habilidades do administrador constante na lei DCN do Curso de Graduação em Administração e Bacharelado, a se observar nas Instituições de Ensino Superior em sua organização curricular. No artigo 3º dispõem sobre o que segue:

O Curso de Graduação em Administração deve ensinar, como perfil desejado do formando, capacitação e aptidão para compreender as questões científicas, técnicas, sociais e econômicas da produção e de seu gerenciamento, observados níveis graduais do processo de tomada de decisão, bem como para desenvolver gerenciamento qualitativo e adequado, revelando a assimilação de novas informações e apresentando flexibilidade intelectual e adaptabilidade contextualizada no trato de situações diversas, presentes ou emergentes, nos vários segmentos do campo de atuação do administrador (BRASIL, 2005).

O artigo 2º das DCN do Curso de Graduação em Administração apresenta:

A organização do curso de que trata esta Resolução se expressa através do seu projeto pedagógico, abrangendo o perfil do formando, as competências e habilidades, os componentes curriculares, o estágio curricular supervisionado, as atividades complementares, o sistema de avaliação, o projeto de iniciação científica ou o projeto de atividade, como Trabalho de Curso, componente opcional da instituição, além do regime acadêmico de oferta e de outros aspectos que tornem consistente o referido projeto pedagógico (BRASIL, 2005).

O Projeto Pedagógico do curso deve abranger os seguintes elementos estruturais:

- I - objetivos gerais do curso, contextualizados em relação às suas inserções institucionais, política, geográfica e social;
- II - condições objetivas de oferta e a vocação do curso;
- III - cargas horárias das atividades didáticas e da integralização do curso;
- IV - formas de realização da interdisciplinaridade;
- V - modos de integração entre teoria e prática;
- VI - formas de avaliação do ensino e da aprendizagem;
- VII - modos de integração entre graduação e pós-graduação, quando houver;
- VIII - incentivo à pesquisa, como necessário prolongamento da atividade de ensino e como instrumento para a iniciação científica;
- IX - concepção e composição das atividades de estágio curricular supervisionado, suas diferentes formas e condições de realização, observado o respectivo regulamento;
- X - concepção e composição das atividades complementares; e,
- XI - inclusão opcional de trabalho de curso sob as modalidades monografia, projeto de iniciação científica ou projetos de atividades, centrados em área teórico-prática ou de formação profissional, na forma como estabelecer o regulamento próprio.

Após descrever algumas considerações sobre o exercício da profissão do Administrador, definir competências e habilidades do administrador e o que o egresso do Curso de Administração da UFSC deve possuir para enfrentar sua profissão no campo prático, a seguir descrevem-se a metodologia aplicada neste trabalho.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Como metodologia, utilizou-se um estudo aplicado com investigação descritiva. Descritiva, pois visa expor características do assunto tratado, correlacionando as variáveis (VERGARA, 2016). Esse fato ocorre, uma vez que mesmo existindo poucos trabalhos dentro da organização em questão, ainda sim não é um estudo pioneiro, logo, caracteriza-se como um processo descritivo. A pesquisa se valeu de correlações importantes, feitas a partir do perfil traçado, indo ao encontro da definição proposta por Vergara (2016). Destaca-se também, existirem limitados estudos dentro das instituições, podendo caracterizar a proposta também como exploratória (VERGARA, 2016).

Quanto aos meios, se utilizou de pesquisa bibliográfica, através de artigos e livros, acessíveis ao público em geral (VERGARA, 2016).

Para analisar a percepção dos egressos do curso de Administração da UFSC, foi utilizada a amostragem não probabilística por conveniência. Nela não foram utilizados objetos estatísticos para definição e a seleção se deu por facilidade de acesso aos entrevistados (VERGARA, 2016).

Dado o exposto, o público-alvo dessa pesquisa são os egressos do curso de Administração da UFSC, especificamente formandos entre o primeiro semestre de 2015 e o segundo semestre de 2019, contemplando um total 593 egressos. A formulação das perguntas contempla essa característica. A amostra deste estudo é composta por noventa e três elementos (cerca de 16% da população total) e foi coletada durante o final do mês de Outubro, do ano de 2020. Foi realizada apenas uma tentativa de envio do formulário, sendo que este ficou disponível por sete dias corridos para que os respondentes pudessem concluir suas respostas, aonde obteve-se apenas os noventa e três elementos anteriormente citados.

Dessa forma, considerando-se os tamanhos da população e da amostra, levando em consideração um índice de nível de confiança de 95%, temos uma margem de erro amostral de aproximadamente 9,34%.

O instrumento de pesquisa utilizado foi um questionário fechado, desenvolvido e estruturado, de acordo com Vergara (2016), o respondente faz escolhas de acordo com o que lhe é mostrado. Inicialmente, foram feitas oito perguntas de perfil, sendo que as questões são filtro para que o foco esteja no perfil desejado. Vinte e um questionamentos foram realizados com base na escala de

Likert (escala itemizada), que de acordo com Malhotra et al. (2006) apresenta número e/ou breves descrições associadas a cada categoria. As categorias são ordenadas em termos de sua posição na escala. Então, os entrevistados devem selecionar a categoria especificada que melhor descreve a afirmação que ele está avaliando. Serão considerados cinco pontos de escala, indo de “discordo totalmente” até “concordo totalmente”. Nessa situação, os indivíduos entrevistados devem indicar um grau de concordância ou discordância. Esse tipo de pesquisa caracteriza um estudo quantitativo uma vez que há um problema bem definido e se tem o controle do que irá se pesquisar, objetivando uma caracterização numérica (SILVA; SIMON, 2005).

O Curso de Graduação em Administração da UFSC tem como objetivo geral:

[...] formar o profissional-administrador dotado de capacidade analítica e empreendedora, com visão sistêmica da organização para constituir-se em agente de mudança e transformação social tendo em vista a responsabilidade ética e coletiva presente e futura (PPP/ADMINISTRAÇÃO, 2007, p. 14).

O egresso do Curso de Administração da UFSC deve possuir:

[...] competências éticas, pessoais, profissionais, sócio afetivas, cognitivas, técnicas e de comunicação que o tornem capaz de melhor compreender-se a si mesmo e ao mundo e através da educação recebida, ter meios para agir no mundo e contribuir para a vida em sociedade (PPP/ADMINISTRAÇÃO, 2007, p. 15).

