

Universidade Federal de Santa Catarina
Programa de Pós-graduação em
Engenharia de Produção

**CURSOS DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PARA
UMA NOVA ECONOMIA - UM ENFOQUE ESTRATÉGICO**

Fernando César Moraes

Dissertação submetida à Universidade Federal
de Santa Catarina para a obtenção do título
de Mestre em Engenharia de Produção

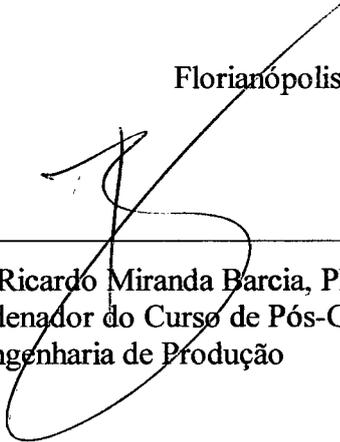
Florianópolis – SC
Dezembro de 2000

Fernando César Moraes

**CURSOS DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PARA
UMA NOVA ECONOMIA - UM ENFOQUE ESTRATÉGICO**

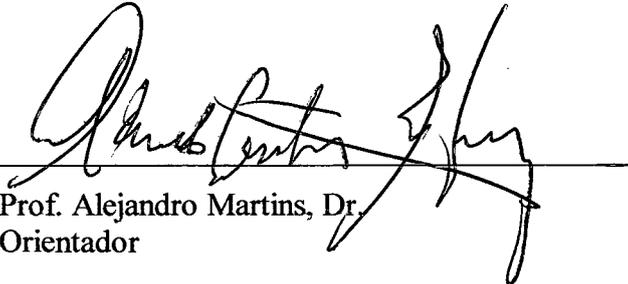
Esta Dissertação foi julgada adequada para a obtenção do título de Mestre em Engenharia de Produção, área de concentração em Mídia e Conhecimento, e aprovada em sua forma final pelo Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 12 de dezembro de 2000



Prof. Ricardo Miranda Barcia, Ph.D.
Coordenador do Curso de Pós-Graduação
em Engenharia de Produção

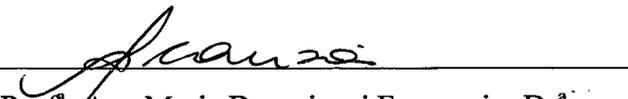
Banca Examinadora:



Prof. Alejandro Martins, Dr.
Orientador



Prof.^a Edis Mafra Lapolli, Dr.^a



Prof.^a Ana Maria Benciveni Franzoni, , Dr.^a

À minha amada esposa Jussara, pela sua paciência e apoio nestes
dois anos de dedicação à este projeto.
Só o amor é capaz de dar a sustentação necessária
para viver e seguir em frente, superando qualquer desafio.

Aos meus queridos filhos Túlio e Thales,
fonte de meu amor e inspiração.
Com eles a minha vida tem razão de ser.
Como é maravilhoso ser pai!

Agradecimentos

Ao meu mestre e orientador, professor Alejandro Martins, que em um momento de desencontro com outra orientação, acreditou neste projeto e assumiu a verdadeira postura de educador. Pelos seus valiosos conselhos e orientação.

Aos professores do curso de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, pela oportunidade propiciada em compartilhar os seus preciosos conhecimentos e pelo carinho dedicado à nossa turma.

Aos meus grandes amigos: Hélio Lemes Costa Jr.,
Paulo Roberto Rodrigues de Souza e Lílian Maria Ribeiro Conde.
É um privilégio para mim, conviver com vocês.

Aos meus colegas de turma, pela nossa união e por tornarem as aulas muito mais prazerosas com as suas participações.

Aos coordenadores do GEPEAD da Fepesmig, inicialmente com a Prof^a Cleusa e posteriormente, com a colega Hélia, pela competência no gerenciamento de nossas reivindicações e soluções das mesmas.

Aos meus pais pela grande herança deixada em vida:
a minha educação e formação como pessoa.
Em especial ao meu pai, que deve estar torcendo por mim,
juntamente com os anjos do Senhor.

Aos meus irmãos pela aprendizagem de vida que me proporcionaram.
Em muitos momentos me espelhei em vocês.
Em especial à minha irmã, que mesmo ausente deste mundo,
se faz presente em nossa lembrança. Saudades...

À Deus, pela luz que ilumina os meus atos.

A todas aquelas pessoas que direta ou indiretamente contribuíram para a realização deste trabalho.

“ Quando nada parece dar certo, vou ver o cortador de pedras martelando sua rocha talvez 100 vezes, sem que uma única rachadura apareça. Mas na centésima primeira martelada a pedra se abre em duas, e eu sei que não foi aquela que conseguiu isso, mas todas as que vieram antes”.

Jacob Riis

Sumário

CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO	01
1.1 – Contexto.....	01
1.2 – Objetivo.....	04
1.3 – Metodologia.....	05
1.4 – Estrutura do Trabalho.....	06
CAPÍTULO II – OS CURSOS DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO	09
2.1 – Visão Histórica: A Administração no Brasil.....	09
2.2 – O Currículo Mínimo dos Cursos de Graduação em Administração no Brasil.....	19
2.3 – Diretrizes Curriculares para os Cursos de Graduação em Administração no Brasil: Propostas e Reflexões.....	24
2.4 – Análise de quatro Currículos de Cursos de Graduação em Administração no Brasil.....	33
2.4.1 - Histórico das IES.....	34
2.4.2 - Avaliação dos Cursos de Administração pelo ENC – Exame Nacional de Cursos	46
2.4.3 - Análise dos quatro Currículos dos Cursos de Administração	47
2.5 – Conclusões (do Capítulo).....	51
CAPÍTULO III – NOVAS DEMANDAS DO CONHECIMENTO	54
3.1 – Organizações Virtuais: o novo modelo ?	54
3.2 – Internet - A Tecnologia da Mudança.....	62
3.2.1 – Como tudo começou.....	62
3.2.2 - Quem controla a Internet.....	64
3.2.3 – Para que serve a Internet.....	68
3.2.4 – Principais serviços na rede.....	70
3.2.5 – Alguns números da era digital.....	89
3.3 – Novas Organizações / Novos tipos de Negócios	96
3.4 – As Tendências das Novas Ocupações Profissionais ligadas à Área de Tecnologia.....	107
3.5 – Outras Demandas de Conhecimento.....	116
3.6 – Algumas Experiências de Sucesso.....	126
3.7 – Conclusões (do Capítulo).....	130
CAPÍTULO IV – PROPOSTA: MELHORIA NA ESTRUTURA CURRICULAR E PEDAGÓGICA DOS CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO.....	132
4.1 – O que deve conter os Currículos de Administração?	132
4.2 – Proposta deste Trabalho.....	140
4.3 – Conclusões (do Capítulo).....	149
CAPÍTULO V – CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	151
5.1 – Conclusões	151
5.2 – Recomendações para continuidade deste estudo.....	153
BIBLIOGRAFIA	155
ANEXOS.....	160

Lista de Tabelas

Tabela 1 – Cursos de Administração	30
Tabela 2 – Conceito das IES no ENC.....	46
Tabela 3 – Membros do Comitê Gestor da Internet no Brasil	67
Tabela 4 – Serviços de e-mail	74
Tabela 5 – Bancos	102
Tabela 6 – Os 20 sites mais acessados	105
Tabela 7 – USP	137
Tabela 8 – UFSC	138
Tabela 9 – UNA	138
Tabela 10– FACECA	139

Lista de Gráficos

Gráfico 1 – O(a) Sr(a) já fez compras via internet?	92
Gráfico 2 – O(a) Sr(a) usa computador?	93
Gráfico 3 - O(a) Sr(a) usa computador para acessar a internet?	94
Gráfico 4 – Tempo que usou a internet na última semana	95

Lista de Figuras

Figura 1 – Curso de Administração	140
Figura 2 – Proposta da estrutura de um currículo de administração	144

Resumo

MORAES, Fernando César. **Cursos de Graduação em Administração para uma nova economia – um enfoque estratégico**. Florianópolis, 2000. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção – UFSC, 2000.

Neste trabalho, são analisados cursos de graduação em Administração no país, focalizando dois aspectos principais: a necessidade de um acompanhamento mais eficaz das mudanças organizacionais, decorrentes da evolução tecnológica, assim como, das novas demandas de conhecimento, geradas por esta nova economia; a necessidade de inclusão, nestes cursos, de abordagens mais práticas sobre os ambientes organizacionais.

Pretende-se demonstrar neste estudo, que esta nova época, denominada de “era do conhecimento”, já está trazendo mudanças significativas para as empresas, nas formas de produção, de marketing, de consumo, e da própria administração das mesmas. A velocidade na tomada de decisões, impulsionadas pelo suporte da tecnologia exige profissionais em Administração com um novo perfil. É possível sentir que as Instituições de Ensino Superior (IES) e os Cursos de Graduação em Administração, deverão mudar, sensivelmente, nos próximos anos para acompanhar de perto esta tendência.

É proposta ainda, uma metodologia para construção de um modelo de grade curricular interdisciplinar para contemplar as atuais exigências de conhecimento, além de ações que visam complementar a parte pedagógica destes cursos. Estas ações se propõe a dar uma conotação mais prática nos cursos de graduação em Administração, aproximando mais as IES das empresas.

Palavras-chave:

Administração, Graduação, Evolução Tecnológica, Internet, Demandas de Conhecimento.

Abstract

MORAES, Fernando César. **Cursos de Graduação em Administração para uma nova economia – um enfoque estratégico**. Florianópolis, 2000. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção – UFSC, 2000.

In this work, Brazilian Business Administration Courses are analyzed, focusing two main aspects: the need of more effective analysis of the organizational changes, due to the technological evolution, as well as, the new knowledge demands, generated by the new economy; and the need to improve the business environment practical approach in these courses.

It intends to show that the new age, denominated "the knowledge age", is already bringing significant changes for the companies, in production methods, marketing, consumption, and in their administration. The decision process is faster now, pushed by the technology support. It claims for a new profile of professionals in Business Administration. It is possible to feel that the Higher Education Institutions and the Business Administration Courses must change in the next few years to follow this tendency.

It shows a methodology to build an inter-disciplinary curriculum model, to match with the new knowledge skills needs, plus actions to compliment the pedagogic component of these courses. These actions intend to give a more practical approach to the Business Administration Courses, bridging the universities and the companies.

Key- words:

Administration, Graduation, Technological Evolution, Internet, Demands of Knowledge.

CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO

“Não é o mais forte da espécie que sobrevive, nem o mais inteligente; é o que melhor se adapta à mudança.” (DARWIN)

1.1 Contexto

As maiores revoluções da humanidade acontecem, no primeiro momento, sem que o homem se dê conta, da sua importância e profundidade. Citando COHEN (1999), provavelmente, foi assim na primeira “Grande Revolução da Humanidade”: a descoberta do fogo. Outras também vieram, como a era da agricultura, das navegações, da revolução industrial com máquina à vapor, a imprensa e a eletricidade.

Todas estas idéias revolucionaram épocas, influenciando na mudança de rotinas, métodos de trabalhos e principalmente na quebra de paradigmas de gerações.

Hoje, no limiar de um novo milênio, está ocorrendo uma nova revolução que muitos estudiosos denominam de “Revolução da Informação” ou “Revolução Digital”, uma classificação que abrange o uso de terminologias como informática, computadores, Internet, globalização e tantos outros termos que definem uma nova era emergente, menos estável e previsível que no passado. A preocupação é a de que o homem não esteja percebendo a dimensão destas mudanças e, conseqüentemente, ficando à margem deste processo de evolução.

A chamada “Revolução da Informação” ou “Revolução Tecnológica”, diferente da primeira “Grande Revolução Industrial” que implementou a energia

mecânica em substituição ao esforço físico do homem, caracteriza-se pelo foco da ampliação da capacidade intelectual do ser humano na produção de bens, serviços, conhecimento e informações.

As organizações atuais exigem um profissional, não apenas com habilidades técnicas e operacionais, mas também com características conceptuais amplas de como funciona a sua empresa; do mercado onde ela está inserida; no tipo de clientes que esta empresa têm e o que ele pensa do produto que está comprando, seja este produto fruto do setor produtivo, de bens ou serviços. De acordo com ANDRADE e AMBONI (1999), “Verifica-se que a qualidade intelectual mais valorizada nas novas organizações empresariais é a capacidade de entender e se comunicar com o mundo que está à sua volta”.

De acordo com COHEN (1999), nesta nova geração, muitas empresas não sobrevivem muito tempo, sendo que um recente estudo da Shell comprovou que um terço das 500 maiores empresas americanas que constavam na revista Fortune em 1970, tinham desaparecido em 1983. Concluiu o referido autor que: “Já não é nem absolutamente certo que uma empresa deva almejar a sobrevivência – pelo menos nos moldes em que foi criada” COHEN (1999).

Para se adaptarem a um novo modelo organizacional, muitas empresas estão mudando as suas estratégias de negócios, tentando se estruturar de tal forma a interagir, permanentemente, com este novo mercado emergente.

Com o advento da Internet, pode-se constatar o aparecimento de negócios que não existiam antes da criação desta tecnologia. Empresas foram criadas da “noite para o dia” a partir de idéias brilhantes, que contemplaram uma nova ordem mundial: a era das organizações, negócios e trabalhos virtuais.

Esta nova era do conhecimento, da informação, do aprendizado, já está trazendo mudanças significativas para as empresas, nas formas de produção, de marketing, de consumo, e da própria administração das mesmas. Vive-se uma época marcada pela globalização dos mercados, que imprime uma velocidade na tomada de decisões muito superior à década passada, impulsionadas pelo suporte da tecnologia.

Além da transformação das empresas, observa-se uma proliferação de trabalhos autônomos, do gerenciamento próprio. É comum conhecer alguém que perdeu o emprego e montou uma microempresa, uma consultoria especializada, ou assumiu uma representação comercial e que agora busca conquistar o seu espaço de trabalho.

O conceito atual de empreendedorismo difundido em algumas IES, é responsável por uma parcela “bem sucedida” de negócios criados por pessoas físicas, que “sonharam” em montar o seu próprio negócio.

Diante deste cenário, é possível sentir que as Instituições de Ensino Superior (IES) e os Cursos de Graduação em Administração deverão mudar, sensivelmente, nos próximos anos para acompanhar de perto esta tendência.

Citando ANDRADE e AMBONI (1999):

“De qualquer modo, a economia como um todo vem reivindicando, no atual contexto, mudanças até então inéditas no perfil do futuro administrador. Características tais como capacidade de raciocínio abstrato, de autogerenciamento, de assimilação de novas informações; compreensão das bases gerais, científico-técnicas, sociais e econômicas da produção em seu conjunto; a aquisição de habilidades de natureza conceitual e operacional; o domínio das atividades específicas e conexas; a flexibilidade intelectual no trato de situações cambiantes tornam-se requisitos do novo profissional.”

De acordo com as informações do INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas (News 361- Set/2000), referente ao questionário-pesquisa respondido

pelos alunos de Administração, no ENC - Exame Nacional de Cursos (denominado Provão do Mec) do ano de 1999, existem no Brasil 250 mil alunos espalhados pelos 550 cursos de Administração.

Para 61,3% dos graduandos, o curso de Administração deveria ter exigido um pouco mais, sendo que 51,5% pretendem fazer cursos de especialização para complementar os seus conhecimentos.

Alguns resultados desta pesquisa revelam o perfil cultural destes formandos: 73% leram, por ano, no máximo três livros, além da bibliografia obrigatória; 47,8% utilizam a TV como principal meio de informação; 16,2% nunca acessaram a Internet e apenas 11,2% dominam totalmente a língua inglesa. Dos alunos questionados, 60% consideram que não existe, ou é limitado o acesso aos recursos de informática nas Instituições de Ensino Superior (IES); apenas 13% acham que as aulas práticas são satisfatórias e 14% as consideram desnecessárias.

Quanto aos recursos das bibliotecas apenas 18% classificam como suficiente o acervo de livros disponíveis.

Com este perfil fica difícil imaginar estes profissionais de Administração, concorrendo a uma vaga de emprego, neste atual mercado de trabalho globalizado.

1.2 Objetivo

O objetivo principal deste trabalho é elaborar uma análise de Cursos de Graduação em Administração do país, considerando os seguintes aspectos:

- a necessidade de um acompanhamento mais eficaz das mudanças organizacionais, decorrentes da evolução tecnológica, assim como das novas demandas de conhecimento geradas por esta “nova economia”;
- a falta de abordagens mais práticas sobre ambientes organizacionais;
- disciplinas inseridas de forma inadequada nos currículos dos cursos, não obedecendo aos conceitos de interdisciplinaridade.

Este estudo que ressaltar que o momento atual exige um novo tipo de profissional: administradores qualificados para gerir novos modelos de organizações e negócios; e que outros campos de atuação nesta área estão sendo criados. É necessário que esta nova demanda seja preenchida por profissionais que também saibam identificar oportunidades de negócios com a Internet, conscientizados de que ela é, atualmente, uma das principais responsáveis pela mudança da economia global.

São apresentadas ainda, no contexto desta análise, propostas de melhoria, dentre elas, um mecanismo para flexibilização dos currículos de graduação em Administração, tornando-os mais atualizados e ágeis, tendo em vista as novas demandas de conhecimento e competências exigidas pelo mercado de trabalho.

1.3 Metodologia

Para alcançar os objetivos propostos, foram ultrapassadas várias etapas.

A primeira etapa do estudo constituiu em estudar a história dos cursos de Administração do país, a sua origem e desenvolvimento, assim como aspectos legais pertinentes a estes cursos. Juntamente com este estudo, foram analisados

quatro currículos de cursos de Administração de IES bem conceituadas no país. Estes currículos foram obtidos através da Internet, sendo confirmada a sua validade pelas instituições posteriormente. Análise “in loco” também foi realizada em uma das quatro instituições pesquisadas.

A segunda etapa do estudo procurou abordar as novas demandas de conhecimento exigidas pelas empresas, decorrentes da evolução tecnológica e da globalização dos mercados.

A terceira etapa desta proposta foi a aplicação de uma metodologia para construção de um modelo de uma grade curricular interdisciplinar onde fossem contempladas as atuais exigências de conhecimento.

Por último foi estruturada a versão final deste estudo, sob forma de dissertação, contemplando todos os resultados das fases anteriores.

1.4 Estrutura do Trabalho

Este trabalho está dividido em cinco capítulos, sendo que este primeiro visa apresentar o projeto: seu objetivo, estrutura, a metodologia utilizada e a justificativa deste estudo.

O segundo capítulo pretende demonstrar a história dos Cursos de Graduação em Administração no país. Os aspectos curriculares legais e a proposta das Diretrizes Curriculares serão abordados neste capítulo. Será apresentado ainda, uma análise de 4 currículos de IES do país.

O terceiro capítulo irá realizar uma abordagem sobre as novas demandas de conhecimentos. Serão apresentados conceitos sobre organizações virtuais e os

seus impactos na atualidade. Conceitos de comércio eletrônico, teletrabalho e tecnologias emergentes, também serão tratados neste capítulo. Será demonstrada a demanda de trabalho gerado por estas empresas, quais os tipos de conhecimentos estão sendo exigidos pelas mesmas e quais as suas influências nos cursos de Administração.

Este capítulo será complementado com informações sobre outras exigências profissionais para a área de Administração, além das tecnológicas. Conceitos como: Learning-on-Demand; abordagens de outros cursos como Direito, Engenharia, Medicina; exemplos de parcerias entre IES e empresas; também serão tratados neste capítulo.

No quarto capítulo será apresentada uma proposta para melhoria dos problemas levantados. Através de um mecanismo simples, mas que se pretende mostrar eficiente, será demonstrada uma estrutura de grade interdisciplinar flexível, onde novos estudos e conceitos poderão ser implementados nos currículos a cada ano, sem prejuízo da atual estrutura curricular das instituições e sem contrariar os aspectos legais vigentes.

Outros projetos deverão ser propostos neste capítulo, como forma de complementar a parte pedagógica dos cursos de Administração, integrando as IES e as empresas.

No quinto e último capítulo, serão apresentadas as conclusões finais do trabalho e as proposições de recomendação para continuidade deste estudo.

É importante ressaltar que este tema é de grande importância para as Instituições de Ensino Superior (IES) que oferecem Cursos de Graduação em Administração.

Vale refletir sobre as palavras de NETO (sd), na qual afirma que: “Para mudar é preciso descongelar o que aí está. Torna-se imprescindível desaprender métodos, práticas indesejáveis na sala de aula e vivências que foram ótimas no passado, mas que não servem para os jovens de um novo tempo que está acontecendo”.

CAPÍTULO II – OS CURSOS DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

"O segredo do sucesso não é prever o futuro. É prever, no presente, certas condições para prosperar no futuro que não pode ser previsto".
Michael Hammer

2.1 Visão Histórica: A Administração no Brasil

Pode-se considerar que, os cursos de Administração no Brasil, têm uma histórica curta, se comparados com os EUA, onde os primeiros cursos desta natureza iniciaram em 1881, com a criação da Wharton School. De acordo com Castro (1981), enquanto era iniciado, em 1952, o ensino da Administração no Brasil, nos EUA já formavam-se, neste período, 50 mil bacharéis, 4 mil mestres e 100 doutores, por ano, em Administração.

De acordo com estudiosos, os Estados Unidos é considerado o país berço do ensino da ciência da Administração, onde afirmou ANDRADE (1997) que a educação superior naquele país é a terceira indústria, sendo que o esporte profissional e as diversões populares são as outras duas.

As universidades americanas só se tornaram referência global, ao nível de graduação e pós-graduação após a Segunda Grande Guerra Mundial e de acordo com PLENS (2000) “As tecnologias e estruturas pedagógicas necessitaram acompanhar essas transformações, haja visto que as grandes corporações norte-americanas necessitavam de profissionais mais qualificados para a gestão das novas oportunidades de mercado”

No Brasil, a necessidade da formação de administradores, começou a tomar forma a partir da década de 40, de acordo com Martins (1989), onde os primeiros focos de industrialização foram sendo identificados. O ciclo de desenvolvimento de uma sociedade, até então, essencialmente agrária, começava a se transformar gradativamente.

Neste cenário, ficou acentuada a necessidade da formação de uma mão de obra especializada para analisar, planificar e implementar mudanças econômicas, que estavam ocorrendo no mercado e nas organizações da época. Segundo o autor, se fazia necessário ainda, incentivar a criação de centros de investigação ligados à análise de temas econômicos e administrativos. Vale ressaltar que naquela época, a formação escolar era constituída apenas de advogados, médicos e engenheiros.

Buscava-se um profissional-administrador apto para gerir e participar dos processos de industrialização, que vinha ocorrendo de forma gradativa e lenta, a partir da década de 30.

Com a implementação da profissão do administrador, regulamentada através da Lei nº 4.769, de 09 de setembro de 1965, as empresas brasileiras se sentiram obrigadas a investir na formação de pessoal qualificado pra gerir novos modelos de gestão em busca do crescimento organizacional. Vale ressaltar que a exigência para acesso ao mercado de trabalho, de profissionais de administração com títulos expedidos pelo sistema de ensino, contribuiu para este fato.

COUVRE (1982) afirmou que o ensino da administração no Brasil, está relacionado ao próprio desenvolvimento do país, intensificando-se após a década de sessenta, com a expansão do ensino superior, como um todo. De acordo com a autora, este processo de desenvolvimento foi marcado por dois fatos históricos: o

primeiro, no governo de Getúlio Vargas, representativo do projeto “autônomo”, de caráter essencialmente nacionalista; o segundo no governo de Juscelino Kubitscheck, evidenciado pelo projeto de desenvolvimento associado, caracterizado pelo tipo de abertura econômica de caráter internacionalista.

Pode-se constatar que a industrialização no país começa a ficar acentuada após o período de 1964, com a importação de tecnologia dos EUA. As empresas daquela época, equipadas com tecnologia complexa e com um aumento crescente de burocracia, passaram a ter necessidade de pessoal de nível superior para se adequarem à nova realidade. A expansão dos cursos de administração está diretamente vinculada ao desenvolvimento econômico adotado após 1964, onde as grandes corporações estrangeiras, sendo uma grande parte delas americanas, exigiam sempre profissionais especializados e qualificados para os cargos e funções cada vez mais complexas.

Segundo MARTINS (1989), uma grande contribuição para o desenvolvimento econômico do país, foi dada com a criação da Fundação Getúlio Vargas (FGV) e da Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo (FEA-USP). Estes institutos promoveram o ensino e a pesquisa de temas econômicos e administrativos no Brasil, ocupando uma posição dominante, entre as instituições no campo da administração.

Vale ressaltar que a Fundação Getúlio Vargas (FGV) e a Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo (FEA-USP), se tornaram uma referência nacional para o desenvolvimento dos cursos de administração, de acordo com o autor.

A posição destas instituições de ensino era a de criar um profissional intelectual e técnico com capacidade de utilizar os seus conhecimentos específicos, como forma de estratégia de dar continuidade às mudanças econômicas ocorridas a partir da década de trinta.

MARTINS (1989) cita ainda que, a criação da Fundação Getúlio Vargas representa a primeira e mais importante instituição que desenvolveu o ensino de Administração no Brasil. Sua criação está diretamente ligada à criação do Departamento de Administração do Serviço Público (DASP), que tinha por finalidade estabelecer um padrão de eficiência no serviço público federal, criando métodos mais democráticos para o recrutamento e seleção de pessoal para a cargos públicos, através de concursos.

Em 1938, o DASP foi autorizado pelo presidente da República, Getúlio Vargas, a criar uma entidade com o objetivo de estudar princípios e métodos da organização racional do trabalho.

Esta entidade, criada através do Decreto nº 6.933, visava preparar pessoal qualificado para serviços na administração pública e privada. Vale frisar, que a Fundação Getúlio Vargas foi a primeira a criar institutos de pesquisa e investigação sobre assuntos econômicos do Brasil, oferecendo à classe empresarial (pública e privada), informações precisas sobre a realidade nosso país.

A FVG, segundo MARTINS (1989), baseou-se em experiências norte-americanas para traçar o perfil do especialista que iria formar, para atuar no setor produtivo e para isso mantiveram contatos com universidades americanas que mantinham cursos de administração pública, em 1948, para conhecer os diferentes métodos e formas de organização.

Em 1952, como resultado destas relações internacionais, foi criada no Rio de Janeiro a Escola Brasileira de Administração Pública (EBAP), pela Fundação Getúlio Vargas, como apoio da ONU e UNESCO para convênio de intercâmbio de professores estrangeiros no Brasil e bolsas de aperfeiçoamento de professores brasileiros no exterior.

Em 1954, foi criada pela FGV a Escola de Administração de Empresas de São Paulo (EAESP). A cidade foi escolhida pelo fato ser na época a maior capital econômica do país, que possuía a maior concentração de empresas da iniciativa privada.

MARTINS (1989) cita que neste período a FGV estava preocupada com a criação de uma escola destinada, especificamente, à preparação de administradores de empresas especialistas em modernas técnicas de administração, vinculados essencialmente para o mundo empresarial.

A influência da administração norte-americana também ficou implícita nos currículos dos cursos da EAESP. O convênio com a USAID (Desenvolvimento Internacional do Governo dos Estados Unidos) previa manter no Brasil, especialistas em administração norte-americanos, recrutados na Universidade Estadual de Michigan. Pelo lado brasileiro a FGV enviaria docentes para estudos de pós-graduação nos EUA.

MARTINS (1989) complementa que esta missão universitária norte-americana permitiu que a EAESP se tornasse referência nos cursos de administração no Brasil, pela forte estrutura acadêmica implantada com influência dos técnicos americanos.

Este fator pode ser considerado como uma das principais influências estrangeiras nos currículos dos cursos de administração do país.

A partir de meados da década de sessenta, foram criados cursos de mestrado pela Fundação Getúlio Vargas. Segundo MARTINS (1989) a partir deste centro de formação de professores para outras instituições de ensino, começou a ocorrer uma grande expansão dos cursos de administração no país.

Outro fator histórico que deve ser lembrado é o da participação da Universidade de São Paulo – USP como instituição que contribuiu e têm contribuído de maneira direta para o desenvolvimento dos cursos de administração no Brasil.

A criação da Universidade de São Paulo se deu no ano de 1934, através da articulação de políticos, intelectuais e jornalistas vinculados ao jornal de São Paulo, mas somente no ano de 1946, foi criada a Faculdade de Economia e Administração (FEA).

Esta Instituição tinha por objetivo, de acordo com MARTINS (1989), prestar colaboração às empresas privadas e a todos os órgãos do serviço público, através da formação de profissionais capacitados para atender demanda emergente de empresas industrializadas na cidade de São Paulo, naquela época.

Vale ressaltar, que esta instituição possuía, no início apenas cursos de Ciências Contábeis e Ciências Econômicas. Mesmo assim, estes cursos continham um conjunto de disciplinas voltadas à área administrativa. Cabia ao instituto de administração a realização de pesquisas na área.

Somente a partir dos anos setenta é que foi criado o departamento de administração daquela instituição. O curioso é que apesar da FEA não ter o curso

de administração, ela já oferecia cursos de pós-graduação nesta área. Em 1963, começou a ofertar cursos de graduação em administração pública e administração de empresas.

Assim como a FGV e a EAESP, a FEA manteve convênios e parcerias com outros órgãos públicos, a fim de fornecer estudos e tecnologias empresariais, assim como profissionais qualificados aos cargos públicos.

A partir da década de 60, os cursos de administração começaram a se expandir, por todo o território nacional, através de faculdades isoladas.

ANDRADE (1997) cita que a partir da década de 60, ocorreu um crescimento econômico que privilegiou as grandes unidades produtivas do nosso país. As grandes corporações estrangeiras que se instalaram em nosso país e as empresas estatais disseminaram a utilização de novas técnicas administrativas. Como consequência, ficou evidenciada a necessidade de profissionais especialmente treinados para executar diversas tarefas e funções específicas das organizações.

As grandes empresas passaram a adotar a profissionalização em seus quadros, em face as complexas estruturas organizacionais que possuíam, o que gerou uma grande demanda e oportunidade para os profissionais, graduados em administração.

Com a regulamentação da profissão do administrador, através da Lei nº 4.769 de 09 de setembro de 1965 e de acordo com o seu artigo 3, o exercício da profissão de Técnico em Administração ficou privativo apenas aos bacharéis em Administração Pública ou de Empresa, diplomados no Brasil, em cursos regulares de ensino superior, oficial, oficializado ou reconhecido, cujo currículo seja fixado

pelo Conselho Federal de Educação, nos termos da Lei nº 4.024, de 20 de dezembro de 1961, que fixa as Diretrizes e Bases da Educação no Brasil.

A regulamentação da profissão aconteceu no próximo ano, por meio do parecer nº 307/66, aprovado em 8 de julho de 1966 e a partir desta, procurou-se instituir órgãos que controlassem o exercício da profissão. Foram então, criados os Conselhos Regionais de Administração (CRAs) para ter um forte controle sobre as condições de acesso à profissão de administrador, o que contribuiu também para a expansão destes cursos.

Conclui-se que muitos fatores contribuíram para a evolução dos cursos de administração no Brasil e que a revolução industrial foi a mola propulsora que colocou em foco a necessidade de profissionais especializados para atuarem nestas grandes corporações.

A influência estrangeira se fez presente tanto na montagem das estruturas curriculares, através dos convênios das principais instituições de ensino do país com outros organismos internacionais, assim como, através das atividades profissionais existentes nas empresas multinacionais que aqui se instalaram. Esta contribuição poderia ter sido mais positiva, se o ensino brasileiro se mantivesse mais atualizado e de acordo com a realidade.

A partir dos anos 90, o país começou a vivenciar mudanças significativas nos mercados internacionais, como a globalização dos mercados e a sua crescente integração; a tendência das grandes fusões e parcerias empresariais; maior concorrência entre as empresas, como consequência da globalização; a utilização da Internet no Brasil pelos usuários não acadêmicos a partir do final de 1995; a explosão das primeiras empresas virtuais, a partir de 1998.

“(...) a forte segmentação da força de trabalho ocorre num quadro de desmobilização de movimentos reivindicatórios e de dificuldades de organização e sindicalização dos administradores. Surge, então, um fenômeno paradoxal: a ampliação do trabalho precarizado e informal e a emergência de um trabalho revalorizado.” (Revista Brasileira de Administração, ano IX, nº 25, pág 13, 1999).

Neste conceito de trabalho revalorizado, surge a necessidade de administradores multiqualificados, com uma capacidade de polivalência para trabalhos intelectuais, haja visto o aumento do nível de automação das indústrias neste período.

Vale ressaltar que a passagem da função de administrador especialista para generalista se deve ao fato, também, da necessidade das empresas reduzirem o seu quadro de pessoal, em função de alguns períodos de crises econômicas, enfrentados pelo Brasil nos anos 90.

Mesmo assim, esta característica de administrador generalista, se incorporou nos cursos de administração como quesito de qualidade a ser exigido dos profissionais desta área.

Além destas características, outros conceitos foram difundidos neste período: a capacidade emocional do profissional, ou seja, a sua capacidade de enfrentar situações e solucionar problemas em momentos de crise; a capacidade do profissional trabalhar em equipe; entre outras.

Com o avanço da tecnologia, o novo administrador tem a possibilidade de utilizar múltiplos sistemas, ou seja, a administração de uma organização está suportada por vários sistemas informatizados que substituíram as tarefas rotineiras e tradicionais. Ao mesmo tempo que gera uma maior performance de tempo e produtividade nas atividades organizacionais, as decisões requerem, cada vez

mais, sistemas complexos de informações. Aliado a esta complexidade, existe o fator tempo, que cada vez mais encurta o espaço entre problema e a sua solução.

Nesta nova conjuntura o trabalho já não pode ser visto como um posto ou um cargo a ser ocupado por um profissional com as pré-requisitos necessários ao mesmo. Ele é mutante, assim como os vírus de computador, ou seja, vai se transformando sem que o responsável perceba esta evolução.

A exigência da competência, habilidades, saberes e conhecimentos (científico, profissional, social) é necessário para todas as profissões incluindo a do administrador, mas esta, de acordo com especialistas, é considerada muito mais difícil de observada. Este profissional, muito mais que “saber fazer”, deve “saber-ser”.

A atual economia, baseada na sociedade do conhecimento, é considerada de vital importância para os países em desenvolvimento, no que diz respeito à aquisição, posse e utilização estratégica da informação, do conhecimento obtido através dela e da utilização do potencial humano.

Na era da informação, o bem econômico mais valioso é o conhecimento. Ele passa a ser indispensável para a sobrevivência das empresas no mercado globalizado. Desempenhar adequadamente funções administrativas, alcançando vantagens competitivas nesta nova economia requer um profissional com um novo tipo de formação acadêmica, além da competência descrita anteriormente, uma formação que acompanhe as tendências e evolução do mercado atual, da era das organizações, negócios e trabalhos virtuais.

O grande desafio, neste novo milênio, das IES que mantêm cursos de graduação é colocar em ação os conjuntos de competências exigidos pelas

organizações, por meio da “engrenagem” dos vários saberes das várias esferas do conhecimento, preenchendo às exigências profissionais do mercado, através de um mecanismo ágil e atualizável, constante do projeto pedagógico das IES e expresso através de suas grades curriculares.

2.2 O Currículo Mínimo dos Cursos de Graduação em Administração no Brasil

A Profissão de Administrador foi criada pela Lei n. 4769, de 09 de setembro de 1965 e regulamentada pelo Decreto-lei n. 61.934, de 22/12/1967.

A regulamentação da Lei nº 4.769/65, no seu capítulo II, artigo 3º, estabelece as seguintes atividades profissionais para o administrador. a) elaboração de pareceres, relatórios, planos, projetos, arbitragens e laudos, em que se exija a aplicação de conhecimentos inerentes às técnicas de organização; b) pesquisas, estudos, análises, interpretação, planejamento, implantação, coordenação e controle dos trabalhos nos campos de administração geral, como administração e seleção de pessoal, organização, análise, métodos e programas de trabalho, orçamentos, administração de material e financeira, administração mercadológica, administração de produção, relações industriais, bem como outros campos em que estes se desdobrem ou com os quais sejam conexos; c) exercício de funções e cargos de Administrador do Serviço Público Federal, Estadual, Municipal, Autárquico, Sociedades de Economia Mista, Empresas Estatais, Paraestatais e Privadas, em que fique expresso e declarado o título do cargo abrangido; d) o exercício de funções de chefia ou direção intermediária ou superior, assessoramento e consultoria em órgãos, ou seus compartimentos, da

administração pública ou de entidades privadas, cujas atribuições envolvam principalmente, a aplicação de conhecimentos inerentes às técnicas de administração; e) o magistério em matérias técnicas do campo da administração e organização.

Com a aprovação desta regulamentação, o Conselho Federal de Educação criou, no ano de 1968, o primeiro currículo mínimo do curso de administração.

Este currículo agrupou disciplinas de cultura geral, com o objetivo de sistematizar o conhecimento de fatores institucionais que interferem na estrutura do ambiente organizacional e no desenvolvimento das empresas; instrumentais – chamadas de conceituais e operacionais; e as de formação profissional.

As instituições de ensino (IES) puderam, com esta estrutura, trabalhar com este currículo mínimo em dosagens de tempo e conteúdo, de acordo com os objetivos de cada IES.

“O currículo deve ser entendido dentro de sua dimensão mais ampla de desempenhos esperados, de desejado relacionamento com o meio a que serve, suas instituições, organizações, professores, alunos, empresas, envolvendo-se com sua ideologia e filosofia na educação. No caso específico de Administração, deve responder não somente às necessidades do mercado de trabalho, mas também mudar o seu enfoque de solucionador de problemas, reprodutor das forças produtivas e das relações sociais para promotor de novas relações produtivas e sociais. Constitui-se em agente transformador capaz de ajustar-se com rapidez aos avanços das ciências e das tecnologias no estabelecimento de nova uma ordem” (Revista Brasileira de Administração, ano IX, nº 25, pág 11, 1999).

As IES deveriam construir suas propostas pedagógicas, considerando um elevado comprometimento metodológico, interdisciplinar, e principalmente com um acompanhamento e análise constante do seu cotidiano e das transformações que emergem nos ambientes organizacionais e na sociedade.

Quando se estipula um currículo mínimo para uma instituição de ensino, de certa forma, está se criando uma norma, que pode se tornar inibidora e

limitativa. Apesar da liberdade (relativa) das IES na elaboração de seu currículos plenos, estes se considerados “um fim em si próprio” e não apenas um mero instrumento a serviço da aprendizagem, podem interferir no desenvolvimento profissional dos administradores, através de uma estrutura de aprendizagem limitada em sua visão, com uma proposta pedagógica empobrecida pela falta de criatividade, metodologia e, principalmente, acompanhamento das necessidades do mercado globalizado.

No ano de 1993, a Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração (ANGRAD) e o Conselho Federal de Administração (CFA) trabalharam em conjunto para aprovação de um novo currículo, aprovado através da Resolução nº 2, de 04 de outubro de 1993, que “Fixa os mínimos de conteúdos e duração dos cursos de Graduação em Administração”.

Abaixo, o conteúdo da Resolução nº 2:

“Art. 1º - O currículo mínimo do Curso de Graduação em Administração, que habilita ao exercício da profissão de Administrador, será constituído das seguintes matérias:

FORMAÇÃO BÁSICA E INSTRUMENTAL

- Economia
- Direito
- Matemática
- Estatística
- Contabilidade
- Filosofia
- Psicologia
- Sociologia
- Informática

Total: 720 h/a (24%)

FORMAÇÃO PROFISSIONAL

- Teorias da Administração
- Administração Mercadológica
- Administração da Produção
- Administração de Recursos Humanos
- Administração Financeira e Orçamentária
- Administração de Materiais e Patrimoniais
- Administração de Sistemas de Informação
- Organização, Sistemas e Métodos

Total: 1.020 h/a (34%)

DISCIPLINAS ELETIVAS E COMPLEMENTARES

Total: 960 h/a (32%)

ESTÁGIO SUPERVISIONADO

Total: 300 h/a (10%)

Art. 2º - O curso de Administração será ministrado no tempo útil de 3.000 horas-aula, fixando-se para sua integralização o mínimo de 04 e o máximo de 07 anos letivos. Aquele limite incluirá o tempo a ser dedicado ao objetivo de conhecimento da realidade brasileira de que trata o artigo 2 da Lei 8663, de 14 de junho de 1993, segundo critérios fixados pelas instituições. A prática de Educação Física, também obrigatória, terá carga horária adicional.

Art. 3º - Além da habilitação geral prescrita em lei, as instituições poderão criar habilitações específicas, mediante intensificação de estudos correspondentes às matérias fixadas nesta Resolução e em outras que venham a ser indicadas para serem trabalhadas no currículo pleno.

Parágrafo Único – A habilitação geral constará do anverso do diploma e as habilitações específicas, não mais de duas de cada vez, serão designadas no verso, podendo assim o diplomado completar estudos para obtenção de novas habilitações.

Art. 4º - Os mínimos de conteúdo e duração, fixados nesta Resolução serão obrigatórios a partir de 1995, podendo, as instituições que tenham condições para tanto e assim desejarem, aplicá-los a partir de 1994.

Art. 5º - Na obtenção de graduação em Administração, por diplomados em outros cursos, caberá às escolas o estabelecimento de critérios flexíveis de aproveitamento de estudos obtidos pelo aluno em seu curso anterior, especialmente quanto aos programas de estudos e respectiva dosagem, obedecidas as normas legais (Súmula-2/92 CFE).

Parágrafo Único – A graduação obtida nos termos deste artigo deverá ser ministrada no tempo útil de 1.350 horas-aula."

Este currículo se encontra em vigor até o presente momento (período da pesquisa da primeira fase deste trabalho – 1º semestre de 2000).

De acordo com SILVA (2000), de 100 IES questionadas sobre se os seus currículos estão em conformidade com a resolução 2/93, 91% responderam que "sim" e 9% responderam que "não". Constatou-se que as IES pesquisadas, em sua maioria, seguem a legislação vigente como balizador de suas estruturas curriculares.