Para todo egresso do Curso de Administração da UFSC, faz-se necessário que este seja capaz, especificamente, de evidenciar as seguintes competências e habilidades:

- Reconhecer e definir problemas, equacionar soluções, pensar estrategicamente, introduzir modificações no processo produtivo, atuar preventivamente, transferir e generalizar conhecimentos e exercer, em diferentes graus de complexidade, o processo da tomada de decisão;
- Desenvolver expressão e comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais;
- Refletir e atuar criticamente sobre a esfera da produção, compreendendo sua posição e função na estrutura produtiva sob seu controle e gerenciamento;
- Desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com valores e formulações matemáticas presentes nas relações formais e causais entre fenômenos produtivos, administrativos e de controle, bem assim expressando-se de modo crítico e criativo diante dos diferentes contextos organizacionais e sociais;
- Ter iniciativa, criatividade, determinação, vontade política e administrativa, vontade de aprender, abertura às mudanças e consciência da qualidade e das implicações éticas do seu exercício profissional;

- Desenvolver capacidade de transferir conhecimentos da vida e da experiência cotidianas para o ambiente de trabalho e do seu campo de atuação profissional, em diferentes modelos organizacionais, revelando-se profissional adaptável;
- Desenvolver capacidade para elaborar, implementar e consolidar projetos em organizações;
- Desenvolver capacidade para realizar consultoria em gestão e administração, pareceres e perícias administrativas, gerenciais, organizacionais, estratégicos e operacionais;
- Compreender a importância de ampliar e atualizar o conhecimento e a prática da vida, do mundo e da profissão, de forma permanente e desenvolver meios ou integrar-se nos que lhe são oferecidos para aprender ao longo de toda a vida;
- Desenvolver e praticar atitudes de pesquisa e de atualização elaborada do conhecimento;
- Possuir capacidade de trabalhar em equipe, estabelecendo relacionamentos próprios para a formação de parcerias solidárias;
- Compreender a diversidade cultural para inserir-se no mundo internacionalizado;
- Dominar conhecimentos que lhe favoreça maior flexibilidade na sua atuação profissional;
- Vivenciar o processo de construção/reconstrução do conhecimento em seu setor e em seu meio;
- Saber intervir na realidade com consciência, espírito crítico positivo e autonomia, como indivíduo e como integrante de uma coletividade;
- Atuar com persuasão, autogestão, senso de negócio, com liderança;
- Integrar conhecimentos amplos e especializados, para aplicá-los em situações concretas;
- Saber discernir oportunidades e obstáculos, identificá-los e desenvolver estratégias e instrumentos para aproveitá-los ou superá-los;
- Compreender as questões científicas, técnicas, sociais e econômicas da produção e seu gerenciamento, com flexibilidade intelectual e adaptabilidade às novas situações;
- Conceber, desenvolver, implementar e documentar sistemas de qualidade em serviços para aplicações específicas, projetando alternativas organizacionais (PPP/ADMINISTRAÇÃO, 2007, p. 16-18).

O quadro a seguir aponta questões do Projeto Político Pedagógico (PPP) do curso de Administração da UFSC com sua correspondência a pergunta indagada aos participantes da pesquisa.

Quadro 4: Questões do PPP Administração UFSC X Percepção egressos

Questões do Projeto Político Pedagógico (PPP)	Pergunta ao egresso do curso de Administração da UFSC
Atuar com persuasão, autogestão, senso de negócio, com liderança;	Atuo com persuasão? Tenho capacidade de autogestão? Tenho senso de negócio? Atuo com liderança?
Apto a atuar na micro, pequena e média empresa, quer Pública quer privada	Apto para atuar tanto em micro, pequena e média empresa? Pública ou privada?
Você se sentiu motivado a modificar antigos costumes e/ou trazer novas metodologias e processos, adaptando a instituição.	Motivado e habilitado para trabalhar em equipe?
Desenvolver capacidade para elaborar, implementar e consolidar projetos em organizações;	Está capacitado para elaborar, implementar e consolidar projetos em organizações?
Desenvolver expressão e comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações inter-pessoais ou inter-grupais;	Se expressa e se comunica bem em processos de negociação?
Refletir e atuar criticamente sobre a esfera da produção	Considera que possui habilidade de negociação?
Desenvolver capacidade para realizar consultoria em gestão e administração, pareceres e perícias administrativas, gerenciais, organizacionais, estratégicos e operacionais;	Considera-se capacitado para realizar consultoria em gestão e administração, pareceres e perícias?
Desenvolver capacidade para elaborar, implementar e consolidar projetos em organizações;	Considera que possui iniciativa e criatividade?
Dominar conhecimentos que lhe favoreça maior flexibilidade na sua atuação profissional;	transfere conhecimento e experiência no ambiente de trabalho?
Ter iniciativa, criatividade, determinação, vontade política e administrativa, vontade de aprender, abertura às mudanças e consciência da qualidade e das implicações éticas do seu exercício profissional;	Tem consciência da qualidade e das implicações éticas do seu exercício profissional?
Desenvolver capacidade de transferir conhecimentos da vida e da experiência cotidianas para o ambiente de trabalho e do seu campo de atuação profissional, em diferentes modelos organizacionais, revelando-se profissional adaptável;	transfere conhecimento e experiência no ambiente de trabalho?
Vivenciar o processo de	Sua habilidade de negociação foi desenvolvida

construção/reconstrução do conhecimento em seu setor e em seu meio;	dentro da empresa?
Dominar conhecimentos que lhe favoreça maior flexibilidade na sua atuação profissional;	Você considera que sua passagem pela empresa está lhe gerando mais conhecimentos técnicos (metodologias, processos, etc)?
Reconhecer e definir problemas equacionar soluções, pensar estrategicamente, introduzir modificações no processo produtivo, atuar preventivamente, transferir e generalizar conhecimentos e exercer, em diferentes graus de complexidade, o processo da tomada de decisão;	Desenvolveu conhecimentos que promovem o pensamento de estratégias a curto, médio e longo prazo?
Desenvolver capacidade de transferir conhecimentos da vida e da experiência cotidianas para o ambiente de trabalho e do seu campo de atuação profissional, em diferentes modelos organizacionais, revelando-se profissional adaptável;	Considera que desenvolveu habilidade para se relacionar e trabalhar em equipe?
Desenvolver expressão e comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações inter-pessoais ou inter-grupais;	Sua habilidade de negociação foi desenvolvida dentro da empresa?
Possuir capacidade de trabalhar em equipe, estabelecendo relacionamentos próprios para a formação de parcerias solidárias	Você consegue cativar pessoas mais facilmente, por conta do aprendizado que teve na UFSC?
	Enquanto estudante do curso de Administração da UFSC, desenvolveu características que auxiliam na tomada de decisão? Você acredita que a UFSC ajudou em seu desenvolvimento pessoal e/ou profissional e recomendaria a participação nesta organização para outras pessoas?

Fonte: Do autor (2020).

No tocante ao perfil dos egressos, foi-lhes perguntado acerca da idade atual, gênero, área de atuação, se trabalha em empresa própria ou de terceiros, o porte da empresa onde atua, se pública ou privada, o cargo ocupado e renda aproximada.

Além disso, foi utilizada a escala de razão, que envolve respostas de idade. Também se utilizou de questionamentos com campos de múltiplas escolhas, em que o entrevistado poderia selecionar mais de uma opção, objetivando identificar o perfil dos respondentes.

Para coleta de dados utilizou-se o questionário na ferramenta Google Forms,

que foi disponibilizado via internet (E-mail) através do acesso ao histórico dos e-mails no Sistema de Controle Acadêmico da Graduação (CAGR) da UFSC. Segundo Oliveira et al. (2015), às pesquisas realizadas via internet são tão significativas quanto às pesquisas realizadas de maneira presencial, onde não há perda de informação, uma vez que tudo estará registrado pelas próprias pessoas pesquisadas (apêndice A).

O formulário do Google contempla funcionalidades que foram de utilidade para pesquisa, como por exemplo: direcionamento do respondente de acordo com suas respostas, obrigatoriedade em respostas, múltipla escolha, dentre outras. Dessa forma foi possível coletar e compilar os dados de maneira rápida e efetiva, gerando resultados, que foram apresentados no decorrer do estudo.