Pode-se observar uma grande participação dos cursos de administração no cenário nacional dos cursos de graduação no que se refere à procura, por parte do alunado.

De acordo com pesquisa do MEC/INEEP/SEEC (ANEXO A) com base no ano de 1998, o Curso de Administração é o 2º colocado entre os 10 cursos com os maiores números de matrículas no ano de 1998, representando 19% (ANEXO B) do total desses 10 primeiros cursos no país.

A posição geral dos cursos de graduação em administração em relação ao total de alunos matriculados de todos os cursos de graduação do país (ANEXO C) é de 12%, ficando atrás apenas dos cursos de Direito, posição de líder absoluto no ano de 1998.

Pode-se constatar, através das estatísticas apresentadas, a grande participação dos cursos de administração no ensino superior do Brasil, o que aumenta a responsabilidade das IES quanto à excelência na oferta destes cursos.

A importância que representa, não só os cursos de Administração, mas todos os cursos de graduação, para o ensino superior brasileiro fizeram com que o MEC, divulgasse em maio de 1996 a criação em âmbito do ensino superior de graduação o Exame Nacional de Cursos (ENC), previsto pela lei 9.131 de 24/11/95, cujo objetivo principal é avaliar as IES no tocante ao nível de ensino de graduação oferecido. Considera o MEC que o ENC contribui com uma avaliação mais ampla das IES e não visa apenas medir o desempenho individual dos formandos, mas sim contribuir com a efetiva melhoria do ensino, subsidiando as IES de um padrão para estabelecimento de relações quanto às competências e conhecimentos básicos adquiridos pelos alunos durante o curso de administração e de outros cursos avaliados. De acordo com o MEC o ENC é um dos elementos da prática avaliativa, tendo como objetivo alimentar os processos de decisão e a formulação de ações voltadas para os cursos. Não é um mero programa de testagem, nem o único indicador de avaliação.

2.3 Diretrizes Curriculares para os Cursos de Graduação em Administração no Brasil: Propostas e Reflexões

O ensino precisa ser dinâmico e flexível. Considerar as diferenças regionais, culturais, de mercado, de estruturas institucionais é função primordial daqueles que regem as leis no país. Pensando neste princípio a Lei das Diretrizes e Bases da Educação Nacional, no que tange ao ensino em geral e ao ensino

superior, tem como proposta assegurar uma maior flexibilização nas organizações dos cursos e carreiras, com a finalidade de atender às diferenças e expectativas existentes em cada IES. A nova LDB reconhece, implicitamente em seus artigos, que a atual estrutura dos cursos é burocrática e dificulta o acompanhamento das tendências de mercado.

De acordo com o parecer nº 776/97 do CNE:

“As diretrizes curriculares devem contemplar elementos de fundamentação essencial em cada área de conhecimento, campo do saber ou profissão, visando desenvolver no estudante a capacidade de aprender a aprender, a fim de que o futuro graduado periodicamente venha a atualizar-se através da educação continuada; devem pautar-se pela qualidade de formação a ser oferecida e também pela tendência internacionalmente registrada quanto da formação a ser oferecida e também pela tendência internacionalmente registradas quanto ao tempo de permanência na graduação, que não é de sua ampliação – sendo em alguns casos o de sua redução; devem promover formas de aprendizagem que contribuam para reduzir a evasão, como mediante sistemas de módulos; devem induzir a implementação de programas de iniciação científica nos quais o aluno desenvolva sua criatividade e análise crítica; devem incluir dimensões éticas e humanísticas, desenvolvendo no aluno atitudes e valores orientados para a cidadania”.

Assim como qualquer curso superior, o curso de graduação em administração tem a oportunidade de abandonar características que revestem alguns cursos, como mero transmissores de conhecimento, para incorporarem um papel de formadores de empreendedores, com sólida formação profissional de atualização permanente. Estes profissionais devem estar preparados, ainda para acompanhar os desafios presentes das rápidas transformações do mercado e sociedade. Como sintetiza a missão de uma IES “Formar empreendedores para o presente, com capacidade para a autogestão” (FACECA – Varginha MG).

Foi realizado nos dias 23 e 24 de abril de 1998, em Florianópolis/SC o “Seminário Nacional sobre Diretrizes Curriculares, para os cursos de Graduação em Administração” promovido pela Comissão de Especialista de Ensino e Administração da Secretaria de Educação Superior do

Ministério da Educação e Desporto, Conselho Federal de Administração, da Secretaria de Educação Superior do Ministério da Educação e do Desporto, da Universidade Federal de Santa Catarina, da Universidade do Estado de Santa Catarina, da Associação das Fundações Educacionais de Santa Catarina, da Fundação ESAG e do Conselho Regional de Administração de Santa Catarina.

Este seminário analisou as propostas de diretrizes curriculares para os cursos de Administração e/ou habilitações elaborada pelos professores ANDRADE e AMBONI (1999), os quais reuniram sugestões e recomendações dos grupos de trabalho do seminário, sobre os seguintes tópicos: a) perfil, competências e habilidades; b) campos de conhecimento (conteúdos básicos e específicos); habilitações; duração do curso; estágio supervisionado (articulação teoria versus prática); reconhecimento de habilidades e competências extra-curriculares – estudos independentes; estrutura geral do curso: organização curricular; práticas pedagógicas/métodos de ensino-aprendizagem; sistemática de avaliação docente e discente e interface do curso com a pós-graduação.

A SESu/MEC encaminhou as propostas elaboradas pelas comissões de especialistas para as diretrizes curriculares em 08 de novembro de 1999 ao CNE. Este deverá estar se manifestando no segundo semestre de 2000 sobre as discussões e audiências públicas para a sua definição e aprovação. De acordo com o especialista do SESu/MEC, Sr Rubens Martins (em correspondência de 26 jul de 2000), “(...) continuam, até o presente momento, em vigor os currículos mínimos com suas exigências e durações dos cursos”.

Abaixo, alguns dos principais tópicos da proposta para as Diretrizes Curriculares para os Cursos de Administração:

a) PERFIL DO EGRESSO

“O perfil deve ser definido a partir do que pensam os Empregadores, Administradores formados (há algum tempo), Coordenadores de Cursos de Administração, Outros profissionais relevantes à formação, corroborado em fóruns abertos. As IES deverão indicar o perfil comum e os específicos admitidos segundo a sua organização curricular. Os mesmos deverão servir de referência para o desenvolvimento do projeto pedagógico do curso e/ou das habilitações pretendidas (...) O perfil a ser definido não deverá compreender só o como fazer, mas o por que fazer. Características tais como capacidade de raciocínio abstrato, de autogerenciamento, de assimilação de novas informações; compreensão das bases gerais, científico-técnicas, sociais e econômicas da produção em seu conjunto; a aquisição de habilidades de natureza conceitual e operacional; o domínio das atividades específicas e conexas; a flexibilidade intelectual no trato de situações cambiantes são requisitos fundamentais na formação do novo profissional.”
ANDRADE e AMBONI (1999)

Um perfil do egresso para atender ao mercado de trabalho e principalmente, para nortear o projeto pedagógico e a estrutura curricular das IES. As características citadas neste perfil são as pretendidas e desejáveis pelas organizações e pelos próprios profissionais, mas que em algumas IES, não são contempladas da forma adequada pelo marasmo de alguns currículos, pela falta de interdisciplinaridade e por um projeto pedagógico em dissonância com a ambiente organizacional.

b) COMPETÊNCIAS E HABILIDADE

“(...) A qualificação real constitui-se mais no “saber-ser” do que no “saber-fazer”. Esta pode ser conquistada pelas IES através da articulação dos vários saberes oriundos de diferentes esferas, como por exemplo, formais, informais, teóricos, práticos e tácitos para ajudar o egresso a resolver problemas e enfrentar situações de imprevisibilidade, incerteza e instabilidade.

Por meio do desenvolvimento do conjunto de saberes e conhecimentos ministrados no Curso e/ou nas Habilitações, as IES deverão desenvolver, no mínimo, as habilidades de:

- Reconhecer e definir problemas, equacionar soluções, pensar estrategicamente, introduzir modificações no processo de trabalho, atuar preventivamente, transferir e generalizar conhecimentos;
- auto-planejar-se, auto-organizar-se, estabelecer métodos próprios, gerenciar seu tempo e espaço de trabalho;

- expressão e comunicação com seu grupo, superiores hierárquicos ou subordinados, de cooperação, trabalho em equipe, diálogo, exercício da negociação e de comunicação interpessoal;
- utilizar todos os conhecimentos – obtidos através de fontes, meios e recursos diferenciados - nas diversas situações encontradas no mundo do trabalho, isto é, da capacidade de transferir conhecimentos da vida cotidiana para o ambiente de trabalho e vice-versa;
- iniciativa, criatividade, vontade de aprender, abertura às mudanças, consciência da qualidade e das implicações éticas do seu trabalho;
- refletir e atuar criticamente sobre a esfera da produção (compreendendo sua posição e função na estrutura produtiva, seus direitos e deveres);
- raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com valores, formulações matemáticas para estabelecer relações formais e causais entre fenômenos e para expressar-se de modo crítico e criativo diante dos diferentes contextos organizacionais e sociais.” ANDRADE e AMBONI (1999)

Cabe à IES escolher quais as competências deverão ser trabalhadas, de acordo com a sua regionalização, estruturação e projeto pedagógico, que deverá ser expresso através de seu currículo. A IES não deve esquecer de propiciar ao discente, condições de escolha quanto as suas áreas de formação, quer seja no campo da pesquisa acadêmica e/ou formação técnica profissional.

c) CAMPOS DE ESTUDO – CONTEÚDOS BÁSICOS

“A base nacional engloba quatro campos de conhecimento. O primeiro de Estudos Humanos, Comunicativos, Simbólicos, Artísticos e de Investigação Científica e suas Tecnologias. O segundo compreende os Estudos Administrativos, Gerenciais, Organizacionais, estratégicos e suas Tecnologias. O terceiro envolve Estudos Econômicos. Financeiros, de Mercado e de Relações Internacionais e suas Tecnologias. O quarto compreende os Estudos Quantitativos e suas Tecnologias. Estes campos de conhecimento (50% da carga horária total do curso e/ou habilitação) deverão estar presentes em todas as grades curriculares do Curso, bem como das Habilitações pretendidas pelas IES.
 (...) Ainda, a mera adoção de tecnologia não supõe uma nova gestão empresarial. A revisão, entretanto, dos perfis empresariais, a partir da incorporação das tecnologias inovadoras, torna-se pré-requisito de fortalecimento do chamado potencial competitivo a ser assegurado pela qualidade do produto que supõe a qualidade do processo.” ANDRADE e AMBONI (1999)

De acordo com o texto, o uso da tecnologia em todas as áreas do conhecimento é uma forma de integração de todos os quatro campos do

conhecimento e suas atividades com os processos tecnológicos de cada área, mas não como forma de apreciação e sim como implicação tecnológica destes conhecimentos.

Sabe-se que a utilização das tecnologias, pelas empresas, não é feita de forma homogênea, dado as diferenças culturais, sociais e econômicas existentes em cada uma, ressaltando ainda que muitas delas adotam a tecnologia, sem contudo, mudar adequadamente seu método e organização de trabalho.

Vale ressaltar, neste ponto que, o simples fato das novas diretrizes curriculares, apontarem a necessidade da utilização das tecnologias em suas áreas de conhecimento, não assegura a evolução gradativa e constante com este meio pelas IES. É necessário mecanismos mais eficazes, contemplados nos currículos dos cursos de administração para viabilizar e fortalecer este processo. Levantar esta questão e propor uma solução que seja adequada é o grande desafio e objetivo deste trabalho. Esta proposta será abordada nos próximos capítulos.

“Além da base comum de conhecimentos, as IES terão uma parte diversificada que poderá preencher até em 50% da carga horária total do curso e/ou habilitação. Esta parte diversificada será definida pela IES a partir das características regionais e locais da sociedade, da cultura e da economia. Os próprios alunos também poderão escolher, sempre que possível, disciplinas de que gostem ou que tenham a ver com o seu futuro profissional. Qualquer que seja a parte diversificada, ela terá que ser organicamente integrada à base nacional – Campos de Conhecimentos – para que o currículo faça sentido. É essa parte diversificada que dará, em grande parte, uma IDENTIDADE a cada Curso de Administração. A questão da IDENTIDADE torna-se fundamental para que os cursos busquem um FOCO para dar credibilidade e legitimidade para seus públicos internos e externos. As IES deverão formular Projetos Pedagógicos diferenciados para atender as necessidades vocacionais da região. Cada curso de graduação em Administração deverá ter a sua própria identidade. Projetos Pedagógicos não podem ser transpostos de um curso para outro. Eles precisam refletir os valores que os sustentam para manter a IDENTIDADE.”
ANDRADE e AMBONI (1999)

Importante consideração deve ser feita quanto a esta liberdade de até 50% na escolha de disciplinas de acordo com as características e vontade de cada IES, dos seus docentes e discentes, semelhante ao que ocorre com o atual currículo

pleno dos cursos de administração, onde cada instituição tem a liberdade de utilizar 960 h/a ou 32% para eleger aquelas disciplinas que achar conveniente.

Vale questionar o seguinte aspecto: Como serão avaliadas as IES, na criação destas disciplinas? O ENC irá avaliar as IES, com base nas diretrizes curriculares propostas (quando aprovadas) dos 50 % da base nacional – campos do conhecimento, constantes nestas diretrizes?

As IES conseguirão refletir seus valores para sustentação de suas identidades, a partir do instante em que a liberdade para eleger em seus currículos 50 % de disciplinas diversificadas, não seja limitada por questões avaliativas e recomendações de mudanças em suas grades curriculares.

Esta é uma questão que pode influenciar diretamente nas propostas de melhorias constantes nestas diretrizes e que podem comprometer a credibilidade e legibilidade nos cursos de administração.

d) DURAÇÃO DO CURSO

“A carga horária do curso e/ou da habilitação não será inferior a 2.400 horas nem poderá ser integralizada em prazo inferior a 700 dias letivos. Fica a cargo das IES o estabelecimento do limite máximo de carga horária, bem como do prazo máximo de sua integralização, conforme Projeto Pedagógico do Curso/Habilitação com o intuito de favorecer as diferentes possibilidades de formação específica. A carga horária de estágio supervisionado do curso e/ou habilitação não poderá ser inferior a 300 horas-aula, e acrescentada à carga horária citada acima.

O Curso poderá ser oferecido em regime semestral, anual ou modular, respeitando a LDB, os mínimos de conteúdo e duração aqui apresentados:

Tabela 1 – Cursos de Administração

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO	
Carga horária Mínima.....	2.400 hs/aula
(+) Estágio Supervisionado.....	300 hs/aula
Mínimo de duração.....	700 dias letivos “

FONTE: ANDRADE e AMBONI (1999)

Outra questão importante é a diminuição do mínimo da carga horária de 3.000 para 2.400 hs/aula, o que pode propiciar em uma diminuição do tempo de duração dos cursos de graduação em Administração para até três anos e meio. É importante ressaltar que através de pesquisas realizadas em algumas IES, um dos fatores de desmotivação para os discentes de cursos de administração é o tempo de duração dos mesmos, haja vista que alguns cursos de administração têm a duração de 5 anos. A expectativa destes discentes é o rápido ingresso no mercado de trabalho, para custear inclusive a continuidade dos seus estudos.

A alegação de algumas instituições de ensino quanto a uma possível perda de conteúdos com esta diminuição, pode ser complementada com cursos de extensão universitárias, seminários avançados e outros métodos extra curriculares. A grande perda real desta IES é a financeira, haja visto que o discente encurta a sua permanência na instituição. Mas pensando-se no aspecto pedagógico, a instituição só tem a ganhar, pela motivação do próprio aluno, o seu rápido ingresso no mercado de trabalho e o conceito que esta IES pode conquistar na sociedade.

e) ESTRUTURA GERAL DO CURSO: ORGANIZAÇÃO CURRICULAR

“A escolha do regime didático e/ou do tipo de estrutura curricular fica a critério das IES. As mesmas poderão adotar estruturas curriculares do tipo híbridas, ou seja, seriada anual, seriada semestral, aproveitamento de créditos e pré-requisitos ou módulos. Os módulos podem ser: Módulo Básico; Módulo Específico e Módulo Seqüencial.

(...) Uma organização curricular que responda a esses desafios requer:

- desbastar o currículo enciclopédico, congestionado de informações, priorizando conhecimentos e competências;
- adotar estratégias de ensino diversificadas que mobilizem menos a memória e mais o raciocínio e outras competências cognitivas superiores, bem como

potencializem a interação entre aluno-professor e aluno-aluno para a construção de conhecimentos coletivos;

- organizar os conteúdos do curso em estudos ou áreas interdisciplinares e projetos que melhor abriguem a visão orgânica do conhecimento e o diálogo permanente entre as diferentes áreas do saber;
- tratar os conteúdos de modo contextualizado, por meio do aproveitamento das relações dos conteúdos e dos contextos com o intuito de se dar significado e utilidade ao aprendizado;
- lidar com os sentimentos associados às situações de aprendizagem para facilitar a relação do aluno com o conhecimento.

(...) Na construção do currículo as IES devem respeitar os princípios pedagógicos da IDENTIDADE, DIVERSIDADE E AUTONOMIA, DA INTERDISCIPLINARIEDADE, DA CONTEXTUALIZAÇÃO E DA FLEXIBILIDADE.”

f) INTERFACE DO CURSO COM A PÓS-GRADUAÇÃO

“As IES devem escolher formas alternativas que assegurem a interface da graduação com a pós-graduação, como por exemplo:

- a) estimular a disseminação e divulgação da produção científica da pós-graduação (artigos, cases, pesquisas) nos meios de comunicação (internet, jornais, revistas, televisão);
- b) envolver os alunos da graduação em atividades como monitoria, tutoria, pesquisador auxiliar;
- c) Integrar os alunos da graduação com a pós-graduação através da promoção conjunta de seminários, debates, fóruns, workshops e outros eventos, pesquisas, troca de informações e experiências;
- d) Assegurar a participação dos mestrandos nas atividades da graduação e dos graduandos nas atividades da pós, visando intercâmbio de experiências e informações;
- e) Incentivar a discussão em conjunto dos conteúdos com os da pós-graduação de modo a identificar conteúdos afins, revisar e/ou aprofundar conhecimentos;
- f) Incentivar a formação de grupos de estudos da pós-graduação a nível regional de modo a discutir problemas, trocar experiências e idéias, visando a melhoria da qualidade dos cursos.” ANDRADE e AMBONI (1999)

Conclui-se que, as propostas de diretrizes curriculares dos cursos de graduação em administração, fruto de diversificados fóruns, encontros e seminários realizados, se aprovadas, podem fornecer parâmetros para orientar as IES nas definições de seus cursos e projetos pedagógicos na área de administração.

Não se deve esquecer, que como toda diretriz curricular, a responsabilidade e a escolha estratégica dos pontos que mais condizem com a realidade de cada IES, cabe apenas à mesma definir.

Vale frisar, mais uma vez, que um dos objetos de estudo deste trabalho se refere à maneira que as IES ficarão atualizadas, em relação à evolução tecnológica, no sentido de preparar adequadamente o profissional de administração para uma nova economia.

A proposta expressa nas diretrizes curriculares poderá trazer um grande avanço para o ensino de administração brasileiro, mas a validação destas propostas só será efetuada após o período de implantação, acompanhamento e análise dos impactos causados pela mesma.

2.4 Análise de quatro Currículos de Cursos de Graduação em Administração no Brasil

Como parte prática (pesquisa de campo) deste capítulo, foram analisados quatro currículos de cursos de graduação em Administração de IES brasileiras. O critério da escolha foi o de selecionar instituições consideradas “referência” no ensino de administração; instituições particulares, estaduais e federais; situadas em regiões geograficamente distintas, mas em pólos considerados de grande desenvolvimento tecnológico (ou em fase de desenvolvimento), que é o principal foco deste estudo. Outro critério para a escolha das instituições foi o fator de disponibilidade das informações essenciais para este estudo, que são os currículos dos cursos de graduação em Administração. Os contatos foram realizados, principalmente, utilizando o recurso de e-mail, para validação das informações publicadas nas Páginas Web de cada Instituição. Contatos pessoais, também

foram mantidos, a fim de se obter impressões mais apuradas, sobre a estrutura curricular apresentada (FACECA – Varginha MG).

Os currículos dos cursos de graduação em Administração estudados foram das seguintes IES:

- CNEC / FACECA – Campanha Nacional das Escolas da Comunidade - FACECA – Faculdade de Ciências Econômicas, Contábeis e de Administração – Varginha – MG;
- UNA – Ciências Gerenciais – Belo Horizonte – MG;
- FEA/USP – Faculdade de Economia e Administração – Universidade de São Paulo – São Paulo – SP;
- UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina – Florianópolis – SC.

2.4.1 Histórico das IES

a) CNEC/FACECA – CAMPANHA NACIONAL DE ESCOLAS DA COMUNIDADE – FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS, CONTÁBEIS E DE ADMINISTRAÇÃO.

A INSTITUIÇÃO MANTENEDORA – A Campanha Nacional de Escolas da Comunidade (CNEC) foi criada em 29 de julho de 1943 por Felipe Tiago Gomes, na cidade do Recife - Pernambuco, com o objetivo de oferecer um ginásio gratuito para estudantes pobres. A Entidade foi originalmente denominada de Campanha do Ginasiano Pobre – CGP. Posteriormente, passou a ser Campanha dos Educandários Gratuitos (CEG), depois, Campanha Nacional de Educandários

Gratuitos (CNEG) e, atualmente, Campanha Nacional de Escolas da Comunidade – CNEC.

A idéia ganhou corpo e teve aceitação das comunidades e dos poderes público, vindo a CNEC de hoje representar a maior organização de ensino do País, como unidade de direção.

A CNEC há mais de meio século, vem prestando relevantes serviços à comunidade, especialmente na área educacional, atendendo, prioritariamente, aos alunos carentes de recursos financeiros.

Continuam sendo três as principais fontes de sustentação dos custos operacionais da Entidade:

- comunidade de usuários;
- apoio dos governos nos três níveis; e
- doações, em bens materiais, serviços e recursos financeiros.

A CNEC não é escola particular, nem pública. A CNEC procura reunir o que há de positivo nos dois modelos, resultando um terceiro gênero - a Escola Comunitária.

Através do Parecer 3987/75 o Conselho Federal de Educação declara que:

"juridicamente a CNEC se enquadra como entidade particular, mas de fato tal categoria não se lhe pode aplicar, por lógica, nas circunstâncias em que se criam e se mantêm seus estabelecimentos. Suas escolas surgem por iniciativa comunitária (...) e têm, evidentemente, características muito peculiares. Prestam evidente serviço público e não são estabelecimentos oficiais"

A filosofia da CNEC está baseada na prestação de serviços à comunidade em todas as unidades da federação, atuando em, aproximadamente, 590

municípios brasileiros, com 650 escolas oferecendo ensino fundamental, médio e superior.

A CNEC, no aspecto institucional, é uma sociedade civil sem fins lucrativos, que visa a promover o desenvolvimento comunitário. Nasceu voltada para a educação, a partir dos movimentos comunitários, entretanto logo se direcionou para a satisfação de outras necessidades básicas das comunidades, tudo conforme o seu estatuto.

Coroando essa filosofia de trabalho comunitário, o Decreto de nº 36.505/54 reconhece a CNEC como de Utilidade Pública e o Conselho de Serviço Social lhe concedeu o Certificado de "Entidade de fins Filantrópicos", uma vez que ela não visa lucros e destina toda a sua receita aos objetivos estatutários (Certificados).

A situação Fiscal e Parafiscal da Mantenedora encontram-se em situação regular com as suas obrigações, mesmo porque possui isenção de impostos e taxas de Rendas e da Previdência Social da parte do empregador.

Todas as atividades da Mantenedora são exercidas através da Diretoria Nacional, Diretoria Estadual e Conselho Comunitário Cenequista (a nível local). Compete aos últimos operacionalizar as unidades, sob as normas do Estatuto da Entidade.

A CNEC hoje pode ser considerada como um marco referencial de difusão educativa no Brasil, atuando nas mais diversas regiões do país e mantendo instituições diversificadas na área de educação, sempre buscando aprimorar a qualidade dos serviços que vem prestando. Ganhando a aceitação das

comunidades a CNEC representa uma das maiores organizações de ensino do país com unidade e direção.

A CNEC oferta cursos desde o pré-escolar até o Ensino Superior, além de cursos informais de duração reduzida, podendo ser enumerados como seus principais objetivos:

- Despertar e coordenar os esforços das comunidades para ações educativas, culturais e preservação ambiental;
- Oferecer serviços educacionais em todos os níveis e formas de ensino;
- Implantar e manter unidades de prestação de serviços de educação, saúde, de editoração, de comunicação social, de turismo e de assistência ao idoso;
- Incentivar processos para mudança de hábitos para melhorar a Qualidade de vida em comunidade, através do desenvolvimento de tecnologias diversas, bem como a prestação de serviços assistenciais à comunidade;
- Para consecução destes objetivos a CNEC têm buscado o apoio da comunidade, de pessoas físicas e jurídicas, instituições públicas e privadas e de organismos nacionais e internacionais, mediante convênios e contratos, eximindo-se, contudo, do envolvimento de caráter confessional, ideológico ou partidário.

HISTÓRICO DA FACECA – Nos primórdios de 1971, dava início a realização de um sonho, hoje realidade, ao serem ministradas as primeiras aulas dos cursos de Ciências Contábeis e Administração, com 60 vagas para cada turma, e autorizada a funcionar através Decreto Federal nº. 68.011 de 31/12/70 pela então Faculdade de Ciências Contábeis e Administrativas funcionando provisoriamente

no Colégio Coração de Jesus, à Praça Champagnat. Anos depois, já com 120 vagas para cada curso, passou a denominar-se Faculdade de Ciências Contábeis e de Administração. Após o reconhecimento dos cursos pelo Decreto Federal nº. 76.177/75, novos horizontes se criaram e foi introduzido o curso de Ciências Econômicas, com 60 vagas, através autorização pelo Decreto Federal nº. 90.131 e Reconhecimento do curso em fevereiro de 1991 pela Portaria Ministerial nº. 242/91, já então com a denominação atual, ou seja: FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS, CONTÁBEIS E DE ADMINISTRAÇÃO.

Nestes anos de funcionamento concluíram o curso de habilitação em Administração, um total de 28 turmas e 1655 bacharéis, no curso de Ciências Contábeis um total de 28 turmas e 1783 bacharéis e em Ciências Econômicas um total de 9 turmas e 126 bacharéis.

Visando um melhor aprimoramento na área educacional, a Faculdade iniciou em 12/07/93 o curso de Pós-Graduação "Lato Sensu" (especialização), com inscrição no CAPES, sob o nº. 0306, onde na área de Gerência de Empresas e outros, atesta a grande procura, tendo em vista o total de 363 Pós-Graduados sendo 182 na referida área de Gerência de Empresa, e 181 Pós-Graduandos nas outras turmas, em razão da excelência e da idoneidade de tais cursos oferecidos.

No ano de 1999 a FACECA iniciou o curso de MESTRADO em Administração, com enfoque em Gestão Estratégica de Negócios, através de consórcio entre Faculdades Cenecistas de Brasília, Unai, Sete Lagoas, Capivari e Varginha, com ampla aceitação no mercado.

b) UNA – CIÊNCIAS GERENCIAIS

A UNA Ciências Gerenciais é uma entidade particular de Educação, Ciência e Pesquisa, integrada ao Sistema Federal de Ensino, que visa a formação e a capacitação do homem além de seu aperfeiçoamento na área de Ciências Gerenciais, sob a forma de uma autêntica “Business School”.

Sua proposta de escola setORIZADA na área de negócios - com cursos de graduação, pós-graduação e mestrado - é resultado de constante intercâmbio com outras entidades similares do globo, quer na Europa, EUA ou América do Sul.

É dever e meta da instituição preparar executivos para atuarem nos grandes centros decisórios. o que a leva hoje a ter vários ex-alunos em postos-chave no comando da economia mineira e até mesmo nacional.

"A consciência elevada do sentido de ensinar jamais estabelece limites para a satisfação. Nosso projeto é contínuo e ascendente"

HISTÓRICO – Criada em 1961, com o objetivo de implementar cursos livres destinados a aprimorar profissionais em Assessoria, Pesquisa e Treinamento, sob o nome de Instituto de Relações Públicas, a UNA - União de Negócios e Administração, passou por outras denominações, a medida em que foi se desenvolvendo e ampliando os seus objetivos. Universidade de Negócios e Administração, em 1962, posteriormente, União Universitária de Negócios e Administração e, em 1973, União de Negócios e Administração.

Hoje, através da Faculdade de Ciências Gerenciais, são mantidos pela Instituição os cursos de graduação em Administração de Empresas, Comércio Exterior, Ciências Contábeis, Tecnologia em Processamento de Dados, Ciências Econômicas, Administração de Sistemas de Informação, Gestão em Hotelaria,

Turismo e Lazer; cursos superiores seqüenciais, que possibilitam ao portador do certificado escolar em ensino médio, um ingresso rápido no mercado, com capacitação técnica suficiente para conseguir uma boa colocação profissional - Curso superior de Seguros e Previdência Privada - parceria IMES-UNA. Além dos cursos de extensão e de pós-graduação "stricto e lato sensu" desenvolvidos pelo Centro de Pesquisas Educacionais e de Desenvolvimento de Recursos Humanos - CEPEDERH.

As instalações da UNA – Ciências Gerenciais, contam com dois prédios localizados na região central de Belo Horizonte, com dependências para ensino, estudo e pesquisa, biblioteca, escritórios de administração, três laboratórios de computação, amplo auditório, cantina livraria, xerox e outros serviços.

A UNA, como entidade mantenedora de instituição de ensino, incentiva a geração e divulgação do conhecimento no campo das ciências gerenciais, atendendo às necessidades e aos anseios da sociedade.

Buscar soluções eficazes é sempre um desafio para as organizações compromissadas com o bem social. Nessa empreitada, todos se tornam responsáveis. Pensando nisso, a UNA buscou padrões internacionais para atender a seus clientes, com qualidade, seriedade, respeito e cordialidade, conquistando em dezembro de 1998 a certificação ISO 9002, tornando-se a primeira Faculdade da América Latina a obter esse certificado.

A Faculdade de Ciências Gerenciais da UNA foi fundada em 12/12/65 e reconhecida pelo Decreto federal nº 74.445 de 26/08/74. É um estabelecimento isolado de ensino superior mantida pela UNA, sociedade civil com sede e foro em Belo Horizonte.

Ministra os cursos de Graduação em Administração de Empresas, Ciências Contábeis, Comércio Exterior, Tecnologia em Processamento de Dados, Ciências Econômicas, Administração de Sistemas de Informação, Gestão em Hotelaria, Turismo e Lazer e Cursos Seqüenciais em áreas diversas.

Orienta-se pela Carta de Princípios da UNA, pelo Regimento aprovado pelo então Conselho Federal de Educação e pelas decisões e resoluções dos órgãos colegiados, isto é, da Congregação e do Colegiado de Graduação.

Possui as finalidades específicas de participar do processo de desenvolvimento nacional, como agência formadora de recursos humanos, e de atuar na estrutura educacional brasileira, como órgão de colaboração com o Governo, no atingimento de suas metas específicas, no campo da educação.

c) FEA / USP – FACULDADE DE ECONOMIA E ADMINISTRAÇÃO DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

As grandes transformações econômicas, sociais, políticas e culturais, ocasionadas pela Revolução de 30 no Brasil, foram cenário para as novidades da época: a criação do Ministério da Educação e Saúde; as primeiras universidades brasileiras; a implantação da gratuidade e obrigatoriedade do ensino primário; a introdução do ensino profissionalizante para as camadas menos favorecidas da população. Apesar do forte regime da época ter dado a tônica da política, o setor cultural trouxe uma dissidência importante que encabeçaram as reformas expressivas nas instituições oficiais.

Neste clima destas transformações, em 1934, foi criada a USP – Universidade de São Paulo, através da articulação de políticos, intelectuais e

jornalistas vinculados ao jornal de São Paulo, conforme citado na seção 1.1 (VISÃO HISTÓRICA: A ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL)

A FEA – Faculdade de Economia e Administração foi criada em 1946, para suprir o ensino superior de Administração, Contabilidade e Atuária e Economia, e formar profissionais de alto nível, especializados nessas áreas, voltados para o desenvolvimento econômico brasileiro.

Paralelamente à sua atividade de ensino e formação, a FEA tem participado intensamente na realização de estudos e pesquisas relativas a esses ramos de conhecimento. A prestação de serviços à comunidade, no seu campo específico, através da colaboração com empresas privadas e com órgãos do serviço público, é uma constante na dinâmica de trabalho dos docentes. A FEA promove também intenso intercâmbio técnico, científico e cultural com inúmeros centros de estudos do país e do exterior.

Na FEA o aluno encontra os melhores e mais modernos cursos de graduação do país, tendo à sua disposição uma sólida estrutura de ensino e um quadro de 260 professores, sendo mais da metade com título de Doutor.

Atualmente a FEA abriga cerca de 2.900 alunos inscritos nos seus três cursos de graduação, nos períodos diurno e noturno. A cada ano, 520 novas vagas são oferecidas, distribuídas entre os seus três Departamentos: Economia, Administração e Contabilidade.

O curso de Graduação em Administração da FEA/USP conta, a cada ano, com cerca de 1000 alunos regularmente matriculados nos períodos diurno e noturno. São 103 os professores responsáveis pelas cerca de 50 disciplinas oferecidas aos alunos em sete áreas: Administração Geral, Finanças, Métodos

Quantitativos e Informática, Marketing, Recursos Humanos, Produção e Operações e, Política de Negócios e Economia de Empresas.

O ingresso ao curso de Administração ocorre através do processo de seleção promovido anualmente pela Fundação para o Vestibular da USP - FUVEST. A disputa por uma vaga no curso de Administração tem se acirrado ano a ano, colocando-o entre os mais concorridos da USP.

Para obter o título de Bacharel em Administração de Empresas, o aluno da FEA/USP precisa concluir 192 créditos, no decorrer de, no mínimo, oito semestres (período diurno) ou dez semestres (período noturno). Os créditos estão distribuídos em disciplinas das áreas de Administração Geral, Finanças, Métodos Quantitativos e Informática, Marketing, Recursos Humanos, além de disciplinas suplementares e o estágio supervisionado (Trabalho de Conclusão de Curso).

d) UFSC – UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

HISTÓRICO - A Universidade Federal de Santa Catarina tem por finalidade:

"produzir, sistematizar e socializar o saber filosófico, científico, artístico e tecnológico, ampliando e aprofundando a formação do ser humano para o exercício profissional, a reflexão crítica, solidariedade nacional e internacional, na perspectiva da construção de uma sociedade justa e democrática e na defesa da qualidade de vida". (Missão aprovada pela Assembléia Estatuante em 04/06/93).

O ensino superior do Estado de Santa Catarina iniciou-se com a criação da Faculdade de Direito, em 11 de fevereiro de 1932. Organizada inicialmente como instituto livre, foi oficializada por Decreto Estadual em 1935.

Na Faculdade de Direito germinou e nasceu a idéia da criação de uma Universidade que reunisse todas as Faculdades existentes na Capital do Estado.

Pela Lei 3.849, de 18 de dezembro de 1960, foi criada a Universidade de Santa Catarina, reunindo as Faculdades de Direito, Medicina, Farmácia, Odontologia, Filosofia, Ciências Econômicas, Serviço Social e Escola de Engenharia Industrial, sendo oficialmente instalada em 12 de março de 1962.

Posteriormente iniciava-se a construção do "campus" na ex-fazenda modelo "Assis Brasil", localizada no Bairro da Trindade, doada à União pelo Governo do Estado (Lei 2.664, de 20 de janeiro de 1961).

Com a reforma universitária, foram extintas as Faculdades e a Universidade adquiriu a atual estrutura didática e administrativa (Decreto 64.824, de 15 de julho de 1969).

A UFSC possui 56 Departamentos e 2 Coordenadorias Especiais, os quais integram 11 Unidades Universitárias. São oferecidos 28 Cursos de Graduação com 51 Habilitações nos quais estão matriculados 15.875 alunos. Oferece ainda, 11 cursos de Doutorado e 31 cursos de Mestrado.

O Campus Universitário, atualmente integrado por cerca de 20.000 pessoas, dispõe de uma infra-estrutura que permite funcionar como uma cidade qualquer. Além de uma Prefeitura responsável pela administração do "campus", há órgãos de prestação de serviços, hospital, gráfica, biblioteca, creches, centro olímpico, editora, bares e restaurantes, teatro experimental, horto botânico, museu, área de lazer e um Centro de Convivência com agência bancária, serviço de correio e telégrafo, auditório, bar, restaurante, salões de beleza (masculino e feminino), sala de meios e cooperativa de livros e de material escolar.

Numa área de um milhão de metros quadrados temos 187.452 metros quadrados de área construída. A esta área do "campus" foram acrescentados dois

milhões de metros quadrados representados por manguezais que servem para a pesquisa e preservação de espécies marinhas. Através de um convênio com o Ministério da Marinha, a UFSC, em 1979, obteve a concessão da Ilha de Anhatomirim, com uma área de 45.000 metros quadrados, onde está instalada a Fortaleza de Santa Cruz.

Em 1990 o Ministério da Marinha transferiu a guarda da Fortaleza de Santo Antônio, localizada na Ilha de Ratonés Grande. Nestas duas ilhas vem sendo desenvolvido trabalho de pesquisa na área de Aquicultura e de Mamíferos aquáticos.

A UFSC assumiu, também, em 1992 a Fortaleza de São José da Ponta Grossa ao norte da ilha de Santa Catarina. Nas três fortalezas, restauradas pela UFSC, com recursos da Fundação Banco do Brasil, vem sendo desenvolvido trabalho de Turismo Educativo com a participação de estudantes universitários.

O CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – O aluno de Administração da UFSC é preparado para ser um profissional criativo, com capacidade empreendedora, capaz de se integrar facilmente aos objetivos de uma organização e coordenar, em qualquer ramo de atividade, as mais importantes estratégias operacionais.

Reconhecido através do Parecer 445, de 05/02/1975, do Conselho Federal de Educação e do Decreto 75.590, de 10/04/1975, da Presidência da República, o Curso de Graduação em Administração da UFSC habilita o egresso ao exercício da profissão de Administrador.

2.4.2 Avaliação dos Cursos de Administração pelo ENC – Exame Nacional de Cursos

É importante destacar os conceitos obtidos por estas IES, no ENC - Exame Nacional de Cursos, como forma de se obter alguma referência, quanto aos padrões de qualidade dos cursos de graduação em Administração, oferecidos pelas mesmas, de acordo com os critérios do MEC.

Vale ressaltar que, apesar do ENC ter implementado no país, um novo um novo indicador de qualidade das IES, através deste exame, a proposta deste trabalho é analisar se os cursos de graduação em Administração estão contemplando em seus currículos, mecanismos para acompanhar a evolução do mercado e se os profissionais de administração estão preparados para atuarem neste novo mercado globalizado, onde se exige um novo perfil do profissional de Administração.

Tabela 2 – Conceito das IES no ENC

IES	CONCEITO DO ENC NOS CURSOS DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO			
	1999	1998	1997	1996
CNEC/FACECA – Varginha - MG	C	B	-	D
UNA – Belo Horizonte - MG	B	-	B	B
FEA/USP – São Paulo - SP	A	A	A	A
UFSC – Florianópolis - SC	B	B	B	C

Fonte: MEC/INEP/SEEC

Existem vários aspectos que devem ser levados em consideração, para uma análise mais aprofundada, dos conceitos obtidos pelas IES citadas neste trabalho. As diferenças de infraestrutura, corpo docente, recursos financeiros, diferenças regionais, entre outras, podem fazer a diferença entre uma escola pública e

particular. Não é objeto de estudo deste trabalho, entrar no mérito sobre a classificação das faculdades/universidades no ENC, mas pode-se considerar que os “bons conceitos” obtidos pelas mesmas, foram resultado de um ensino eficiente, de acordo com os padrões estabelecidos pelo MEC.

Estes conceitos podem demonstrar que estas IES têm plenas condições de estabelecer critérios para melhoria da qualidade de seus cursos, com acompanhamento das tendências e evolução do mercado, projetos que propiciem uma maior praticidade no curso, entre outros.

Sabe-se que o processo de aprovação de um currículo de graduação é burocrático e que ainda é necessário acompanhar a legislação vigente, principalmente no aspecto de currículo mínimo, mas as IES têm uma “certa liberdade” em definir conteúdos e disciplinas complementares ao curso.

A análise destes conteúdos e disciplinas também será objeto de estudo deste trabalho e o próximo item deste capítulo.

2.4.3 Análise dos quatro Currículos dos Cursos de Administração

A primeira questão de análise destes currículos é quanto à duração mínima dos cursos. A UFSC e FEA/USP mantêm seus cursos de Administração em 4 anos, enquanto que na UNA e FACECA, os cursos têm a duração de 5 anos. Em contato com a FACECA, esta citou que a partir de 2001 o curso de graduação em Administração passará para 4 anos.

Existem muitas IES que mantêm os seus cursos de Administração em 5 anos, apesar da legislação permitir o mínimo de 4 anos. A intenção de fornecer uma melhor formação técnica/profissional é a justificativa de muitas IES, para manter os seus cursos de Administração com a duração mínima de 5 anos, acompanhando outros cursos como Ciências Contábeis e Economia que também mantêm esta duração por força da legislação vigente (até a data desta pesquisa). Percebe-se que, como já foi citado no item 2.3 (Diretrizes Curriculares), em análise a alguns currículos e através do sentimento de alunos de algumas destas instituições (comprovação “in loco” na FACECA) que o fator tempo é um item desmotivador para os alunos; que muitas disciplinas não justificam a sua inclusão no currículo; outras ainda poderiam ter a sua carga horária reduzida e, conseqüentemente, “não tem sentido” o tempo de duração do curso.

O aluno de administração, assim como outro de qualquer curso de graduação, sente a necessidade de ingressar o mais rápido possível no mercado de trabalho, para adquirir a tão sonhada experiência prática, que irá complementar o seu histórico profissional.

Pode-se observar no currículo do curso de administração da FEA/USP (ANEXO D) o currículo proposto contempla, aproximadamente, sessenta e uma disciplinas distribuídas nos 8 semestres do curso. A inclusão e fragmentação de muitas disciplinas são uma tentativa de abordar, o maior número possível, de conteúdos diferenciados.

O problema que pode surgir é a abordagem superficial de alguns assuntos, pelo fato de que muitas disciplinas são colocadas com uma carga de 30 horas, o que na prática, representa uma aula de 50 minutos por semana, para tratar de

assuntos como: criação e desenvolvimento de novas empresas, administração de informática, inovação e competitividade profissional entre outras.

Pelas ementas apresentadas, nota-se uma falta de enfoque em temas considerados de ponta na atualidade, como: comércio e marketing eletrônico, empresas virtuais, (apesar de abordado como tópico da ementa na disciplina de Sistemas de Informação Gerencial); e outras que contemplem a utilização de recursos tecnológicos para desenvolvimento profissional da administração. As disciplinas técnicas de informática tentam dar esta visão da importância da tecnologia da informação e a sua aplicação na administração das empresas. Alguns enfoques sobre os conhecimentos básicos de Internet também são abordados nestas disciplinas, mas deveriam fazer parte integrante de áreas como: negócios, produção e marketing.

O currículo da UFSC (ANEXO E), segue mais aos padrões estabelecidos pelo Currículo Mínimo do que o da FEA/USP, também com algumas fragmentações de disciplinas. Pode-se destacar, no currículo da UFSC, um mecanismo que pode dar flexibilidade na distribuição e atualização dos conteúdos, no mesmo. Este currículo é contemplado com disciplinas denominadas de Seminários de Administração, cujos conteúdos são flexíveis atendendo às necessidades de formação profissional, de acordo com temas pré-estabelecidos, como Administração de Cooperativas, Planejamento Turístico, Administração de Franquias, Administração Hospitalar, entre outros temas.

Apesar de encontrar um tópico relacionado à Administração de Ciência e Tecnologia, nestes seminários avançados, nota-se a mesma falta de enfoques, em organizações e estruturas virtuais, como já citado neste trabalho.

A estrutura curricular da UNA (ANEXO F) segue o mesmo padrão tradicional dos currículos mínimos, com pouco enfoque na informática. Estes se reduzem apenas às disciplinas de Fundamentos de Informática no 2º período e uma visão de Automação de Sistemas Administrativos no 10º período.

Pelas ementas apresentadas neste currículo, nota-se um número reduzido de disciplinas (quarenta e oito para o mínimo de 10 semestres), em comparação aos dois currículos anteriores, o que se pode constatar um aumento da carga horária para aplicação de cada disciplina no semestre, o que não deixa de ser positivo, levando-se em consideração a possibilidade de uma maior abordagem dos temas.

Percebeu-se na apresentação do currículo da FACECA, uma formatação diferente, através da denominada GCI – Grade Curricular Interdisciplinar (ANEXO G), que apresenta aos discentes daquela IES toda a estrutura curricular do seu curso, no modelo de gestão à vista, ou seja, todo este material é disponibilizado (em formato de quadro) nas salas de aulas daquela instituição. O que vale destacar nesta proposta curricular interdisciplinar é o enfoque dado para cada série, ou seja, todas as disciplinas daquela série, deverão abordar o enfoque definido.

Como exemplo pode-se destacar o Enfoque do 3ª Série (conforme ANEXO G): Oportunidades Mercadológicas, Vocação Individual e Plano de Negócios. As disciplinas de: Teoria de Administração, Matemática Financeira, Organização Sistemas e Métodos, Legislação Social, Teoria Econômica e Administração de Pequenos Negócios, devem contemplar estes enfoques em seus conteúdos programáticos.

Percebeu-se que este currículo apresentou o menor número de disciplinas (trinta e duas para o mínimo de 5 anos de curso) em relação aos outros citados neste capítulo.

Pode-se constatar que a maioria das disciplinas possuem uma carga horária de 120 hs/aula por série, propiciando a possibilidade de uma maior abrangência nos temas abordados. Por outro lado, perde-se a oportunidade de focalizar uma quantidade mais diversificada de conteúdos durante o curso.

Nota-se que, apesar da possibilidade de enfoques mais aprofundados no currículo da FACECA, as disciplinas não abordam conceitos de comércio eletrônico, marketing virtual e outros conceitos presentes nas organizações virtuais, assim como nos outros currículos analisados.

2.5 Conclusões (do capítulo)

Foi demonstrado neste capítulo que os cursos de Administração do país tiveram uma história muito curta, se comparados com os do EUA, onde já se formavam milhares de bacharéis na área, quando no Brasil era iniciado o ensino da Administração.

A estrutura dos cursos de Administração, expressa na forma de lei através do “currículo mínimo”, é adotada pela maioria das IES do país. Este instrumento pode se tornar um fator limitador, se considerado “um fim em si próprio”, ou seja, se as IES não observarem, constantemente, a evolução e as novas demandas de conhecimento exigidas pelo mercado globalizado, poderão comprometer o desenvolvimento profissional dos futuros administradores.

Considerando que qualquer ensino precisa ser dinâmico e flexível, foi aprovada a nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, com a proposta de assegurar uma maior flexibilização nas organizações dos cursos e carreiras, de forma a atender às diferenças e as expectativas de cada IES. Em conjunto com a nova LDB, surge a figura das “Diretrizes Curriculares”, como forma de corrigir a atual estrutura dos cursos, reconhecida pela própria LDB como burocrática e lenta em acompanhar as tendências do mercado.

Em fase de aprovação pelo CNE, as propostas de Diretrizes Curriculares dos Cursos de Graduação em Administração poderão fornecer novos parâmetros para que as IES possam definir, de forma mais eficaz, a estrutura de seus cursos e projetos pedagógicos, trazendo um grande avanço para o ensino de Administração do país.

Analisados quatro currículos de cursos de graduação em Administração de IES do país concluiu-se que o tempo de duração dos cursos pode ser um fator de desmotivação para os discentes, haja visto que algumas IES mantêm os seus cursos em 4 anos, enquanto que outras IES optaram por estruturar os seus currículos para 5 anos. Um curso com uma estrutura curricular mais ágil e com uma duração menor, pode propiciar o ingresso mais rápido do profissional no mercado de trabalho. Esta é a grande expectativa dos graduandos de qualquer curso superior.

O excesso de disciplinas também foi notado em alguns dos currículos analisados, o que pode tornar superficial a abordagem de temas importantes.

A grande ausência notada nos currículos apresentados foi a falta de enfoque em temas voltados para a tecnologia, ou seja, empresas e negócios

utilizando recursos de Internet (empresas virtuais, comércio e marketing eletrônico, etc).

Apesar das IES estudadas, serem consideradas “de ponta” a nível de ensino superior brasileiro, percebeu-se que a estrutura curricular de seus cursos podem se tornar mais ágeis, se forem incorporadas algumas propostas, conforme sugestões deste trabalho. Estas propostas serão apresentadas nos capítulos subseqüentes.

CAPÍTULO III – NOVAS DEMANDAS DE CONHECIMENTO

“No momento em que pegou pela primeira vez uma pedra ou um galho para usar como ferramenta, o homem alterou irrevogavelmente o equilíbrio entre ele e o seu meio ambiente... Enquanto o número dessas ferramentas permaneceu pequeno, seus efeitos demoraram muito tempo para se espalhar e provocar mudanças. Mas à medida que aumentou, o mesmo ocorre com seus efeitos: quanto mais ferramentas, mais rápido o ritmo de mudança.”
James Burke, *Connections*¹

3.1 Organizações Virtuais: o novo modelo?

“Imagine, se quiser, uma casa de campo rústica na Inglaterra há dois séculos. Dentro uma tecelã pega a lã que o primo fiou numa roca e faz passar pelo tear construído pelo avô. Ela produz tecidos, como há gerações, para os camponeses dos arredores (...) Em poucos anos, o mundo que a tecelã sempre conheceu estará de pernas para o ar. Máquinas farão tecidos a uma velocidade e consistência inacreditáveis. Seus filhos e filhas procurarão empregos nas cidades nascentes, onde empreendedores estão investindo capital em fábricas (...) tão devastadores quanto a máquina a vapor foi para o modo de vida da tecelã serão os microprocessadores em rede para a sua empresa. As ameaças à sobrevivência econômica dela são tão reais. Cada pressuposto de negócios em que você acredita será desafiado. Cada vantagem competitiva que você gozou logo estará obsoleta.” GUROVITZ (1999)

A história, narrada por Rudy Puryear consultor da *Andersen Consulting*, ilustra bem o que a revolução industrial, com a invenção da máquina à vapor representou para os artesãos do passado: uma mudança devastadora, no processo econômico, cultural e profissional daquela época.

Hoje, vive-se um momento importante da história da humanidade, na qual as pessoas devem ficar atentas com as tendências de um novo mundo de tecnologias e informações.

¹ In: GATES, Bill. *A Empresa na Velocidade do Pensamento*. São Paulo: Editora Schwarcz Ltda, 1999. pág. 77.

GATES (1999) afirma que nestes próximos dez anos, os negócios vão mudar mais que nos últimos cinquenta. Cita o referido autor, que nos anos 80 o grande enfoque era dado na qualidade; nos anos 90 a reengenharia e na primeira década do próximo século será a velocidade. O acesso às informações pelos consumidores, irá alterar os seus estilos de vida e as suas expectativas em relação às empresas. Quanto mais rápidas forem as transações comerciais, mais rápidas serão as mudanças na natureza dos negócios destas empresas, porque quando o aumento da velocidade dos negócios é suficientemente grande, a própria natureza dos negócios muda, concluiu o autor.

LÉVY (2000) cita que Albert Einstein declarou, nos anos 50, que três grandes bombas haviam explodido durante o século XX: a bomba demográfica, a bomba atômica e a bomba das telecomunicações. Esta última bomba, referenciada como informações, representa o que o autor chamou de “segundo dilúvio”, por conta da natureza exponencial, explosiva e caótica do crescimento das telecomunicações.

Lévy considera que, atualmente, a humanidade vive um novo dilúvio, este informacional. Faz uma analogia ao dilúvio bíblico para tentar explicar o que representa a informação nestes novos tempos.

“Onde está Noé? O que colocar na arca? No meio do caos, Noé construiu um pequeno mundo bem organizado. Face ao desencadeamento dos dados, protegeu uma seleção. Quando tudo vai por água abaixo, ele está preocupado em transmitir. Apesar do salve-se quem puder geral, recolhe pensando no futuro. “E Jeová fechou a porta por fora” (Gênesis 7, 16). A arca foi fechada. Ela simboliza a totalidade reconstruída. Quando o universo está desenfreado, o microcosmo organizado reflete a ordem de um macrocosmo que está por vir. (...) O dilúvio informacional jamais cessará. A arca não repousará no topo do monte Ararat.” LÉVY (2000)

O segundo dilúvio pregado por Lévy, não terá fim. Não existe nenhum fundo sólido neste oceano de informações e deve-se aceitá-lo como uma nova

condição de vida, onde deve ser ensinado ao filho a nadar, flutuar e navegar nestas novas águas. É chegada a hora do “ciberespaço”, também chamado de rede, que de acordo com Lévy é, o novo meio de comunicação surgido da interligação mundial de computadores. Não significa apenas a infra-estrutura material da comunicação digital, mas o agrupamento de milhões de pessoas alimentando e interagindo com um grande universo de informações.

O grande crescimento deste “ciberespaço”, segundo o autor resulta de um movimento internacional de jovens ávidos para experimentar coletivamente, formas de diferentes comunicações, fugindo às tradicionais propostas pelas mídias clássicas.

Neste crescimento em franca expansão, percebe-se a criação de uma nova cultura, o que é definido por LÉVY (2000) de “cibercultura”, que é traduzido “(...) como um conjunto de técnicas (materiais e intelectuais), de práticas, de atitudes, de modos de pensamento e de valores que se desenvolvem juntamente com o crescimento do ciberespaço”.

Atualmente, as pessoas estão vivendo a abertura de um novo espaço de comunicação, e deve-se aproveitar para explorar as potencialidades positivas deste espaço nos planos econômico, político, cultural e humano, conclui o autor.

Este novo espaço de comunicação denominado por muitos estudiosos como uma nova revolução na história da humanidade, pode ser classificada como “Revolução da Informação”, ou “Revolução Digital”, como preferem outros autores. Percebe-se a criação de um novo padrão de comportamento nas áreas social, cultural, política e, principalmente, na econômica – de negócios.

Em se tratando de Revolução Digital, CARDOSO e MANGANOTE (2000) definem que a Internet é uma das grandes responsáveis por toda esta mudança. Acreditam que mesmo sendo difícil avaliar qual o quadro para os próximos anos, com certeza as empresas deverão evoluir seus modelos de negócios, passando das cansativas hierarquias de comando e controle desenvolvidas na “Era Industrial”, para organizações digitais, que nasceram junto com a Internet.

"Eu fiquei sabendo que a Internet estava aumentando num ritmo de 2.300% ao ano. Nada cresce tão rápido em negócios. Essa notícia tão surpreendente me fez acordar"²
MENDES (1999).

Jeffrey Bezos, fundador da Amazon Books, a maior livraria virtual do mundo e que de acordo com especialistas, foi o precursor das vendas ao consumidor através da Internet. De acordo com MENDES (1999), esta empresa não teve um centavo de lucro nos seus cinco anos de existência, sendo que no último trimestre de 1998, os prejuízos chegaram a 22 milhões de dólares. Mesmo com este prejuízo, Bezos acumulava em 1998, uma fortuna no valor de 9,1 bilhões de dólares (em ações da Amazon.com), colocando-o aos 35 anos, em oitavo lugar da lista das 400 pessoas mais ricas dos Estados Unidos, de acordo com a Revista Forbes, em 1998.

Se for considerado que uma empresa de “tijolos, cimento e ferragens” deve ter bens e gerar lucros, a Amazon Books, está fugindo a esta regra.

De acordo com TEIXEIRA JR.(2000), depois da crise de abril de 2000, quando o índice da NASDAQ³ perdeu em um só dia, todo o valor que havia

² Entrevista com Jeffrey Bezos, fundador e principal executivo da Amazon.com (www.amazon.com), uma das primeiras livrarias virtuais dos EUA. Revista Exame, pag. 89-98, nr. 685. São Paulo: abril de 1999.

acumulado durante o ano, os investidores se tornaram mais seletivos e passaram a exigir resultados. De acordo com o autor, a Amazon.com perdeu em um só dia 20% e questiona a sobrevivência desta que é considerada um exemplo, para as empresas chamadas “ponto-com”. Jeffrey Bezos rebate afirmando que em nove meses a sua empresa vai se tornar lucrativa.

Não é possível prever o futuro, mas um fato não vai mudar: quanto mais o mundo se conecta à Internet, mais fácil fica para as empresas tradicionais competir em pé de igualdade com as “ponto-com”, sendo que algumas estimativas dizem que a metade das vendas no varejo realizadas pela Internet ficarão na mão de empresas tradicionais, conclui o autor.

A Amazon Book pode ser considerada como um exemplo clássico de uma empresa que faz exatamente que outras empresas já faziam, utilizando-se de um novo “veículo de comunicação”, ou ainda de uma nova “mídia interativa” que é a Internet.

O grande mérito desta empresa é “apostar” em um novo conceito de negócios, quebrando paradigmas de modelos tradicionais de organizações existentes.

Além da Amazon Book, existem outros tipos de empresas que não existiam antes da criação da Internet. Novos serviços, novos produtos, novas empresas que estão, de uma certa forma, “revolucionando” o mundo dos negócios.

O que está mudando no mercado: as organizações ou os consumidores? Percebe-se que a resposta adequada é: os dois estão mudando.

³ NASDAQ – Mercado de valores eletrônicos dos EUA, que trata de papéis de empresas do setor de alta tecnologia - <http://www.nasdaq.com/>

Na era da tão discutida globalização, o mercado, cada vez fica mais competitivo e volátil.⁴ Sobrevivem a esta “guerra” as organizações ágeis e competentes. Aquelas que conseguem perceber a mudança no mercado e o novo perfil dos consumidores, se adaptando à uma nova realidade de negócios.

De acordo com as palavras de Vinod Khosla, um dos fundadores da *Sun Microsystems*, no início da década de 80, e hoje um gestor do fundo mais bem-sucedido do Vale do Silício, o *Kleiner Perkins Caulfiel & Byers*, conforme TEIXEIRA JR.(2000):

“Os empreendedores de hoje têm muito menos espaço para errar. Antes, era possível crescer sem aparecer no radar das grandes empresas. Isso mudou. Hoje, estar pronto para se adaptar é mais importante que ter um plano de negócios sólido”.

Estão mudando os meios, mas o fim será sempre o mesmo. Os produtos dessas empresas sejam estes serviços ou bens de consumo, terão sempre que atender as expectativas do cliente. Hoje, mais do que nunca, este cliente quer ser tratado de uma forma especial, uma forma personalizada. Este “cliente globalizado” tem acesso a todo e qualquer tipo de informação, pode fazer a escolha que lhe convém, em qualquer parte do planeta.

Não existem mais fronteiras a serem ultrapassadas. Existe apenas o fascínio por um novo mundo, uma nova realidade, que muitos autores a denominam de virtual⁵, e conforme QUÉAU (1993):

"A fascinação pelos mundos virtuais(...) toca particularmente as jovens gerações. Este fascínio provém do fato de que não somente podemos criar pequenos 'mundos' do nada, mas sobretudo pelo fato de que num certo sentido, podemos habitar, 'realmente' esses mundos. Podemos contentar-nos com estes simulacros da realidade, por pouco que o mundo real nos pareça demasiado duro (...)"

⁴ Aquilo que se evapora com facilidade.

⁵ LÉVY(2000), considera que a palavra virtual pode ser entendida em ao menos três sentidos: o técnico – ligado à informática; um segundo de uso corrente para significar a irrealidade – enquanto que a “realidade” pressupõe uma efetivação material, uma presença tangível; o terceiro filosófico, define o virtual como aquilo que existe apenas em potência e não em ato. Neste sentido o virtual encontra-se antes da concretização efetiva ou formal (a árvore está virtualmente presente no grão). Sobre este aspecto Lévy considera que o virtual é uma dimensão muito mais importante da realidade.

Conquistar este cliente requer cada vez mais das empresas competência, rapidez e criatividade. Requer ainda, das empresas, o domínio dos meios tecnológicos que o cliente utiliza. Pode constatar que a Internet é o elo de ligação e o principal agente desta mudança atual.

NEGROPONTE(1995), considera que a Internet, ou superestrada da informação, como denomina, nada mais é do que o movimento global de bits⁶ sem peso à velocidade da luz. Acredita que todas as indústrias, uma após outra, olham-se no espelho e se perguntam sobre o seu futuro; e que esse futuro será determinado em 100% pela possibilidade de seus produtos e serviços adquirirem a forma digital.

Muitos analistas financeiros dizem que estas empresas denominadas de ponto-com, terão “vida curta”, principalmente após a crise na bolsa do NASDAQ, a partir de abril de 2000, com a queda nas ações das empresas de alta tecnologia.

Mas, de acordo com TEIXEIRA JR. (2000), mesmo sem a possibilidade de prever se esta instabilidade momentânea das empresas de tecnologia deverá durar quatro meses ou quatro anos, percebe-se que a cada semana, são anunciados novos investimentos enormes dos dinossauros da velha economia nos mercados eletrônicos, para levar a eficiência da Web⁷ a seu relacionamento com clientes e fornecedores.

⁶ A menor unidade de informação utilizada em informática. Abreviatura de BInary digiT, que representa um dado; pode ser 0 ou 1. NORTON, Peter. **Introdução à Informática**. São Paulo: Makron Books, 1996.

⁷ Abreviatura do serviço mais popular da Internet, o WWW – World Wide Web que permite acessar informações em qualquer parte do mundo. **Help Informática – Sistema de Consulta Interativa**. São Paulo: Klick Editora / O Estado de São Paulo, 1996.

Vale questionar neste momento, por quanto tempo que, as empresas consideradas estáveis, sobreviverão no mercado sem aderir aos novos conceitos de “e-commerce”⁸.

A Internet está dando oportunidades de negócios para novas empresas virtuais que vão surgindo e em alguns casos “engolindo” suas rivais de tijolos, cimento e ferragens. Novas profissões vão sendo criadas para gerir estas organizações. Uma nova cultura ou, cibercultura, como denomina Lévy, vai se firmando no mercado e estabelecendo um novo padrão para o mundo dos negócios; uma nova sociedade do conhecimento – mais livre e aberta⁹ vai sendo gerada, através da Internet.

Esta possibilidade e facilidade de obter novos conhecimentos, realizar negócios, expressar opiniões e idéias, comunicar com qualquer pessoa em qualquer lugar do mundo, faz com que a relação das empresas – consumidores se modifiquem.

Se a Internet é o grande agente de propagação deste conhecimento e o principal mecanismo de mudança cultural, social, político e econômico, não há razão para as empresas ignorá-la.

Não há como ficar à margem desta nova Revolução – da Informação, não há como deixar de reconhecer que novos negócios e oportunidades estão surgindo com este mercado eletrônico e que, de uma certa forma, as empresas nunca mais serão iguais às do século passado.

⁸ Termo utilizado para definir comércio eletrônico, ou seja, negócios realizados através da Internet.

⁹ Quando se cita conhecimento aberto, pode-se repetir o filósofo americano Roger Shattuck, citado por SOUZA(1999) "... Hoje o princípio do conhecimento aberto e a livre circulação de idéias se estabeleceram tão firmemente no Ocidente que qualquer reserva a este respeito é em geral considerada política ou intelectualmente reacionária".

3.2 Internet - A Tecnologia da Mudança

3.2.1 Como tudo começou

Sabe-se que a Internet representa hoje, no limiar de um novo milênio, o que a máquina à vapor representou para a Revolução Industrial. Vale conhecer um pouco da sua história, dos seus números de usuários, do seu crescimento nos últimos anos, para se avaliar o seu potencial e toda as suas perspectivas de crescimento e continuidade.

A Internet começou em 1969 com o projeto da Agência de Projetos de Pesquisa Avançada dos Estados Unidos (U.S.ARPCA – *Advanced Research Projects Agency*), cuja necessidade de criação de uma rede descentralizada nasceu a partir da descoberta dos EUA, da importância da utilização dos computadores nas áreas de pesquisa, educação e militar.

O projeto foi desenvolvido considerando que a rede deveria ter vários pontos de acesso, para que no caso de guerra, o inimigo não teria um ponto de referência para destruí-la. Caso um ponto fosse atingindo, os outros segmentos da rede poderiam continuar a operar.

Quatro nós foram instalados: o Instituto de Pesquisa de Stanford; a Universidade da Califórnia em Santa Bárbara; a Universidade da Califórnia em Los Angeles; a Universidade de Utah. Nascia a ARPANET (*Advanced Research Projects Agency Network*), que viria a ser o alicerce - backbone¹⁰ onde as demais

¹⁰ Espinha Dorsal em Inglês – designa uma grande e rápida conexão em rede que se interliga com outras redes. Help Informática – Sistema de Consulta Interativa. São Paulo: Klick Editora / O Estado de São Paulo, 1996.

redes internacionais foram se ligando. No princípio essas redes eram, essencialmente, acadêmicas, interligando universidades, bibliotecas e centros de pesquisa. Nos meados dos anos 80 a NSF – *National Science Foundation* dos EUA (algo como o CNPq ¹¹do Brasil) constitui a uma rede de fibra ótica de alta velocidade conectando centros de supercomputação localizados em pontos chave no EUA, tendo um papel fundamental no desenvolvimento da Internet nos últimos 10 anos, pela redução do custo da comunicação de dados, através do estímulo à outras redes de computadores em comunicar através do backbone da NSF. O controle da "backbone" mantido pela NSF encerrou-se em abril de 1995, sendo passado em sua grande totalidade para o controle privado.

Com o estabelecimento dos padrões de protocolos TCP/IP¹², em 1982, a rede teve o seu grande desenvolvimento, sendo criada, então, um padrão de configuração do que é hoje a Internet, ou seja, a “linguagem padrão” utilizada para transmissão de dados na Internet.

Em 1988, o Brasil começou a conectar-se através de redes de computadores, através de instituições acadêmicas de São Paulo e do Rio de Janeiro (Fapesp, LNCC e UFRJ), que desenvolveram conexões com os EUA através da rede BITNET, dedicada exclusivamente à pesquisa. Outras instituições de pesquisa passaram a se conectar ao LNCC ou à Fapesp, formando aos poucos uma rede de comunicação de dados.

¹¹ Conselho Nacional de Pesquisa e Desenvolvimento

¹² Transmission Control Protocol / Internet Protocol

A partir de 1990 o governo brasileiro, através do então Ministério da Ciência e Tecnologia passou a organizar uma rede unificada, a Rede Nacional de Pesquisa (RNP), utilizando o protocolo TCP/IP. Esta rede está conectada com o exterior, e serve como uma ponte de ligação entre as redes regionais (acadêmicas ou comerciais) e a Internet.

Por volta de setembro de 1995, o serviço Internet no Brasil foi aberto ao usuário não-acadêmico. Através de pontos de presença (POPs)¹³, operados por instituições do governo, empresas passaram a se conectar ao backbone da rede. Estas empresas, chamadas de provedores de acesso, ficaram liberadas para oferecer acesso à Internet aos usuários finais.

3.2.2 Quem controla a Internet

A Internet surpreendentemente não é controlada de forma central por nenhuma pessoa ou organização. Não há, por exemplo, um presidente ou um escritório central da Internet no mundo. A organização do sistema é desenvolvida a partir dos administradores das redes que a compõe e dos próprios usuários. Essa organização pode parecer um pouco caótica à primeira vista mas tem funcionado extremamente bem até o presente momento, possibilitando o enorme crescimento da rede observado nos últimos anos.

Existem alguns órgãos internacionais que são responsáveis pela administração mundial da Internet como:

¹³ Post Office Protocol – Protocolo de Agência de Correio: Este é um protocolo muito comum para recebimento de correspondência. Atualmente em uso o POP3, 3ª versão deste protocolo.

- The Internet Society – é uma organização internacional não-governamental cujo objetivo é a coordenação geral das tecnologias e aplicações da Internet. Este órgão é composto por diversos membros (individuais, companhias, agencias governamentais e fundações) que participaram desde a criação da Internet e suas tecnologias e que tem colaborado no desenvolvimento das novas tecnologias que têm sido desenvolvidas para o uso da Internet.

- The Internet Architecture Board (IAB) é o órgão que coordena a política da estrutura (arquitetura) do funcionamento da Internet, bem como a pesquisa e o desenvolvimento relacionados com o funcionamento da Internet. O IAB tem como atribuições o seguinte: a padronização dos protocolos da Internet, a gerência da publicação dos RFC (Request For Coment), a coordenação das operações da IETF e da IRTF, desenvolvimento do planejamento estratégico da Internet. O IAB, para o desenvolvimento de suas funções divide-se em duas forças de tarefa:
 - The Internet Engineering Task Force (IETF) - responsável pelo desenvolvimento de padrões para funcionamento da Internet.
 - The Internet Research Task Force (IRTF) – responsável pelo desenvolvimento de pesquisas à longo prazo.

As decisões do IAB são públicas. A forma pela qual as decisões do IAB a respeito da Internet e do protocolo TCP/IP são divulgadas são as Request for Comments (RFC), que são divulgadas mensalmente.

No Brasil, foi criado o Comitê Gestor da Internet, em junho de 1995, composto por membros dos Ministérios da Ciência e Tecnologia, das Comunicações e representantes de Instituições comerciais e acadêmicas.

Este Comitê Gestor da Internet do Brasil foi criado a partir da necessidade de coordenar e integrar todas as iniciativas de serviços Internet no país e com o objetivo de assegurar qualidade e eficiência dos serviços ofertados, assegurar justa e livre competição entre provedores e garantir a manutenção de adequados padrões de conduta de usuários e provedores.

O Comitê Gestor tem como atribuições principais:

- fomentar o desenvolvimento de serviços Internet no Brasil;
- recomendar padrões e procedimentos técnicos e operacionais para a Internet no Brasil;
- coordenar a atribuição de endereços Internet, o registro de nomes de domínios, e a interconexão de espinhas dorsais;
- coletar, organizar e disseminar informações sobre os serviços Internet.

Atualmente, no Brasil são os seguintes representantes que compõe este Comitê:

Tabela 3 – Membros do Comitê Gestor da Internet no Brasil

<u>Membros do Comitê Gestor</u>
Ivan Moura Campos Representante do Ministério da Ciência e Tecnologia - MCT Coordenador
Artur Nunes de Oliveira Filho Representante do Ministério das Comunicações - MC
Manuel Fernando Lousada Soares Representante do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior
Eduardo Tadao Takahashi Representante do CNPq
Luiz Tito Cerasoli Representante da Anatel
Jorge de Moraes Jardim Filho Representante dos Provedores de Infra-estrutura e Telecomunicação
Antônio Tavares Representante dos Provedores de Acesso e Serviço de Internet
Fernando Nery Representante da Indústria de Informática e Softwares
José Luiz Ribeiro Filho Representante da Comunidade Acadêmica
Cassio Vecchiatti Representante da Comunidade Empresarial
Raphael Mandarino Júnior Representante da Comunidade de Usuários de Serviços de Internet
Demi Getschko Representante da Comunidade Educacional e Cultural

FONTE: Comitê Gestor da Internet no Brasil, encontrado no endereço:
<http://www.cg.org.br/sobre-cg/membros.htm>. Data da consulta: 08/09/2000

Apesar dos órgãos coordenadores da Internet, a maior virtude da rede e o seu maior acelerador é a sua característica de independência. Qualquer

computador ou rede pode fazer parte da Internet sem muita burocracia e isso fez com ela chegasse ao tamanho que tem hoje.

Mas toda esta infra-estrutura disponível e característica de independência, de nada valeriam se as informações que nela residem não tivessem o interesse comum dos participantes.

3.2.3 Para que serve a Internet

A Internet é considerada por muitos como uma das maiores e mais importantes revoluções da história da humanidade. Pela primeira vez no mundo uma pessoa comum ou até uma microempresa pode, facilmente e a um custo muito baixo, ter acesso a qualquer tipo de informação, em qualquer ponto do planeta. E o mais importante: pode criar, gerenciar e distribuir informações em larga escala, por todo o mundo, algo que no passado, apenas as grandes organizações poderiam fazer, utilizando-se de meios tradicionais de comunicação da época. Esta é a grande revolução da Internet, que pode ser considerada uma democratização do acesso e geração da informação.

Com a Internet uma pessoa qualquer (um jornalista, por exemplo) pode, de sua própria residência, ou em qualquer lugar do planeta, enviar matérias ao seu jornal, como correspondente desta empresa, a partir de um microcomputador, sem necessitar de uma grande estrutura, que só as empresas de grande porte poderiam manter no passado.

Essa perspectiva abre um enorme mercado para qualquer tipo de profissionais e empresas interessadas em comercializar serviços de informações específicas ou produtos através da rede.

A Internet é uma considerada uma grande teia, que integra máquinas de todos os tipos e tamanhos. Nela, o microcomputador tem o seu poder multiplicado milhares de vezes.

Enquanto um computador isolado se limita a acessar as informações gravadas no disco rígido, o microcomputador conectado à Internet tem o mundo ao seu alcance.

Através desta conexão pode-se obter:

- Fotografias da superfície de Marte feitas pela Nasa;
- Os quadros do Museu de Louvre, em Paris;
- As cotações da Bolsa de Valores de Tóquio;
- Acesso às bibliotecas espalhadas pelo mundo inteiro;
- Trocas de mensagens instantâneas com um amigo em um país distante;
- Participação em leilões virtuais;
- Leitura dos principais jornais e revistas nacionais e internacionais.

A rede é também um shopping gigantesco. Nela é possível, por exemplo, encomendar um livro raro, impossível de achar nas livrarias normais; comprar um veículo; ou apenas solicitar uma pizza. É também, base para uma comunidade virtual de dimensões planetárias, a troca de idéias sobre qualquer assunto possível ou imaginável.

Estes são alguns exemplos simples, mas vão de encontro com a idéia da Internet: ser simples, de acesso a todos, mas eficiente. Só a imaginação e a qualidade das linhas de comunicação serão o limite para as aplicações da Internet.

3.2.4 Principais serviços na rede

Para “surfear ou navegar”¹⁴ pela Internet é preciso um computador, uma linha telefônica, e um modem¹⁵.

Depois é preciso conhecer os mares, os portos e os mecanismos de navegação pela rede.

A palavra Internet aparece sempre associada a alguma outra terminologia nova que designe um tipo novo de serviço, sistema de busca, programa ou nível de acesso a rede.

Alguns dos principais serviços são:

- **E-mail** (*Eletronic Mail* - Correio Eletrônico) é a maneira pela qual é possível enviar e receber informações eletronicamente através da Internet. Estima-se que milhões de pessoas enviam e recebem e-mails todos os dias. O correio eletrônico é um ótimo serviço para manter contato com parentes distantes, amigos, profissionais de outras empresas, colegas de sua área de atuação entre outras. De acordo com GRALLA (1997) as mensagens de e-mail são enviadas da mesma forma que a maioria dos dados na Internet. O protocolo TCP particiona suas mensagens em pacotes, o protocolo IP entrega os pacotes no local adequado e depois o TCP remonta a mensagem na extremidade receptora para que possa ser lida. Pode-se também anexar arquivos binários, como imagens, sons, vídeos, arquivos executáveis nas mensagens de e-mail, mais estes devem ser codificados, para que possam

¹⁴ Como, poeticamente, os usuários gostam de se referir à busca de informações, imagens e conversar com pessoas à distância na Internet.

¹⁵ Dispositivo que permite a comunicação entre computadores por meio de linhas telefônicas; a modulação e a demodulação dos sinais eletrônicos podem ser processadas por computadores.

ser transportados por este serviço. Geralmente os próprios programas de e-mails, tratam desta codificação automaticamente, usando esquemas próprios para anexar (esta operação também é chamada de “attachment”) e “baixar” os arquivos binários dentro dos e-mails. Este serviço apresenta muitas vantagens sobre os tradicionais meios de comunicação:

- alcança o destinatário em qualquer lugar em que estiver;
- é muito mais rápido;
- independe de linhas telefônicas que podem estar ocupadas (como o fax);
- é muito mais barato que o telefone e o correio comum.

Uma outra possibilidade deste tipo de serviço é o envio de uma mensagem a vários correspondentes de uma lista. Assim, não é necessário enviar fotocópias de documentos, ou digitar vários números telefônicos, bastando para isso que o usuário cadastre os seus destinatários em listas específicas.

Para as empresas este é um recurso que vêm reduzindo, sensivelmente, os custos de comunicação entre empresa, clientes e fornecedores.

Para que o usuário faça uso do correio eletrônico é necessário que o mesmo possua um endereço eletrônico. O endereço eletrônico de cada usuário é único na Internet, ou seja, não existem ao redor do mundo dois usuários com o mesmo endereço eletrônico. Isto ocorre em função da metodologia adotada para o endereço eletrônico de cada usuário. Um endereço de correio eletrônico tem a seguinte estrutura:

<fernandomoraes>@uol.com.br

<nome do usuário>@domínio1.domínio2.domínio3, onde :

- <nome do usuário> é o nome com que o usuário se identifica na Internet.
- (domínio 1) é o nome da empresa que fornece ao usuário o acesso a Internet.
- (domínio 2) é o domínio organizacional.. Ele identifica a atividade principal do provedor de acesso..
- (domínio 3) é o domínio territorial . Ele identifica o País de origem do provedor de acesso.

A seguir, é apresentado uma lista com os principais domínios organizacionais e alguns domínios territoriais existentes, para efeito de exemplo:

Domínios Organizacionais

com - organizações comerciais

edu - instituições educacionais

gov - instituições governamentais

mil- instituições militares

net - gerenciadores de networking (Ex : Embratel)

int - organizações internacionais

org - organizações sem fins lucrativos (ONG's em geral)

Domínios Geográficos

at - Áustria

au - Austrália

br - Brasil

ca - Canada

ch - Suíça

de - Alemanha

ja - Japão

O processo de funcionamento deste tipo de serviço é muito simples. Quando o usuário envia uma mensagem, através do e-mail, ela ao chegar ao seu destino, fica armazenada em uma mailbox¹⁶ localizada numa área do disco da máquina do seu provedor. O usuário para ler as suas mensagens deve então acessar a sua mailbox sempre que desejar. O princípio de funcionamento é semelhante ao das caixas postais nas agências de correio, ou seja, o usuário (uma pessoa ou uma empresa) possui uma caixa postal na agência de correio e uma "chave" para abrir a sua caixa postal. Quando o usuário deseja utilizar este serviço, vai até a agência de correio, abre com a "chave" a sua caixa postal e retira o que lá está e também coloca as suas novas correspondências se assim o desejar.

Pois bem, o provedor de acesso tem no seu disco rígido uma área destinada a guardar as mensagens recebidas (como se fosse um grande armário), que possui várias gavetas, onde cada uma delas seria a mailbox de cada usuário. Quando as mensagens chegam ao provedor, a identificação da gaveta é checada, e se estiver correta é então guardada. Esta área do disco rígido (destinada ao correio) é organizada e fiscalizada pelo administrador do sistema.

¹⁶ Caixa postal do usuário

O princípio de funcionamento do correio eletrônico baseia-se em dois protocolos de comunicação: POP – Post-Office Protocol, que é o protocolo ativado para enviar e receber mensagens do computador do usuário para o computador do provedor. Este protocolo lê a caixa postal no computador do usuário; SMTP – Simple Mail Transport Protocol, que é o protocolo ativado para receber as mensagens destinadas ao usuário no computador do provedor de acesso. Este protocolo identifica a caixa postal do usuário no provedor, quando do recebimento de uma mensagem postada por terceiros.

Existem vários softwares que podem ser utilizados para se obter o serviço de correio eletrônico. Os grandes navegadores como Netscape Communicator e o Internet Explorer, são programas que disponibilizam o serviço de correio eletrônico para os usuários. Atualmente, o serviço de e-mail é gratuito nos principais provedores de acesso da Internet.

Pode-se destacar, entre os mais utilizados:

Tabela 4 – Serviços de e-mail

www.zipmail.com.br	www.mailbr.com.br	www.nestcape.com
www.uol.com.br	www.intermega.com.br	www.yahoo.com
www.globo.com	www.brfree.com.br	www.starmedia.com
www.bol.com.br	www.excite.com	www.osite.com.br
www.ig.com.br	www.hotmail.com	www.geocities.com

De acordo com NEGROPONTE (1995), o correio eletrônico vê hoje sua popularidade explodir porque constitui um veículo assíncrono e elegível pelo computador. Considera que os agentes de interface empregarão esses bits para

priorizar e entregar as mensagens de acordo com sua importância. O remetente e o assunto das mensagens poderão determinar a ordem segundo qual o usuário as lerá – o que não difere das filtragens feitas pelas secretárias, que podem passar aos seus superiores uma ligação telefônica de uma filha de seis anos, deixando esperando um executivo-chefe de uma empresa qualquer. Completa o autor que mesmo num movimentado dia de trabalho, os e-mails pessoais podem ascender ao topo da lista.

Mas um dos grandes atrativos, segundo o autor é que ele não interrompe a atividade profissional, como uma conversa telefônica. O destinatário pode cuidar do e-mail nos momentos de folga, ou lazer, razão pela qual pode responder mensagens que não teriam a menor possibilidade de atravessar barreiras impostas ao telefone pelas secretárias das empresas.

Hoje, através do e-mail, o usuário tem acesso a qualquer pessoa, em qualquer lugar do mundo, seja o destinatário um diretor-presidente de uma multinacional, um político, um professor ou um diretor de uma universidade, ou ainda, o responsável pelo setor de atendimento ao consumidor de uma montadora de veículos, por exemplo. Basta que estas pessoas tenham um endereço eletrônico de e-mail.

- **CHAT (IRC)** é a "arte de bater papo" utilizando-se da Internet. Existem várias formas de chat, sendo que a mais popular é aquela que funciona através de canais¹⁷ de IRC¹⁸. Este serviço nasceu em 1988 na Finlândia, e se estabeleceu rapidamente como um dos serviços mais utilizados na Internet. A comunicação pode ser feita através do teclado, ou via imagem

¹⁷ São as "salas-de-bate-papo-virtual". Todos os nomes de canais começam com o caracter #

e voz (videoconferência). O IRC pode ser considerado um grande centro de convenções virtual, onde o freqüentador pode simplesmente assistir o que ocorre em cada sala, ou então participar ativamente das conversações, tornando-se um freqüentador assíduo de determinadas salas.

GRALLA(2000), cita que o IRC tem permitido comunicações durante desastres naturais, guerras e outras crises, no cenário mundial. Como exemplo, pode-se destacar a tentativa de Golpe Comunista na Rússia em 1993. Quando os legisladores russos ficaram entrincheirados dentro do prédio do parlamento, foi estabelecido um “canal de notícias” através do IRC que fornecia em tempo real, os relatos do que estava ocorrendo. No terremoto de Los Angeles – EUA, em 1994, também foi criado um canal especial de informações, utilizando o IRC, para transmitir as notícias sobre este desastre natural, concluiu o autor.

Tecnicamente, o IRC segue um modelo cliente/servidor¹⁹ significado que são necessários um software do cliente e outro do servidor para utiliza-lo. Segundo GRALLA(2000) quando o usuário utiliza este serviço, digitando palavras no teclado do seu computador client, elas são enviadas para o computador server IRC na Internet. Este é parte de uma rede global de servidores IRC conectados em uma estrutura do tipo “árvore em expansão” – cada servidor é conectado a vários outros servidores, eles não se conectam de fato um ao outro. O servidor do usuário envia a mensagem digitada a outros servidores que enviam às

¹⁸ Internet Relay Chat que significa manter conversação, através do teclado, com outra pessoa na Internet, de forma instantânea. Pode-se manter bate-papos com várias pessoas de forma simultânea, por todo o planeta.