A análise dos dados foi feita com base nas informações colhidas do Google Forms. Gráficos e imagens foram confeccionados com a ferramenta Excel, após exportar os dados da pesquisa para a plataforma.

4 ANÁLISE DE DADOS

Nesta seção apresentam-se os resultados dos dados coletados na pesquisa.

4.1 PERFIL DOS EGRESSOS

Nesta seção será abordado o perfil dos egressos do curso de Administração da UFSC, apontando a idade atual, o gênero, a área de atuação, se trabalha em empresa própria ou de terceiros (se é empregado), o porte da empresa em que atua, o cargo ocupado e a renda aproximada.

Conforme os dados levantados, percebe-se que a maioria dos respondentes 60 (65%) tem idade entre 25 e 30 anos, seguido da faixa etária de 30 a 35 anos 14 (15%) e 13 de 20 a 25 anos (14%).

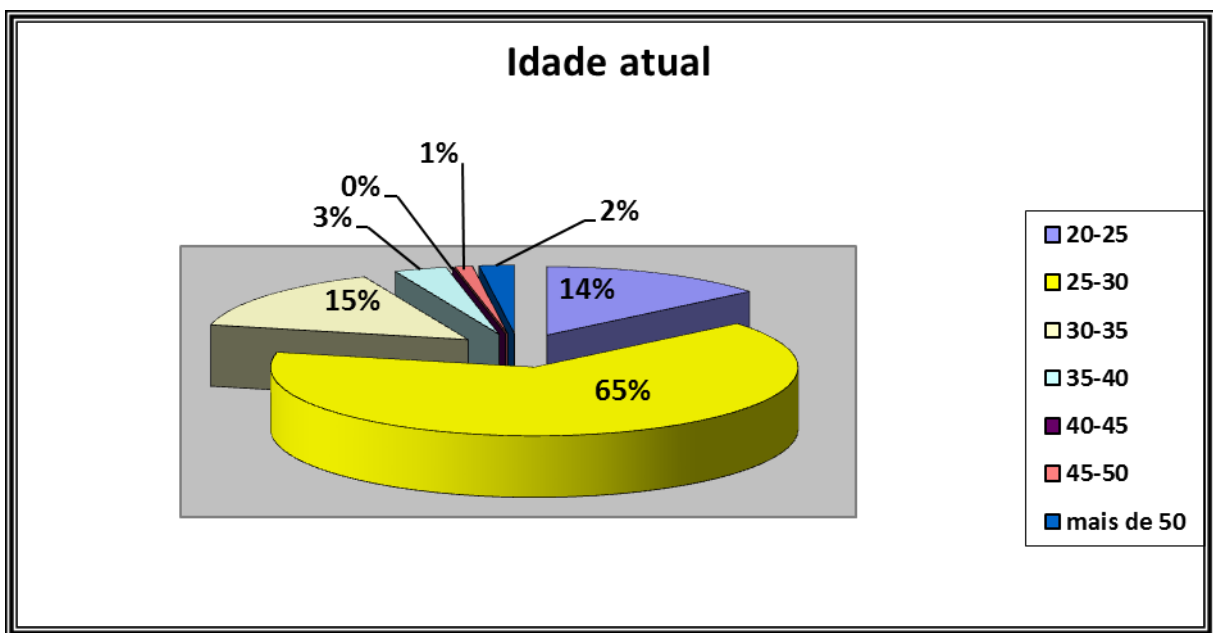


Gráfico 1: Idade atual
Fonte: Do autor (2020).

Existe certo equilíbrio quanto ao gênero, sendo um pouco maior a quantidade de respondentes do sexo feminino 52 (56%). A grande maioria dos respondentes não trabalha em empresa própria, sendo 82 (88%) funcionários de empresas. Outro dado levantado é de que 79 (85%) dos respondentes trabalham em empresa privada.

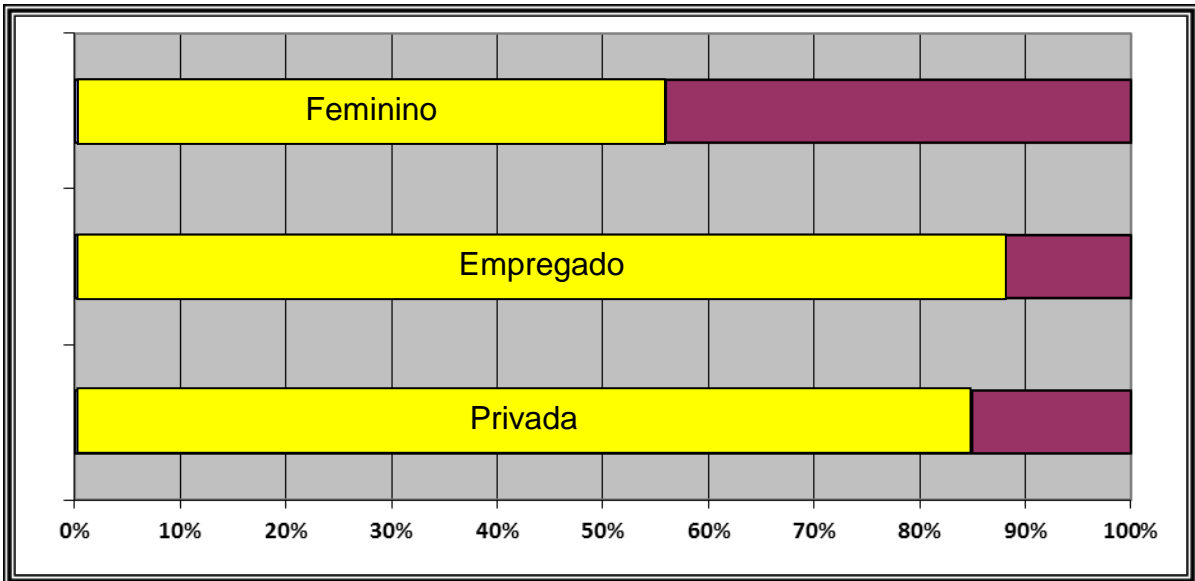


Gráfico 2: Gênero – Trabalho – Tipo de empresa
Fonte: Do autor (2020).

A metade dos respondentes 47 (51%) atuam em outras áreas. Dentre as áreas, 20 (21%) atuam em finanças, seguido de marketing 11 (12%) e operações 10 (11%).