¹⁹ A arquitetura de sistemas cliente/servidor é composta de diversos computadores, com duas funções básicas: Server que disponibiliza serviços aos usuários do sistema, Client – permite aos usuários o acesso a esses serviços. GRALLA, Preston. Como Funciona a Internet III. São Paulo: Editora Quark, 1997. Pág. 219

pessoas que fazem parte do canal, sendo que as mesmas poderão, neste instante, ler e responder as mensagens recebidas.

Existem 2 tipos de servidores de IRC: Servidores Standalone - são aqueles que trabalham sozinhos. Neste caso todas as pessoas devem estar conectadas no mesmo servidor para que possam conversar. Este é o princípio de funcionamento dos Chats da Web; Servidores em rede - são aqueles que trabalham juntos com outros servidores localizados em outros lugares, desde que todos estejam participando da mesma rede de IRC ao redor do mundo. Por exemplo, uma pessoa que esteja conectada na rede brasileira, conhecida como BrasIRC, pode ao mesmo tempo conversar com todas as demais pessoas conectadas aquela rede, independente do servidor de IRC a que está acessando.

Algumas das maiores redes de IRC do mundo são as seguintes :

EFnet – Uma das maiores e mais antigas redes de IRC, formada principalmente por universidades de todo o mundo. Sendo uma das maiores, tem como consequência ser a mais desordenada. Os endereços dos servidores desta rede podem ser encontradas em <http://www.ivonl.com> .

Undernet – Foi a primeira rede alternativa a EFnet e é considerada mais amigável. Os endereços de servidores desta rede podem ser encontrados em <http://www.undernet.org>.

Dalnet – Uma rede não muito grande, mas extremamente organizada. É considerada a terceira rede de IRC. Os endereços dos servidores podem ser encontrados em <http://www.dal.net>

No Brasil a primeira rede IRC foi criada em junho de 1996. A BrasIRC (Brazilian Irc Network) possui atualmente 11 servidores no Brasil e 1 na Flórida.

Praticamente em todos os canais desta rede as conversações são realizadas na língua portuguesa. Os endereços dos servidores podem ser encontrados em <http://www.kanopus.com.br/~brasirc/links.htm>

O software mais popular para a utilização do IRC é o mIRC desenvolvido por Khaled Madan-Bey em 1995., e sobre ele falaremos especificamente a seguir. O chat em três dimensões possui softwares específicos, dentre os quais destacam-se os seguintes : o Worlds Chat e o Alpha World. e o The Palace .

- **WEB CHAT** – Chat via Web. O Bate Papo, via Web (modo standalone) é extremamente simples e prático. Na Web, o internauta não precisará de nenhum software específico de IRC. Em qualquer hora, do dia ou da noite, é possível encontrar milhares de pessoas conversando nos endereços mais populares, sobre os mais variados temas – de conversas técnicas a namoros virtuais. Muitos Web Chats brasileiros realizam ainda, uma programação de entrevistas nas suas salas de bate-papo com personagens famosos do cenário nacional (artistas, intelectuais, políticos, cientistas).

Os endereços de salas de bate-papo mais utilizados no Brasil estão no Universo OnLine (www.uol.com.br), Terra (www.terra.com.br), IG (www.ig.com.br), entre outros.

Alguns Web chats utilizam cenários em três dimensões, podendo o usuário escolher um personagem para representa-lo na exploração destes ambientes. Os diálogos geralmente são realizados, através da digitação de textos em balões acima da cabeça dos personagens. Em cada sala pode haver pessoas das mais diferentes nacionalidades, personalidades, interesses, idades, enfim, a diversidade

humana é incrível; e o internauta²⁰ você pode trocar idéias em tempo real com estas pessoas. Esta é uma experiência no mínimo fascinante.

Um dos Web Chats mais famosos que permite este tipo de recursos tridimensionais é o Palace (www.thepalace.com)

A comunicação por meio dos Chats tem se intensificado na Internet. Recursos avançados, como som e imagem, têm sido incorporados neste tipo de serviço, para facilitar ainda mais a comunicação.

Uma bateria de softwares de comunicação já estão no mercado. Dentre eles destacam-se: NetMeeting, ICQ, Starmédia Já, ComVC, 3D O Site, Palace, Paltalk, Odigo, Aol Instant Messenger entre outros.

Conclui-se que, apesar do aspecto de “suposta informalidade” deste tipo de serviço, onde as pessoas buscam o divertimento e relações afetivas, através do contato social à distância, o mesmo vem sendo utilizado profissionalmente para vários tipos de atividades. Pode-se destacar a utilização dos chats para obter e divulgar informações técnicas e/ou científicas; realizar entrevistas com profissionais de diversas áreas; realizar reuniões entre participantes de uma mesma empresa ou de empresas diferentes (neste caso pode-se utilizar recursos mais avançados através da videoconferência); para a área de educação, onde são criadas salas de orientações acadêmicas; entre outras finalidades.

- **NEWSGROUPS** – São grupos de discussão entre pessoas que compartilham o mesmo interesse profissional ou pessoal (lazer, etc). Estas pessoas podem estar geograficamente distantes, mas devem compartilhar o

²⁰ Como é chamada a pessoa que “navega” na Internet.

mesmo tipo de serviço através dos NewsGroups ou Listservs ²¹. O princípio geral de ambos é o mesmo, mas sua forma de funcionamento é diferente. Enquanto para acessar os NewsGroups é necessário um software específico (denominado, newsreader), o acesso as Mailing List é feito a partir do programa de correio eletrônico.

Os NewsGroups foram criados em 1979, através da utilização de um protocolo chamado UUCP (Unix to Unix Copy) que havia acabado de ser criado. Inicialmente, foi utilizado apenas como meio de comunicação entre cientistas, pesquisadores e professores. Atualmente agrega uma coleção de milhares de grupos de discussão, onde o participante de cada grupo específico acessa apenas as mensagens de seu interesse. Estes grupos de discussão são divididos em uma série de hierarquias, tais como: informática, educação, empregos, notícias, hobbies, ciência, interesse social, sexo, etc.

No Brasil, existem alguns servidores abertos ao público, dos quais pode-se destacar o Universo OnLine (<http://grupos.uol.com.br>) - possui uma grande quantidade de grupos de discussão na língua portuguesa. O forte enfoque destes grupos é dado na área de informática em geral (dúvidas, hardware, software, Internet e outros).

As listas de discussão são uma aplicação de correio eletrônico utilizadas para trocas de informações entre grupos de pessoas com um assunto de interesse comum (por exemplo, informática, cinema, vídeo, música) . Quando a Internet foi criada, os cientistas que a usavam desenvolveram um programa que aceitava "assinaturas" dos interessados em determinados temas e enviavam as mensagens de todos para todos.

²¹ Também conhecido como Mailing List ou listas de correio eletrônico

O conceito utilizado é bastante simples e o seu princípio de funcionamento é o seguinte: - em algum sistema remoto na Internet, instala-se um programa chamado servidor das listas "listserver". Cada participante do grupo se inscreve por e-mail e recebe as mensagens automaticamente por e-mail. A inscrição é feita através de e-mail para o computador servidor das listas.

As mensagens postadas em cada uma das listas são distribuídas para todos os inscritos na lista, por e-mail automaticamente.

Para cada lista existem dois endereços: um para distribuição das mensagens e outro para a administração da lista. Toda vez que alguém envia uma mensagem para o endereço que está armazenado no seu banco de dados – isto é, para todos os assinantes da lista.

Muitas universidades e faculdades utilizam este serviço como forma de discussão acadêmica sobre assuntos específicos de cada área. É uma forma dos participantes ficarem atualizados e discutirem temas de interesse comum.

– TELNET – É o sistema que permite a um usuário qualquer entrar num computador localizado a milhares de quilômetros e trabalhar nele como se fosse seu computador doméstico.

De acordo com GRALLA (2000), o Telnet segue a um modelo de cliente/servidor, o que significa que o usuário executa uma parte do software no seu próprio computador (o cliente), para usar recursos de um servidor distante. Este computador distante é chamado de host, sendo que o usuário precisa saber o endereço do host na Internet, para poder utilizar os seus recursos. Alguns sistemas podem exigir que sejam fornecidas informações pessoais sobre o convidado (também chamado de guest), como nome, endereço e outras informações pessoais.

Outros computadores servidores já exigem do convidado um nome de usuário e uma senha para que seja utilizada na próxima vez que entrar no sistema, conclui o autor.

O Telnet é o sistema Instalado nas bibliotecas públicas ligadas na Internet, como as do Vaticano, do Congresso Americano, e do museu de Louvre, em Paris. Este serviço pode ser considerado de grande utilidade para os profissionais das diversas áreas, sejam elas técnicas, como informática, ou áreas de educação, onde estudantes podem acessar bibliotecas, ou outros recursos remotos ligados à educação.

- WWW – World Wide Web ou Teia de Alcance Mundial, conhecida mundialmente como “the Web” é uma considerada uma das ferramentas mais importantes da Internet. A idéia inicial da Web foi concebida em 1989 nos laboratórios do CERN (*European Laboratory of Particle Physics*) na Suíça. Seu criador Tim Berners-Lee, concebeu esta linguagem com o propósito de interligar os computadores do laboratório e instituições de pesquisa coligadas a ele. O objetivo principal era ter uma linguagem que exibia documentos científicos de forma simples e fácil de acessar.

A Web tornou-se "moda" no meio científico-universitário e cresceu rapidamente, sendo assimilada pelas universidades americanas.

O crescimento vertiginoso da Web veio com a criação do primeiro "browser"²² gráfico, no final de 1993, desenvolvido por Marc Anderseen. Em

²² Navegador – programa utilizado para visualizar as páginas *WEB*. Atualmente os mais utilizados são o Netscape Navigator e o Internet Explorer.

1994, foi fundada a Netscape Corporation que com seu browser permitiu a popularização definitiva da Web.

A partir desta data, o crescimento da Web tem sido exponencial, numa velocidade fantástica. O browser da Netscape tornou-se quase um padrão da Web, até que a partir do final de 1995, a Microsoft resolveu entrar na briga, colocando no mercado o seu browser, o Internet Explorer.

A Web pode ser considerada uma gigantesca base de dados, que permite o acesso aos seus arquivos na Internet de forma gráfica. A chave do sucesso da World Wide Web é a incorporação de textos, imagens, animação e outros elementos multimídia, denominados de hipertextos. GRALLA (2000) considera que cada página Web pode ser considerada como uma publicação multimídia interativa, onde podem ser incluídos textos, imagens, vídeos, música, os quais exercem uma fascinação sobre o usuário.

As páginas Web são conectadas entre si, permitindo a movimentação de uma página para outra, através de hyperlinks²³. Para navegar de uma página para outra, textos e imagens são interligados através de palavras-chave, tornando a navegação simples, agradável e objetiva.

LÉVY (2000), considera que tudo na Web se encontra no mesmo plano e tudo, no entanto é diferenciado. Não existe uma hierarquia absoluta, mas cada página é um agente de seleção, de bifurcação ou de hierarquização parcial.

Não está congelada no tempo. Ela incha, se move e se transforma permanentemente. A *WWW* é um fluxo, onde as suas inúmeras fontes, suas

²³ Uma palavra, frase ou imagem que recebe uma marcação especial para funcionar como uma conexão com outro documento, que pode estar no mesmo computador ou em outro da Internet. O usuário dá um clique de mouse sobre o hyperlink e o novo documento é aberto na tela do browser. Hyperlinks são às vezes chamados de links ou elos. **Help Informática – Sistema de Consulta Interativa**. São Paulo: Klick Editora / O Estado de São Paulo, 1996.

turbulências, sua irresistível ascensão oferecem uma verdadeira “inundação” de informações contemporâneas. Cada indivíduo pode tornar-se um emissor e contribuir para esta enchente, conclui o autor.

A Web está estruturada em 2 princípios básicos: HTTP (*Hypertext Transfer Protocol*), Protocolo de Transferência de Hipertexto, ou seja, é o protocolo que permite a navegação na Web, com o simples clicar do mouse sobre um texto (ou imagem) que esteja associado a um outro link. Na Web é possível que uma página faça referência a qualquer documento disponível na Internet; HTML (*Hypertext Markup Language*) Linguagem de Marcação de Hipertexto, ou seja, é a linguagem na qual são elaboradas as páginas da Web. Esta linguagem contém comandos que são informados ao browser, para que o mesmo consiga exibir o texto, imagens e arquivos multimídia, assim como as ligações (links) destas páginas com outras, na Internet.

A Web é formada por milhões de lugares conhecidos como sites. Existem sites de universidades, empresas, órgãos do governo, assim como, sites mantidos por pessoas individuais.

Quando o usuário acessa um site, normalmente entra pela porta da frente, onde existe uma mensagem de boas-vindas e uma espécie de índice para as demais páginas. Essa entrada se chama página principal, ou home page²⁴.

²⁴ O termo home page é freqüentemente usado para se referir à primeira página ou principal de uma coletânea de páginas que compõe um site, para distingui-la das várias páginas agrupadas num único “pacote”, que costumam formar um site. GRALLA, Preston. *Como Funciona a Internet III*. São Paulo: Editora Quark, 1997. Pág. 133.

Na Web, pode-se encontrar também outros tipos de documentos além dessas páginas interligadas. Existem computadores que mantêm programas para serem copiados gratuitamente, conhecidos como servidores de FTP, grupos de discussão, além das páginas comuns de texto.

Os endereços de Web se iniciam com http://....., que são conhecidos como URL (*Uniform Resource Locator*)²⁵, que são endereços específicos das páginas Web que permitem a localização de qualquer endereço na Internet. Cada página Web tem um endereço particular e único. De posse deste endereço o usuário pode utiliza-lo no navegador para ser transportado até a página desejada.

Como existem milhões de páginas disponibilizadas na Internet, torna-se praticamente impossível, localizar informações através dos endereços das mesmas. Para facilitar este processo, foram criados os programas de busca (search engines), que permitem localizar informações através de listagens organizadas por categoria de informações ou pelas chaves de busca de “palavras-chave”. As maiorias destes programas são gratuitos e são de grande importância para a utilização do recurso WWW. Pode-se citar entre os mais utilizados:

<http://www.yahoo.com>

<http://www.altavista.com>

<http://www.webcrawler.com>

<http://ww.cade.com.br>

²⁵ Localizador Uniforme de Recursos: um esquema de endereçamentos que permite localizar qualquer recurso, como um arquivo, um computador ou um disco, na internet. O endereço utilizado na WWW, por exemplo: <http://www.fepesmig.br/fernandoweb> são URLs. . **Help Informática – Sistema de Consulta Interativa** .São Paulo: Klick Editora / O Estado de São Paulo, 1996. Pág.293

<http://ww.radaruol.com.br>

e os *sites* considerados como “Meta Busca“ que agrupam todos os demais:

<http://www.miner.com.br> e

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

Conclui-se que a Web foi originalmente concebida como uma rede para troca de conhecimentos entre pesquisadores, mas que atualmente é um dos principais meios utilizados, para gerar e transmitir informações de todos os níveis da atividade humana sejam eles: técnicos, científicos, culturais e com finalidades bem diversificadas (religião, sexo, música, diversão, etc).

A Web pode ser considerada democrática, a partir do instante que não restringe a sua utilização, a grupos sociais distintos ou classes específicas. Qualquer pessoa, de posse de um computador e com acesso à Internet pode gerar e disponibilizar qualquer tipo de informação e ainda, acessar as existentes, sem qualquer bloqueio ou condição.

LÉVY (2000) considera que as páginas Web exprimem idéias, desejos, saberes, ofertas de transação de pessoas e grupos humanos. Considera que por trás do grande hipertexto fervilham as multiplicidades das relações. No ciberespaço de Lévy, o saber não pode mais ser concebido como algo abstrato ou transcendente, mas como algo visível, tangível em tempo real, por exprimir uma população.

Considera o autor que as redes digitais interativas são fatores potentes de personalização ou de encarnação do conhecimento.

A Web pode ser considerada ainda, uma das principais ferramentas para que as empresas desenvolvam um novo tipo de negócio – o comércio eletrônico, que começa a ser muito difundido, através da Internet.

Atualmente, já é possível comprar de tudo: desde carros a roupas; de livros a CDs musicais; contratar serviços ou apenas solicitar comida pela rede.

Esta infinidade de possibilidades está fazendo com que as empresas, revejam os seus planos estratégicos de negócios, para utilizar estes recursos.

Muitas empresas utilizam este veículo para divulgar suas informações através de jornais, revistas, agências de notícias, tornando a Web o lugar ideal para quem precisa estar informado sobre o que acontece em todo o mundo.

Outras instituições, sem fins lucrativos, como universidades, bibliotecas e museus, disponibilizam, de forma gratuita, um grande acervo de arte e cultura, fazendo com que a Web se torne, na atualidade, o grande centro de conhecimento humano, pela diversidade de informações disponíveis e pela facilidade de acesso às mesmas.

– FTP (File Transfer Protocol) – Protocolo de Transferência de Arquivos é o serviço que possibilita a cópia de um arquivo em um computador-servidor na Internet, para o computador-cliente do usuário e vice-versa.

Por meio deste serviço é possível transferir programas, imagens, sons, vídeos, documentos e todos os tipos de arquivos disponibilizados por uma pessoa ou por uma empresa para este fim.

A medida que a Internet vai se popularizando, este serviço vai se tornando cada vez mais fácil, sendo limitado apenas pela baixa velocidade das linhas de conexão disponíveis, fazendo com que este processo seja lento.

O usuário deste serviço, deve ainda, tomar o cuidado de passar um antivírus nos programas transferidos para o seu micro, a fim de evitar uma possível contaminação com programas adulterados.

Este recurso abre infinitas possibilidades para os usuários, e principalmente para as empresas. O conceito de tele-trabalho, a ser detalhado nos capítulos seguintes, tem o seu suporte neste serviço. Trabalhar à distância requer recursos, que a Internet disponibiliza. O conceito de FTP pode propiciar que pessoas realizem atividades profissionais à distância, e que o resultado do seu trabalho seja transmitido através de arquivos, às suas empresas.

Na área acadêmica, o FTP é amplamente utilizado, sendo um dos principais suportes tecnológicos do conceito de ensino à distância. Mesmo nos denominados cursos presenciais, pode-se utilizar este recurso como ferramenta de produtividade educacional. Pode-se disponibilizar aos alunos todo o material didático dos cursos, assim como, receber trabalhos acadêmicos dos mesmos, fazendo com que a interação professor e aluno seja dinâmica e interativa.

A citação das principais ferramentas disponíveis na Internet tem como objetivo demonstrar uma imensa estrutura que já está disponível para qualquer pessoa e/ou empresa. Estes recursos, que já vem sendo utilizados, abrem inúmeras possibilidades de novos negócios e oportunidades de crescimento e desenvolvimento para as pessoas e empresas que utilizam esta tecnologia.

GATES (1999) considera que a Internet está possibilitando um novo modo de vida, na qual classifica como “estilo de vida Web”, que se caracterizará por inovações rápidas em aplicações. Tendo em vista que alcançou um grande volume, a infra-estrutura para conectividade de alta velocidade está fazendo que novos produtos na área de software e hardware sejam desenvolvidos, a fim de transformar a vida das pessoas. Cita o autor que aparelhos inteligentes, como o microcomputador estão se tornando mais potentes e menos caros.

Dentro de uma década (que muitas pessoas já consideram que este dia já chegou) será um ato de reflexo as pessoas entrar na Web para saber notícias, aprender, divertir-se e comunicar-se, assim como é natural falar com alguém ao telefone, concluiu o autor.

Considera-se que muitas empresas, ainda estão céticas quanto à utilização destas tecnologias, mas os números estatísticos sobre o crescimento da Internet podem demonstrar uma tendência que não irá se reverter. Se muitas empresas e organizações direcionam as suas estratégias em função de comprovadas estatísticas de mercado, deve-se observar o que ocorre com a Internet, e que esta tecnologia vem direcionando muitas empresas, e como diz GATES (1999), mudando o estilo de vida de muitas pessoas. Este será o próximo tópico deste estudo.

3.2.5 Alguns números da era digital

Citando GUROVITZ (junho de 1999), na história da evolução tecnológica o rádio levou 38 anos para atingir uma audiência de 50 milhões de pessoas; a televisão aberta, 16 anos; a televisão a cabo, 10 anos e a Web, menos de 5 anos. Atualmente estima-se que os *internautas* já passam de 150 milhões, a nível mundial.

Uma pesquisa divulgada pelo Internet Council, em Washington e publicada no IDG NOW na data de 01/09/2000 (disponível no endereço: <http://idgnow.uol.com.br/idgnow/internet/2000/09/0003/imprimir.html> - data da pesquisa: 02/09/2000), mostra que o número de pessoas no mundo que utilizam a

Internet freqüentemente para negócios pesquisas, compras, correspondência pessoal, interação social, entretenimento saltou de 171 milhões no ano passado para 304 milhões.

De acordo com CARDOSO e MAGANOTE (2000), a cada instante a Internet aumenta mais, tanto em tamanho, quanto em número de usuários. Citando o exemplo dos autores, em janeiro de 1996 o número de usuários da Internet no Brasil era de 170 mil, sendo que em dezembro de 1998 este número já ultrapassava a marca de 2,93 milhões de usuários, o que representa um crescimento de 17 vezes em apenas dois anos.

Para o Comitê Gestor da Internet no Brasil, não existe um método preciso, capaz de aferir as estatísticas sobre os números de hosts²⁶ e número de usuários da rede. Em geral, é apenas possível estimar o tamanho mínimo da Internet. Em janeiro de 2000, por exemplo, o número de usuários no Brasil estava estimado em 4.464.440 (quatro milhões, quatrocentos e sessenta e quatro mil, quatrocentos e quarenta), de acordo com a Network Wizards (<http://www.nw.com/>). Este número é calculado por meio da multiplicação do número de hosts (446.444 hosts) por dez (número estimado de usuários por host).

CARDOSO e MAGANOTE (2000), defendem que todo o desenvolvimento da Internet no Brasil pode ser comprovado facilmente, através das estatísticas de vendas do número de microcomputadores. Em 1995 as vendas de PCs²⁷ giravam em torno de 2,3 milhões de unidades, passado para 9 milhões

²⁶ Servidores conectados permanentemente à Internet

²⁷ Personal Computer – como são chamados os microcomputadores criados pela IBM em 1981, que se tornaram um padrão mundial.

de unidades no ano de 1995. Consideram os autores, que apesar das vendas terem tido um crescimento vertiginoso, a penetração do microcomputador na população do Brasil, em geral ainda é baixa, em torno de 4 PCs para cada 100 habitantes. Nos EUA este número este número é estimado em 40 PCs para cada 100 habitantes, concluem os autores.

Alguns números comprovam o crescimento da Internet a nível mundial e o seu crescimento a nível de Brasil. Estas informações podem ser visualizadas no ANEXO K, no final deste trabalho.

Outra referência importante que pode ser considerada é a pesquisa Internet POP, realizada bimestralmente pelo IBOPE²⁸, com o objetivo de apresentar ao mercado os números mais atualizados sobre o uso da Internet nos nove principais mercados do País: São Paulo, Rio de Janeiro, Belo Horizonte, Porto Alegre, Curitiba, Salvador, Recife, Fortaleza e Distrito Federal. Esta pesquisa quantitativa é realizada com mais de 15 mil entrevistas, sobre a utilização da rede, comércio eletrônico, perfil e hábitos dos internautas.

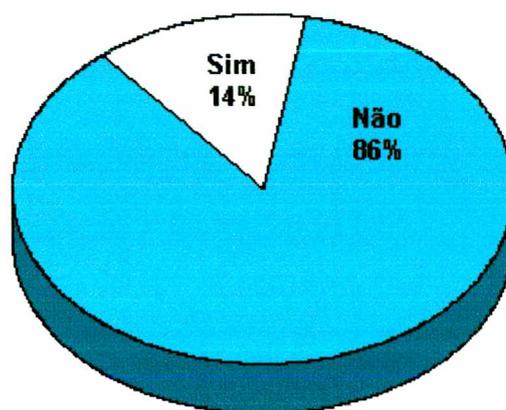
A última pesquisa realizada pelo IBOPE (data da consulta: 08/09/2000; disponível no endereço: <http://www.ibope.com.br/digital/produtos/internetpop/index.htm>.) abrangeu o período de 15/05/2000 a 28/05/2000, com um número de 15.396 entrevistas, realizadas nas 9 maiores regiões metropolitanas do Brasil, com um público de a partir de 10 anos de idade. Esta pesquisa resultou na seguinte análise:

²⁸ Primeiro Instituto de Pesquisa de mercado da América Latina, fundado em 1942.

- Existem 4,8 milhões de internautas nas regiões;
- Por enquanto, apenas 14% dos internautas já fizeram compras pela rede mundial de computadores (mais ou menos 670 mil compradores “online”);

7ª PESQUISA INTERNET POP
15 a 28 de maio de 2000

Gráfico 1 - O(a) Sr.(a) já fez compras via Internet?



Fonte: IBOPE Mídia

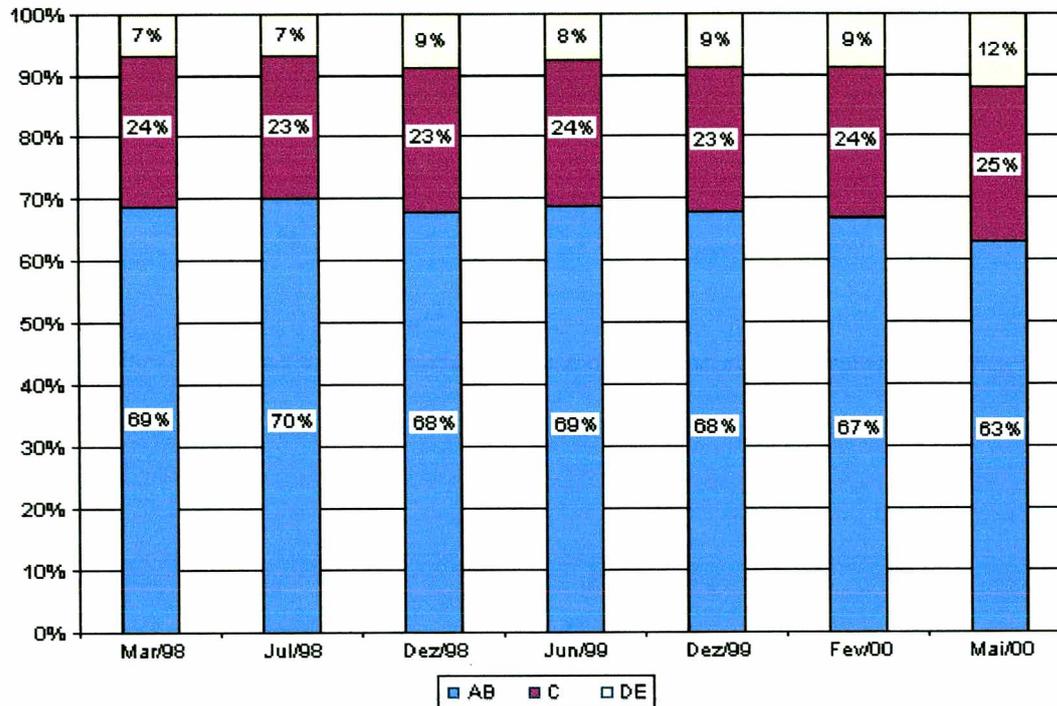
Fonte: <http://www.ibope.com.br/digital/produtos/internetpop/index.htm>

Data da consulta: 08/09/2000

- A maioria dos usuários da internet são integrantes da classe AB. Em relação ao uso do computador, eles representam 63% dos usuários contra 25% da classe C e 12% da classe DE.

7ª PESQUISA INTERNET POP
15 a 28 de maio de 2000

Gráfico 2 - O(a) Sr.(a) usa computador?
(perfil dos usuários de computador - classe)

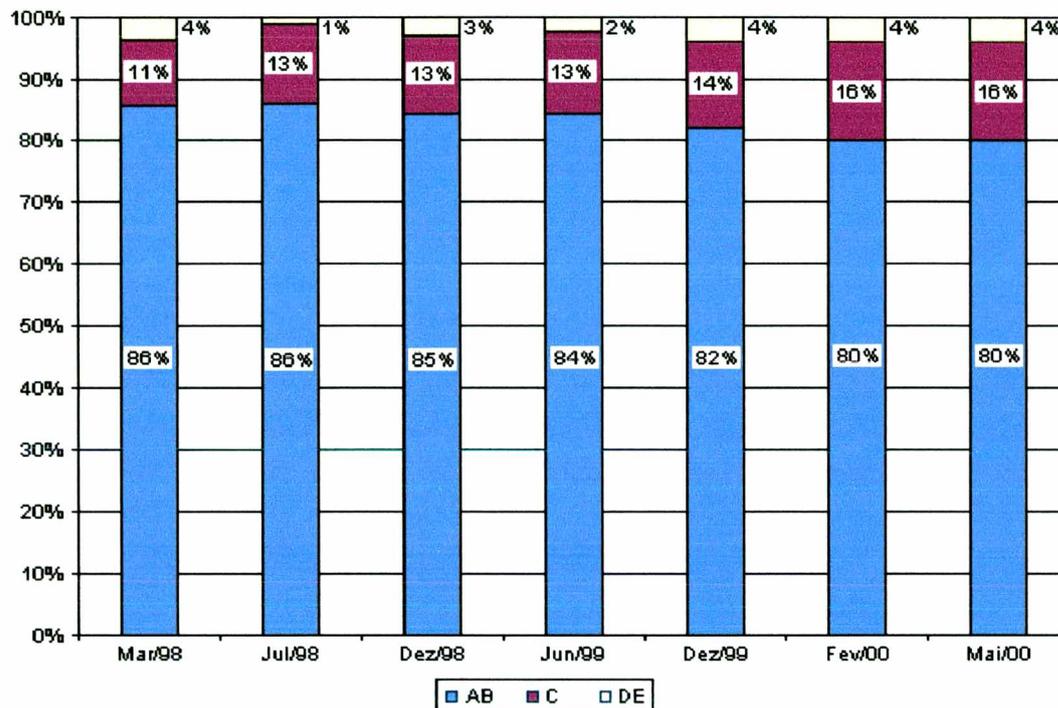


Fonte: IBOPE Mídia - Disponível no endereço:
<http://www.ibope.com.br/digital/produtos/internetpop/index.htm>
Data da consulta: 08/09/2000

- Quando se trata do acesso à Internet pelo computador, a diferença entre as classes sociais ainda é maior. A classe AB representa 80% dos usuários, enquanto que a classe C representa 25% e a classe DE representam 12%.

7ª PESQUISA INTERNET POP
15 a 28 de maio de 2000

Gráfico 3 - O(a) Sr.(a) usa computador para acessar a Internet?
 (perfil dos que acessam a Internet - classe)



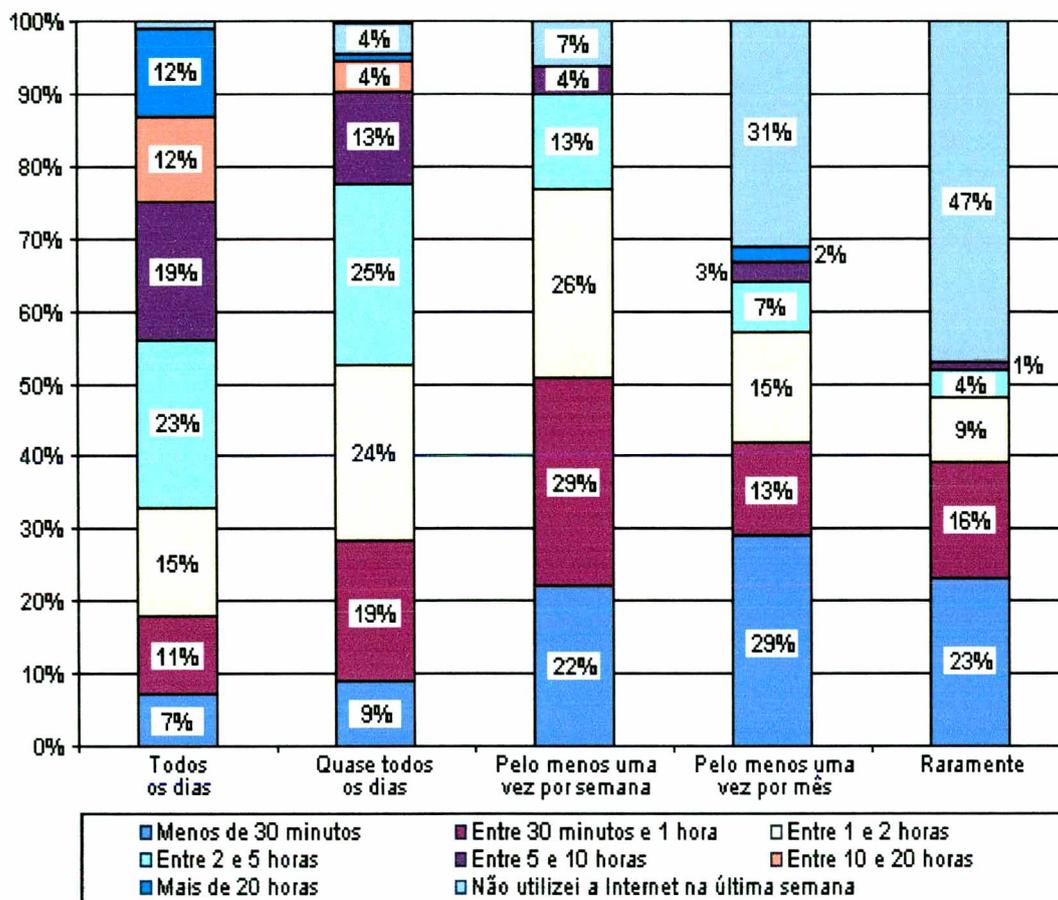
Fonte: IBOPE Mídia - Disponível no endereço:
<http://www.ibope.com.br/digital/produtos/internetpop/index.htm>
 Data da consulta: 08/09/2000

- O número de heavy users²⁹ é de 50%: 26% acessam à rede todos os dias e 24% quase todos os dias. Aqueles que acessam a rede com maior frequência também ficam mais horas navegando. Entre os que acessam todos os dias, 42% ficam de duas a dez horas na rede diariamente. Já entre os que acessam pelo menos uma vez por semana, o número cai para 17%.

²⁹ Aqueles que utilizam a Internet com muita frequência.

7ª PESQUISA INTERNET POP
15 a 28 de maio de 2000

Gráfico 4 - Tempo que usou a Internet na última semana pela frequência com que acessa a Internet



Fonte: IBOPE Mídia - Disponível no endereço:
<http://www.ibope.com.br/digital/produtos/internetpop/index.htm>
Data da consulta: 08/09/2000

- Outra característica interessante, de acordo com o IBOPE, é que os usuários que optaram pelo provedor pago tendem a utilizar mais a Internet. Entre os que acessam a rede todos os dias, 45% têm somente provedor pago, 21% optou pelo serviço grátis e 32% têm os dois tipos de provedores.
- A pesquisa mostra que os provedores pagos representam a maioria no uso domiciliar. Dos entrevistados que tem internet em casa, 40% pagam pelo

serviço, 25% tem acesso gratuito e 22% usam os dois tipos de provedores.

No entanto, a análise dos números entre os que contrataram algum serviço nos últimos três meses mostra uma tendência diferente: 37% preferiram um provedor gratuito, 29% o pago e 17% escolheram ambos.

Apesar dos números serem considerados “tímidos” no Brasil, se comparados ao EUA, é pouco provável que esta tendência diminua, ou seja, repetindo CARDOSO e MAGANOTE (2000), não existe nada que indique que a velocidade deste crescimento, no Brasil e no mundo irá diminuir. Estima-se que cada vez mais, o mundo está entrando na era digital, que as pessoas estão mais conectadas na rede, e que nada mais natural que as empresas e instituições direcionem os seus negócios para esta tecnologia.

3.3 Novas Organizações / Novos Tipos de Negócios

“O virtual não substitui o real. Ele multiplica as oportunidades para atualizá-lo.” Esta citação de LÉVY (2000), pode definir as oportunidades geradas a partir das tecnologias, principalmente em se tratando da Internet. Empresas novas estão surgindo a partir desta tecnologia, outras estão modificando seus conceitos de negócios, diminuindo cada vez mais a intermediação entre a empresa e o cliente.

ALBERTIN (2000), afirma que as empresas têm procurado um uso cada vez mais intensivo e amplo da Tecnologia de Informação (TI), não apenas bits, bytes e demais jargões, mas uma poderosa ferramenta empresarial, que altere as bases da competência e estratégias empresariais.

Muitas empresas sólidas no mercado e consideradas tradicionais estão utilizando a tecnologia como fator de competitividade e produtividade. Considerada a maior empresa automobilística do mundo (pelo critério de vendas), a *General Motors* tenta reinventar-se no mundo virtual. De acordo com o novo presidente da *GM*, G.Richards Wagoner Jr., “A Internet oferece todo tipo de facilidades para fazer as coisas mais rápido, seja trabalhar com os nossos fornecedores, lidar com os clientes de modo mais agressivo e nos comunicarmos uns com os outros” MEREDITH (2000).

Esta mudança simboliza o maior teste para saber se uma companhia “imóvel por excelência”, de acordo com o autor, pode renascer ao tornar-se digital e sendo colocada na velocidade da Internet. O mais jovem executivo-chefe nos 92 anos de história da *GM*, Wagoner, afirma que a empresa precisa liderar em toda esta área de negócios virtuais. Esta é uma mobilização em grande escala que irá permear todos os negócios mundiais da *GM*. Dentre as ofensivas estão: utilização da Internet para cortar custos, com as transferências online de vendas para ordens de pagamento, uma economia estimada em 1 bilhão de dólares; estabelecimento de uma renda constante, mesmo após a empresa ter embolsado o dinheiro da venda de um carro³⁰; utilização da Internet como ferramenta de marketing, o que possibilitará a empresa um cruzamento de vendas de bens e serviços.

³⁰ Uma aposta neste sentido é um serviço de comunicação denominado OnStar, que visa transformar os carros da *GM* em aparelhos móveis de comunicação. Os proprietários de veículos poderão se comunicar pela Internet, através do painel de controle dos seus carros, utilizando comandos de voz, para obter os seguintes serviços: preços de ações pré-programadas na bolsa; resultados de esportes; relatórios de meteorologia; e-mails; entre outros. Atualmente, este sistema já permite a proprietários de alguns modelos apertar um botão para se conectar por celular com um operador que pode desde a chamar um guincho até fazer reservas para um jantar. Para todo este serviço é cobrada uma taxa que varia de US\$199 a US\$399 dólares por ano. MEREDITH, Robyn. *Direção Digital* – Revista Exame, pág.67, ed.719. São Paulo:26/jul/2000.

Além de acabar com os trabalhos burocráticos e diminuir prazos de fabricação, as montadoras estão descobrindo a Internet como forma de estratégia para colocação de um novo leque de produtos e serviços no mercado e, principalmente, uma nova forma de obter maiores lucros.

Outras montadoras, também utilizam a tecnologia como investimento no seu capital humano, dentro das suas próprias instalações. É o caso da Fiat Automóveis, localizada em Betim - MG, considerada a melhor empresa para trabalhar no Brasil, de acordo com a edição 2000 do guia Exame – “As 100 Melhores Empresas para Você Trabalhar”. De acordo com GOMES (2000) a sala de videoconferência da empresa, utilizada para reuniões com a matriz, na Itália, tornou-se nos últimos tempos uma sala de aula. Em convênio com a USFC - Universidade Federal de Santa Catarina, são realizados todas as noites, quatro diferentes mestrados à distância, totalizando 150 alunos, cuja parte das despesas são pagas pela Fiat.

DRUKER (2000) cita que o impacto da Revolução da Informação está apenas começando. Afirma que a força deste impacto não é a informática, a inteligência artificial, o efeito dos computadores sobre a tomada de decisões ou a elaboração de políticas e estratégias. É algo que praticamente ninguém previu nem mesmo se falava há 10 ou 15 anos: o comércio eletrônico.

De acordo com ALBERTIN (2000) o comércio eletrônico é a realização de toda a cadeia de valor dos processos de negócios em ambiente eletrônico, por meio da aplicação intensa de tecnologias de comunicação e informação, que atende aos objetivos do negócio.

CARDOSO e MANGANOTE (2000) definem o comércio eletrônico como sendo a capacidade de realização de transações comerciais, que podem ser de bens ou serviços, entre duas ou mais partes, utilizando ferramentas eletrônicas ou tecnologias emergentes.

De acordo com analistas de mercado, acredita-se que o comércio mundial esteja em fase de aceleradas mudanças. Apesar deste segmento no Brasil, estar se iniciando, conforme pesquisa do IBOPE apresentada no capítulo 2.2.5 (apenas 14% dos internautas entrevistados já fizeram compras pela internet), as empresas do setor de livros, discos, equipamentos de informática e eletrodomésticos, estão vendo crescer aos poucos, as suas vendas através da Internet.

No Brasil, editoras como: Makron Books, Atlas, Campus, ou livrarias como: Saraiva, Siciliano, Arte Pau Brasil, Fnac, Submarino lideram o ranking de empresas do setor. Empresas tradicionais que comercializam eletroeletrônicos como o Ponto Frio, Mappin, entre outras, estão encontrando no comércio eletrônico grandes possibilidades de crescimento.

As grandes redes de hipermercados, como o Pão de Açúcar, estão aderindo ao comércio eletrônico. Através do sistema delirevy³¹, já é o possível que o cliente realize as suas compras de supermercado através da internet. Quem poderia prever que, com o clique de um mouse, as pessoas poderiam realizar compras de supermercado, recebendo as mercadorias em suas residências?

Atualmente, pode-se considerar que a Internet é um gigantesco Shopping virtual, onde é possível comprar desde: alimentos e bebidas; automóveis e acessórios; brinquedos; calçados; eletroeletrônicos; imóveis; jóias; moda; artigos

³¹ Sistema de entregas ao consumidor.

de saúde e beleza; assim como serviços de sexo; turismo e lazer; entre outros. Todos os tipos de comércio de bens e serviços são contemplados na rede.

Na opinião de CARDOSO e MANGANOTE (2000), a Internet deixou de ser simplesmente um espaço de marketing para passar a ser vista como fonte de prestação de serviços. Juntamente com a criação destes novos negócios está a criação de uma nova cultura de conveniência e rapidez.

Considerado por especialistas, como referência mundial em termos de tecnologia e um dos primeiros setores a adotar o comércio eletrônico, os bancos no país, liderados pelo Bradesco, Itaú e Banco do Brasil, bem antes do surgimento da Internet, eram considerados agressivos e pioneiros. REBOUÇAS (2000).

Quando se fala na utilização da tecnologia bancária, cita a autora que vale lembrar das suas diversas utilizações que vão desde a: processar transações bancárias; utilização na rede de telecomunicações; utilizadas em gestão, para avaliar a rentabilidade das agências; e até aquelas que oferecem produtos bancários através de diversos canais eletrônicos de atendimento, como: telefone, internet, caixas eletrônicos, correio eletrônico, entre outros.

Segundo CORONATO (2000), na área de mercados corporativos virtuais, há projetos em andamento no Itaú, Bradesco e Unibanco, além de outros bancos menores. Estes projetos visam fornecer serviços financeiros para mercados genéricos (horizontais como material de escritório para empresas de setores diferentes) e específicos (verticais, como um fornecedor de peças que só é utilizada por uma montadora).

Quando um banco migra para a Internet, vê-se diante de novas concorrências: numerosas, ágeis e prontas para erguer negócios baseados em informações. Consideram os especialistas que aqueles bancos que não migrarem para este tipo de tecnologia, ficaram a margem da evolução e desenvolvimento do setor.

De acordo com analistas financeiros, o setor bancário procurará absorver todos os serviços financeiros na Web, não deixando espaços para concorrentes. Esta será a estratégia dos bancos, conclui o autor.

Quanto mais cresce a Internet, maiores são os investimentos bancários na área de tecnologia. De acordo com a Febraban³², no ano de 1999 os Bancos investiram 1,62 bilhão de reais em equipamentos e que mais de 2 milhões de pessoas físicas e jurídicas já utilizam, rotineiramente o sistema homebanking.³³

De acordo com uma pesquisa realizada por LONDON (2000), os 3 Bancos abaixo, lideram a corrida na Internet, pelo número de acessos dos seus clientes. Esta pesquisa tem por objetivo demonstrar o número de visitas aos sites destes bancos no período de março a junho de 2000.

³² Federação Brasileira dos Bancos

³³ Sistema pelo qual o cliente realiza as suas transações através do computador, utilizando acesso direto ou através da Internet. Hoje, considera-se que o Homebanking é uma realidade. Este serviço já é disponibilizado pelos principais Bancos: Bradesco, Itaú, Banco do Brasil, Unibanco, Real, entre outros.

Tabela 5 – Bancos

	MARÇO		ABRIL		MAIO		JUNHO		Total de page views*	Ranking no setor	Ranking na lista dos 100 ³⁴
	Ranking	Page views									
Bradesco	29	1 788	39	1 425	23	2 877	37	2 098	8 188	1º	13º
Banco do Brasil	22	2 209	30	1 601	30	2 385	31	1 763	7 958	2º	14º
Itaú	45	1 375	76	805	78	1 107	10	946	4 223	3º	29º
TOTAL		5 372		3 831		6 369		4 807	20 369		

* Soma no período

Fonte: LONDON, Jack. As 9 Faces do Brasil na Web. Revista Exame Edição 722, pág.122-128. São Paulo: 06/09/2000.

CARDOSO e MANGANOTE (2000), afirmam que, a partir dos próximos anos, a previsão é de que 80% dos bancos do mundo, já estejam operando pelo sistema online. De acordo com os autores, em outubro de 1998, começou a operar nos EUA o primeiro banco exclusivamente virtual. O Compubank (www.compubank.com), com sede em Houston, no Texas, nasceu com fundos privados de US\$ 6 milhões e atenderá todos os clientes dos EUA.

A exemplo do Compubank, empresas que não existiam antes da criação da Internet, já estão em franca atividade em muitos países no mundo. Apesar destas novas companhias ainda não constarem no ranking das maiores empresas, a nível mundial, vale observar novos negócios que estão se consolidando no mercado.

Algumas destas empresas são denominadas de organizações virtuais e de acordo com BERTO (1997) podem ser definidas como um novo modelo organizacional que utilizam a tecnologia para unir, de forma dinâmica, pessoas,

³⁴ Posição no ranking, de acordo com a pesquisa, dos 100 sites mais visitados no período.

bens e idéias sem, todavia, ser necessário reuni-las em um mesmo espaço físico e/ou ao mesmo tempo.

TROGER (1997) diz que o termo virtual significa existindo em efeito mas não em realidade, traz como resultado para a organização virtual os efeitos ou resultados de uma organização real, sem o alto overhead e custos regulares deste tipo de organização. A virtualidade, segundo citação da autora, é a habilidade de oferecer aos consumidores um produto ou serviço completo, onde a empresa propriamente dita possui somente uma porção da competência.

Vale citar como exemplo de empresa virtual o Hotmail (www.hotmail.com) cuja história é a de um jovem indiano, que em 1993, desembarcou nos Estados Unidos, com 250 dólares no bolso, para fazer faculdade. Após três anos este estudante mais um amigo, tiveram a idéia de montar um servidor de mensagens gratuitas, onde qualquer pessoa poderia ter o seu endereço eletrônico, sem ter uma conta de acesso à Internet.

Para que estes negócios tenham sucesso é necessário apostar na novidade e, o mais importante, encontrar um patrocinador que acredite e financie a idéia. No caso citado, os estudantes, após várias tentativas sem sucesso, encontraram um patrocínio de 300 mil dólares, que alavancou o projeto inicial. Com equipamentos e instalações foi montado o Hotmail, cujo crescimento acelerado chamou a atenção da “poderosa” Microsoft, que precisava um serviço como este para agregar valor ao seu site de notícias na Internet, o MSN (Microsoft News). No final de 1997 a Hotmail foi vendida à Microsoft, com valores estimados por especialistas, da ordem de 300 a 400 milhões de dólares.

O interesse principal da Microsoft não foi pelos equipamentos ou pelos programas, mas sim pelo resultado de uma idéia criativa. O principal produto gerado a partir desta idéia, foi a carteira de clientes que este site agregou, ou seja, 8 milhões de clientes cadastrados. Este foi o ativo comprado pela Microsoft na época. Hoje a carteira de clientes do Hotmail ultrapassa a marca de 30 milhões de clientes em todo mundo.

Muitos destes novos negócios virtuais agregam grandes bancos de dados de clientes, a partir do fornecimento de “serviços gratuitos”³⁵ na Internet. Algumas empresas têm por objetivo conseguir uma supervalorização do capital investido, através da sua carteira de clientes. Neste caso o grande negócio é a comercialização desta base de dados.

Mas este objetivo não é uma regra no rol das empresas, consideradas virtuais. Empresas como a AOL - América Online, são consideradas exemplo de empresas que nasceram a partir da criação da Internet. Com 22 milhões de assinantes, a AOL é a maior provedora mundial de acesso à Internet.

De acordo com GUROVITZ (2000), a compra da Time Warner³⁶, uma das maiores empresa tradicionais de mídia do EUA, em janeiro de 2000, pela AOL, representou a maior fusão corporativa no mundo dos negócios até aquela presente data.

³⁵ Atualmente a maioria dos serviços na Internet são gratuitos. Pode-se destacar: acesso à internet, hospedagem de páginas Web, criação de e-mails, utilização de discos virtuais, envio de cartões, criação de domínios, entre outros.

³⁶ A Time Warner agrega no seu negócio revistas (como a Time, Fortune, People, entre outras – lidas por 120 milhões de pessoas); 13 milhões de assinantes da TV paga; 119 milhões de discos vendidos e 1,4 bilhão de dólares da bilheteria dos cinemas americanos. GUROVITZ, Hélio. Enfim sós - São Paulo: Revista exame nr 706, de 26/01/2000. Disponível para assinantes na URL: <http://www2.uol.com.br/exame/ed706/suma.shl>. Data da consulta: 10/09/2000

Esta negociação significou muito mais que uma fusão de negócios entre empresas. Representou um casamento do poder da Nova Economia (dos bits, das novas idéias, da nova mídia, da Internet), com a Velha Economia (dos átomos e fábricas, da velha mídia – das TVs, cinemas e Revistas). Foi o reconhecimento da nova era de negócios virtuais pelo império da mídia tradicional.

No Brasil, pode-se observar que no ranking das empresas que compõe a emergente economia digital no país, conforme pesquisa realizado por LONDON(2000), a maior parte dos sites são controlados por fundos de investimentos ou são propriedade de grandes grupos empresariais tradicionais. Segundo o autor, não existe mais espaço para os pequenos empreendedores na lista dos 100 sites mais visitados da Web.

A seguir pode-se observar os 20 sites mais visitados no período de março a junho de 2000.

Tabela 6 – Os 20 sites mais acessados

O RANKING Os 20 sites.com.br mais acessados		
Posição/Site	Page views	Tipo
1 UOL	375 621	Portal
2 BOL	148 565	Portal
3 Terra	104 022	Portal
4 Cadê	94 317	Portal
5 IG	90 908	Portal
6 MSN	31 667	Diversos
7 Zip.Net	20 001	Portal
8 Globo	17 009	Portal
9 Estado	15 999	Conteúdo
10 O Site	12 895	Portal
11 Radar UOL	11 950	Busca
12 Mandic	8 338	Portal
13 Bradesco	8 188	Banco
14 Banco do	7 958	Banco

Brasil		
15 iBazar	7 588	Com. Eletrônico
16 Sol	7 011	Portal
17 Grupo Catho	6 614	Diversos
18 O Globo	6 251	Conteúdo
19 Arremate	6 022	Com. Eletrônico
20 Intermega	5 816	Com. Eletrônico

DIVISÃO POR SETOR	
Tipo	%
Portais e provedores	74
Buscadores	11
Diversos	6
Conteúdo	4,6
Comercio eletrônico	2,7
Bancos	1,1
Sexo	0,6

Fonte: LONDON, Jack. As 9 Faces do Brasil na Web. Revista Exame Edição 722, pág.122-128. São Paulo: 06/09/2000.

Outras estatísticas podem ser observadas, de acordo com esta pesquisa conforme o ANEXO H.

Percebe-se que o controle majoritário e absoluto da mídia Internet no Brasil está nas mãos de grupos tradicionais de mídia brasileira, diferente dos EUA, onde o maior provedor de acesso é o América Online, uma nova empresa. O mesmo acontece, segundo o autor, com os grandes portais e provedores de conteúdo, como o Yahoo!, criados por profissionais que nasceram e cresceram juntos com a Internet.

Isto mostra que no Brasil, as empresas tradicionais, estão desdobrando os seus negócios, através da tecnologia.

3.4 As Tendências das Novas Ocupações Profissionais ligadas à Área de Tecnologia

Em meio a uma vertiginosa mudança no cenário mundial, ocasionada pela chamada Revolução Digital, o cenário de profissões encontra um período de mudanças aceleradas. Se for analisado as profissões que constam na tabela do CBO – Classificação Brasileira de Ocupações, elaborada pelo Ministério do Trabalho, em sua última edição de 1994, pode-se constatar que das 2.356 profissões que existiam naquela época, muitas já desapareceram e outras já se tornaram marginais, face às novas ocupações deste mundo moderno.

CARVALHO (2000) cita que dentro de 15 a 30 anos, pelo menos metade das profissões, tal como se conhece hoje, já terão desaparecido. Novos produtos no mercado, os avanços da Internet em questões de segurança e qualidade serão fatores que ajudarão a viabilizar a internacionalização da economia, criando um novo paradigma gerencial que deverá mudar totalmente o ambiente de trabalho e de produção, conclui o autor.

LÉVY (2000) cita que pela primeira vez, na história da humanidade, a maioria das competências adquirida por uma pessoa, no início da sua vida profissional, estará obsoleta, no final de sua carreira. Constata que trabalhar significa aprender, transmitir saberes e produzir conhecimentos, sendo que o ciberespaço suporta tecnologias intelectuais que amplificam, exteriorizam e modificam as numerosas funções cognitivas humanas. De acordo com o autor: “O saber-fluxo, o trabalho-transação de conhecimento, as novas tecnologias da inteligência individual e coletiva mudam profundamente os dados do problema da educação e da formação”. Na opinião de LÉVY (2000), o que é preciso aprender

não pode ser mais planejado e definido com precisão por antecedência, sendo que os percursos e perfis da competência humana, cada vez menos poderão ser canalizados em cursos válidos para todas as pessoas.

Conceitos como tele-trabalho, trabalho à distância ou trabalho virtual, vem aos poucos se consolidando no mercado profissional. Profissões tradicionais como as de jornalista, analistas de sistemas, representantes comerciais, entre outras, já podem ser exercidas à distância, sem prejuízo do trabalho realizado.

CARDOSO e MAGANONTE (2000) consideram que para a empresa existem muitos benefícios que vão desde a redução da área requerida pela empresa, quanto à disponibilidade do funcionário, que pode realizar o seu trabalho em períodos maiores com uma maior dedicação de tempo, de acordo a sua vontade e característica da função a ser exercida.

Como ponto positivo, destaca-se a liberdade que o funcionário terá para desenvolver as suas atividades profissionais, fora da hierarquia burocratizada de uma empresa, onde fatores como iniciativa pessoal, criatividade e motivação, poderão ser estimulados pelo próprio indivíduo no desenvolvimento do seu trabalho.

De acordo com os autores, existem os fatores contrários ao desenvolvimento do trabalho à distância, que pode restringir o desenvolvimento das relações interpessoais dentro da empresa. As pessoas que não tem uma autodisciplina nos horários de trabalho também seriam prejudicadas, pelo fato de não saberem separar os períodos de trabalhos com os de descanso, o que pode interferir na produtividade profissional.

O fator das conquistas trabalhistas, também seria um ponto negativo, de acordo com os autores, porque o trabalho a distância deverá requerer um novo tipo de contrato, onde a jornada tradicional, com horários, férias, e outras questões contempladas pela legislação trabalhista, não deverão ser contemplados neste novo tipo de trabalho. A produtividade e o cumprimento de metas, deverão permear estas relações.

GATES (1995) afirmava naquela época, que homens e mulheres tinham medo que seus empregos tornassem obsoletos, de não serem capazes de se adaptar a novas formas de trabalho, de seus filhos ingressarem em indústrias que iriam deixar de existir, que a guinada da industria iria criar uma onda de desemprego. Considerava o autor, que todas aquelas preocupações seriam válidas. Profissões e indústrias inteiras iriam sumir, mas em contrapartida, outras novas indústrias e profissões iriam surgir nas próximas duas ou três décadas.

Pode-se observar que o desemprego é uma marca dos anos 90, e que aquele emprego tradicional, que fornece estabilidade, benefícios, carteira assinada, está sendo substituído por atividades temporárias, sem vínculos empregatícios, onde a economia informal está proliferando no cenário mundial.

Se de um lado, as atividades consideradas “braçais” estão sendo substituídas pela automação e tecnologia, por outro lado novas atividades estão sendo criadas para suporte e infraestrutura dessas novas atividades. GATES (1995) afirma que as pessoas se preocupam com a existência de número finitos de empregos no mundo e que cada vez que desaparece um emprego, uma pessoa é deixada de lado. O autor conclui que a economia é um sistema vasto e interconectado, no qual qualquer recurso liberado se torna disponível para outra

área que considere este recurso valioso. Quando um emprego se torna desnecessário, a pessoa que o ocupava é liberada automaticamente para realizar outra atividade. O resultado é que esta pessoa consegue realizar mais, desenvolvendo novas atividades em outras áreas. Quando ocorre uma queda na economia – uma recessão ou depressão – ocorre também uma diminuição na oferta de empregos, mas as mudanças ocasionadas pela tecnologia, segundo Gates, tiveram, ao menos, a tendência de criar novos empregos.

Mas, percebe-se que estes novos empregos só estarão disponíveis para aquelas pessoas qualificadas, que estão sendo preparadas de forma adequada para suportar a entrada desta nova tecnologia. Estima-se que as pessoas sem qualificação, ficarão à margem desta nova economia.

Quanto à qualificação, CARDOSO (2000) afirma que a autonomia atribuída às universidades pela constituição de 1988, complementada pela Lei de Diretrizes e Bases, de 1996, são positivas, se for considerado à autonomia para estas IES de criarem cursos novos, remanejar números de vagas e extinguir cursos obsoletos.

Esta flexibilização pode atender às exigências de atualização profissional que o mercado exige, mas pode tornar-se um agente dificultador, se for considerado que mesmo com a “fragmentação de carreiras”³⁷, nunca foi tão alta a demanda por pessoal qualificado.

Esta demanda, em meio à falta de milhões de empregos, tenta ser suprida através da qualificação, que o ensino formal pretende atender, enfatiza o autor.

³⁷ O que antes era oferecido como habilitação, transformou-se em carreira independente, com vestibular e currículo próprio. Como exemplo pode ser citado a Engenharia com 21 carreiras diferentes (engenharia de alimentos, ambiental, elétrica, etc); na Administração, 35. CARVALHO, Murilo M. de. *As Tendências de Novas Ocupações no Mundo Globalizado*. Revista Brasileira de Administração. Brasília: anoX, nº 29, julho de 2000. Pág 58-70

Mas o que se percebe é que para as maiorias das profissões surgidas com a tecnologia, as pessoas buscam adquirir conhecimentos por conta própria, como autodidatas, em face da velocidade das mudanças do mercado e da morosidade (ou falta de um mecanismo mais eficaz) das IES que contemplem conhecimentos exigidos pelas novas ocupações deste mundo globalizado.

CARDOSO (2000) faz uma reflexão sobre as novas profissões que estão em alta a partir da entrada desta tecnologia. Segundo o autor, a criação de três milhões de novos sites a cada 24 horas produz uma demanda de pessoal qualificado em aplicações de planejamento, designer, desenho e execução destas páginas. A expectativa é de crescimento acelerado nos próximos anos para estas áreas, período este, em que deverá ser consolidado o comércio eletrônico.

Conforme estimativas da consultoria *Pricewaterhouse Coopers*, o *e-business* na América Latina passará dos US\$ 170 milhões em 1999 para US\$ 3 bilhões em 2003, ficando o Brasil com 60% a 80% deste movimento.

Enfatiza CARDOSO(2000), que para ocupar estes novos postos de trabalho, o profissional deverá estudar por conta própria, apesar dos cursos regulares existentes. Saber trabalhar em equipe é considerado de fundamental importância; não reter as informações e conhecimentos e dominar o inglês, também contam pontos neste novo perfil profissional. É importante saber utilizar a tecnologia como vantagem competitiva para o profissional e para a empresa, gerando novos conhecimentos, e estes, aliados à ética, são indispensáveis.

Conclui o autor que a habilitação em Administração, associada à especialização, atende às necessidades de quase todas as áreas.

Podem ser destacados, de acordo com SOMOGGI (1999) e CARVALHO (2000), novas profissões que estão sendo criadas a partir da entrada e consolidação da tecnologia neste novo milênio:

- Webmaster - Função que varia muito de acordo com cada empresa. Originalmente é o responsável pela interação empresa e internet através da confecção de páginas Web, no entanto suas funções têm se ampliado em algumas empresas. Considera-se, atualmente, que este profissional seja capaz de idealizar o site, gerenciar o seu conteúdo e procurar fazer como que o mesmo seja o mais eficiente, de acordo com as atividades da empresa. Considera-se que o profissional que atuará nesta área tenha as seguintes habilidades: algum conhecimento técnico, criatividade e visão estratégia de negócio.
- Webdesign – Profissional com conhecimento técnico, domínio da tecnologia e capacidade artística que irá desenvolver a home page da empresa, ajudando o Webmaster.
- Gerente de Atendimento ao Consumidor – Muito mais que ouvir reclamações ou anotar sugestões, este profissional deverá ter um perfil especial, para atuar através da Internet. Nestes casos, a maioria dos contatos será eletrônico (por e-mail) e este profissional deverá ser capaz de interpretar e responder rapidamente os questionamentos dos consumidores, através da rede.

Pode ser citado como exemplo o diretor de serviços do StarMedia³⁸, conforme SOMOGGI (1999). Os clientes deste serviço são anunciantes que

³⁸ Site latino-americano de conteúdo e de comércio eletrônico.

compram espaços para propagandas neste site. Neste caso o atendimento não se resume apenas em receber as peças publicitárias para serem inseridas no site. Neste caso este diretor de serviços analisa se os banners³⁹ estão adequados ao tipo de campanha que o cliente pretende fazer, verifica qual o perfil das pessoas que clicam no banners, entre outros serviços. Com estas atividades, o diretor de serviços da StarMedia presta uma espécie de consultoria em marketing para os seus clientes.

- Gerente de Comércio Eletrônico – O tradicional Gerente Comercial muda de função com a entrada do e-commerce. Esta atividade deve ser desenvolvida considerando que na Internet um produto fica velho de um mês para o outro e que a concorrência também tem o acesso às mesmas informações e aos mesmos clientes de uma empresa, através da rede.

O Gerente de Comércio Eletrônico deve criar novas formas de utilização da tecnologia para agregar valor à empresa, descobrindo melhores canais para atingir o potencial de consumidores da Internet.

- Gerente de Logística de Comércio Eletrônico- Não basta apenas descobrir o consumidor, efetuar a venda pela Internet, se o canal de distribuição é moroso, ou o produto não chega intacto nas mãos do cliente. Atualmente é uma das atividades mais importantes do comércio eletrônico. Através dela, o cliente irá definir a sua continuidade como consumidor desta empresa. Como exemplo pode ser citada uma livraria virtual, onde existem milhares de itens

³⁹ Anúncios em forma de imagem gráfica.

diferentes, cada qual com um preço, onde vários clientes podem comprar estes produtos a qualquer hora do dia ou da noite.

Para que o produto chegue às mãos do cliente, de uma forma rápida e como o conteúdo intacto, deverá existir na empresa uma estratégia muito eficaz de distribuição.

Este profissional deve ter uma visão de negócios e administração para otimizar este processo.

- Administrador de Banco de Dados – Mais que uma função técnica este profissional deve ter a capacidade de analisar os dados dos seus clientes, traçando o perfil de preferências, de características pessoais, de comportamentos, sabendo utilizar estrategicamente estas informações. No passado este profissional era responsável pela parte técnica dos Bancos de Dados, definindo os melhores softwares e as melhores formas de armazenar estas informações. Atualmente, conhecer o comportamento dos clientes e observar as suas áreas de interesse, são pontos que podem alavancar os negócios da empresa.
- Diretor de Conhecimento – *Chief Knowledge Officer* (CKO), cargo recém criado no país, geralmente em multinacionais. Este profissional-executivo tem como função gerenciar e reunir todo o conhecimento da empresa, criando bancos de dados com propostas, projetos, métodos de trabalho, experiências dos funcionários, entre outras atividades. Estas informações acumuladas deverão ser utilizadas pelos funcionários da empresa para suporte a outros projetos ou outras

atividades profissionais. Neste Banco de Dados está agrupada toda a memória da empresa.

- Diretor de Tecnologia da Informação (TI) – Chief Information Officer (CIO) é o profissional que deverá estudar a melhor maneira de utilizar a tecnologia para benefício estratégico da empresa e dos clientes que ela possui. Deverá estar em contato permanente com novas tecnologias a fim de trazê-las para a empresa. Deve ser um conhecedor de marketing, finanças, planejamento estratégico, além de ser um profissional com sólidos conhecimentos técnicos.

Vale ressaltar que somente a formação técnica, não é suficiente para nenhum dos cargos citados anteriormente. Conhecer a política de negócios, os planos estratégicos, a cultura das empresas é um fator essencial para o desenvolvimento profissional nestas novas profissões.

Outras profissões, podem ser citadas a título de exemplo, de acordo com SOMOGGI (1999) E CARVALHO (2000), cujas projeções apontam para um futuro não muito distante. Neste contexto, destacam-se:

- Líder de organização virtual – gerente de um grupo que está executando um projeto online
- Programador de TVs interativas – Profissional que será responsável pela integração da televisão com a Internet.
- Especialista em Convergência de Tecnologias – Profissional que deverá cuidar do “casamento” da telefonia, vídeo e Internet.
- Engenheiro de Tecidos e Programador de Genes – Profissionais com domínios em bio-física, química, matemática e informática. Deverá

trabalhar com órgãos vivos para transplante ou desenvolvidos no próprio organismo do paciente.

- Ciber-fazendeiro – Trabalhos de laboratório para desenvolvimento de produtos agropecuários.
- Monitor de Alimentos – Deverá monitorar as alterações genéticas produzidas em laboratório a fim de se evitar efeitos indesejáveis para o meio ambiente ou para os seres humanos.
- Ator de realidade virtual – Profissional que deverá interagir com telespectadores e com outros atores cibernéticos, em televisões tridimensionais.

As tendências das novas ocupações profissionais servem de alerta para as Instituições de Ensino do País, para que os cursos de graduação, e em especial, os de Administração, passem a contemplar em seus currículos estas atividades profissionais, que já estão sendo requeridas pelo mercado. Muitas pessoas que estão atuando nestas áreas são autodidatas, porque não encontram nos cursos regulares, disciplinas que contemplem estas competências profissionais. Cabe às IES esta missão. Cabe a este trabalho elaborar a sua proposta.

3.5 Outras Demandas de Conhecimento

STEMPFER (2000), considera que a aceleração da inovação tecnológica, a globalização dos mercados e a redução do papel do estado na sociedade, são fenômenos que conjuntamente, aumentam a concorrência em todos os mercados, implicando para as empresas, uma demanda de mão-de-obra cada vez mais

qualificada para a inovação contínua e para o crescimento da qualidade e produtividade.

Estas empresas, segundo o autor, buscam profissionais com competências concretas, não sendo suficiente, apenas o mero diploma, mesmo que este venha de escolas com grande reputação. Estes diplomas só continuarão sendo valorizados, a partir do instante em que estas instituições continuem a preparar adequadamente os profissionais para o mercado de trabalho.

Conclui STEMPFER(2000) que competências como dominar o inglês e o espanhol e ter agilidade no uso dos computadores, requisitos estes que eram admirados na geração passada, atualmente, são indispensáveis para qualquer profissão.

Se for analisado o perfil profissional requerido por algumas profissões tradicionais, pode-se concluir que, as mudanças estão ocorrendo em todas as áreas, e o desafio é tentar se adaptar à velocidade destas transformações.

A título de exemplo, pode-se destacar a carreira de Engenharia. De acordo com SILVEIRA (2000), a palavra especialização era sinônimo de respeito e sucesso entre os estudantes de engenharia do Brasil. O mercado de trabalho exigia especializações, tais como engenheiro civil, elétrico, mecânico, naval, químico, metalúrgico, entre outros. Atualmente, pode-se destacar uma grande demanda para as profissões de engenheiro de produção⁴⁰ e eletroeletrônico⁴¹.

A grande mudança nesta área será no tipo de formação destes profissionais. De acordo com o professor Paulo Helene, da Escola Politécnica da

⁴⁰ Carreira de gestão da produção industrial.

⁴¹ Devido ao avanço das telecomunicações e Internet

Universidade de São Paulo, citado por SILVEIRA (2000), o perfil mais valorizado e requisitado pelas empresas, num futuro próximo, será a do engenheiro generalista, com boa base científica e humanista, assim como conhecimentos de cidadania.

Explica que, a dinâmica do mundo atual, não permite mais que o engenheiro passe o dia em sua prancheta efetuando cálculos e projeções matemáticas. O profissional desta área deve assumir novas responsabilidades e habilidades como: liderar equipes, saber falar outros idiomas⁴², preocupar com questões ambientais, entre outras.

Cita o autor que, de acordo com estatísticas da Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, 50% dos alunos de engenharia civil daquela instituição, acabam assumindo cargos administrativos em bancos e empresas privadas, fora do exercício de suas profissões. Isto implica que os profissionais generalistas terão mais chances de conquistar este mercado de trabalho, do que os especialistas na área.

Outra análise, que poderá ser efetuada, são dos profissionais da área de medicina. De acordo com declaração do chefe de Departamento de Medicina da Universidade de São Paulo, Prof. Durval Rosa Borges citado por SILVEIRA (2000) “o conhecimento na área biomédica praticamente dobra a cada sete anos. Isto significa que boa parte do que o aluno aprendeu nos primeiros anos de estudo servirá para pouco ou quase nada quando ele se formar.”

De acordo com o autor, a atualização e a reciclagem profissional de um médico, atualmente é um dever e obrigação, longe de ser um diferencial

competitivo, como no passado. Com o avanço da tecnologia, as pesquisas científicas deverão ser muito mais valorizadas, sendo que no Brasil, as mesmas são desenvolvidas, quase que exclusivamente nas universidades públicas.

Alguns profissionais de instituições de ensino “apostam” na união de universidades públicas associadas a hospitais públicos, como forma de “casamento” entre empresa e instituição de ensino. Esta união propiciaria que o médico trabalhasse em pesquisas, na universidade, atuando paralelamente como profissional nestes hospitais.

Na área de Direito, cita SILVEIRA (2000) que o sucesso desta profissão está na especialização, ao contrário dos engenheiros. Esta tendência se deve ao fato de que, o volume de informações existentes no mercado, impossibilita qualquer advogado de um domínio total deste conhecimento.

De acordo com o autor, é uma das profissões que mais sofreram mudanças nos últimos tempos. Os escritórios de advocacia deverão formar associações para ampliar o seu corpo de advogados, formando equipes multidisciplinares, para atender as diferentes demandas de conhecimentos.

Segmentos como: Direito Tributário; Comércio Exterior; Direito Internacional; a Internet (ainda um terreno nebuloso para esta área); Direito Público; Direito Ambiental; Direito do Consumidor; irão requerer das instituições de ensino nesta área, uma nova estrutura curricular e pedagógica para ampliar e atender adequadamente estas competências.

⁴² Segundo o autor, como esta onda de fusões e aquisições de empresas, o mercado brasileiro ficou aberto para novas empresas estrangeiras, o que requer do profissional falar mais de um idioma. Revista Você S/A, edição 26, Agosto de 2000. Pág 86.

Estes são alguns exemplos de profissões tradicionais que deverão continuar existindo neste mundo globalizado, mas a tendência é que as mesmas tenham o seu perfil modificado, para se adequarem aos novos tempos.

Se por um lado a Engenharia, Medicina e Direito podem ser fragmentadas, para escolha da área mais promissora, a Administração, na opinião de SILVEIRA (2000), é um todo, ou seja, está intimamente ligada a toda e qualquer atividade profissional. Não existe setor que consiga se desenvolver adequadamente, sem um bom gerenciamento e sem os conceitos de Administração.

Assim como em qualquer profissão, as mudanças também ocorrem em uma velocidade alarmante. De acordo com as palavras de Francisco Mazzuca, diretor da Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, de São Paulo, um aluno de um curso de Administração, verá sua profissão sofrer mudanças, em pelo menos duas vezes, durante os quatro anos de curso. Considera o autor que a formação técnica do Administrador continuará sendo necessária e importante, mas que o mercado necessita de um profissional com sólida formação cultural e visão estratégica. Que este profissional consiga conciliar a sua formação técnica com habilidades de relacionamento interpessoal, capacitado a abstrair e analisar situações não estudadas nos bancos de uma faculdade. É importante ainda, segundo o autor, que o mesmo saiba antever o futuro e se preocupe com o meio ambiente e com a melhoria da socioeconômica das pessoas.

SILVEIRA (2000) complementa que o administrador além de dominar os conhecimentos de administração geral, deverá dominar conceitos de psicologia, sociologia, finanças, marketing, operações, economia, entre outros. Deve ser um generalista no âmbito destes conhecimentos, conclui.

Abraham Laredo Sicsú, vice-diretor acadêmico da Fundação Getúlio Vargas, em São Paulo, destaca que aquela instituição não se propõe a formar técnicos, mas sim líderes e que é muita pretensão querer especializar jovens na graduação, conclui SILVEIRA (2000)

Considerando que, a graduação deva formar líderes e não especialistas, há de se convir que neste conceito, as instituições de ensino superior estariam transferindo para outros níveis, ou outros cursos, a sua responsabilidade de formar a mão de obra que o mercado necessita, sejam eles especialistas, empreendedores e/ou líderes, como afirmou Sicsú.

Por conta desta possível deficiência dos cursos de graduação, proliferam no Brasil e no exterior os cursos de especialização, e em especial os denominados MBA (*Master in Bussines Administration*), que de acordo com a cultura brasileira é um grande impulso para a carreira profissional.

De acordo com Oliveira (2000), no Brasil, muitas instituições estão utilizando estas três letras (MBA) como mero golpe de marketing para atrair matrículas. De cada dez curso oferecido no país, nove não chegam nem de perto da excelência de ensino superior sugerida pela sigla, criada nos EUA. Conforme estudos realizados pela revista VEJA, dos quase 200 cursos ditos como MBA, no Brasil, menos de vinte são reconhecidos pelas grandes empresas do país, ou seja, não fazem diferença na hora de uma contratação.

Segundo o autor, o governo brasileiro, não controla a qualidade dos MBA, porque estes cursos são considerados meras especializações, sem o peso de um mestrado, por exemplo. O governo considera que estes cursos são voltados apenas

para um aprimoramento prático dos profissionais e não para a preparação para a carreira acadêmica.

Como os profissionais que procuram este tipo de curso, não querem seguir a carreira de professor, não se faz necessário as instituições fornecerem diplomas de mestre, mas sim certificados de conclusão.

Espera-se que estes cursos sejam regulados pelo próprio mercado, mas enquanto isso não ocorre, muitos profissionais ainda recorrem a este tipo de curso para suprirem as supostas deficiências profissionais, dos cursos regulares de graduação.

Segundo especialistas, a diferença entre os tradicionais mestrados acadêmicos e estes cursos de especialização é que tanto os professores quanto os alunos devem estar em plena sintonia com o mercado, ou seja, devem estar atuando no mesmo.

Conforme experiência da ex-aluna Andréia Pinotti, do MBA da Harvard, dos EUA, citado em SILVEIRA (2000), um bom MBA é aquele na qual o aprendizado se dá pelo repasse de experiências práticas, e não pela teoria. Cita a ex-aluna que a maior parte das suas aulas, consistiram em palestras de grandes executivos e que os cursos desta natureza, exigem uma dedicação integral durante dois anos, além de um investimento estimado em R\$200.000,00 neste período.

O que deve ser questionado é porque não aproveitar algumas experiências positivas dos cursos de especialização, incorporando-as nos cursos de graduação, para que os mesmos supram de forma adequada as necessidades atuais das empresas?

Se for considerado que o mercado de trabalho exige, atualmente, um novo tipo de profissional, e este acredita que esta necessidade é suprida pelos cursos de graduação na qual optou, nada mais justo que as IES, cumpram o papel para as quais foram designadas: suprir o mercado com mão de obra qualificada. Neste conceito, não deveria existir uma necessidade de atualização profissional, após o término dos cursos.

Existindo esta necessidade de especialização, as IES devem deixar expresso, previamente, que os cursos de graduação nas quais são responsáveis, deverão ser complementados com especializações, após o seu término, haja visto que os mesmos não oferecem uma “total formação profissional”, de acordo com as exigências do mercado.

Repetindo STEMPFER (2000), todas as demandas sobre futuros administradores impõem uma enorme pauta de inovações para as escolas de administração. O aprendizado, segundo o autor, deverá ser muito mais ativo, preparando os alunos para assumir maiores responsabilidades, fazendo com que os mesmos tenham mais iniciativa, administrem a si próprios e principalmente, saibam redefinir, constantemente, a forma de criar valor e aperfeiçoar suas habilidades e seu conhecimento.

Enfatiza, o conceito de “action learning” onde ocorre a transformação de alunos passivos em alunos aprendizes. Esta filosofia de aprendizado ativo, é uma combinação onde o aprendizado deixa de ser visto como uma mercadoria, ou seja, uma simples transferência de conhecimento, para se tornar uma construção coletiva onde o aluno tem o papel ativo desta interação. O conhecimento surge da interação aluno-professor-objeto de estudo.

Como complementação a este conceito, convém ressaltar que esta interação aluno-professor-objeto de estudo deve ser complementada com: aluno-professor-empresa-objeto de estudo, ou seja, a empresa como parte atuante e ativa neste processo, porque é a parte mais interessada na formação desta mão-de-obra.

Conclui-se que o maior patrimônio de uma organização são os profissionais que nela atuam. As empresas sempre dependerão dos recursos humanos; dos conhecimentos desses profissionais; da dedicação, atuação e competência dos mesmos. As instituições de ensino sempre dependerão destas empresas - mercado, consumidoras exigentes do seu principal produto - o profissional que atenda às suas expectativas.

MACHADO e HIRSCH (1998) enfatizam que numa mesma via, trabalho e educação devem andar juntos e, se possível, de mãos dadas, sendo que o sincronismo deste compasso organizacional é fundamental para qualquer empreendimento.

Consideram os autores que para a manutenção da competitividade e para a geração de respostas mercadológicas mais eficazes, a velocidade exigida para reciclagem do aprendizado e do conhecimento organizacional se contrapõe às necessidades de as empresas operarem com estruturas mais flexíveis, enxutas e abertas.

Cada vez mais, as empresas exigem que a atividade profissional esteja diretamente relacionada aos “processos-fim” do negócio, ou seja, aquelas atividades que irão agregar valor aos negócios, contribuindo, portanto para um retardo na velocidade das mudanças.

Para suprir estas necessidades de atualização é necessário adotar programas de atualização que supram “in loco” e de forma instantânea as necessidades de treinamento. Defendem os autores que a partir desta necessidade é criado o conceito de “Learning-on-Demand” (aprendizado conforme solicitação), onde difere dos modelos clássicos de treinamentos, com agendas marcadas para data futuras, sendo realizados distantes dos locais de trabalho.

Neste conceito, a concentração no conteúdo do treinamento está diretamente ligada na necessidade real e imediata de atualização profissional do funcionário, ou seja, não se perde tempo em aprender aquilo que não vai ser utilizado (ou aquilo que não se faz necessário naquele momento).

Outra consideração do conceito “Learning-on-Demand” é a realização “on-the-job” (no local do trabalho), onde o funcionário é treinado dentro do seu próprio ambiente de trabalho.

A esta combinação de conceitos devem estar atreladas tecnologias, ou “Learning Systems” (sistemas de aprendizado), com ferramentas de suporte ao aprendizado como: Intranets empresariais (redes internas de comunicação que disponibilizam o conhecimento corporativo a seus funcionários); softwares de autotreinamento (para que o usuário possa utiliza-lo em qualquer ambiente); recursos de videoconferência; simulações empresariais (uma espécie de jogos de empresas, onde o funcionário pode simular situações reais da empresa, solucionando-as); entre outras.

Na Educação, a utilização do conceito “Learning-on-Demand” estaria relacionado com o próprio mercado de trabalho, ou seja, o aluno construiria o seu conhecimento a partir de demandas necessárias à sua formação profissional. Estas

demandas seriam ditadas pelas próprias empresas. A primeira vista, parece complicado relacionar um currículo de graduação, estático, com as exigências de formação profissional que as empresas necessitam. O desafio é incorporar neste currículo acadêmico as reais necessidades do mercado, criando mecanismos que acompanhem a velocidade das evoluções tecnológicas e mudanças organizacionais.

Vale ressaltar que apenas uma alteração na estrutura curricular dos cursos de graduação em Administração não garante a eficiência e a qualidade dos mesmos. Devem existir outros meios, na forma de projetos que complementem e dêem sustentação na estrutura curricular e pedagógica.

3.6 Algumas Experiências de Sucesso

Como exemplo podem ser citadas algumas experiências onde o “casamento” Internet, negócios e ensino está sendo bem sucedido para algumas universidades brasileiras.

PIMENTEL (2000) cita que toda universidade do país precisa desenvolver centros de excelência. Em paralelo, professores e alunos devem se envolver em projetos a fim de aplicar os seus conhecimentos para aplicações voltadas ao usuário. Segundo a autora, desta forma os mesmos têm uma grande oportunidade de testar as suas teorias e ver os resultados de suas atividades de pesquisa saírem da prateleira.

Complementa que os resultados monetários, deste “casamento” IES e empresa, permitem a ampliação e melhoria das condições de trabalho das próprias IES.

A UFCE – Universidade Federal do Ceará desenvolve cursos à distância tendo como cliente destes cursos o SERPRO. Esta IES desenvolveu para aquela empresa cursos de fundamentos de programação.

O departamento de computação da UFCE é bastante requisitado para projetos e cursos nas áreas de segurança e comércio eletrônico.

A parceria da UFCE com a Secretaria de Ciência e Tecnologia do Estado do Ceará permitiu que fosse realizado cursos de licenciatura plena nas áreas de Química, Física, Matemática e Biologia, utilizando recursos de ensino à distância.

Na Universidade Federal de Pernambuco existe uma associação civil sem fins lucrativos, denominado “Cesar” que desenvolve sistemas como o mecanismo de busca “Radix”. Esta empresa é auto-sustentável, sendo que os retornos financeiros são revertidos em investimentos para a própria universidade de Pernambuco e para o próprio “Cesar”, que conta com uma equipe permanente de 100 engenheiros, além de outros profissionais que são agregados conforme a demanda de cada projeto.