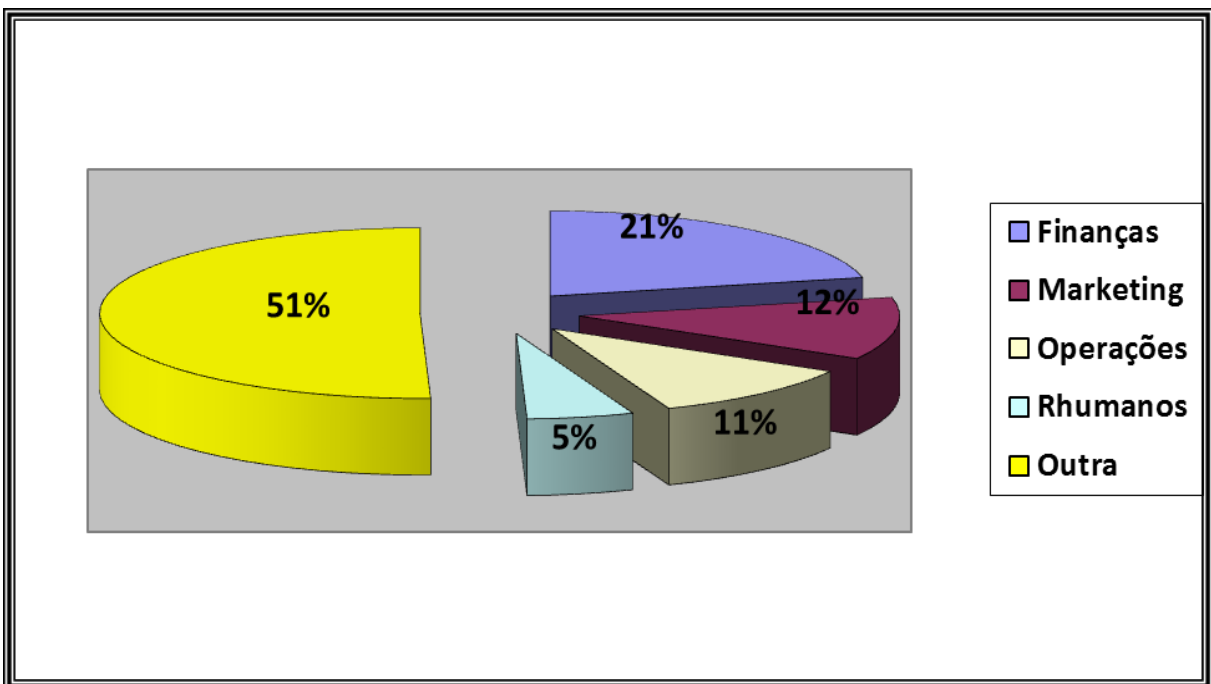


Gráfico 3: Área de atuação
Fonte: Do autor (2020).

Quanto ao porte da empresa em que atuam, 38 (41%) dos respondentes

trabalham em empresas de grande porte, seguido da de médio porte 25 (27%).

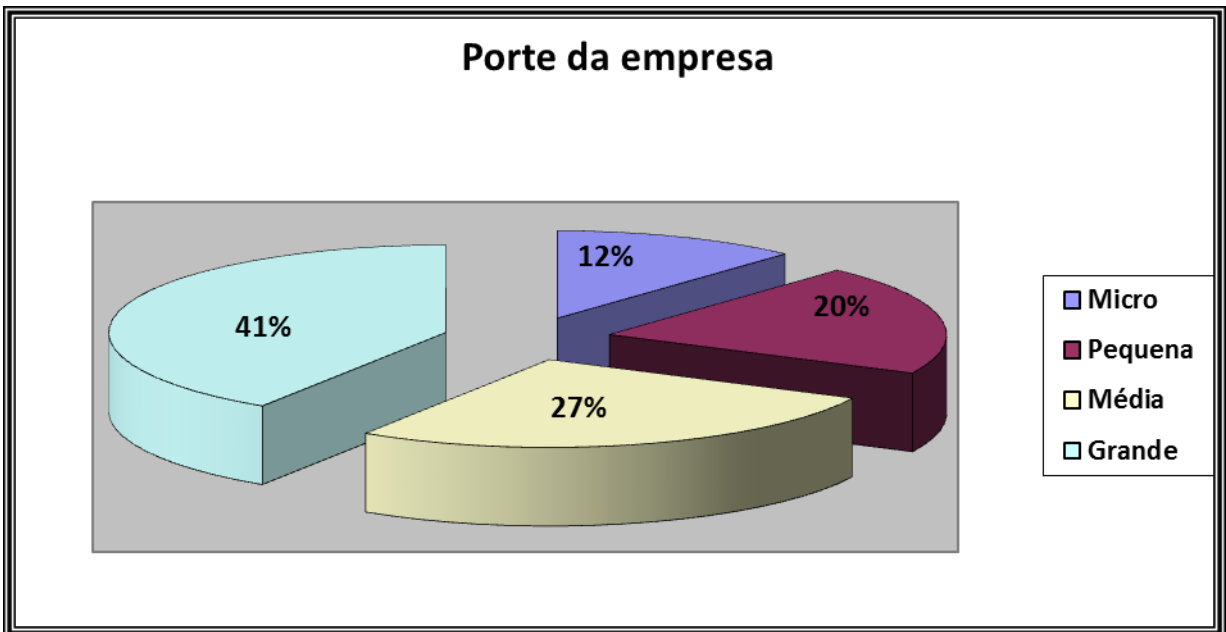


Gráfico 4: Porte da empresa
Fonte: Do autor (2020).

Quanto às funções desempenhadas, 32 (36%) trabalham como analistas, 29 (33%) como auxiliares. Na gerencia e na coordenação 12 (14%) respectivamente. E por fim, no quesito de faixa salarial, 41 (44%) recebem de 4 a 5 salários e 35 (38%) de 1 a 3 salários.

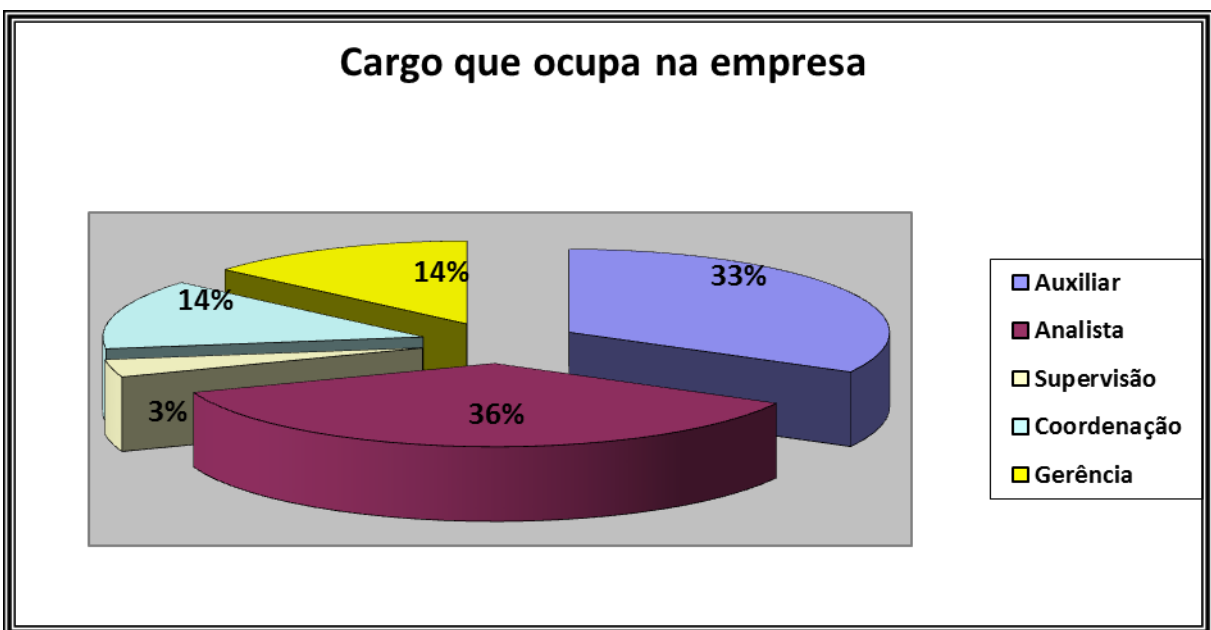


Gráfico 5: Cargo que ocupa na empresa
Fonte: Do autor (2020).

Conforme dados levantados, o perfil dos egressos do curso de Administração da UFSC aponta que existe certo equilíbrio quanto ao gênero (feminino 56%); a maioria (65%) tem idade entre 25 e 30 anos, depois 30 a 35 anos (15%) e 20 a 25 anos (14%); 88% trabalham como empregados; 85% trabalham em empresas do setor privado; praticamente a metade (51%) atuam em outras áreas que não os pilares da economia e, dentre as áreas de economia, 21% atuam em finanças; 41% trabalham em empresas de grande porte e 27% em médio porte; 36% trabalham como analistas e 33% como auxiliares; e, no quesito faixa salarial, 44% recebem de 4 a 5 salários e 38% de 1 a 3 salários.

4.2 PERCEPÇÃO DOS EGRESSOS SOBRE SUA FORMAÇÃO

Nesta seção será abordada a percepção dos egressos sobre sua formação no curso de Administração da UFSC, apontando quesitos em relação à forma de atuação.

Conforme os dados levantados (tabela 1) percebe-se que, 41,36% concordam totalmente de forma positiva para com uma boa avaliação de sua formação e 37,07% concordam parcialmente, indicando que mais de 78% dos egressos entendem que dominam não apenas o conhecimento, mas também a habilidade e atitudes adequadas.

Das habilidades e atitudes melhores apontadas (gráfico 6), concordando totalmente, registram-se 75% considerando que tem consciência da qualidade e das implicações éticas do seu exercício profissional; 55% em ter capacidade de autogestão e consideram que a organização em que atua está lhe gerando mais conhecimentos técnicos (metodologias, processos, entre outros); 53% consideram-se motivado e habilitado para trabalhar em equipe; 52% acreditam que a UFSC ajudou em seu desenvolvimento pessoal e/ou profissional e recomendaria a participação nesta organização para outras pessoas e 51% consideram que possui iniciativa e criatividade.

Ao considerar quem concorda (total e parcial), além dos quesitos acima, mais de 85% apontam que também desenvolveram habilidade para se relacionar e trabalhar em equipe e tem bom senso de negócio. Destaca-se aqui que o quesito “ter capacidade de autogestão” atinge 97% dos egressos.

Das habilidades e atitudes piores apontadas (gráfico 6), discordando totalmente, registram-se os quesitos: Considerar que consegue cativar pessoas mais facilmente, por conta do aprendizado que teve na UFSC (17%) e capacitação para realizar consultoria em gestão e administração, pareceres e perícias (15%).

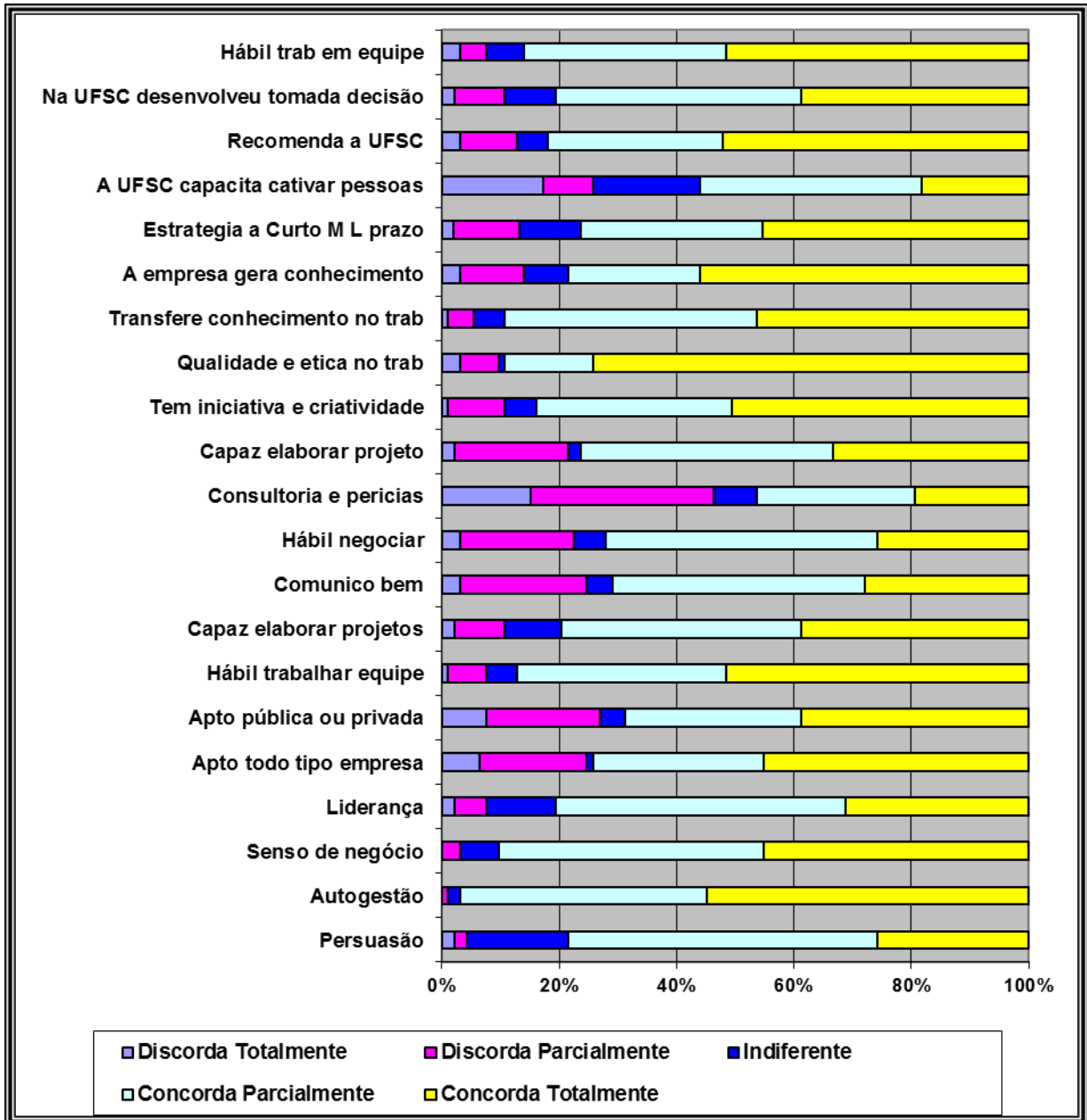


Gráfico 6: Egressos de Administração da UFSC X Percepção de sua atuação
Fonte: Do autor (2020).

4.3 PERCEPÇÃO DO EGRESSO X PPP E HABILIDADES E COMPETÊNCIAS DO ADMINISTRADOR

Conforme os dados levantados, dentre a percepção dos egressos sobre sua formação no curso de Administração da UFSC e se as expectativas do PPP foram ou não atendidas, verificou-se que aproximadamente 78% dos egressos entendem que o PPP alcançou suas expectativas (concordando total e parcial) (tabela 1). E que, de forma negativa, quase 15% dos egressos entendem que o PPP não alcançou as suas expectativas (discordando total e parcial) (tabela 1).