Na UNICAMP – (Universidade de Campinas) a “Softex” pode ser considerada um exemplo de empresa, também sem fins lucrativos, que apóia empresas desenvolvedoras de software que estão em busca da excelência. O objetivo da “Softex” e da UNICAMP é tornar o Brasil um grande centro produtor de software a nível mundial.

Este programa “Softex” associa um número de pequenas empresas aos profissionais de excelente nível técnico, formados pela UNICAMP. O “Softex” e o projeto “Gênesis”, que é uma espécie de incubadora de empresas é procurado por empresas de porte, tais como: HP, Compaq, IBM, ACBR e Motorola.

A velocidade nos processos de inovação tecnológica, está fazendo com que as IES repensem os seus modelos educacionais, de forma a “facilitar” a construção do conhecimento. Neste aspecto, uma das tendências mais marcantes deste final de milênio são as experiências voltadas ao “ensino à distância”.

No Brasil, uma das IES mais avançadas nesta área é a UFSC – (Universidade Federal de Santa Catarina) que vem desenvolvendo projetos de ensino à distância, desde 1985. Neste período foi criado o Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção – PPGEP, cujo projeto original visava o aprimoramento da mão-de-obra superior inserido no setor produtivo da economia.

De acordo com BOLZAN(2000) a implementação desta modalidade de ensino viria a contribuir para a melhoria e integração do meio acadêmico com o parque industrial brasileiro. A modalidade de tecnologia básica escolhida foi o ensino à distância através de videoconferência, sendo que a interatividade foi considerada item primordial para integrar sala de aula tradicional com este recursos multimídia, segundo a autora.

Em 1995, foi criado o Laboratório de Ensino à Distância – LED, cuja concretização de ações podem ser assim resumidas (síntese das atividades do LED encontrado no site - http://www.funcab.br/mestrado_sintese_o2.htm):

- (1995/1996) Com a utilização de tecnologias de videoconferência, teleconferência, produção de vídeo-aulas e apostilas o LED qualificou a

mão-de-obra profissional em mais de 2.000 empresas de transporte rodoviário, transmitindo através de satélite 17 cursos, formatados em 169 vídeo-aulas;

- Implantou o primeiro mestrado tecnológico por videoconferência do Brasil, integrando o Campus da UFSC com sede industrial da Equitel (Curitiba – PR);
- Capacitou 7.750 professores do Ensino Fundamental e do Ensino Médio da rede estadual de Santa Catarina, através de teleconferências;
- Produziu em parceria com o SEBRAE, o primeiro Kit pedagógico brasileiro para a formação de jovens empreendedores, formatando em fitas de vídeo e apostilas distribuídas para escolas técnicas e faculdade do estado de São Paulo.
- (1997) Em convênio com a Secretaria de Educação à Distância do MEC produziu vídeos de pretexto, para serem utilizados em sala de aulas nas primeiras séries do ensino fundamental e um vídeo da série Bem-Te-Vi, sobre a imigração alemã no Vale do Itajaí.
- Além deste projetos, que marcaram a atuação inicial do LED, cursos de pós-graduação (mestrado), atualmente, proliferam em empresas como a Fiat Automóveis, Petrobrás entre outras e IES espalhadas por todo Brasil . Vale frisar que este trabalho é produto de um mestrado presencial em Engenharia de Produção com ênfase em Mídia e Conhecimento, que utilizou a tecnologia de videoconferência além de outras.

Todos estes projetos visam integrar as IES como o mercado de trabalho, propiciando aos discentes, a experiência prática, tão requerida pelas empresas e

pelos mesmos. Estas experiências valem ser estudadas e reproduzidas em outras IES.

3.7 Conclusões (do Capítulo)

Foi observado neste capítulo que hoje, a humanidade está passando por uma grande transformação, onde as pessoas devem ficar bem atentas com um novo cenário econômico, cultural e profissional na qual se destacam a tecnologia e as informações.

Grandes personalidades, representantes de vários segmentos da sociedade, a nível mundial, como: Bill Gates, Pierre Lévy, Nicholas Negroponte, Peter Druker, entre outros, destacam a importância desta nova era, denominada por muitos autores como “Revolução da Informação”, onde novos modelos de empresas e negócios emergem a partir de uma tecnologia denominada de Internet.

Muito mais que uma tecnologia, uma novo padrão de comportamento está surgindo e vem transformando todos os níveis das áreas social, cultural, política e econômica de todo o planeta.

Novos modelos de negócios estão fazendo as empresas repensarem seus modelos de gestão e suas estratégias competitivas. Não há como ficar à margem deste processo, e de uma certa forma, as empresa nunca mais serão as mesmas.

Foi demonstrado neste capítulo, a importância da Internet, as suas possibilidades de negócios, seus serviços e os números que comprovam o seu crescimento acelerado e constante.

A partir desta era de tecnologias e mudanças aceleradas, foram destacados algumas tendências de novas ocupações profissionais e outras demandas de conhecimento. Conceitos como tele-trabalho, trabalho à distância ou trabalho virtual, vem se consolidado no mercado profissional. Profissões que não existiam à alguns anos atrás, como: Webmaster, Webdesign, Gerente de Comércio Eletrônico, Gerente de Logística para Comércio Eletrônico, entre outras, já são uma realidade no mercado de trabalho.

Novas competências também são exigidas pelas empresas, decorrente da aceleração tecnológica e o fenômeno da globalização. Atualmente, pode-se observar uma demanda, cada vez maior por uma mão-de-obra mais qualificada e com competências concretas. Dominar mais do que uma língua estrangeira, ter habilidade com computadores e internet, são pré-requisitos para qualquer atividade profissional.

Alguns autores, consideram que profissões tradicionais como Engenharia, Medicina, Administração, Direito, etc, continuarão existindo, mas a tendência é que as mesmas tenham o seu perfil modificado para se adequarem aos novos tempos.

Se faz necessário à adoção de conceitos como o “Learning-on-Demand” onde o aluno possa construir o seu conhecimento, a partir das demandas necessárias a sua formação profissional e exigências do mercado.

Por fim foi apresentado neste capítulo, algumas experiências de sucesso, adotadas por IES brasileiras. Exemplos como estes, comprovam que é possível implementar projetos onde o “casamento” do ensino, empresas e Internet, pode ser bem sucedido.

CAPÍTULO IV – PROPOSTA: MELHORIA NA ESTRUTURA CURRICULAR E PEDAGÓGICA DOS CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO

“Quando uma escola cumpre o calendário apenas para repassar conhecimentos aos seus alunos, sem unidade de ação, sem uma utopia a perseguir, sem valores a defender e sem criticidade no exame das mensagens que transmite, ela se torna apenas uma reprodutora de criaturas alienadas, dependentes, subservientes, incapazes de comandar a si mesmas, e por isso, susceptíveis a todo e qualquer tipo de manipulação. Pior, ainda, é a incerteza que tem, quanto ao futuro de seus alunos” Augusto Ferreira Neto

4.1 O que deve conter os Currículos de Administração?

“A era digital é igual ao velho oeste, o mais lento morre primeiro” (frase de um anúncio no aeroporto de Dallas, Estados Unidos – 1999).

Conforme GOMES (1999), um executivo de 36 anos estava entre os cinco finalistas para uma vaga de vice-presidente de uma montadora de automóveis do país. Terminada a pré-seleção, o “headhunter” encarregado de preencher o posto convocou os cinco candidatos para um teste. Cada um deveria criar um endereço de “e-mail” (Yahoo, Hotmail ou outro) e enviar uma mensagem. Neste momento ocorreu uma “pane”! O executivo em questão não sabia entrar na Internet, nunca havia usado um “e-mail” e, no fundo, não considerava que comunicação pela Web tivesse algo a ver com sua capacidade profissional. O executivo da qual trata o artigo era um engenheiro formado pela Escola Politécnica da USP, que fala cinco idiomas e, de novo, estava disputando um cargo de vice-presidente numa das maiores empresas do país. No dia seguinte ao teste, ciente de seu atraso

tecnológico, o executivo investiu 3.500 reais no mais moderno dos computadores existentes no mercado e que ele tem uma boa dose de certeza de que perdeu a vaga de sua vida.

Exemplos como este, mostram que, de uma certa forma, alguma coisa está mudando no mundo das organizações. Empresas, não apenas as montadoras, mas outras também buscam um novo tipo de profissional: aquele que tem o domínio das tecnologias, independente da sua formação ou área de interesse.

O executivo citado acima, não foi desclassificado apenas, por não conhecer um dos recursos tecnológicos da atualidade, que é o “e-mail”. Ele perdeu a chance de sua vida pelo seu “não interesse” em atualizar-se tecnologicamente, pela sua negligência profissional em não perceber que a tecnologia é um dos grandes diferenciais de competitividade para as empresas e para o profissional que nelas atuam.

De acordo com NÓBREGA (1999):

“Entre parênteses: no meio da mais extraordinária mudança que já houve no mundo das empresas, as escolas de administração e negócios não estão nem aí, e seguem recomendando literatura do século passado, inspirando-se num mundo que já morreu, apegadas à fantasia perversa de que esse mundo vai ressurgir das cinzas. Não vai. Honestamente, eu gostaria de saber quantos cursos de marketing/administração/negócios oferecem algo cujo conteúdo toque (de leve que seja) naquilo que se convencionou chamar de e-commerce ou e-business. Pouquíssimos, aposto”.

Na análise dos currículos dos cursos de Administração das IES, citadas no capítulo II, percebeu-se que os mesmos não contemplam de forma adequada este processo de evolução. Os currículos dos cursos se restringem, às mesmas disciplinas “tradicionais” de alguns anos passados, como: teoria das organizações, matemática financeira, contabilidade para administradores, administração de materiais, administração de recursos humanos, e outras mais.

A maioria dos cursos pesquisados possui a disciplina de informática aplicada à administração, mas o conteúdo programático da disciplina se restringe à utilização técnica de ferramentas de informática, como: planilhas, editores de textos, utilização básica da Internet e outros aplicativos.

Percebe-se que é importante a inclusão de disciplinas como as citadas, mas a questão é a não identificação de módulos específicos que aborde o gerenciamento de organizações do tipo virtuais; de conteúdos relacionados com a Internet como: marketing e comércio eletrônico, recursos humanos na Internet (como efetuar recrutamento, testes, seleção, avaliação através da rede); empresas e escritórios simulados virtuais (empresas juniores virtuais); administração da produção de mídias; administração de recursos organizacionais à distância (recursos de videoconferência, etc); empreendedorismo e elaboração de planos de negócios com a Internet (criação de negócios virtuais); logística para empresas que atuam com comércio eletrônico (como: Pão de Açúcar, Livraria Siciliano, Som Livre, entre outras); contabilidade de empresas virtuais; direitos do consumidor eletrônico e outras disciplinas que abordem conceitos semelhantes .

Como um administrador, formado nas melhores instituições, a exemplo da USP, UFSC, UMA, FGV, UFRJ, UFSC, FACECA, e tantas outras instituições de ensino conceituadas do país, poderá aplicar os conceitos “puros” da escola científica de Taylor, ou da linha de produção de Ford, em empresas virtuais, como por exemplo, aquelas que efetuam leilões virtuais na Internet, ou ainda aquelas que tratam do comércio de entretenimento (sexo, games, chats, etc) através da rede? Como é possível utilizar o mesmo enfoque de empresas do início do século, nas atuais, em negócios que não existiam naquela época?

Repetindo NÓBREGA (1999):

“Sei que, como diz Peter Drucker, administração é uma disciplina que exige conhecimentos de história, matemática, filosofia, psicologia. Certo, certo e certo. Minha crítica é quanto ao enfoque: esses cursos são todos montados com base no pressuposto de que as empresas do futuro serão iguais às do passado. Mas elas não serão iguais às do passado. E esse futuro já está aí. O desafio da escola é preparar para o mundo, mas o mundo (em que já estamos vivendo) tem outro tipo de lógica. Não dá para perdoar. E não venham me dizer, por favor, que isso a que me refiro ainda é muito recente para poder ser matéria de curso. Besteira. Há material abundante sobre isso tudo sendo reportado diariamente (em tempo real!). O pessoal quer é estar informado. Quer entender a dinâmica do que está em curso, não o desfecho.”

Analisando sobre um outro enfoque, fora da questão da tecnologia, atualmente os cursos de graduação em administração estão divididos com a seguinte estrutura⁴³: disciplinas consideradas de formação básica e instrumental (24% da carga horária); disciplinas de formação profissional (34% da carga horária) e disciplinas eletivas e complementares (32% da carga horária). O restante da carga horária é complementado com estágio curricular (10%).

Pode ser constatado, após análises de currículos de cursos de graduação em administração, que em média 50% das disciplinas pertencem a um ciclo básico e os outros 50% restantes são dedicados à aplicação da administração, ou seja, a sua parte profissionalizante.

Conforme análise “in loco” no curso de graduação em Administração da FACECA de Varginha MG, o índice de evasão de alunos (em torno de 10%) ocorre, num primeiro instante, nos ciclos básicos (no primeiro e segundo ano) onde constatou-se que os alunos neste período tem a sua expectativa frustrada

⁴³ Conforme Resolução nº 2, de 04 de outubro de 1993, que “Fixa os mínimos de conteúdos e duração dos cursos de Graduação em Administração”, vigente no Brasil.

pelo fato dos mesmos não terem contato com disciplinas do ciclo profissionalizante, ou seja, aquelas que representam a área de administração.

Vale ressaltar que, o público desta IES observada, é composto, na sua maioria, por profissionais que já atuam nas áreas correlatas ao curso, por alguns empresários em diversos setores e por uma parcela de pessoas que ainda estão buscando o seu primeiro emprego. Pelo fato da IES abordada possuir exclusivamente cursos noturnos, a maioria dos clientes do curso de Administração já exerce atividades profissionais durante o dia.

Neste exemplo é levantada a seguinte questão: quando um aluno que trabalha nas áreas correlatas à administração ingressa em um curso de graduação desta natureza, o seu interesse imediato é estar em contato com as matérias profissionalizantes, ou seja, aquelas disciplinas que têm alguma relação com suas atividades profissionais.

E quando o mesmo se depara com disciplinas do ciclo básico como: Filosofia, Sociologia, Estatística, Contabilidade, Metodologia da Pesquisa Científica, entre outras, sem retirar o mérito a que fazem jus, pode haver uma queda de motivação, por acharem os mesmos, que a administração se restringe apenas a estes tipos de disciplinas: conceituais e sem aplicações práticas⁴⁴, na opinião dos alunos.

Esta opinião pode ser complementada a partir de informações do INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas (encontrado na URL: http://www.inep.gov.br/noticias/news_223.htm) onde graduandos que

⁴⁴ É muito comum ouvir de alunos questionamentos quanto a aplicação prática de algumas disciplinas e os seus conteúdos em ambientes organizacionais. Exemplo: O aluno quer saber em que área da empresa e em qual aplicação profissional será utilizado o conceito de uma equação logarítmica, ou uma função polinomial do 2º grau, abordados no conteúdo da disciplina de Matemática.

participaram do Exame Nacional de Cursos no ano de 1999, solicitaram a incorporação de novas disciplinas nos currículos dos vários cursos de graduação. Conforme respostas dos graduandos, a inclusão de uma ou várias disciplinas novas ao currículo é reivindicada pelos graduandos dos seguintes cursos: 73,5% da Engenharia Elétrica; 73,3% da Engenharia Mecânica; 71,6% da Odontologia; 70,7% da Engenharia Civil; 70,5% da Administração; 70,2% da Medicina Veterinária; 70,1% da Engenharia Química; 70,0% da Medicina; 67,8% do Direito; 66,2% da Economia; 66,0% de Letras; 64,6% da Matemática e 57,7% do Jornalismo.

Como exemplo, vale observar os ciclos básicos das IES abordadas neste trabalho:

1 – Universidade de São Paulo – USP (São Paulo)

Tabela 7 - USP

PRIMEIRO SEMESTRE	SEGUNDO SEMESTRE
Teoria das Organizações	Gestão Empresarial
Noções de Contabilidade para Administradores	Informática Aplicada à Adm.
Matemática Financeira	Tópicos Esp. de Matemática
Teoria Econômica I	Contabilidade de Custos
Introdução à Computação p/ Ciências Humanas (1)	Teoria Econômica II
Complementos de Matemática para Contabilidade e Administração (2)	Introdução à Sociologia (3)
	Introdução à Psicologia (4)
	Filosofia e Administração: O Conhecimento em Administração

2 – Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC (Florianópolis)

Tabela 8 - UFSC

PRIMEIRO SEMESTRE	SEGUNDO SEMESTRE
Metodologia da Pesquisa	Teoria Geral da Administração
Administração I	Informática Básica
Criação e Desenvolvimento de Novas Empresas	Sem. em Adm. I - Estrut. de Escr.
Introdução à Economia de Empresas	Sem. em Adm. I - Adm. Ciência e Tecn.
Filosofia da Ciência	Sem. em Adm. I - Adm. e Desenv. Sustent.
Matemática para Administradores	Sem. em Adm. I - Adm. de Empr. Tur.
	Sem. em Adm. I - Adm. Municipal
	Contabilidade Básica
	Direito Administrativo
	Estatística para Administradores I

3 – UNA – Ciências Gerenciais (Belo Horizonte)

Tabela 9 - UNA

PRIMEIRO SEMESTRE	SEGUNDO SEMESTRE
Teorias da Administração I	Teorias da Administração II
Sociologia Aplicada à Administração	Organização, Sistemas e Métodos I
Psicologia Aplicada à Administração	Fundamentos de Informática
Metodologia Científica	Historia Econômica Geral e do Brasil
Matemática I	Matemática II
TERCEIRO SEMESTRE	QUARTO SEMESTRE
Organização, Sistemas e Métodos II	Administração de Recursos Humanos I
Fundamentos de Filosofia	Adm. de Recursos Materiais e Patrimoniais I
Teoria Econômica I	Contabilidade
Matemática Financeira	Teoria Econômica II
Estatística	Estatística II

Obs: total de 10 semestres

4 – Faculdade de Ciências Econômicas, Contábeis e de Administração - FACECA (Varginha)

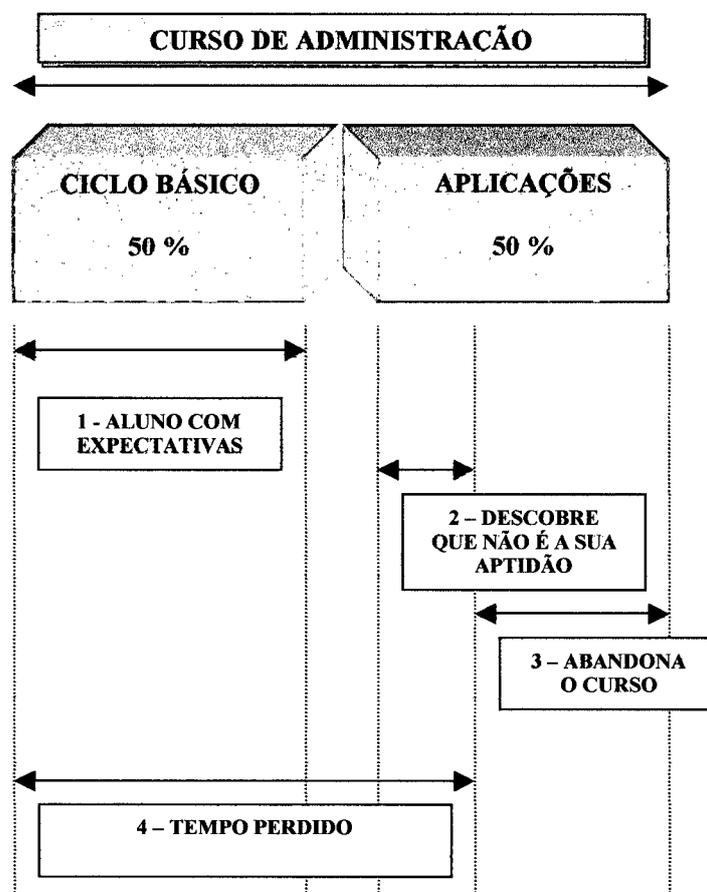
Tabela 10 - FACECA

PRIMEIRO ANO (BÁSICO)	SEGUNDO ANO (BÁSICO)
Matemática	Estatística
Técnicas Comerciais	Contabilidade Geral
Metodologia da Pesquisa Científica	Filosofia
Noções e Instituições de Direito	Psicologia
Língua Portuguesa	Informática
Sociologia	Economia
	Direito Tributário
	Direito Comercial e Societário

Pode-se observar que, durante o ciclo básico, o aluno ainda não sabe ao certo como serão as disciplinas profissionalizantes, ou seja, ele vai ter contato com as mesmas a partir do 3º ano ou 5º período em diante (conforme a estrutura curricular da maioria dos cursos de graduação em Administração existentes no país).

A partir do instante que este aluno entra em contato com disciplinas técnicas (profissionalizantes), pode descobrir que não é bem aquilo que gostaria de fazer, ou seja, que a Administração não é a sua aptidão profissional, abandonando o curso e perdendo no mínimo 2 anos de sua vida acadêmica. O diagrama a seguir, ilustra bem esta situação.

Figura 1 – Curso de Administração



4.2 Propostas deste Trabalho

As propostas deste trabalho tem a seguinte estrutura:

- Criação de uma grade curricular interdisciplinar flexível que contemple as novas competências decorrentes da evolução tecnológica e que faça uma inversão ou incremento das disciplinas profissionalizantes durante todos os períodos do curso.

- Implantação do conceito “learning-on-demand” onde o aluno poderá escolher algumas disciplinas de acordo com a demanda do mercado, para complementação de seu currículo escolar.
- Projetos que propiciem a participação ativa da empresa na vida acadêmica.

1. GRADE CURRICULAR INTERDISCIPLINAR

A proposta é a criação de 3 núcleos com disciplinas interdisciplinares de acordo com a seguinte estrutura:

- **Núcleo básico e instrumental**, composto por disciplinas de formação básica e instrumental, conforme legislação vigente e necessidade básica aos conteúdos das disciplinas profissionalizantes. Neste núcleo podem ser inseridos, a título de exemplo: matemática financeira, que vai servir de base para a disciplina de administração financeira e orçamentária pertencente ao núcleo profissionalizante; Psicologia Organizacional; que vai estar relacionada com a disciplina do núcleo profissionalizante de Administração de Recursos Humanos, e outras mais. Disciplinas obrigatórias como: Filosofia, Sociologia, Informática e outras, devem estar relacionadas com as disciplinas dos outros núcleos. Os seus conteúdos devem permitir que se contemple competências exigidas em outras disciplinas.
- **Núcleo tecnológico**, composto de disciplinas com conteúdo variável que contemple a tendência das organizações virtuais e outras novas

tecnologias. Neste núcleo poderá ser aproveitada a experiência da Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC, onde em seu currículo são inseridos seminários avançados em Administração que contempla vários conteúdos, como: Administração de Empresas de Turismo, Administração de Cooperativas, Administração Municipal, entre outras. A idéia do Núcleo de Tecnológico é criar disciplinas como: Administração de Tecnologias Avançadas I, Administração de Tecnologias Avançadas II e assim por diante. O conteúdo programático das mesmas seria atualizável, ou seja, a cada ano, ou período poderiam ser inseridas novas competências de acordo com as exigências do mercado. A título de exemplo (repetindo uma citação anterior), nos currículos e ementas das quatro instituições estudadas neste trabalho, não foram encontrados conteúdos sobre os seguintes temas: marketing e comércio eletrônico, empresas e escritórios simulados virtuais (empresas juniores virtuais); administração da produção de mídias; empreendedorismo e elaboração de planos de negócios com a Internet (criação de negócios virtuais); logística para empresas que atuam com comércio eletrônico (Exemplo: Pão de Açúcar, Livraria Siciliano, Som Livre, entre outras); contabilidade de empresas virtuais; direitos do consumidor eletrônico entre outras competências.

- **Núcleo Profissionalizante**, composto das disciplinas obrigatórias de acordo com a legislação vigente (ou conforme as diretrizes curriculares dos cursos de Administração, quando forem aprovadas) e com as

exigências do mercado. Neste núcleo estariam inseridas disciplinas, tais como: Administração de Recursos Humanos, Organização Sistemas e Métodos, Administração Mercadológica; Administração de Sistemas de Informação, entre outras.

Como já foi citado, estes núcleos devem ser compostos por disciplinas com características interdisciplinares, que devem ser montadas a partir das necessidades e estrutura de cada IES.

Outra consideração é sobre a formação dos períodos letivos. Cada período seria composto de disciplinas pertencentes aos três núcleos. A questão de se colocar disciplinas com conteúdos profissionalizantes nos últimos períodos, não é justificável, porque o aluno demora muito tempo para entrar em contato com estas disciplinas, e isto pode ser um fator desmotivante para o mesmo.

O diagrama a seguir, ilustra a idéia geral da estrutura do currículo de Administração proposto.

Figura 2 – Proposta da estrutura de um currículo de administração



2. IMPLANTAÇÃO DO CONCEITO “LEARNING-ON-DEMAND”

Como já foi descrito anteriormente, no conceito “Learning-on-Demand” o aluno construiria o seu conhecimento a partir das necessidades de competências exigidas pelo próprio mercado de trabalho.

A elaboração do currículo de um curso de graduação, obedece a parâmetros que envolvem: a legislação vigente no tocante a disciplinas, carga

horária, aproveitamento, entre outras questões legais e/ou regimentais; estrutura, cultura da IES; regionalismo (características da região onde está inserida a IES); entre outros.

Acreditam as IES que os seus currículos atendem às demandas de mercado, portanto seus profissionais estão preparados para enfrentar as exigências das empresas que irão atuar. Se assim o fosse, muitas instituições não ofereceriam cursos de pós-graduação (especialização) para complementação de suas graduações, conforme já foi questionado anteriormente.

Para que o conceito “demand-on-learnig” seja implementado é necessário que o próprio aluno escolha aquelas competências que lhe fazem falta, ou seja, aquelas que realmente importam na sua carreira profissional. Mas como definir quais as disciplinas? O aluno ainda deveria cursar aquelas disciplinas obrigatórias (legislação) que considera “não tão importantes” para a sua formação profissional?

A resposta é sim. Vale frisar que se um aluno considera que uma disciplina não tem relação com o curso de Administração ou com sua formação profissional na área é porque o conteúdo da mesma não está sendo tratado de forma adequada. Deve-se relacionar o conteúdo de qualquer disciplina com o ambiente organizacional, que é o objeto de estudo do curso de Administração.

A proposta da estrutura da grade curricular interdisciplinar deste trabalho deve corrigir este problema.

Quanto à escolha de disciplinas, algumas IES já cobrem parte deste conceito, com a adoção em seus currículos, de disciplinas eletivas ou optativas.

A proposta deste trabalho é a seguinte, no núcleo tecnológico, o conteúdo de algumas disciplinas seria definido pelos próprios alunos no critério de maioria. A partir do 3º período a IES colocaria em questão o conteúdo do 4º período, com propostas concretas da instituição (pré-definidas), onde os alunos fariam a opção pelo seu conteúdo.

Em complementação a este conceito a IES poderia manter cursos de extracurriculares de curta duração, de preferência à distância (pela internet) oferecendo conteúdos conforme a tendência do mercado.

Estes cursos não devem ser realizados para cobrir deficiências na estrutura curricular do curso de Administração, mas para contemplar novas necessidades dos alunos.

3. PROJETOS QUE PROPICIEM A PARTICIPAÇÃO ATIVA DA EMPRESA NA VIDA ACADÊMICA

Muitas instituições realizam projetos especiais que são importantes para fornecer ao aluno, conceitos mais práticos sobre os ambientes organizacionais. Alguns destes projetos já foram exemplificados neste trabalho, mas valem ser citados novamente:

Empresa Júnior – uma empresa de consultoria na própria IES, onde alunos dos últimos períodos, com a ajuda de professores realizam atividades profissionais para outras empresas, assim como: pesquisas de opinião; organização de micro empresas; marketing, entre outras atividades.

Incubadora de empresas – o mesmo conceito da empresa júnior, voltado para a área de tecnologia onde os alunos montam projetos especiais, como: desenvolvimento de softwares, de hardwares, a pedido das empresas. Da mesma forma que a empresa júnior, estes alunos são remunerados por estes trabalhos.

Adoção de salas de aula – um recurso para aproximação da empresa e IES. A empresa adota uma sala de aula, pagando um custo por esta adoção. Em contrapartida a empresa poderia utilizar o espaço físico e alguns serviços (como cursos) mantidos pela IES.

Estes exemplos de projetos especiais têm o objetivo tornar a vida acadêmica mais prática, propiciando ainda a integração de empresas e IES.

A questão é como fazer com que as organizações participem mais ativamente da vida acadêmica, obtendo desta integração “feedbacks” importantes sobre a atuação profissional dos alunos e sobre o direcionamento que a IES deve tomar quanto a sua estrutura curricular.

O estágio curricular obrigatório pode fornecer às IES informações importantes sobre a atuação dos alunos nas organizações. O problema é que o mesmo ocorre no termino do curso e estas informações só poderão ser utilizadas em benefício das turmas subseqüentes (dos próximos períodos). Mas não deixa de ser um contato importante para a instituição. Vale investir neste processo, acompanhando mais de perto a atuação dos estagiários nas empresas conveniadas. Como sugestão, para a melhoria do controle e acompanhamento do estagiário fica a proposta da inserção de dois relatórios gerenciais: o primeiro a ser preenchido pelo aluno com periodicidade mensal denominado de “RPAER – RELATÓRIO

PARCIAL DAS ATIVIDADES DE ESTÁGIO REALIZADAS” (vide ANEXO I) e o segundo preenchido pelo supervisor imediato do estagiário na empresa, denominado de “RAEE – RELATÓRIO DE ACOMPANHAMENTO DE ESTÁGIO NA EMPRESA” (Vide ANEXO J), traz as impressões da empresa sobre a atuação dos estagiários. Os dois controles sugeridos podem fornecer um importante banco de dados gerencial sobre a utilização prática dos conhecimentos adquiridos durante o curso, propiciando um grande subsídio para avaliação dos cursos de Administração.

Outra sugestão para uma maior integração entre IES e empresas é a criação de parcerias com o objetivo de permutas dos principais serviços de cada um dos parceiros. A IES através do seu curso de Administração tem muito a oferecer para as empresas: serviços de consultorias, através da empresa júnior ou incubadora de empresas; palestras proferida pelos professores da IES; as suas instalações físicas, treinamentos, entre outros.

Em troca destes serviços, as empresas se comprometeriam a utilizar a mão-de-obra da instituição, utilizando os profissionais (alunos) da mesma. Como esta integração, as IES estariam trazendo as empresas para dentro de suas instalações e as empresas, por sua vez, estariam utilizando toda uma gama de serviços profissionais, a um custo bem reduzido.

O grande ganho das IES é a oportunidade de conseguir integrar os conceitos teóricos dos seus cursos com a realidade do ambiente organizacional. Deve-se evitar que questões burocráticas ou interesses financeiros sejam fatores dificultadores deste processo. A grande receita (lucro) que estas instituições, podem ter é o reconhecimento dos seus clientes (discentes),

através do aumento da procura destes cursos e do próprio mercado de trabalho.

O único fracasso destas propostas será a não tentativa das IES em realiza-las.

4.3 Conclusões (do Capítulo)

As sugestões apresentadas neste capítulo levaram em conta a seguinte situação: a não aprovação (até a data da conclusão deste trabalho) pelo CNE das “Diretrizes Curriculares”, o que de uma maneira geral, impediu que a proposta da grade curricular interdisciplinar flexível pudesse vir acompanhada das disciplinas básicas de cada núcleo. Foi considerado que a inclusão das mesmas, tornariam o trabalho sem efeito, quando da aprovação das novas “Diretrizes Curriculares”, haja visto que a estrutura das disciplinas contida no atual currículo mínimo poderá ser totalmente modificada.

A proposta da estrutura da grade curricular interdisciplinar flexível, da maneira na qual foi sugerida, pode ser utilizada por qualquer IES, em qualquer curso de graduação, não se restringindo apenas aos cursos de Administração.

A idéia foi criar um mecanismo, ou “esqueleto” onde cada IES pudesse distribuir as disciplinas curriculares, de acordo com as suas necessidades e estruturas pedagógicas, observando os conceitos dos núcleos apresentados.

É importante considerar as disciplinas de todos os 3 núcleos: profissionalizante, tecnológico e básico/instrumental em todos os períodos, principalmente nos primeiros anos. Vale frisar que nos primeiros períodos ocorrem os maiores índices

de evasão, sendo uma das causas, a desmotivação e desinteresse do aluno pelo curso, em decorrência das disciplinas contidas no mesmo.

As outras sugestões visam uma maior aproximação das empresas com o ambiente acadêmico. As IES devem se conscientizar de que esta parceria, pode render muitos benefícios para a formação profissional dos discentes. Conhecer de perto as necessidades destas empresas pode agilizar o processo de adequação dos currículos com as demandas do mercado.

Vale ressaltar, que quanto maior o nível de aproximação das IES e empresas, maiores as possibilidades destas absorverem a mão-de-obra profissional formada pelas IES.

CAPÍTULO V – CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

“Até agora eu o ensinei a marchar. É isto que se ensina nas escolas. Caminhar com passos firmes. Não saltar no vazio. Nada dizer que não esteja construído sobre sólidos fundamentos. Mas com o aprendizado do rigor, você desaprendeu o fascínio de ousar. E até desaprendeu mesmo a arte de falar” Rubem Alves

5.1 - Conclusões

O profissional – ser humano, sempre será a peça chave de todo o processo de mudança. Este, conforme CONDE (mimeo, Aquisição de Conhecimentos), desde o seu ingresso no mundo, aprende “meditando”, ou seja, de sua instrução e formação participam todas as pessoas que com ele convivem. Destaca a autora que, atualmente, um novo tipo de meditação se insere: a mídia eletrônica, sendo que não é possível ignorar o impacto desta inovação e deixar de inferir – a partir dela – novas possibilidades para aquisição do conhecimento.

Pode-se constatar, que em conjunto com todas as mutações, ocasionadas pela internet, globalização, se faz necessário uma nova estrutura educacional que “facilite” esta interação do homem, em primeiro lugar consigo próprio; em segundo lugar, como o seu semelhante; e em terceiro lugar com o mundo.

Esta estrutura educacional, deve propiciar um acompanhamento constante da evolução tecnológica e, sobretudo, imprimir uma maior praticidade nos currículos dos cursos de graduação, principalmente, os de administração, foco de estudo deste trabalho.

Facilitar a aquisição do conhecimento exige ainda, dos profissionais de educação das IES uma nova reflexão e postura para implementar todas estas mudanças. Repetindo FIALHO (mimeo, Aquisição, Aprendizagem, Máquinas):

“ (...) não há como alterarmos a visão, arcaica e infantil, que temos de educação, sem antes preconizarmos uma alteração em nosso próprio sistema de pensar e agir, ou seja, na ideologia social que nos permeia. Precisamos, primeiramente, compreender estas três ecologias para, desta forma, consolidarmos uma ponte entre elas, e assim, construirmos uma verdadeira ecologia global”

Conclui-se que o maior patrimônio de uma organização são os conhecimentos acumulados pelos profissionais que nela atuam. As empresas dependem destes profissionais, apesar de toda a tecnologia existente.

Por outro lado, as IES também dependem destas empresas - mercado, consumidoras exigentes do seu principal produto: um profissional qualificado, que atenda às suas expectativas.

O ciclo: aluno, IES e empresa, se completam na sua plenitude quando existe uma interação harmônica entre esta cadeia.

Fica o “alerta” para as IES do país, que oferecem cursos de graduação em Administração, para observem com maior atenção, os currículos de seus cursos, acompanhando de perto a evolução tecnológica e os reflexos que ela ocasiona no mercado de trabalho e na formação profissional.

Este trabalho sugere ainda que estes currículos propiciem, de forma adequada, o equilíbrio entre a teoria e a prática, a partir do início do curso.

É importante ainda que as IES criem mecanismos (como os citados neste trabalho e outros) para se aproximarem ainda mais das empresas a fim de conhecerem as reais necessidades do mercado de trabalho. Em tempo, vale citar a experiência da FACECA de Varginha (uma das IES estudadas) que participa de

um Núcleo de Recursos Humanos das Empresas do Sul de Minas⁴⁵ com o objetivo de manter uma maior interação entre a IES e empresas da região.

Convém ressaltar que, não é fácil modificar estruturas pedagógicas de IES que já estão no mercado a muitos anos. Mas, tempo de atuação não está, obrigatoriamente, ligado à competência e eficácia. Abandonar o tradicional significa quebrar paradigmas interiores, lutar contra uma cultura estática e fossilizada, contra o marasmo reinante em alguns cursos de Administração.

Esta acomodação, além de não agregar valores aos cursos, prejudicam “em cadeia”, o profissional, a empresa e a própria Instituição de Ensino Superior (IES).

De acordo com Lauro de Oliveira Lima em SOUZA (1999), “Haverá um dia – talvez este já seja uma realidade – em que as crianças aprenderão muito mais – e muito mais rapidamente em contato com o mundo exterior do que no recinto da escola” .

Mas enquanto este dia não chega (muitos acreditam que este dia já chegou) há de se pesquisar e trabalhar em prol destas mudanças.

5.2 - Recomendações para continuidade deste estudo

Para que fosse realizado este estudo foram escolhidas quatro IES bem conceituadas, no país. Apesar do conceito e prestígio que estas IES gozam, foi notado que as mesmas ainda podem acrescentar algumas das sugestões deste

⁴⁵ Este núcleo de têm por objetivo agregar profissionais da área de RH das empresas do Sul de Minas para troca de experiências. Estes profissionais se reúnem uma vez por mês e cada reunião é realizada em uma destas empresas. A participação da FACECA de Varginha neste núcleo, tem propiciado à mesma o conhecimento das necessidades profissionais destas empresas. Está permitindo ainda, que os alunos daquela IES, sejam contratados por estas empresas.

trabalho para conquistar uma maior excelência nos cursos de Administração oferecidos. É importante que outros projetos acompanhem a evolução destas e de outras IES a partir de agora, comparando-as como as mutações do mercado.

É recomendado ainda que sejam estudados outros cursos de Administração do país e do exterior, a fim de se conhecer e relatar novas experiências acadêmicas.

Outra recomendação para continuidade deste trabalho é que seja elaborada uma proposta detalhada dentro da estrutura da Grade Curricular Interdisciplinar (deste trabalho), com a definição das disciplinas pertinentes a cada período. Esta proposta deverá contemplar as diretrizes curriculares (quando aprovadas) e experiências curriculares bem sucedidas de outras IES, assim como projetos interdisciplinares das mesmas.

Este estudo não teve a pretensão de esgotar o tema, muito pelo contrário, foi apenas um início para que outras iniciativas de cunho mais profundo sejam somadas a este estudo, a fim de sempre buscar a melhoria da qualidade do ensino.

Ao término deste trabalho, fica o registro de alegria e satisfação pela oportunidade de estar contribuindo, modestamente, para a formação destes profissionais em Administração no país.

BIBLIOGRAFIA

- ALBERTIN, Alberto Luiz. Comércio Eletrônico. São Paulo: Editora Atlas S.A.2000.2ª ed.242p.
- ANDRADE, R.O.B; AMBONI, Nério. Diretrizes Curriculares para os Cursos de Graduação em Administração – Proposta. Síntese do documento encaminhado ao MEC. Brasília: fevereiro de 1999. P.1-29.
- ANDRADE, Rui Otávio B. de. História e perspectivas dos cursos de administração do Brasil. Anais CFA, II Seminário Nacional sobre Qualidade e Avaliação dos Cursos de Administração. Vitória, agosto de 1997. p. 10-49.
- BERTO, Rosa S. Organizações Virtuais: Revisão Bibliográfica e Comentários. Em: Encontro Nacional de Engenharia de Produção ENEGEP 97. 06.09.Out.1997, Gramado, RS. Anais. Porto Alegre: UFRGS.PPGEP, 1997.
- BOLZAN, Regina de Fátima Frutuoso de Andrade. Experiências do Ensino à Distância no Brasil. Disponível na URL: <http://www.eps.ufsc.br/disserta98/regina/cap3.htm>. Data da consulta: 10/09/2000
- CARDOSO, Dinarte Luiz; MANGANOTE, Edimilson J.T.. Empresas Virtuais. São Paulo: Editora Alínea, 2000.88p.
- CARVALHO, Murilo M. de. As Tendências de Novas Ocupações no Mundo Globalizado. Revista Brasileira de Administração. Brasília: ano X, nº 29, julho de 2000. Pág 58-70
- CASTRO, C. de M.. O Ensino da Administração e seus Dilemas: notas para debates, Revista de Administração de Empresas, v21, n.3, p. 58 a 61, jul/set, 1981.
- CFA – Conselho Federal de Administração. Disponível na URL: <http://admnet.org.br> . Data da consulta: 27 de julho de 2000
- COHEN, David. A Empresa do Novo Milênio. Coletânea de artigos da Revista Exame. Editora Abril. São Paulo: 1999. p. 1-26
- COMITÊ GESTOR da Internet no Brasil. Disponível no endereço: <http://cg4.cg.org.br/indicadores/> Data da consulta: 08/09/2000.
- CONDE, Lilian Maria Ribeiro, et.al. Aquisição de Conhecimento, mimeo.
- CORONATO, Marcos. Ameaça Virtual. Revista Exame. São Paulo: Edição 721, pág.66-69, 23/08/2000.