Além dos pontos positivos destacados principalmente na seção anterior, temos como pontos negativos que devem ser destacados para fins de aprimoramento, os seguintes pontos que se distanciam das expectativas do PPP.

Das habilidades e atitudes piores apontadas (gráfico 6), discordando totalmente, além dos dois quesitos: “Considerar que consegue cativar pessoas mais facilmente, por conta do aprendizado que teve na UFSC” e “capacitação para realizar consultoria em gestão e administração, pareceres e perícias”, também avaliaram negativamente:

Ao considerar quem discorda (total e parcial) (gráfico 6), além dos quesitos acima se têm 27% não estarem aptos a atuar tanto em empresa pública e privada; 26% consideram que não conseguem cativar pessoas mais facilmente, por conta do aprendizado que teve na UFSC; e, 25% consideram que não se expressam e não se comunicam bem em processos de negociação.

Ao considerar quem discorda (total e parcial) juntamente com ser indiferente (gráfico 6), 27% não se consideram que desenvolveu conhecimentos que lhe permitem promover estratégias a curto, médio e longo prazo como também não consideram ter habilidade de negociação; e, 25% não se consideram aptos a atuar tanto em micro, pequena, média e grande empresa.

Destaca-se para principalmente não terem capacitação para realizar consultoria em gestão e administração, pareceres e perícias (46%).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho atingiu seu objetivo, pois analisou a percepção dos egressos sobre sua formação no curso de Administração da UFSC.

No tocante ao perfil dos egressos tem-se que 65% dos respondentes têm idade entre 25 e 30 anos; 56% são do gênero feminino; 88% são funcionários de empresas; 85% trabalham em empresa privada; 41% dos respondentes trabalham em empresas de grande porte e 36% trabalham como analistas.

Quanto à percepção dos egressos sobre sua formação no curso de Administração da UFSC, apontando quesitos em relação à forma de atuação, 41,36% concordam totalmente de forma positiva para com uma boa avaliação de sua formação e 37,07% concordam parcialmente, logo, tem-se que, aproximadamente, 78,43% dos respondentes entendem que o PPP alcançou as expectativas (concordando total e parcial); Das habilidades e atitudes melhores apontadas registram-se 75% considerando que tem consciência da qualidade e das implicações éticas do seu exercício profissional; 55% em ter capacidade de autogestão.

Já de forma negativa, percebe-se que na média, quase 15% dos egressos entendem que o PPP não alcançou suas expectativas (discordando total e parcial); para principalmente com capacitação para realizar consultoria em gestão e administração, pareceres e perícias (46%).

Espera-se que o presente trabalho possa ser utilizado pelo colegiado do curso de Administração da UFSC quando do período de reforma curricular, com a finalidade de ser mais uma fonte de recursos para o aprimoramento do currículo.

Percebeu-se que o curso, de fato, contribui para o atingimento dos objetivos a que se propõe em seu projeto político pedagógico, formando administradores capazes e cientes das habilidades desenvolvidas ainda durante sua formação.

Espera-se que o trabalho contribua para futuras pesquisas na área, incentivando novos estudos em moldes similares, bem como, trazendo melhorias significativas para o curso.

Espera-se também que o trabalho tenha evidenciado a importância do estreitamento da relação da instituição com seus egressos, trazendo feedbacks importantes para a constante evolução da formação acadêmica do profissional da administração num ambiente cada vez mais competitivo e acelerado.

Nesse sentido, a recomendação para trabalhos futuros é que se aprofundem alguns pontos que não foram levantados neste estudo, como dados de perfil mais detalhados e a realização de entrevistas, possibilitando uma compreensão mais aprofundada do perfil e percepção do egresso.

Outra sugestão é identificar uma forma de atingir um maior número de egressos, visto que o curso possui um alto número de alunos, e que uma amostra maior possibilitará resultados mais fiéis.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Rui Otávio Bernardes; AMBONI, Nério. **Teoria geral da administração**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

BRASIL, **Portaria Inep nº 217** de 10 de junho de 2015. Diário Oficial da União, Brasília, 12 de junho de 2015, seção 1, p. 17. Disponível em: <http://download.inep.gov.br/educacao_superior/enade/legislacao/2015/administracao_portaria_inep_n217_10062015.pdf>. Acesso em: 28 ago. 2020.

BRASIL, **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, 19 de julho de 2005, seção 1, p. 26. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces004_05.pdf>. Acesso em: 26 ago. 2020.

BRASIL. Leis. Resolução nº. 4 de julho de 2005. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais dos Cursos de Graduação em Administração, bacharelado, e dá outras providências. 2005.

CARDOZO, H. L. G.; GOMES, J. S. A globalização através de uma nova perspectiva. **Revista de Administração de Empresas**, v. 52, n. 5, p. 574-575, 2012.

CAVICHIOLO, Denize. Teoria contingencial: uma análise da produção científica na área de custos. **CONTABILOMETRIA - Brazilian Journal of Quantitative Methods Applied to Accounting**, Monte Carmelo, v. 6, n. 1, p. 1-21, jan.-jun./2019.

CAVICHIOLO, Denize; SOUZA, Sidnei Celerino de. **CPT585 - Fatores contingenciais que afetam a implementação do subsistema de informação de custos no setor público (sicsp): um estudo de caso múltiplo**. 2018. Disponível em: <http://anpcont.org.br/pdf/2018_CPT585.pdf>. 2016. Acesso em abr. 2020.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**. 9. ed. Barueri, SP: Manole, 2010.

CHIAVENATO, I. **Princípios da administração** – o essencial em teoria geral da administração. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. Rio de Janeiro: campus, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 9. ed.

Barueri: Manole, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 8. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos**: edição compacta. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos**: o capital humano das organizações. 8. ed São Paulo: Atlas, 2003.

CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRACAO. **Perfil do administrador e mercado de trabalho**: pesquisa nacional. Brasília: CFA, 2006.

CONVIBRA. **Competências do Administrador**: Um Estudo das principais competências para o graduando em administração em instituições particulares de ensino superior e empresas do norte do Paraná. Disponível em: <<https://docplayer.com.br/11204358-Competencias-do-administrador.html>>. Acesso em out. 2020.

COSTA, Álvaro José. **Diretrizes Curriculares para os Cursos de Administração**. Revista da Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior. Brasília: Abmes, n. 22, p. 21-23, 2011.

DAFT, Richard L. **Administração**. São Paulo: Thomson, 2006.

DAMASCENO, Valena Santiago. **Gestão empresarial e internacionalização do grupo samsung**. 2018. 115f. Monografia em Relações Internacionais da Universidade Federal de Roraima. Boa Vista. 2018.

DONALDSON, Lex. Teoria da contingência estrutural. *In*: CLEGG, S.R. et al. **Handbook de estudos organizacionais**: modelos e novas questões em estudos organizacionais. São Paulo: Atlas, 1999.

DURAND, J. R. **Gestão de Pessoas**: modelo, processos, tendências e perspectivas. São Paulo: Atlas, 2000.

DUTRA, J. S. **Competências**: Conceitos e Instrumentos para a Gestão de Pessoas na Empresa Moderna. São Paulo: Atlas, 2004.

DUTRA, Joel Souza. **Competências**: conceitos, métodos e experiência. São Paulo:

Atlas, 2008.

FAGUNDES, J. A. et al. Estrutura organizacional e gestão sob a ótica da teoria da contingência. **Gestão & Regionalidade**. São Caetano do Sul, v. 26, n. 78, p. 52-63, 2010.

FERNANDES, Fabiano Dagostin. **Qualidade de vida e saúde no trabalho**: uma proposta de implementação da nr-6 equipamentos de proteção individual em uma indústria moveleira. 2017. 57f. Monografia em Administração, no Curso de Administração Linha de Formação Específica em Administração de empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC. Criciúma. 2017.

FERREIRA, A.B.H. **Novo Dicionário Aurélio**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2016.

GUERRA, A.R. **Arranjos entre fatores situacionais e sistema de contabilidade gerencial sob a ótica da teoria da contingência**. 2007. Dissertação (Mestrado) Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo. 2007.

IBIAPINA, Iveltyma Roosemalen Passos. **A teoria geral da administração e a dinâmica organizacional**: foco na empresa arena castelão operadora de estádio S/A. 2015. 22f. Monografia de Administração do Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade da Universidade Federal do Ceará. Fortaleza. 2015.

JESUS, Tatiana Nascimento de. **Formalismo nas comunicações e práticas moderadas da burocracia como ferramenta de eficiência na administração**: um estudo de caso em uma instituição de ensino superior. 2018. 37f. Trabalho de Conclusão de Curso em Gestão Pública Municipal da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira. São Francisco Do Conde – BA. 2018.

LACOMBE, F. **Administração**: princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2009.

LIMA, Carlos Alberto Nogueira. **Administração pública**: teoria e mais de 400 questões. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

MALHOTRA, N. W. et al. **Pesquisa de marketing**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MARQUES, Mario Osorio. **A formação do profissional da educação**. Ijuí: Ed. Unijuí, 2006.

MATOS, José Gilvomar R.; MATOS, Rosa Maria B.; ALMEIDA, Josimar Ribeiro de. **Análise do ambiente corporativo: do caos organizado ao planejamento estratégico das organizações.** Rio de Janeiro: E-papers, 2007.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução a administração.** ed. compacta. São Paulo: Atlas, 2008.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria Geral da Administração.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MAXIMIANO, Antonio César Amauri. **Teoria Geral da Administração: da Revolução Urbana à Revolução Digital.** São Paulo: Atlas, 2007.

MEDEIROS, Victor Hugo Souza. **Teoria da contingência: um estudo sobre a evidencição dos fatores contingenciais em empresas do setor de telecomunicações listadas na B3.** 2018. 21f. Artigo Acadêmico apresentado à Faculdade de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Uberlândia. Uberlândia. 2018.

MORGAN, Gareth. **Imagens da organização.** Ed.Executiva. São Paulo: Atlas, 2000.

MORGAN, Gareth. **Imagens da organização.** São Paulo: Atlas, 1996.

MOTTA, F. C. P. **Teoria Geral da Administração: uma introdução.** São Paulo: Pioneira Thonson Learning, 2006.

MOTTA, F. C. P.; VASCONCELOS, I. F. G. **Teoria Geral da Administração.** 3. ed. rev. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

MOTTA, F. C. P.; VASCONCELOS, I. G. de. **Teoria Geral da Administração.** 3. ed. rev. São Paulo: Cengage Learning, 2015.

MOTTA, Fernando C. Prestes; PEREIRA, Luiz C. Bresser. **Introdução à organização burocrática.** 2. ed. rev. São Paulo: Thomson, 2004.

MOTTA, Fernando C. Prestes; VASCONCELOS, Isabella F. G. de. **Teoria geral da administração.** 3. ed. rev. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

MUNCK, Luciano. **Estratégia empresarial, aprendizagem e competências:**

análise de suas inter-relações em uma empresa de telecomunicações do Norte do Paraná. 2005. 190 f. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo. 2005.

NASCIMENTO, M. D. L.; ALVES, M. B. **Competências do administrador: um estudo comparativo entre a percepção da academia e do mercado.** XII SEGET - Simpósio de Excelência de Gestão e Tecnologia. 2015.

NEIS, J. C.; SOARES, M. L.; NEIS, D. F. **Competências versus Mercado de Trabalho: Um Estudo de Caso no Curso de Administração da Faculdade Y.** IX SEGET, 2012.

NICKEL, Géderson Bartz. **Origens da gestão e as teorias administrativas.** 2016. Disponível em: <http://fundasul.br/download/artigos/paper_origens_da_gestao_v2.0.pdf>. 2016. Acesso em abr. 2020.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Teoria geral da administração: uma abordagem prática.** São Paulo: Atlas, 2008.

OLIVEIRA, Djalma de Pinto de Rebouças de. **Teoria geral da administração: uma abordagem prática.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

OLIVEIRA, Jayr Figueiredo de Oliveira; SILVA, Edison Aurélio. **Gestão organizacional: descobrindo uma chave de sucesso para os negócios.** São Paulo: Saraiva. 2006.

OLIVEIRA, Sílvio L. de. **Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisa.** São Paulo: Pioneira, 2017.

OLIVEIRA, Wanderson Fernandes Modesto de et al. Da teoria clássica à contingencial: contribuições à competitividade das organizações. **Revista Raunp**, v.7, n.2, p. 43-58, Fev./Maio 2015.

PEREIRA, M. I; SANTOS, S. A. **Modelo de Gestão: uma análise conceitual.** São Paulo: Thomson Learning, 2001.

PICARELLI, Vicente. **Gestão Por Competências.** In: Manual de Gestão de Pessoas e Equipes: estratégias e tendências, volume 1. São Paulo: Editora Gente, 2002.

PPP/ADMINISTRAÇÃO. **Projeto Político Pedagógico (PPP) do curso de Administração da UFSC.** Disponível em:

<<https://administracao.paginas.ufsc.br/files/2018/07/PPP.pdf>>. Acesso em abr. 2020.

QUINN, R. E. et al. **Competências Gerenciais** - A abordagem de valores concorrentes na gestão 5. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

RCPAP. **Administração geral**. 2017. Disponível em: <www.rcpap.com.br>. 2017. Acesso em abr. 2020.

REVISTA ANGRAD. **Associação Nacional dos cursos de Graduação em Administração**. V. 7, n. 2, (Abr./Mai./Jun. 2006). Rio de Janeiro: ANGRAD, 2006.

RIBEIRO, Renato Vieira. **Teorias da administração**. 2. ed. rev. Curitiba: IESDE, 2012.

RIBEIRO, W. S. **Gerência em enfermagem: uma discussão bibliográfica relacionada as habilidades do enfermeiro**. 2014. 83 f. Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso, Bacharel em Enfermagem) – Faculdade Católica Salesiana do Espírito Santo, Vitória, 2014.

RICHTER, Rosana. **Fundamentos e teoria organizacional**. UNIASSELVI, 2016. Disponível em: <<https://docplayer.com.br/48092438-Fundamentos-e-teoria-organizacional-prof-a-rosana-richter-prof-tulio-kleber-vicenzi.html> >. Acesso em abr. 2020.

RITOSSA, Claudia Mônica. **Marketing Pessoal: quando o produto é você**. Curitiba: Ipbex, 2009.

ROBBINS, Stephen P. **Administração: mudanças e perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2009.