- COUVRE, M. de L.M.. A formação e a ideologia do administrador de empresas. Rio de Janeiro: Vozes, 1982, 277 p.
- DRUKER, Peter. Além da Revolução da Informação – Revista HSM Management. São Paulo: Editora Savana.nº 18, ano 3, jan-fev 2000. págs.48-55.
- ESTRUTURA CURRICULAR do Curso de Graduação da UNA Disponível na URL: <http://www.uma.br/adm/adm.html> . Data da consulta: 10 de agosto de 2000.
- ESTRUTURA CURRICULAR do Curso de Graduação em Administração da FEA/USP. Disponível na URL: <http://www.ead.fea.usp.br/graduacao/grad1.htm>. Data da consulta: julho de 2000
- ESTRUTURA CURRICULAR do Curso de Graduação em Administração da UFSC. Disponível Na URL: <http://www.cse.ufsc.br/~cad/> . Data da consulta: 27 de julho de 2000.
- FACECA – Faculdade de Ciências Econômicas, Contábeis e de Administração de Varginha MG. Disponível na URL: <http://www.faceca.br>. Data da consulta: 27 de julho de 2000.
- FIALHO, Francisco Antônio Pereira. Aquisição, Aprendizagem, Máquinas. Mimeo
- GATES, Bill. A Empresa na Velocidade do Pensamento. São Paulo: Editora Schwarcz Ltda, 1999. 444p.
- GATES, Bill. A Estrada do Futuro. São Paulo: Editora Schwarcz Ltda, 1995. Pág 308-337.
- GOMES, Maria Tereza, *Você@é.digital.com* - Revista Você S/A, julho de 1999, edição13. Disponível na URL: <http://www2.uol.com.br/vocesa/edi13/capa.html>, Outubro de 1999.
- GOMES, Maria Tereza. *O melhor lugar é aqui*. Revista Exame, São Paulo: Edição721, pág184-195, 23/08/2000.
- GRALLA, Preston. Como Funciona a Internet III. São Paulo: Editora Quark, 1997. 289p.
- GUROVITZ, Hélio. *Enfim sós*. Revista Exame. São Paulo: Edição 706, de 26/01/2000 Disponível para assinantes na URL: <http://www2.uol.com.br/exame/ed706/suma.shl> Data da consulta: 07/09/2000
- GUROVITZ, Hélio. *Gestão Digital*. Revista Exame. São Paulo: Edição 694, p126-136, 11/08/1999

_____. *História e perspectivas dos cursos de Administração do Brasil*. Revista Brasileira de Administração. Brasília: ano IX, nº 25, maio de 1999. p.5-13

_____. Help Informática – Sistema de Consulta Interativa – São Paulo: Klick Editora / O Estado de São Paulo, 1996.

_____. *Informática Exame – Guia Especial Internet*. São Paulo: Editora abril. Sem data, 34 p.

_____. *Planeta-e*. Revista Exame. São Paulo: nr 690, de 16/06/99
Disponível para assinantes na URL:
<http://www2.uol.com.br/exame/ed690/capa.shl> Data da consulta: 07/09/2000.

IBOPE Mídia - Disponível na URL:
<http://www.ibope.com.br/digital/produtos/internetpop/index.htm>. Data da
Consulta: 08/09/2000

INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas (encontrado nas URLs:
http://www.inep.gov.br/noticias/news_223.htm e
http://www.inep.gov.br/noticias/news_361.htm. Data das consultas:
27/07/2000 e 08/09/2000

LÉVY, Pierre. *Cibercultura*. São Paulo: Editora 34, 2000. 2ª ed. 260p.

LONDON, Jack. *As 9 Faces do Brasil na Web*. Revista Exame. Edição 722,
pág.122-128. São Paulo: 06/09/2000.

MACHADO, Hélio; HIRSCH, Marvin F. *Learning-on-Demand: uma tendência sem volta*. Outubro / 1998. Disponível na URL:
<http://www.perspectivas.com.br/leitura/r20.htm>. Data da Consulta: 16/09/2000.

MARTINS, C.B.. Surgimento e Expansão dos Cursos de Administração no Brasil. São Paulo, v.41, n.7, p. 633-676, jul. 1989.

MENDES, Maria Luiza. *O Explorador*. Revista Exame. São Paulo: Edição 685,
pág. 89-98, abril de 1999

MEREDITH, Robyn. *Direção Digital*. Revista Exame. São Paulo: Edição 719,
pág.66-70, 26/07/2000.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. Disponível na URL: <http://www.mec.gov.br>
Data da consulta: 27 de julho de 2000

MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO. Disponível na URL.
<http://www.mte.gov.br/>. Data da consulta: 10/09/2000

NEGROPONTE, Nicholas. *A Vida Digital*. 2ª ed. São Paulo: Companhia da Letras, 1995. pag 18

- NETO, Augusto Ferreira. Proposta Pedagógica da Escola Comunitária – Reflexões e Princípios para a Ação. Belo Horizonte: Edições CNEC – Impresso nas Oficinas Gráficas da Editora O Lutador, SD, 146 p.
- NÓBREGA, Clemente - *A quinta onda é o seu futuro*. Revista Você S/A, agosto de 1999, edição 14 - URL: <http://www2.uol.com.br/vocesa/edi14/clemente.html>.
- NORTON, Peter. Introdução à Informática. São Paulo: Makron Books, 1996. 619p.
- OLIVEIRA, Maurício. *Arapuca de MBAs*. Revista Veja. São Paulo: Edição 1666, pág 130-131. 13/09/2000
- PIMENTEL, Maíra. *Universidades da Tecnologia*. Internet.br. Edição 53, pág 62-63. Outubro de 2000.
- PLENS, Marcelo. *Um modelo de priorização de critérios de qualidade em cursos de graduação em administração*. Dissertação de mestrado aprovada. Universidade de São Francisco. São Paulo: novembro de 2000.
- Proposta de Diretrizes Curriculares dos cursos de Administração. Disponível na URL: http://www.mec.gov.br/sesu/ftp/curdiretriz/administ/ad_diretriz.rtf .Data da consulta: 27 de julho de 2000
- REBOUÇAS, Lidia. *Os Bancos Brasileiros são tão bons em tecnologia?* Revista Exame. São Paulo: Edição 721, pág.70-74. 23/08/2000.
- SILVA, Maria de Loudes Alencar. *As Interfaces do Exame Nacional de Cursos com Padrões de Qualidade: O Caso dos Cursos de Graduação em Administração*. Dissertação de mestrado aprovada. Universidade de São Francisco. São Paulo: julho de 2000.
- SILVEIRA, Mauro. *As profissões convencionais vão resistir?* Você S/A. São Paulo: Edição 23, pág. 84-91. Agosto/2000.
- _____. *Síntese de Atividades – Laboratório de Ensino à Distância – LED/PPGEP/UFSC*. Disponível na URL: http://www.funab.br/mestrado_sintese_02.htm Data da consulta: 10/09/2000.
- SOMOGGI, Laura. *As novas Carreiras da Internet*. Você S/A. Ano 2. Edição 15. São Paulo. pág.54 a 59. Outubro/1999
- SOUZA, Marcio Vieira. Mídia e conhecimento: a educação na era da informação. Prelo Editora Univali, 1999.
- STEMPFER, Alain Florent. *Seu filho tem que ser melhor que você*. Disponível na URL: <http://www2.uol.com.br/exame/brasil97/artigo2.html>, Data da consulta: 16 de setembro de 2000.

TEIXEIRA Jr, Sérgio. *Choque de Realidade na Internet*. Revista Exame. São Paulo: Edição 719.pág 42-52. 26/07/2000.

TRÖGER, Ane. *Um Estudo sobre Organizações Virtuais*. Disponível na URL: <http://www.ppga.ufrgs.br/gesid/artigos/ti-692.html>. Data da consulta 09/09/2000.

UFSC - Universidade Federal de Santa Catarina. Disponível na URL: <http://www.ufsc.br> Data da Consulta: 27 de julho de 2000.

UNA - *União de Negócios e Administração*. Disponível na URL: <http://www.uma.br> . Data da consulta: agosto de 2000.

VENEU, Aroaldo; VASCONCELOS, Nelson. *Bate-Papo 2*. São Paulo: Ediouro. Parte integrante da Revista Internet.br nº 46.199 .51 p.

VENEU, Aroaldo; VASCONCELOS, Nelson. *Bate-Papo 3*. São Paulo: Ediouro. Parte integrante da Revista Internet.br nº 47.199 .51 p.

ZAKON, R.H. *Hobbes' Internet Timeline v5.1*. Disponível na URL: <http://www.isoc.org/zakon/Internet/History/HIT.html#2000s>, Data da consulta: 08 de setembro de 2000.

ANEXOS

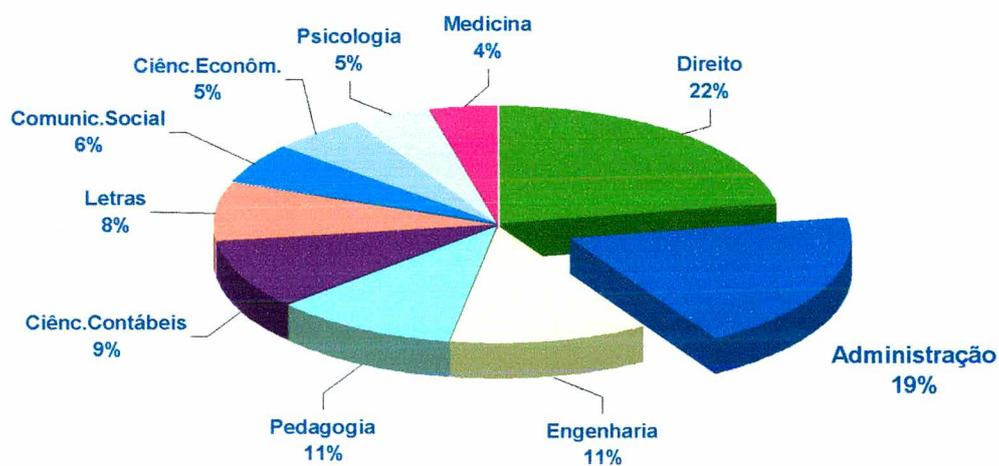
ANEXO A – Matrículas por região segundo os dez cursos com maior número de alunos – 1998

Matrícula por Região segundo os dez cursos com maior número de alunos - 1998											
Brasil		Norte		Nordeste		Sudeste		Sul		Centro-Oeste	
Cursos	Matricula	Cursos	Matricula	Cursos	Matricula	Cursos	Matricula	Cursos	Matricula	Cursos	Matricula
Direito	292.728	Pedagogia	9.572	Administração	25.773	Direito	186.591	Administração	56.173	Administração	21.645
Administração	257.408	Direito	9.257	Direito	25.688	Administração	146.073	Direito	50.366	Direito	20.826
Engenharia	150.217	Administração	7.744	Pedagogia	25.607	Engenharia	93.681	Ciênc.Contábeis	31.526	Pedagogia	15.329
Pedagogia	139.893	Letras	6.250	Letras	23.295	Pedagogia	62.640	Engenharia	28.368	Ciênc.Contábeis	11.864
Ciênc.Contábeis	122.427	Ciênc.Contábeis	6.172	Ciênc.Contábeis	18.946	Ciênc.Contábeis	53.919	Pedagogia	26.745	Letras	10.209
Letras	108.746	Engenharia	4.481	Engenharia	18.787	Letras	49.547	Letras	19.445	Ciênc.Econôm.	6.427
Comunic.Social	74.567	Ciênc.Econôm.	3.210	História	13.416	Comunic.Social	48.196	Ciênc.Econôm.	14.058	Engenharia	4.900
Ciênc.Econôm.	66.992	Matemática	2.892	Ciênc.Econôm.	13.216	Psicologia	36.186	Comunic.Social	12.813	Proc. de Dados	4.595
Psicologia	61.103	Geografia	2.278	Ciências	10.539	Medicina	30.634	Educação Física	12.102	Ciênc.Computação	4.502
Medicina	50.879	Psicologia	2.263	Geografia	10.440	Ciênc.Econôm.	30.081	Psicologia	11.583	Ciênc. Biológicas	4.427

Fonte: MEC/INEP/SEEC

ANEXO B – Matrícula dos 10 cursos com maior nº de alunos - 1998

Matrícula dos 10 cursos com maior nº de alunos - 1998



FONTE: INEP/MEC/SEEC

ANEXO C – Posição dos 10 primeiros cursos de graduação em nº de matrículas - 1998

POSIÇÃO DOS 10 PRIMEIROS CURSOS DE GRADUAÇÃO EM Nº DE MATRÍCULAS				
Brasil		% participação em relação aos 10 primeiros colocados	% participação em relação aos total dos cursos de graduação	
Cursos	Matrícula			
Direito	292.728	22%	14%	
Administração	257.408	19%	12%	
Engenharia	150.217	11%	7%	
Pedagogia	139.893	11%	7%	
Ciênc.Contábeis	122.427	9%	6%	
Letras	108.746	8%	5%	
Comunic.Social	74.567	6%	4%	
Ciênc.Econôm.	66.992	5%	3%	
Psicologia	61.103	5%	3%	
Medicina	50.879	4%	2%	
total dos 10 primeiros	1.324.960	100%	62%	
outros cursos	800.998		38%	
total geral de matrículas	2.125.958		100%	

Fonte: MEC/INEP/SEEC

**ANEXO D - GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DA USP –
Universidade de São Paulo - Estrutura Curricular Diurno –
Disponível na URL: <http://www.ead.fea.usp.br/graduacao/grad1.htm>**

Curso:	Bacharelado em Administração
Período:	Diurno
Duração Ideal:	8 Semestres
Mínima	8 semestres
Máxima	14 semestres

Disciplinas Obrigatórias Seqüência Aconselhada		Disciplina Requisito	Créditos	Carga Horária Semestral	Sem. Ideal
Primeiro Semestre					
EAD-511	Teoria das Organizações	-	4	60	1
EAC-111	Noções de Contabilidade para Administradores	-	4	60	1
EAD-431	Matemática Financeira	-	4	60	1
EAE-110	Teoria Econômica I	-	4	60	1
MAC-113	Introdução à Computação para Ciências Humanas (1)	-	4	60	1
MAT-103	Complementos de Matemática para Contabilidade e Administração (2)	-	4	60	1
Total no semestre			24	360	
Segundo Semestre					
EAD-512	Gestão Empresarial	EAD-511	2	30	2
EAD-451	Informática Aplicada à Adm.	-	4	60	2
EAD-452	Tópicos Esp. de Matemática	MAT-103	4	60	2
EAC-205	Contabilidade de Custos	EAC-111	4	60	2
EAE-111	Teoria Econômica II	EAE-110	4	60	2
FSL-112	Introdução à Sociologia (3)	-	2	30	2
PST-294	Introdução à Psicologia (4)	-	2	30	2
EAD-491	Filosofia e Administração: O Conhecimento em Administração	-	2	30	2
Total no semestre			24	360	
Terceiro Semestre					
EAD-513	Organização e Direção	EAD-512	2	30	3
EAD-471	Economia de Empresas	EAE-111	4	60	3
EAD-521	Comportamento Organizacional	-	4	60	3
EAD-432	Introdução à Administração Financeira	EAD-431 EAC-205	4	60	3
MAE-116	Noções de Estatística (5)	-	4	60	3

DFD-123	Instituições de Direito (6)	-	4	60	3
DTB-603	Direito do Trabalho (7)	-	2	30	3
Total no semestre			24	360	
Quarto Semestre					
EAD-522	Adm. de Recursos Humanos I	-	4	60	4
EAD-461	Adm. da Produção e Operações I	MAE-116	4	60	4
EAD-541	Introdução ao Marketing	-	2	30	4
EAD-533	Administração Financeira I	EAD-432	4	60	4
EAD-414	Sistemas Administrativos	EAD-513	2	30	4
EAD-453	Pesquisa Operacional I	EAD-452	4	60	4
EAD-454	Estatística Aplicada à Adm. I	MAE-116	4	60	4
Total no semestre			24	360	
Quinto Semestre					
EAD-455	Pesquisa Operacional II	EAD-453	4	60	5
EAD-434	Administração Financeira II	EAD-533	4	60	5
EAD-523	Sociologia Aplicada à Administração	EAD-522	4	60	5
EAD-462	Administração da Produção e Operações II	EAD-461	4	60	5
EAD-515	Sistemas de Inform. Gerencial	EAD-414	4	60	5
EAD-456	Estatística Aplicada à Adm. II	EAD-454	4	60	5
Total no semestre			24	360	
Sexto Semestre					
EAD-524	Adm. de Recursos Humanos II	EAD-523	4	60	6
EAD-516	Planejamento Empresarial	EAD-414	4	60	6
EAD-435	Orçamento Empresarial I	EAD-434	2	30	6
EAD-463	Administração de Materiais I	MAE-116	2	30	6
EAE-525	Economia Brasileira para Administradores	EAE-111	4	60	6
EAD-443	Sistemas de Inf. em Marketing	-	2	30	6
EAD-444	Comportamento do Consumidor e do Comprador Industrial	EAD-541	2	30	6
EAD-465	Qualidade e Produtividade	-	4	60	6
Total no semestre			24	360	
Sétimo Semestre					
EAD-542	Decisões de Marketing	EAD-541	4	60	7
EAD-472	Política dos Negócios I	EAD-516 EAD-523	4	60	7
EAD-464	Administração de Materiais II	EAD-463	2	30	7
EAD-436	Orçamento Empresarial II	EAD-435	2	30	7
EAD-437	Mercado de capitais	EAD-434	2	30	7
EAD-525	Tópicos de Recursos Humanos	EAD-524	2	30	7
EAD-517	Criação e Desenvolvimento de Novas Empresas	EAD-516	2	30	7
EAD-457	Administração de Informática	-	2	30	7
EAD-445	Pesquisa de Marketing	EAD-443	4	60	7

EAD-481	Estágio Supervisionado I - (Trabalho de Conclusão de Curso- TCC)	-	10*	-	7
Total no semestre			24	360	
Oitavo Semestre					
DEF-261	Legislação Tributária (8)	-	2	30	8
EAD-518	Inovação e Competitividade Empresarial	EAD-516	2	30	8
EAD-526	Clima, Cultura e Poder nas Organizações	EAD-524	2	30	8
EAD-474	Política dos Negócios II	EAD-472	4	60	8
EAD-475	Modelos de Negociação	EAD-471 EAD-521	2	30	8
EAD-446	Planejamento e Controle de Marketing	EAD-445	2	30	8
EAD-447	Tópicos de Marketing	EAD-542	2	30	8
EAD-448	Gerência de Promoção e Vendas	EAD-542	2	30	8
EAD-449	Gerência de Produtos e Mercados	EAD-542	2	30	8
EAD-473	Elaboração de Projetos	EAD-434	4	60	8
EAD-482	Estágio Supervisionado II - (Trabalho de Conclusão de Curso- TCC)	EAD-481	10*	-	8
Total no semestre			24	360	
TOTAL DE CRÉDITOS DO CURSO			192	2880	

* Crédito Trabalho

(1) Disciplina oferecida pelo Instituto de Matemática e Estatística - USP

(2) Disciplina oferecida pelo Instituto de Matemática e Estatística - USP

(3) Disciplina oferecida pelo Instituto de Sociologia - USP

(4) Disciplina oferecida pelo Instituto de Psicologia - USP

(5) Disciplina oferecida pelo Instituto de Matemática e Estatística - USP

(6) (7) (8) Disciplinas oferecidas pela Faculdade de Direito - USP

OBJETIVOS / PROGRAMAS
<p>EAD-511 TEORIA DAS ORGANIZAÇÕES</p> <p>OBJETIVOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Apresentar ao aluno o conceito de organização e sua relação com o processo administrativo - Apresentar ao aluno uma primeira noção do processo administrativo e suas funções - Descrever as principais contribuições teóricas e práticas para a formação do conhecimento administrativo <p>PROGRAMA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Teoria das Organizações • O conceito de organização • Tipologia das organizações • A empresa de sucesso • Administração • O conceito de administração • Visão global do processo gerencial

- O perfil e as funções do dirigente
- Tendências da administração no Brasil e no mundo
- Ética na Administração
- História do pensamento administrativo
- Taylor e a administração científica
- Ford e a linha de montagem
- Fayol e o processo administrativo
- Max Weber e a burocracia
- Relações humanas
- O enfoque sistêmico
- A escola da qualidade
- O modelo japonês
- Administração participativa
- Novos modelos de Administração

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru, Introdução à Administração, São Paulo, Editora Atlas.
2. ROOS, Daniel, e outros, A Máquina que mudou o mundo. Rio de Janeiro, Editora Campus.
3. TAYLOR, Frederick W., Princípios de Administração Científica. São Paulo, Editora Atlas

EAC-111 NOÇÕES DE CONTABILIDADE PARA ADMINISTRADORES

OBJETIVOS

- Introduzir os alunos no conhecimento da Contabilidade, com ênfase na interpretação e análise dos relatórios contábeis. O objetivo é tratar o estudante como um usuário da contabilidade que está interessado em participar do processo decisório tomando por base os relatórios contábeis.
- A metodologia básica será através do desenvolvimento de balanços sucessivos, evitando-se ênfase em escrituração, no sentido de motivar o estudante do Curso de Administração.

PROGRAMA

- A empresa e seu meio ambiente. A empresa como um sistema aberto. As interações da empresa com o mercado. As fontes de financiamento e as possibilidades de aplicação de recursos das empresas. A função da Contabilidade. A representação contábil da empresa. Os relatórios contábeis. A contabilidade como instrumento de gestão empresarial. A Contabilidade Societária e a Contabilidade Gerencial. O contador e o controller.
- O Balanço Patrimonial - conceito de Ativo, Passivo, PL. a equação básica patrimonial, o significado dos grupos patrimoniais; os fatos patrimoniais.
- A demonstração do Resultado do Exercício - conceitos de Receitas e Despesas Operacionais e não Operacionais, a distribuição do lucro.
- Os Procedimentos contábeis básicos - débito e crédito
- Operações com mercadorias e sua contabilização, a avaliação dos estoques e a apuração do CMV.
- As operações financeiras - tratamento de operações de curto e longo prazo, operações pré e pós-fixadas.
- As provisões: PDD, PIR e Provisões Passivas
- O Ativo Imobilizado: principais grupamentos, conceitos e formas de avaliação:
- Depreciações, Exaustão e Amortizações
- Equivalência Patrimonial
- Noções de Correção Monetária Societária
- Princípios Contábeis
- Demonstração de Origens e Aplicações de Recursos, Demonstração das Mutações Patrimoniais
- Fluxo de Caixa; forma direta, forma indireta. fluxo de caixa X Demonstração e Resultado do Exercício.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. Equipe de professores da FEA/USP - "Contabilidade Introdutória" - Ed. Atlas, 8ª edição, 1993.
2. Marion, José Carlos - "Contabilidade Empresarial"- Ed. Atlas, 5ª edição, São Paulo, 1993 (Livro Texto e de Exercícios).
3. Iudícibus, Sérgio e Marion, J. C. - "Manual de Contabilidade para Não Contadores", Ed. Atlas, São Paulo, 1993.
4. Gonçalves, Eugênio Celso e Batista, Antônio Eustáquio - "Contabilidade Geral" - Ed. Atlas, São Paulo, 1993.

EAD-431 MATEMÁTICA FINANCEIRA

OBJETIVOS

- Apresentar aos alunos os princípios básicos do cálculo financeiro
- Prover o aluno de um ferramental básico de tomada de decisão envolvendo fluxos financeiros

PROGRAMA

- Introdução

- Juros e desconto simples
- Juros compostos
- Equivalência de capitais
- Taxas de juros
- Série uniforme de pagamentos
- Sistemas de amortização de dívidas
- Noções sobre análise de alternativas de investimento

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. MATHIAS, W. F. e GOMES, J. M. - Matemática Financeira. Editora Atlas, São Paulo.
2. HUMMEL, P. e TASCNNER, M. - Análise e Decisão sobre Financiamento e Investimento. Editora Atlas, São Paulo.
3. OLIVEIRA, J. A. N. - Engenharia Econômica - Editora McGraw Hill.

EAE-110 TEORIA ECONÔMICA I

OBJETIVOS

- Estudar o papel da oferta e demanda na determinação do preço e quantidade de mercado. Estudar o processo de produção e de custos

PROGRAMA

- Conceitos Básicos
 - Definições fundamentais
 - Problemas econômicos
- Funcionamento de uma economia de mercado
 - O sistema de preços
 - O papel do governo
- Noções de Microeconomia: Formação de preços
 - O papel dos mercados
 - A oferta e a Demanda
 - O equilíbrio do mercado
 - O conceito de elasticidade e suas aplicações
- A produção e o mercado
 - Custos: definições de curto e longo prazo
 - Receita: definições
- O mercado sob concorrência perfeita e monopolista
 - Comportamento da oferta e da demanda
 - Equilíbrio de mercado em concorrência perfeita e monopólio

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. SAMUELSON, P. A. - Introdução à Análise Econômica, 7a. Ed., Agir, Rio de Janeiro
2. LANCASTER, K., A Economia Moderna: Teoria e Aplicações, Zahar.
3. ROSETT, José Pascoal - Introdução à Economia, Ed. Atlas

MAC-113 INTRODUÇÃO À COMPUTAÇÃO PARA CIÊNCIAS HUMANAS

OBJETIVOS

- Introduzir a programação de computadores através do estudo de uma linguagem algorítmica e de exercícios práticos; introduzir software de uso geral.

PROGRAMA

- Algoritmos: caracterização, notação, estruturas básicas
- Computadores: unidades básicas, instruções, programa armazenado, endereçamento, programas em linguagem de máquina.
- Conceitos de linguagens algorítmicas: expressões; comandos sequenciais, seletivos e repetitivos: entrada/saída; variáveis estruturadas.
- Desenvolvimento e documentação de programas
- Software de uso geral: processadores de textos, planilhas eletrônicas, gerenciadores de arquivos, gerenciadores de bancos de dados; sistemas operacionais de microcomputadores.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. WIRTH, N., "Programação Sistemática", Campus, Rio de Janeiro, 1978.
2. SETZER, V. e TERADA, R. "Introdução à Computação e à Construção de Algoritmos", IME-USP, 1988.

MAT-103 COMPLEMENTOS DE MATEMÁTICA PARA CONTABILIDADE

OBJETIVOS

- Conceituar e desenvolver aplicações práticas de derivadas e integrais

PROGRAMA

- Números: naturais, inteiros, reais. Logaritmos
- Conceito de função polinomial, logarítmica, exponencial e racional simples
- Aplicações: função receita, custo, lucro. Análise de ponto de equilíbrio.
- Noções de limite. Derivada. Regras de derivação; derivação da função composta. Derivadas sucessivas.
- Aplicação das derivadas: análise marginal
- Aplicação das derivadas: Máximos, mínimos, concavidades, pontos e inflexão, gráficos
- Regra de L'Hospital
- Integração indefinida. Técnicas de integração (substituição, por partes)
- Integral definida. Cálculo de áreas
- Aplicações.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. MORETTIN, P.A. e BUSSAB, W.O. e HAZZAN, S., "CÁLCULO - Funções de uma variável" 3ª edição, Ed. Atual, 1987.
2. HOFFMANN, L.D., "Cálculo", volume 1, Livros Técnicos e Científicos, 2ª edição, 1990.

EAD-512 GESTÃO EMPRESARIAL**OBJETIVOS**

- Propiciar ao aluno o contato sistematizado com a realidade das organizações, por meio de um programa de entrevistas estruturadas com executivos de áreas funcionais.
- Propiciar a compreensão das áreas funcionais e da dinâmica e operação da organização como um todo.

PROGRAMA

Visão de conjunto das funções da organização

- Funções organizacionais
 - Administração superior
 - Marketing
 - Finanças
 - Recursos Humanos
 - Produção e Operações
 - P&D
 - Informática

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. KWASNICKA, Eunice Lacava, Introdução à Administração. São Paulo, Editora Atlas.
2. VASCONCELOS, Eduardo, Gerenciamento da Tecnologia: Um Instrumento para a Competitividade Empresarial. Editora Edgard Blücher Ltda, 1992
3. CHINELATO FILHO, J., A Arte de Organizar para Informatizar. Rio de Janeiro, Editora LTC, 1993
4. MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru, Introdução à Administração, São Paulo, Editora Atlas, 1995

EAE-111 TEORIA ECONÔMICA II**OBJETIVOS**

- Estudar os agregados macroeconômicos
- Estudar o modelo renda-despesa keynesiano
- Estudar o fluxo de comércio internacional

PROGRAMA

- Noções de Macroeconomia
 - O problema da agregação
 - A distinção entre a micro e a macroeconomia
 - Noções elementares sobre produto nacional bruto, produto nacional líquido, renda nacional, renda disponível, investimento, consumo e poupança
 - O problema da dupla contagem
- A moeda e os juros
 - As funções da moeda
 - A oferta e a demanda de moeda
 - O equilíbrio no mercado monetário
- Política fiscal e monetária no modelo simplificado de renda e despesa
 - Noções de política fiscal
 - Noções de política monetária
- Comércio internacional

- Balanço de pagamento
- Teoria das vantagens comparativas
- Proteção tarifária

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. SAMUELSON, P. A. - Introdução à Análise Econômica, 7a. Ed., Agir, Rio de Janeiro
2. LANCASTER, K., A Economia Moderna: Teoria e Aplicações, Zahar.
3. ROSETT, José Pascoal - Introdução à Economia, Ed. Atlas

EAD-451 INFORMÁTICA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO

OBJETIVOS

- Dar uma visão geral sobre aspectos importantes da tecnologia da informação e sua aplicação na administração das empresas
- Dar uma visão geral dos recursos que atualmente a informática coloca à disposição do administrador.
- Transmitir conhecimentos básicos sobre a função de informática na empresa e sobre o processo de projeto, desenvolvimento, implantação e utilização de sistemas de informação.
- Transmitir conhecimentos básicos sobre a Internet: sua estrutura, funcionamento, utilização de serviços e possibilidades de aplicação nas empresas.
- Aplicar os microcomputadores e ferramentas de software atuais, como sistemas operacionais, processadores de texto, planilhas eletrônicas de cálculo, geradores de apresentações e gerenciadores de bancos de dados, na resolução de problemas administrativos típicos.
- Apresentar as perspectivas futuras da aplicação da tecnologia de informação na empresa.

PROGRAMA

- Tecnologia da Informação
- Sistemas de Informação – Conceito
- Sistemas de Informação – Tipos
- Identificação de Necessidades de Informação – Metodologia
- Identificação de Necessidades de Informação – Aplicação
- Projeto de Sistemas de Informação – Metodologia
- Projeto de Sistemas de Informação – Análise de Processos
- Projeto de Sistemas de Informação – Análise de Dados
- Projeto de Sistemas de Informação – Implementação
- Perspectivas Futuras da Tecnologia de Informação
- Parte Prática: Banco de Dados Access
- Parte Prática: Internet
- Parte Prática: Planilha de Cálculo Excel
- Parte Prática: Gerador de Apresentações PowerPoint

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. MEIRELLES, F.S. – Informática, Novas Aplicações com Microcomputadores, MAKRON Books, 1994
2. BIO, S. R. - Sistemas de Informação: Um Enfoque Gerencial, Atlas, 1985
3. GANE, Chris - Desenvolvimento Rápido de Sistemas, LTC, 1988
4. GANE & SARSON - Análise Estruturada de Sistemas, LTC, 1983
5. Microsoft Press - Windows 95 – Passo a Passo, MAKRON Books, 1996
6. Microsoft Press - MS-Word 97 – Passo a Passo, MAKRON Books, 1997
7. Microsoft Press - MS-Excel 97 – Passo a Passo, MAKRON Books, 1997
8. Microsoft Press - MS-Access 97 – Passo a Passo, MAKRON Books, 1997
9. Microsoft Press - MS PowerPoint 97 – Passo a Passo, MAKRON Books, 1997

EAD-513 ORGANIZAÇÃO E DIREÇÃO

OBJETIVOS

- Conhecer e identificar os condicionantes e componentes da estrutura organizacional das empresas
- Analisar e tomar decisões sobre as alternativas de estrutura organizacional para diferentes contextos empresariais
- Entender as limitações e dificuldades envolvidas no estudo e prática do processo de avaliação, formulação e implantação da estrutura organizacional nas empresas
- Discutir os papéis básicos do Dirigente Empresarial
- Conhecer os conceitos e técnicas que favorecem o desempenho do executivo na empresa
- Discutir estilos de direção de sucesso em diferentes contextos.

PROGRAMA

- Conceitos básicos sobre estrutura organizacional e o processo de organização
- Condicionantes e componentes da estrutura organizacional
- Departamentalização
- Centralização e Descentralização
- Níveis hierárquicos e amplitude de controle

- Estruturas inovativas
- Diagnóstico da Estrutura
- Concepção e implantação da estrutura organizacional na empresa
- Papéis e habilidades do executivo
- Condicionantes do estilo gerencial
- Delegação e desenvolvimento de subordinados
- Comunicação organizacional e interpessoal

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. CORRÊA, Hamilton, L. - Estrutura Organizacional in Administração de Cooperativas.
2. GIBSON, James L. , IVANCEVICH, John M., DONNELLY, James H. - Organizações: Comportamento, Estrutura e Processos. São Paulo, Editora Atlas, 1981.
3. KATZ, Daniel; KAHN, Robert L. - Psicologia Social das Organizações. São Paulo, Ed. Atlas, 1970.
4. LAWRENCE, Paul R., LORSCH, Jay W. - O Desenvolvimento de Organizações: Diagnóstico e Ação. São Paulo, Edgard Blücher, 1972.
5. LIKERT, Rensis - A Organização Humana. São Paulo, Editora Atlas, 1975.
6. MAXIMIANO, Antonio C.A. - Introdução à Administração, 3a. edição, São Paulo, Editora Atlas, 1992.
7. MOTTA, Fernando C.R., A Ciência e a Arte de Ser Dirigente, São Paulo, Editora Record, 1991.
8. VASCONCELOS, E. e HENSLEY James R. - Estrutura das Organizações: Estruturas Tradicionais, Estruturas para Inovação, Estrutura Matricial, São Paulo, Editora Pioneira, 1991.

EAD-521 COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

OBJETIVOS

- Desenvolver nos alunos a sensibilidade para compreender as relações que se estabelecem no interior das organizações entre indivíduos e grupos/organização e conhecer os fatores determinantes do como as referidas relações acontecem na dinâmica organizacional.

PROGRAMA

- O que é a ciência do Comportamento-Modelos e quadros de referência
- Organizações e Comportamento
- O indivíduo - variáveis intrínsecas e extrínsecas determinantes do comportamento
- Atitude, percepção, aprendizagem, motivação
- Os grupos na organização - Como se formam
- Características dos grupos - Hierarquia, normas, papéis, coesão, objetivos
- Conflitos intra e inter-grupais
- Liderança e Poder
- Comunicação empresarial
- Clima e Cultura Organizacionais.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. BERGAMINI, C. W. e CODA, R. - Psicodinâmica da Vida Organizacional - Motivação & Liderança. Livraria Pioneira Editora, São Paulo, 1990.
2. DRAKE, R. & SMITH, P. M. - Ciência do Comportamento na Indústria, Editora WcGraw-Hill, São Paulo, 1977.
3. NADLER, D. A. & HACKAMAN, Jr. & LAWLER, E. - Comportamento Organizacional. Editora Campus, Rio de Janeiro, 1983.
4. SCHEIN, Edgard - Psicologia Organizacional, Editora Prentice Hall do Brasil Ltda., Rio de Janeiro, 1982.

MAE-116 NOÇÕES DE ESTATÍSTICA

OBJETIVOS

- Fornecer idéias básicas da metodologia estatística

PROGRAMA

- Amostras, representação de dados amostrais, medidas descritivas de uma amostra
- Distribuição binomial e normal
- Inferência: Estimação e teste de hipótese
- Distribuições T. e F: Testes de médias e análise de variância
- Análise de variância (ANOVA)
- Distribuição de qui-quadrado: testes de independência e adaptação
- Testes não-paramétricos

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. BERENSON, M. L. - Basic Business Statistics: concepts and applications. Sexta edição, Prentice Hall, 1996.

2. SINCICH, T. - Business Statistics by Example. Quinta edição, Prentice Hall, 1995.
3. NORUSIS, M. J. - The SPSS 6.1 Guide to Data Analysis. Prentice Hall, 1995.

EAD-414 SISTEMAS ADMINISTRATIVOS

OBJETIVOS

- Transmitir aos alunos conhecimentos básicos de reengenharia de processos organizacionais de modo a eliciar uma atitude positiva quanto ao papel de sistemas e métodos na gestão da produtividade, da qualidade e da competitividade empresarial
- Introduzir os alunos, através de casos de aplicação e de pesquisa de campo, à prática da reengenharia de processos, integrando organização, tecnologia, comportamento e inovação na solução de problemas de sistemas e métodos da empresa competitiva
- Capacitar os alunos em planejamento e avaliação de projetos de reengenharia de processos.

PROGRAMA

- Introdução e projeto de pesquisa
- Processos radicalmente novos
- Bases conceituais
- Características dos novos processos
- Mudanças decorrentes da reengenharia
- Identificando a oportunidade
- Mapeamento de processos organizacionais
- Metas e clientes dos processos
- Necessidades dos clientes dos processos
- Implementando os novos processos
- Transferindo os novos processos
- Administração do projeto de reengenharia

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. HAMMER, Michael e CHAMPY, James (1994) - Reengenharia - Editora Campus, Rio de Janeiro.
2. HRONEC, Steven M. (1993) - Sinais Vitais - Makron, São Paulo.
3. JURAN, J. M. (1992) - A Qualidade desde o Projeto - Editora Pioneira, São Paulo.

EAD-453 PESQUISA OPERACIONAL I

OBJETIVOS

- Apresentar diversas técnicas para solução de problemas organizacionais
- Iniciar o estudo da formulação de modelos de problemas ou sistemas sob análise

PROGRAMA

- Formulação de Modelos
- Programação Inteira
- Otimização Não Linear
- Programação Dinâmica
- Modelos de Rede
- Teoria das Filas

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. TURBAN, E. & MEREDITH, J. R. - Fundamental of Management Science. Sexta edição, Irwin, 1994.
2. HILLER, F. J. & LIEBERMAN, G. J. - Introduction to Operations Research - Quinta edição, McGraw-Hill, 1991.
3. CHANG, Y. - QSB+: Quantitative Systems for Business Plus, version 3.0. Prentice Hall, 1994.

EAD-454 ESTATÍSTICA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO I

OBJETIVOS

- Introduzir as noções básicas de técnicas estatísticas bidimensionais e multivariadas e suas aplicações em Administração de Empresas.

PROGRAMA

- Análise de Regressão Simples e Múltipla
- Números índices
- Análise de Séries Temporais

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. BERENSON, M. L. - Basic Business Statistics: concepts and applications. Sexta edição, Prentice Hall, 1996.
2. SINCICH, T. - Business Statistics by Example. Quinta edição, Prentice Hall, 1995.
3. NORUSIS, M. J. - SPSS for Windows: Base System User's Guide, release 6.0. SPSS Inc., 1993.

4. HAIR Jr. - et al. Multivariate Data Analysis with Readings. Quarta edição, Prentice Hall, 1995.

EAD-461 ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO E OPERAÇÕES I

OBJETIVOS

- Apresentar e discutir conceitos fundamentais na área operacional
- Apresentar a estrutura de relações entre as várias sub-funções dentro da área operacional
- Analisar em detalhe um primeiro conjunto dessas sub-funções, preparando o aluno para a disciplina seguinte (Administração da Produção e Operações II)

PROGRAMA

- A função de produção
- O sistema de produção
- Planejamento de capacidade
- Localização de instalações
- Projeto do processo e do produto
- Arranjo físico das instalações
- Projeto do trabalho: estudo e medida

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. CHASE, R. e AQUILANO, N. - Production and Operations Management. Irwin, 1989.
2. MOREIRA, Daniel Augusto - Administração da Produção e Operações - Livraria Pioneira Editora, 1994.
3. STEVENSON, W. J. - Production/Operations Management. Irwin, 1986.

EAD-522 ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS I

OBJETIVOS

- Assimilar os principais pressupostos teóricos que fundamentam a definição de políticas e práticas de Administração de Recursos Humanos nas organizações.
- Conhecer as principais atividades e procedimentos dos vários subsistemas da Administração de RH e os impactos de sua operacionalização em diferentes instâncias organizacionais.
- Familiarizar-se com processo de formulação de políticas de gestão de RH, identificando seus elementos de implementação e avaliação.

PROGRAMA

- Contexto Histórico da Administração de RH
- Administração de RH nas Organizações
- Objetivos, políticas e estratégias
- Expectativas do vínculo empresa-empregado
- O Planejamento de RH e sua vinculação com o Planejamento Estratégico da Empresa
- Administração de Recursos Humanos vs. Indicadores Q.V.T.
- Procedimentos básicos para aplicação de RH
- Papéis e funções desempenhados pelos indivíduos e pelos grupos na organização
- Descrição e análise de cargos -subsídios à gestão de Recursos Humanos.
- Descrição e análise de cargos - instrumentos básicos.
- Políticas e Práticas de Suprimentos de Recursos Humanos
- A organização e suas relações com o mercado de trabalho
- Funções e objetivos de suprimento de RH
- O conteúdo de recrutamento de pessoal
- As práticas e os instrumentos de recrutamento
- Seleção: técnicas e processo
- As diferentes estratégias de captação de RH
- A questão da Formação Profissional
- Os conceitos de qualificação, capacitação e aperfeiçoamento profissional
- História da formação profissional no Brasil.
- O treinamento e Desenvolvimento no interior das Organizações
- O treinamento frente a teoria administrativa
- Diferenças conceituais entre treinamento e desenvolvimento
- As etapas do processo de treinamento
- A avaliação de programas de treinamento/desenvolvimento
- As políticas de treinamento e desenvolvimento nas organizações.

- A Avaliação de Desempenho como prática de RH
- Avaliação de desempenho: Objetivos e Funções
- Instrumentos e procedimentos
- Avaliação de desempenho como instrumento de desenvolvimento gerencial
- As potencialidades e os limites da Avaliação de Desempenho
- Sistema de Informações sobre RH
- O processo de administrar recursos humanos em diferentes realidades organizacionais.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. CHIAVENATO, I. C. - Recursos Humanos. Edição compacta. Editora Atlas.
2. DUTRA, J. S. - Estudo sobre o Processo de Recrutamento e Seleção. Artigo no prelo.
3. FLEURY & FISCHER - Processo e Relações do Trabalho no Brasil. Editora Atlas, São Paulo.
4. WERTHER, Jr., WB & Davis, K. - Administração de Pessoal e Recursos Humanos. Ed. McGraw-Hill, 1983.