ROSA, Fernanda Natália da. **Competências do administrador: uma análise comparativa entre a necessidade do mercado e a formação dos acadêmicos do curso de administração da Unijuí campus Ijuí**. 2015. 83f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, Ijuí, 2015.

ROSSÉS, Gustavo Fontinelli. **Introdução à administração**. Santa Maria, RS: Universidade Federal de Santa Maria, Colégio Técnico Industrial de Santa Maria : Rede e-Tec Brasil, 2014.

SANTOS, Jhonny Casagrande dos. **Da teoria clássica à teoria das contingências: uma análise das funções dos gerentes de pequenas empresas em Balneário**

Camboriú. 2008. 105f. Monografia de Bacharel em Administração – Ênfase em Gestão Empreendedora, na Universidade do Vale do Itajaí. Balneário Camboriú. 2008.

SCHERMERHORN, J. R. **Administração**. Rio de Janeiro: LTC, 2014.

SEWELL, Graham; PHILLIPS, Nelson. Introduction: Joan Woodward and the study of organizations. **Research in the Sociology of Organizations**, v. 29, p. 3–20. 2010.

SILVA, Beatriz Bett da. **Análise do clima organizacional na empresa tornearia mecânica jasil, situada no município de Urussanga – SC**. 2011. 113f. Monografia em Administração de Empresas, no curso de Administração com Linha Específica em Comércio Exterior, da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC. Criciúma. 2011.

SILVA, R. O. **Teorias da Administração**. 3. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013.

SILVA, R. O.; SIMON, T. S. **Teorias da Administração**. São Paulo: Pearson, 2005.

SILVA, Reinaldo O. da. **Teorias da administração**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

SILVA, Rogério Alves da. **Competências e habilidades do enfermeiro: uma discussão bibliográfica relativas as habilidades no ambiente hospitalar**. 2018. 76f. Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Centro Universitário Católico de Vitória, em Enfermagem. Vitória. 2018.

SOARES, Yara Magaly Albano et al. **Informações contingenciais: um estudo sobre o efeito da percepção de gestores para o plano estratégico da empresa**. 2018. Disponível em: <<http://www.simpcont.ppgc.ufrpe.br/sites/simpcont.ppgc.ufrpe.br/files/Artigo%20028%20III.pdf>>. 2016. Acesso em abr. 2020.

SOUZA, A. C. A. A. et al. A teoria da contingência e suas implicações para a estratégia em empresas inovadoras incubadas. In: ENEGEP. N. 33, 2013, Salvador. **Anais...** Salvador, 2013.

SOUZA, Edson Miranda; AGUIAR, Afrânio Carvalho. Publicações póstumas de Henri Fayol: revisitando sua teoria administrativa. **Revista de Administração Mackenzie – RAM**, v. 12, n. 1, jan./fev. 2011.

SOUZA, Glenda Silva Negreiros de. **Teoria Geral da Administração**. 2018.

Disponível em:

<<http://idaam.siteworks.com.br/jspui/bitstream/prefix/145/1/TEORIA%20GERAL%20DA%20ADMINISTRA%C3%87%C3%83O.pdf>>. Acesso em abr. 2020.

TAYLOR, Charles. **A Ética da Autenticidade**. Trad. Talyta Carvalho. São Paulo: Realizações Editora, 2011.

TESES.USP. Disponível em:

<<https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12136/tde-24052007-085106/publico/DissertacaoAlmirOFICIAL.pdf>>. Acesso em abr. 2020.

THOMAZ, K. de P. **A preservação de documentos eletrônicos de caráter arquivístico: novos desafios, velhos problemas**. 2004. enc. Tese (doutorado) - Universidade Federal de Minas Gerais. 2004.

VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

WEBER, M. (1864-1920). **Ensaio de Sociologia**. Rio de Janeiro: Zahar, 1971.

ZABALA, A.; ARNAU, L. **Como aprender e ensinar competências**. Porto Alegre: Artmed, 2010.

APÊNDICES

APÊNDICE A: Questionário

Fazendo uso da escala de Likert, responda as perguntas deste questionário, assinalando uma das alternativas:

1	2	3	4	5
Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Indiferente	Concordo parcialmente	Concordo totalmente

QUESTIONÁRIO

- a) Qual a sua idade atual?
- b) Qual o seu gênero?
- c) Sua área de atuação: Finanças () Marketing () Operações ()
Recursos Humanos () Outra ()
- d) Trabalha em empresa própria () ou de terceiros (é empregado) ()
- e) Porte da empresa em que atua:
Micro () Pequena () Média () Grande ()
- f) Tipo de empresa:
Pública () ou Privada ()
- g) Cargo ocupado:
Auxiliar() Analista() Supervisão() Coordenação() Gerência() Diretoria()
- h) Renda aproximada (em salários mínimos):
1 a 3 () 3 a 5 () 5 a 7 () 7 a 10 () Acima de 10

Em relação a minha forma de atuação:

- 1 - Atuo com persuasão? 1() 2() 3() 4() 5()
- 2 - Tenho capacidade de autogestão? 1() 2() 3() 4() 5()
- 3 - Tenho senso de negócio? 1() 2() 3() 4() 5()
- 4 - Atuo com liderança? 1() 2() 3() 4() 5()
- 5 - Considero-me apto a atuar tanto em micro, pequena, média e grande empresa?

1() 2() 3() 4() 5()

6 – Considero-me apto a atuar tanto em empresa pública e privada?

1() 2() 3() 4() 5()

7 – Considero-me motivado e habilitado para trabalhar em equipe?

1() 2() 3() 4() 5()

8 – Considero-me capacitado para elaborar, implementar e consolidar projetos em organizações?

1() 2() 3() 4() 5()

9 – Considero que me expesso e me comunico bem em processos de negociação?

1() 2() 3() 4() 5()

10 – Considero que tenho habilidade de negociação?

1() 2() 3() 4() 5()

11 – Considero-me capacitado para realizar consultoria em gestão e administração, pareceres e perícias?

1() 2() 3() 4() 5()

12 – Considero-me capacitado para elaborar, implementar e consolidar projetos?

1() 2() 3() 4() 5()

13 – Considera que possui iniciativa e criatividade?

1() 2() 3() 4() 5()

14 – Considera que tem consciência da qualidade e das implicações éticas do seu exercício profissional?

1() 2() 3() 4() 5()

15 – Considera que consegue transferir conhecimento e experiência no ambiente de trabalho?

1() 2() 3() 4() 5()

16 – Considera que a organização em que atua está lhe gerando mais conhecimentos técnicos (metodologias, processos, entre outros)?

1() 2() 3() 4() 5()

17 – Considera que desenvolveu conhecimentos que lhe permitem promover estratégias a curto, médio e longo prazo?

1() 2() 3() 4() 5()

18 – Considera que desenvolveu habilidade para se relacionar e trabalhar em equipe?

1() 2() 3() 4() 5()

19 – Considera que consegue cativar pessoas mais facilmente, por conta do aprendizado que teve na UFSC?

1() 2() 3() 4() 5()

20 - Você acredita que a UFSC ajudou em seu desenvolvimento pessoal e/ou profissional e recomendaria a participação nesta organização para outras pessoas?

1() 2() 3() 4() 5()

21 - Enquanto estudante do curso de Administração da UFSC, desenvolveu características que auxiliam na tomada de decisão?

1() 2() 3() 4() 5()