EAD-533 ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA I

OBJETIVOS

- Apresentar os conceitos, técnicas e ferramentas básicas de gestão dos ativos circulantes e permanentes, da empresa, enfatizando a relação existente entre elas e sob a ótica da condição de certeza e risco.

PROGRAMA

- Visão geral da administração do capital de giro
- Administração de caixa
- Administração de contas a receber
- Administração de estoques
- Métodos de dimensionamento do capital de giro
- Decisões de Investimento em condições de certeza
- Decisões de investimento em condições de incerteza
- O modelo de precificação de ativos financeiros (CAPM)

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. BREALEY, R. e MYERS, S. - Principles of Corporate Finance. McGraw-Hill Book Co., 1984.
2. GITMAN, L. J. - Princípios de Administração Financeira, 3a. edição. Ed. Harper & Row do Brasil, 1984.
3. SECURATO, J. R. - Decisões Financeiras em Condições de Risco. Editora Atlas, São Paulo, 1993.

EAD-541 INTRODUÇÃO AO MARKETING

OBJETIVOS

- Apresentar uma visão geral do conceito de marketing, do sistema de marketing e da administração de Marketing.
- Discutir os aspectos estratégicos e tático-operacionais de marketing. Fornecer uma base para o processo de análise do mercado e do ambiente de marketing.

PROGRAMA

- Conceitos básicos em marketing
- Visão geral da Administração de Marketing
- O Sistema de Marketing e o Ambiente de Marketing
- Planejamento Estratégico e o Papel do Marketing
- Análise de mercado e o Comportamento do Consumidor e do Comprador Organizacional
- Mensuração e Previsão
- Segmentação do Mercado e Posicionamento

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. KOTLER, P. e ARMSTRONG, G. - Princípios de Marketing. Prentice-Hall do Brasil, 1993. 8ª Edição
2. GRACIOSO, F. - "A Excelência em Marketing nos Anos 90". Editora Atlas, 1993.
3. STANTON, W. - Fundamentos de Marketing. Livraria Pioneira Editora, São Paulo, 1980.

EAD-455 PESQUISA OPERACIONAL II

OBJETIVOS

- Iniciar o estudo da modelagem de problemas através de técnicas de simulação
- Iniciar o estudo da tomada de decisão através da metodologia desenvolvida pela Análise da Decisão

PROGRAMA

- Simulação
- planejamento de experimentos

- números aleatórios
- geração de variáveis estocásticas
- método Monte Carlo
- aplicações
- linguagem de simulação
- Análise da Decisão
 - teoria da utilidade
 - Inferência bayesiana
 - diluição de risco e decisões em grupo
 - distribuições conjugadas
 - teoria dos jogos
 - jogos de empresas

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. TURBAN, E. & MEREDITH, J. R. - Fundamental of Management Science. Sexta edição, Irwin, 1994.
2. HILLER, F. J. & LIEBERMAN, G. J. - Introduction to Operations Research - Quinta edição, McGraw-Hill, 1991.
3. KHOSHNEVIS, B. - Discrete Systems Simulation. McGraw-Hill, 1994.

EAD-456 ESTATÍSTICA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO II**OBJETIVOS**

- Introduzir as noções básicas de técnicas estatísticas bidimensionais e multidimensionais e suas aplicações em Administração de Empresas.

PROGRAMA

- Análise Fatorial
- Análise Discriminante e Classificatória
- Análise de Conglomerados

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. HAIR Jr. - et al. Multivariate Data Analysis with Readings. Quarta edição, Prentice Hall, 1995.
2. NORUSIS, M. J. - SPSS for Windows: Base System User's Guide, release 6.0. SPSS Inc., 1993.

EAD-462 ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO E OPERAÇÕES II**OBJETIVOS**

- Apresentar e discutir as particularidades no planejamento da produção segundo o tipo de sistema produtivo envolvido.
- Apresentar as técnicas específicas para o planejamento e controle da produção em sistemas intermitentes de produção
- Apresentar as técnicas específicas para o planejamento e controle da produção em sistemas contínuos de produção
- Apresentar as técnicas específicas para o planejamento e controle da produção de grandes projetos

PROGRAMA

- Sistemas de produção (revisão)
- Previsão da demanda
- Planejamento agregado
- Gerência de estoques: O Lote Econômico
- Programação da produção: sistemas intermitentes
- Programação da produção: sistemas contínuos
- Programação da produção: grandes projetos

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. CHASE, R. e AQUILANO, N. - Production and Operations Management. Irwin, 1989.
2. MOREIRA, Daniel Augusto - Administração da Produção e Operações - Livraria Pioneira Editora, 1994.
3. STEVENSON, W. J. - Production/Operations Management. Irwin, 1986.

EAD-515 SISTEMAS DE INFORMAÇÃO GERENCIAL**OBJETIVOS**

- Transmitir aos alunos uma visão gerencial da informação, dos sistemas de informação e da moderna tecnologia de informação e suas aplicações para gestão da produtividade, da qualidade e da competitividade empresarial
- Permitir aos alunos vivenciarem, através de estudos de caso e pesquisa de campo, a função de sistemas de informação no contexto do processo decisório das organizações
- Capacitar os alunos em planejamento e avaliação de sistemas de informação

PROGRAMA

- O poder sutil da informação

- Informação e Responsabilidade Individual
- Tecnologia de Informação e Organização Painel para especialistas
- Informação e Organização Virtual
- Pensamento Indutivo e Tecnologia de Informação
- Componentes-chave de um sistema de informação
- Planejamento de sistemas
- Especificação de informação
- JAD - Joint Application Design
- EIS - Executive Information System
- DSS - Decision Support Systems
- Engenharia de Informação
- Gerenciando o Projeto de Sistemas

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. TAPSCOTT & CASTON - Mudança de Paradigma/T1 - Editora Makron, São Paulo, 1995
2. AUGUST, Judy H. - JAD/ JOINT APPLICATION DESIGN - Editora Makron, São Paulo, 1993
3. MARTIN, James - Engenharia de Informação: Introdução - Editora Campus, Rio de Janeiro, 1991
4. SPRAGUE Jr., Ralph H. e WATSON, Hugh J. - Sistema de Apoio à Decisão - Editora Campus, Rio de Janeiro, 1991.

EAD-523 SOCIOLOGIA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO

OBJETIVOS

- Proporcionar aos alunos condições de:
- Aplicar os conceitos das ciências sociais (em especial os da Sociologia às situações organizacionais enfatizando-se as questões práticas das Relações do Trabalho;
 - Conhecer a evolução dos aspectos políticos, econômicos e sociais que incidem sobre a gestão do trabalho;
 - Conhecer as diversas abordagens teóricas sobre: os conceitos de trabalho, a questão das relações do trabalho, e da gestão do processo de trabalho;
 - Introduzir os procedimentos metodológicos utilizados na Sociologia.

PROGRAMA

- O método, o objetivo e conceitos básicos da Sociologia
- Visão geral das Relações do Trabalho
- Conceito de Trabalho
- Conceito de Relações Sociais e Classes Sociais
- Conceitos de Relações do Trabalho
- A Organização do Processo de Trabalho
- Participação e Envolvimento: a relação do indivíduo com a organização
- Administração Participativa e Processos Participativos
- Aspectos culturais e políticos das organizações que influenciam os padrões de relações do trabalho
- Relações Sindicais - evolução histórica e conjuntura atual
- Relações entre sindicatos, empresas, empregados: representatividade e negociação.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. BRAVERMAN, Harry-Trabalho e Capital Monopolista. Editora Zahar, Rio de Janeiro, 1981.
2. FISCHER, R. M. e FLEURY, M. T. L. - (I) Processo e Relações do Trabalho no Brasil. Editora Atlas, São Paulo, 1985.
3. FISCHER, R. M. e FLEURY, M. T. L. - (II) Cultura e Poder nas Organizações. Editora Atlas, São Paulo, 1989.
4. PASTORE, J. e ZYLBERSZTAJN, H. - A Administração do Conflito Trabalhista no Brasil. IPE/USP, São Paulo, 1988

EAD-435 ORÇAMENTO EMPRESARIAL I

OBJETIVOS

- O curso visa fornecer, aos alunos, base teórica e prática do uso do Orçamento Empresarial, com ênfase nos aspectos de planejamento, como instrumento de administração de empresas.

PROGRAMA

- Conceituação básica de planejamento e controle
- Princípios fundamentais de planejamento e controle
- O mecanismo orçamentário
- Orçamento e inflação no Brasil
- Orçamento de vendas
- Orçamento de produção

- Orçamento de materiais, mão-de-obra e despesas indiretas
- Orçamento de capital
- Orçamento de disponibilidades
- Resultado e balanço projetado.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. WELSCH, Glenn A. -Orçamento Empresarial. Tradução de A. Z. Sanvicente, 4a. edição, Editora Atlas, São Paulo, 1983.
2. TUNG, Nguyen H. - Orçamento Empresarial e Custo Padrão, 4a. edição. Editora Universidade Empresa, São Paulo, 1994.

EAD-443 SISTEMAS DE INFORMAÇÃO EM MARKETING

OBJETIVOS

- Ao final do curso o aluno será capaz de compreender os principais componentes de um sistema de informação de marketing, suas funções e principais usos e aplicações na atividade gerencial. Em paralelo, deverá estar apto a avaliar o uso das principais ferramentas disponíveis pela tecnologia de informações, na estruturação e implementação de um sistema de informação de marketing.

PROGRAMA

- Conceito e componentes de um sistema de informação de marketing
- Identificação das necessidades de informação para apoio ao sistema de marketing
- Identificação das informações existentes na organização e sua integração a um sistema de informação de marketing.
- Coleta, avaliação e crítica, classificação, armazenamento, atualização e expurgo de informações.
- Fontes de informações no Brasil - privadas e públicas: dificuldades de acesso e formato das informações existentes.
- Os sub-sistemas do sistema de informação de marketing:
 - Sistema de informação interna;
 - Sistema de inteligência de marketing;
 - Sistema de inteligência competitiva e sistema de informação estratégica;
 - Sistema de pesquisa de marketing;
 - Sistema analítico de marketing: banco estatístico e banco de modelos;
- Sistema de informação de marketing e tecnologia de informações.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. KOTLER, Philip e ARMSTRONG, Gary. Pesquisa de mercado e Sistemas de informação de Marketing. In Princípios de Marketing- Philip Kotler e Gary Armstrong. Prentice Hall do Brasil, Rio de Janeiro, 1993.
2. BLATTBERG, Robert, GLAZER, Rashi e LITTLE, John D. C. - Marketing Revolution. Haward Business School Press. Boston, 1994.
3. SAMMON, W. , NURLAND e M., Spitalnic. Business Competitor Inteligence: Methods for Collecting, Organizing and Using Information. John Wiley Sons, New York, 1984.

EAD-444 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR E DO COMPRADOR INDUSTRIAL

OBJETIVOS

- Apresentar, analisar e discutir os modelos de comportamento do consumidor e do comprador industrial e suas implicações nas empresas (particularmente nas atividades de marketing) e na sociedade.

PROGRAMA

- Conceitos básicos das ciências do Comportamento humano
 - Abordagem psicanalítica
 - Abordagem behaviorista
 - Abordagem gestaltica
 - Abordagem sociológica
 - Abordagem econômica
- Modelos integrativos do comportamento do consumidor
- Modelos integrativos do comportamento do comprador industrial
- O comportamento individual e influências da sociedade.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. BENNETT, P. D. & KASSARJIAN, H.H. - O Comportamento do Consumidor. Editora Atlas, São Paulo, 1980.
2. WEBSTER, F. E. - O Comportamento de Comprador Industrial. Editora Atlas, São Paulo, 1978.
3. ROBERTSON, T. S., ZIELIMSKI, J. & WARD, S. - Consumer Behavior, Illinois, Scott. Foresman & Company, 1984.
4. ENGEL, J.F., BLACKWELL, R.D. & MINIARD, P.W. - Consumer Behavior, 7a. edição. The Dryden Press, 1993.

EAD-463 ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS I

OBJETIVOS

- Capacitar o aluno a distinguir e escolher entre diferentes sistemas de controle de estoques, compreendendo suas particularidades, seus usos e seus pontos fortes e fracos.

PROGRAMA

- Sistemas de Controle de Estoques
- O Lote Econômico de Compra
- O Lote Econômico de Fabricação
- O Sistema de Revisão Contínua
- O Sistema de Requisição Periódica
- O Sistema para Encomenda Única

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. CHASE, R. e AQUILANO, N. - Production and Operations Management. Irwin, 1989.
2. MOREIRA, Daniel Augusto - Administração da Produção e Operações - Livraria Pioneira Editora, 1994.
3. STEVENSON, W. J. - Production/Operations Management. Irwin, 1986.

EAD-465 QUALIDADE E PRODUTIVIDADE

OBJETIVOS

- Os modernos conceitos de qualidade e produtividade, suas interligações, sua importância para a empresa atual
- Os fatores que influenciam na qualidade e produtividade
- Como elaborar programas de melhoria da qualidade e da produtividade

PROGRAMA

- Produtividade: conceitos e implicações
- Medida de Produtividade
 - Medidas Físicas
 - Medidas Monetárias
- Fatores influentes na Produtividade
- Qualidade: conceitos e implicações
- Indicadores de Qualidade
- Certificação de Qualidade: a ISO 9000
- Qualidade e Produtividade em Serviços

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. DENTON, Keith D. - Qualidade em Serviços - Makron Books, 1991.
2. MOREIRA, D. A. - Medida da Produtividade na Empresa Moderna - Livraria Pioneira Editora, 1991.
3. MOREIRA, D. A. - Os Benefícios da Produtividade Industrial - Livraria Pioneira Editora, 1994.

EAD-516 PLANEJAMENTO EMPRESARIAL

OBJETIVOS

- Proporcionar aos participantes o conhecimento dos principais conceitos e de diferentes metodologias para desenvolver e implementar o planejamento empresarial a nível estratégico nas empresas, considerando as suas vantagens
- Procurar desenvolver a capacidade analítica e crítica dos participantes frente ao planejamento estratégico aplicado nas empresas
- Examinar as precauções que o administrador deverá ter quando do desenvolvimento do processo estratégico nas empresas

PROGRAMA

- Conceitos e tipos de planejamento (estratégico, tático e operacional)
- Atitudes frente ao planejamento
- Metodologias a serem utilizadas
- Análise externa da empresa
- Estabelecimento de cenários
- Estruturação do sistema de informações estratégicas
- Estabelecimento da missão e das áreas de atuação da empresa
- Análise e desenvolvimento de novos negócios
- Análise da posição competitiva
- Estabelecimento de objetivos e metas empresariais
- Determinação, avaliação e implantação de estratégias (incluindo as alternativas)

- Aplicação de técnicas de delineamento estratégico
- Determinação de políticas empresariais
- Estabelecimento de projetos e planos de ação
- Controle e avaliação
- Cultura da empresa e as resistências que podem ser encontradas
- Vantagens e precauções na utilização do planejamento estratégico
- Administração estratégica
- Pensamento estratégico

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. FISCHMANN, A. A. e ISNARD, M. - O Planejamento Estratégico na Prática - Editora Atlas, São Paulo, 1982.
2. OLIVEIRA, Djalma P.R. - Planejamento Estratégico - Conceitos, Metodologia e Práticas - 7a. edição. Editora Atlas, São Paulo, 1993.
3. GAJ, Luis - Administração Estratégica. Editora Ática, São Paulo, 1987.

EAD-524 ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS H

OBJETIVOS

- Propiciar aos alunos contato com os principais instrumentos de gestão de RH, focando tanto sua abordagem e utilização tradicional, como de transmigração para o moderno;
- Estimular e orientar trabalhos de campo que estabeleçam um vínculo direto entre a realidade das empresas e os temas tratados em aula;
- Possibilitar contato dos alunos com executivos de empresas e consultores da área de RH, através de programação de palestras.

PROGRAMA

- Apresentação do cursos e discussão do conteúdo programático
- Visão geral da gestão de RH
 - Administração estratégica de RH e tendência
 - Sistema integrado e estratégico de gestão de RH
 - Compensação, carreira e desempenho
- Compensação
 - Elementos definidores da remuneração
 - Equidade externa vs Equidade interna
 - Diferenciação Salarial
 - Análise e Avaliação dos Cargos
- Sistemas Comparativos
- Sistema de Pontos
 - Diferenciação Salarial - O indivíduo como referência
 - Classificação de critérios de maturidade
 - Monitoramento de Mercado
 - Pesquisa Salarial
 - Compensação e Carreira
 - Remuneração por resultado
- Administração de Carreiras
 - Administração da Carreira - O papel de seu proprietário
 - Preferências individuais de carreira
 - Administração de Carreira - O papel da empresa
 - Tipos de Carreira
 - Administração Compartilhada de Carreira
 - Carreira e sua integração nos demais sistemas de Gestão de RH
- Tendências de Gestão de RH
 - Integração de Carreira
 - Tendências da Gestão de RH para a década de 90
 - Apresentação e análise de Trabalhos

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. ALBUQUERQUE, L. G. - Administração Salarial. Apostila publicada pelo DLP, 1975.
2. DUTRA, J. S. - Administração de Carreiras: Uma nova proposta para a gestão de Recursos Humanos. Tese apresentada para obtenção do título de Doutor.
3. LAWLER III EDWARD E. - Strategic Pay. Jessy Bass, San Francisco, EUA, Cap. I, 8 e 9, 1990.

EAE-525 ECONOMIA BRASILEIRA PARA ADMINISTRADORES

OBJETIVOS

- Ajudar aos alunos a aumentarem seu nível de compreensão da realidade econômica brasileira

PROGRAMA

- Desenvolvimento econômico no Brasil: as tendências de longo prazo
- A economia brasileira no pós-guerra
- Tópicos especiais
 - Distribuição de renda
 - Setor público
 - Agricultura
 - Indústria
 - Setor externo
 - Inflação
- Perspectivas

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. DEAN, W. - A industrialização de São Paul. Difusão Européia do Livro. São Paulo, 1971.
2. BAER, W. e VILELA, A. - A industry and industrialization revisions in the stages of Brasil's economic development. Journal of Development Areas, jan 1973.
3. SUZIGAN, Wilson - A política industrial brasileira após a década de estagnação. Economia e sociedade. Revista do Instituto de Economia da Unicamp, Número 1, agosto de 1992.

EAD-436 ORÇAMENTO EMPRESARIAL II

OBJETIVOS

- O curso visa fornecer, aos alunos, base teórica e prática do uso do Orçamento Empresarial, com ênfase nos aspectos de controle, como instrumento de administração de empresas.

PROGRAMA

- Conceitos do controle gerencial
- Características da atividade de controle
- O Departamento de Controlling e o papel do Controller
- Conclusão e utilização do plano anual de resultados
- Desenvolvimento da informação gerencial
- Gerenciamento e controle de custos (abordagem tradicional x contemporânea)
- Orçamento em empresas não industriais
- Orçamento Base-Zero
- Planejamento e controle tributário
- O controle e a Auditoria

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. WELSCH, Glenn A. - Orçamento Empresarial. Tradução A. Z. Sanvicente, 4a. edição. Editora Atlas, São Paulo, 1983.
2. TUNG, Nguyen H. - Controladoria Financeira nas Empresas, Uma Abordagem Prática. 7a. edição. Editora Universidade Empresa, São Paulo, 1985.

EAD-437 MERCADO DE CAPITAIS

OBJETIVOS

- Apresentar os conceitos teóricos e práticos básicos para um adequado entendimento das instituições, dos títulos existentes e dos processos de intermediação financeira que caracterizam o mercado financeiro brasileiro.

PROGRAMA

- Estrutura do Sistema Financeiro Nacional
- Títulos e valores mobiliários
- Mercado Acionário: Abertura de Capital
- Debêntures
- Mercado de opções e mercado de futuros
- Análise de ações: análise técnica e análise fundamentalista
- Teoria das Carteiras
- Tópicos Especiais: "Factoring", "Commercial Paper", "Venture capital".

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. BREALEY, R. e MYERS, S. - Principles of Corporate Finance. McGraw-Hill Book Co., 1984.

EAD-445 PESQUISA DE MARKETING**OBJETIVOS**

- Desenvolver a capacidade de analisar problemas empresariais e a habilidade para traduzi-los em problemas gerenciais específicos que possam ser resolvidos com a ajuda de pesquisa.
- Levar aos participantes os conhecimentos dos conceitos, métodos e técnicas de pesquisa, aplicados a Marketing e a outras áreas de Administração.
- Desenvolver nos participantes a capacidade de planejar a executar pesquisas, bem como a de avaliar as qualidades de um projeto de pesquisa.

PROGRAMA

- A importância da Informação para marketing
- O Processo de Pesquisa
- Tipos e Métodos de Pesquisa
- Pesquisa Causal
- Tipos, Fontes e Formas de Coleta de Dados
- Medidas e Escalas
- Instrumentos de Coleta de Dados
- Amostras Probabilísticas e Não Probabilísticas
- Tamanho da Amostra
- Coleta de Dados
- Verificação, Digitação e Processamento dos Dados
- Métodos de Análise Paramétricos
- Métodos de Análises Não Paramétricos
- Conclusões e Apresentação dos Resultados

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. MATTAR, Fauze Najib - Pesquisa de Marketing - Metodologia, Planejamento, Execução e Análise, 2 vols. São Paulo, Editora Atlas, 1993.
2. BOYD, Jr., Harper W., WESTFALL, Ralph - Pesquisa Mercadológica. Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 1973.
3. CHURCHILL, Jr., Gilbert A. - Marketing Research: Methodological Foundation. Insdale, Illinois: Driden Press, 1983.
4. KINNEAR, Thomas C. & TAYLOR, James R. - Marketing Research: An Applied Approach. Tokio, McGraw-Hill, Kogakusha, 1979.

EAD-457 ADMINISTRAÇÃO DE INFORMÁTICA**OBJETIVOS**

- Dar uma visão geral sobre sistemas de informação na empresa
- Iniciar o estudo da administração na função Informática

PROGRAMA

- Sistemas de informações
- Sistemas de apoio a decisão
- Sistema de informações gerenciais
- Sistema de apoio ao trabalho em grupo
- Planejamento e desenvolvimento de sistemas
- Administração da função informática
- Aspectos culturais e organizacionais em sistemas de informação.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. KROENKE, D - Management Information Systems. Mitchell Publishing, 1989.
2. KROENKE, D & DOLAN, K. - Business Computer Systems. Mc Graw Hill, 1990.
3. WARD, J. & Outros - Estrategic Planning for Information Systems. Wiley, 1990.

EAD-464 ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS II**OBJETIVOS**

- Capacitar o aluno a administrar e projetar um sistema de aquisição de materiais e ativos imobilizados

PROGRAMA

- Cadastro de Fornecedores/Desenvolvimento de Fornecedores
- Organização de Almoxarifados, Lay-out e Documentação
- Sistema de Coleta de propostas

- Sistema de Avaliação de Fornecedores
- Sistema de Emissão de Pedidos de Compra
- Sistema de Recebimento e Aprovação de Materiais Comprados
- Normas de Procedimentos de Suprimento de Materiais
- Ética nas Compras
- Técnicas de Negociação

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. BAILY, Peter e FARMER David - Compras: Princípios e Técnicas, São Paulo, Saraiva, 1979.
2. HEIWITZ, S. F. e FARREL Paul - Compras: Princípios e Aplicações. São Paulo, Atlas, 1979.
3. DIAS, Marco Aurélio - Administração de Materiais. São Paulo, Atlas, 1983.

EAD-472 POLÍTICA DOS NEGÓCIOS I (TEORIA)

OBJETIVOS

- A disciplina tem por objetivo fazer com que os alunos compreendam a política de negócios nas empresas e discutam a sua importância e proporcionar uma visão integrativa da empresa em seus aspectos estratégicos.

PROGRAMA

- Macrotendências do ambiente internacional
- A empresa do futuro
- Competindo pelo futuro
- Competências essenciais
- Instrumentos estratégicos: análise da atratividade do setor
- Instrumentos: economias de escalas e de escopo; curva de aprendizagem; ciclo de vida.
- Vantagem competitiva através da cadeia de valor
- Meios industriais genéricos e a estratégia competitiva

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. KENNEDY, PAUL - Preparando-se para o Século 21, Editora Campus, 1993.
2. JAGUARIBE, HELIO - Brasil 2000, Editora Paz e Terra, 2ª Edição, 1986.
3. KANITZ, STEPHEN - O Brasil que Dá Certo, Makron Books, 1994.
4. HAMEL, G. e PRAHALAD, C. K., - Competindo pelo Futuro, Editora Campus, 1995. (*)
5. ARTIGOS DIVERSOS - A Competitividade no Brasil.
6. PORTER, MICHAEL. E., - Vantagem Competitiva, Editora Campus, 1989. (*)
7. DIXIT, AVINASH E NALEBUFF, BARRY J. - Pensando Estratégicamente.
8. HAX, ARNOLDO E MAJLUF, NICOLAS - Strategic Management: An Interactive Perspective.
9. IKEDA, ANA A. - Atividades de Marketing no Processo de Criação de Pequenas Empresas por Empreendedores: Um Estudo de Casos.
10. TOFFLER, ALVIN - A Terceira Onda.
11. STONER, JAMES A. F. E FREEMAN, EDWARD, Administração, Prentice-Hall do Brasil.

(*) Bibliografia Básica

EAD-472 POLÍTICA DOS NEGÓCIOS I (PRÁTICA)

OBJETIVOS

- Recuperar o caráter sistêmico da organização integrando os conhecimentos adquiridos ao longo do curso;
- Desenvolver espírito crítico, vital para a tomada de decisão;
- Incluir o ambiente externo nas preocupações gerenciais;
- Estimular a transposição da aprendizagem para diferentes tipos de problemas da realidade profissional.

PROGRAMA

- Estratégias competitivas
- Direção, poder e liderança
- Processo decisório
- Produtividade através de pessoas
- A empresa e suas responsabilidades junto à sociedade
- Gestão simulada doméstica

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. Exercício de Gestão Simulada (EGS) (*)
2. Gestão Simulada de Negócios (GSN) ou equivalente (*)
3. KOTLER, PHILIP, Marketing Básico, Editora Atlas, 1980.
4. KOTLER, PHILIP, Administração de Marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle, 2ª Edição, 1987.
5. GITMAN, LAWRENCE JAFFREY, Princípios de Administração Financeira, Editora Harper do Brasil, 6ª Edição.
6. SANVICENTE, ANTONIO ZORATTO, Administração Financeira, Editora Atlas, 3ª Edição, 1987.
7. STARR, MARTIN K., Administração da Produção - Sistemas e Sínteses, Editora Edgard Blücher e EDUSP.

8. MATHIAS, WASHINGTON FRANCO, Projetos: Planejamento, Elaboração e Análise, Atlas, 1983
9. NAYLOR, WERTZ K. AND VERNON, J., Managerial Economics, Editora McGraw Hill, 1986.
10. ROONEY, ROBERT F., Managerial Economics, Little Brown & Co.
11. LIPSEY, RICHARD G., Introdução à Economia Positiva, Martins Fontes, 1986.
12. PORTER, MICHAEL E., Estratégia Competitiva, Editora Campus, 1992.
13. PORTER, MICHAEL E., Estratégia Competitiva das Nações, Editora Campus, 1993.
14. STEVENSON, WILLIAN, Estatística Aplicada à Administração, Editora Harbra, 1981.
15. BLANCHARD, K., ZIGARMI, P., ZIGARMI, RH - Liderança e o Gerente Minuto, Record, Rio de Janeiro, 1986.

(*) Bibliografia Básica

EAD-517 CRIAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE NOVAS EMPRESAS

OBJETIVOS

- Propiciar aos alunos conhecimentos sobre a ação do empreendedor como agente do processo de criação de uma nova empresa
- Discutir com os graduandos a aplicação dos conceitos e técnicas de Administração no contexto das pequenas e médias empresas nascentes
- Apresentar a problemática da gerência e do desenvolvimento de pequenas e médias empresas

PROGRAMA

- A figura e a ação dos empreendedores no processo de criação de novas empresas. Etapas do Processo de Criação de Empresas
- A busca de oportunidades de negócio. Os fenômenos do crescimento do sistema de franquias, terceirização, parcerias entre pequenas e grandes empresas. Novas Tendências.
- Como se preparar para o processo de criação de uma empresa. Os bens componentes de um projeto de criação de uma empresa. A criação e início das atividades
- As características das pequenas empresas. Os problemas típicos de gestão de micro e pequenas empresas nascentes. A competitividade da pequena empresa
- As peculiaridades da Gestão das Micro, Pequenas e Médias Empresas. As entidades de apoio. a profissionalização da gestão das pequenas e médias empresa.
- Redes de Pequenas Empresas para Operação Conjunta. Associativismo nas pequenas empresas.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

DEGEN, Ronald. O Empreendedor - Fundamentos da Iniciativa Empresarial. Ed. McGraw-Hill, São Paulo, 1989.

1. SANTOS, Silvio A. dos - A Criação de Empresas Industriais - A Figura do Empreendedor e a Influência da Tecnologia no Processo. Tese de Doutorado, FEA/USP, São Paulo, 1983.
2. CHÉR, Rogério. A Gerência das Pequenas e Médias Empresas. Ed. Maltese, 1990.
3. RESNIK, Paul. A Bíblia da Pequena Empresa. Makron Books Editora, São Paulo, 1988.
4. REVISTA Pequenas Empresas Grandes Negócios.
5. REVISTA "ESTUDOS" - SEBRAE, 1994.

EAD-525 TÓPICOS DE RECURSOS HUMANOS

OBJETIVOS

- Apresentar e discutir temas comportamentais em Administração de Recursos Humanos, oferecendo aos alunos uma visão mais aprofundada e recente destes aspectos, bem como identificar problemas e tendências de evolução do tratamento do elemento humano dentro das organizações.

PROGRAMA

- O papel atual da Área de Recursos Humanos nas Organizações
- O lado Comportamental da Gestão de Recursos Humanos: novas tendências e desafios
- Freud, Jung e a Gestão das Organizações
 - A Teoria Psicanalítica e suas implicações para a gestão de RH
 - Inconsciente Individual e Coletivo
- Imagens das Organizações e consequências para a Gestão de Recursos Humanos
- A compreensão da Cultura das Organizações
- Modelo abrangente para diagnóstico em Recursos Humanos.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. BERGAMINI, C. e CODA, R. - Psicodinâmica da Vida Organizacional: Liderança e Motivação. Editora Pioneira, 1a. edição, São Paulo, 1990.
2. MORGAN, G. - Images of Organization - Sage Publications, 1986.
3. NEWSTRON, Davis - Comportamento humano no trabalho. Editora Pioneira, São Paulo, 1992.

EAD-542 DECISÕES DE MARKETING

OBJETIVOS

- Estudar as técnicas utilizadas na tomada de decisões de marketing à luz dos conceitos postulados na disciplina "marketing básico". Analisar as principais decisões da Administração de Marketing e sua problemática no contexto empresarial. Introduzir conceitos e analisar problemas de alguns campos específicos de Marketing.

PROGRAMA

- Decisões de Produto
- Decisões de Produto Novo
- Decisões de Preço
- Decisões de Canal
- Decisões de Distribuição Física
- Decisões de Comunicação/Promoção
- Decisões de Força de Vendas
- Estratégias do Composto de Marketing
- Problemas Legais de Marketing
- Aplicações Específicas de Marketing

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. KOTLER, P. - Administração de Marketing - Análise, Planejamento, Implementação e Controle. Editora Atlas, São Paulo, 1992.
2. ENIS, B. - Princípios de Marketing. Editora Atlas, 1981.
3. KOTLER, P. e ARMSTRONG, G. - Princípios de Marketing. Prentice-Hall, Rio de Janeiro, 1993.

EAD-446 PLANEJAMENTO E CONTROLE DE MARKETING**OBJETIVOS**

- Transmitir aos alunos conhecimentos sobre conceitos, técnicas e práticas usadas na elaboração de planos e controles de marketing

PROGRAMA

- O plano de marketing como elemento componente do plano corporativo da empresa
- O processo de planejamento e a preparação do plano de marketing
- Modelos e técnicas usadas para a preparação do plano de marketing
- Base de dados para a preparação do plano de marketing
- Análise de situações: análise dos pontos fortes e fracos e a identificação de ameaças e oportunidades
- Estabelecimento dos objetivos e metas de marketing
- Estratégias, táticas e planos de ação
- Plano de ação: produção (propaganda, merchandising, relações públicas, promoção de vendas)
- Plano de ação: venda pessoal
- Plano de ação: distribuição (canais e distribuição física)
- Preparação de orçamento e demonstrativos financeiros
- Redação do documento do plano de marketing

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. WESTWOOD, J. - Plano de Marketing. Editora Makron, São Paulo, 1992.
2. GOETSH, H. - Developing, Implementing & Managing an effective marketing plan. NTC Publishing Group, Illinois (USA), 1993.
3. CAMPOMAR, M. C. - Revisando o plano de marketing. In: Revista marketing. Editora Referência, São Paulo.

EAD-447 TÓPICOS DE MARKETING**OBJETIVOS**

- Apresentar aos alunos as diversas aplicações dos conhecimentos de Marketing
- Discutir com os alunos as tendências esperadas nos usos dos instrumentos e práticas de marketing

PROGRAMA

- A administração de Marketing no setor de serviços
- A administração de Marketing no setor industrial
- A administração de Marketing no setor do varejo
- A administração de Marketing em instituições sem fins lucrativos
- Marketing de serviços profissionais
- Marketing esportivo
- Marketing de incentivos

- O franchising e as novas tendências na comercialização de produtos e serviços
- A globalização dos mercados e as práticas de marketing
- Maximarketing: o uso do banco de dados em marketing
- Auditoria e avaliação da eficácia de marketing

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. LOVELOCK, C. H. - Services Marketing. Prentice Hall International Editions, 1993.
2. KOTLER, P. - Marketing em Organizações sem fins lucrativos. Editora Atlas, São Paulo, 1988.
3. SIQUEIRA, A. C. B. -Marketing Industrial. Editora Atlas, São Paulo, 1992.
4. LAS CASAS, A. L. - Marketing de Varejo. Editora Atlas, São Paulo, 1990.

EAD-448 GERÊNCIA DE PROMOÇÃO DE VENDAS

OBJETIVOS

- Transmitir aos alunos conhecimentos sobre os elementos que formam o composto de comunicações em Marketing
- Possibilitar aos alunos vivenciar o uso das técnicas e práticas de comunicações em Marketing

PROGRAMA

- O esforço promocional como elemento da estratégia de Marketing
- Aspectos éticos, sociais e legais do esforço promocional
- A seleção das agências de propaganda e o relacionamento agência-cliente
- Planejamento da campanha de propaganda e de promoção de vendas
- Criação, produção e vinculação de campanhas de propaganda
- Promoção de vendas: conceitos e técnicas utilizadas
- O papel do Merchandising no composto promocional
- Relações públicas como parte integrante da estratégia promocional
- A venda pessoal no composto de comunicações
- Marketing direto
- As decisões de embalagem e marca
- Avaliação do esforço de comunicação

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. SANT'ANNA, A. - Propaganda, Teoria, Técnica e Prática. Editora Pioneira, São Paulo, 1988.
2. Diversos Autores, Tudo o que Você Gostaria de Saber sobre Propaganda e Ninguém teve Paciência para Explicar. Editora Atlas, São Paulo, 1990.
3. OLESEN, J., New Business - A Chave do Negócio em Propaganda. Cultura Ed. Associados, São Paulo, 1993.

EAD-449 GERÊNCIA DE PRODUTOS E MERCADOS

OBJETIVOS

- Transmitir aos alunos conhecimentos teóricos e práticos sobre a administração do composto de produtos e serviços das empresas
- Discutir com os alunos as atividades de gerência e Administração de produtos e serviços

PROGRAMA

- O papel do gerente de produtos e mercados
- Administração do composto de produtos
- Planejamento do produto
- Administração do ciclo de vida do produto
- Análise do portfólio de produtos
- Análise de atratividade do mercado
- Posicionamento e reposicionamento de Produtos
- Lançamento de novos produtos e desenvolvimento de novos mercados
- Administração do esforço promocional
- Decisões de embalagens e marcas de produtos
- Modificação e retirada de produtos
- Planejamento da ação de marketing para produtos

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. BAKER, M. J. e McTAVISH, R., Política e Gerência de Produto, Editora Saraiva.
2. KLONPMAKER, J. - Como Testar o Mercado para Lançar um Produto, Nova Biblioteca Harvard Business Review (Vol. II).
3. GRUENWALD, G. -Como Desenvolver e lançar um Produto Novo no Mercado, São Paulo, Makron Books, 1994.

EAD-473 ELABORAÇÃO DE PROJETOS**OBJETIVOS**

- A disciplina tem por objetivo capacitar o aluno com instrumentos que possam ser de uso, tanto no caso do futuro profissional vir a atuar como um planejador, como no caso de vir a ser um analista de projetos.

PROGRAMA

- O projeto e o processo de planejamento
- A estrutura e as etapas de um projeto
- Identificação de oportunidades de investimento
- Análise de mercado: conceitos básicos
- Técnicas quantitativas de projeção
- Teoria da localização
- Método dos orçamentos comparados
- Determinação da escala do projeto
- Os investimentos no projeto
- Financiamento do projeto
- Critérios quantitativos de seleção de alternativas
- Risco e incerteza
- Carteira de projetos
- Avaliação social de projetos

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. ALEXANDER, G. J. & FRANCIS J.C., Portfólio Analysis. Prentice - Hall, Englewood Cliffs, 1986.
2. ABREU, P. F. S. P. & STHEPHAN, C., Análise de Investimentos. Editora Campus, Rio de Janeiro, 1982.
3. BUARQUE, C. Avaliação Econômica de Projetos. Ed. Campus, 1984.
4. CHIAVENATO, I. Administração de Empresas - Uma Abordagem Contingencial. McGraw Hill Ed.
5. CLIFTON, D.S., Jr. & FYFFE, D.E., Project feasibility analysis, John Wiley and Sons, New York, 1977.
6. CONTADOR, C.R., Avaliação Social de projetos. Ed Atlas, São Paulo, 1981.
7. EHRLICH, P.J., Avaliação e seleção de projetos de investimento, critérios quantitativos, Ed. Atlas, São Paulo 1979.
8. HOLANDA, N, Planejamento e Projetos, APEC, RJ.
9. ILDA, I., Aplicações de engenharia de produção. Livraria Pioneira Editora, São Paulo, 1972.
10. LAPONI, J.C., Modelos para a Avaliação Econômica de Projetos de Investimento, Ed. J. C. Laponi.
11. LEME, R.A.S., Localização da Indústria., Apostila.
12. MELNICK, J., Manual de projetos de desenvolvimento econômico. Entrelivros Cultural, Rio de Janeiro, 1978.
13. OCDE, Manual de Análise de Projetos Industriais nos Países em Desenvolvimento. Ed. Atlas, 1975.
14. SIMONSEN, M.H. & FLANZER, H., Elaboração e análise de projetos. Sujeções Literárias, Rio de Janeiro.
15. WILLS, G., WILSON R., MANNING, N.E. HILDEBRANT, R., Technological Forecasting, Penguin Books, Harmondsworth, UK, 1972.
16. WOILER, S. & MATHIAS, W.F., Projetos: planejamento, elaboração e análise. Ed. Atlas, São Paulo, 1983. (*)
17. ZYLBERSZTAJN, D., Retorno Econômico a Investimentos em Projetos de P&D, DCET - Gov. do Estado de São Paulo.

(*) Bibliografia Básica

EAD-474 POLÍTICA DOS NEGÓCIOS II (TEORIA)**OBJETIVOS**

- A disciplina tem por objetivo introduzir uma dimensão multinacional na visão sistêmica das empresas, tratando de problemas de organizações que operam em dois ou mais países. Além desses objetivos específicos, a disciplina visa integrar os conhecimentos adquiridos ao longo do curso, incluindo o ambiente externo nas preocupações gerenciais. Essa disciplina é, em sua essência, continuação dos trabalhos iniciados em EAD-472.

PROGRAMA

- Estratégia competitiva
- Vantagem competitiva
- Competição e estratégia
- Casos de vantagem competitiva internacional
- Padrões de vantagens competitivas das nações
- Os países industrializados
- Os países recém-industrializados
- Implicações para as empresas
- Implicações para o governo

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. PORTER, MICHAEL E., Estratégia Competitiva, Editora Campus, 1992.
2. PORTER, MICHAEL E., Estratégia Competitiva das Nações, Editora Campus, 1993. (*)
3. HAMEL, G e PRAHALAD, C.K. - Competindo pelo Futuro, Editora Campus, 1989.
4. FERRAZ, J.C., KUPPER, D., HAGUENAUER, L.- Made in Brazil : Desafios Competitivos para a Indústria, Editora Campus, 1995.
5. FERRAZ, J.C., COUTINHO, L. - Estudo da Competitividade da Indústria Brasileira. Editora da Universidade Estadual de São Paulo, 1994.

(*) Bibliografia Básica

EAD-474 POLÍTICA DOS NEGÓCIOS II (PRÁTICA)

OBJETIVOS

- Recuperar o caráter sistêmico da organização, integrando os conhecimentos adquiridos ao longo do curso,
- Desenvolver espírito crítico , vital para a tomada de decisão,
- Incluir o ambiente externo nas preocupações gerenciais,
- Estimular a transposição da aprendizagem para diferentes tipos de problemas da realidade profissional.

PROGRAMA

- Gestão Simulada Nacional (GSN)
- Gestão Simulada Corporativa
- Administração de conflitos na empresa
- Comunicação na empresa

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. Exercício de Gestão Simulada (EGS) (*)
2. Gestão Simulada de Negócios (GSN) ou equivalente (*)
3. BLANCHARD, K., ZIGARMI, P., ZIGARMI, RH - Liderança e o Gerente Minuto, Record, Rio de Janeiro, 1986.
4. GITMAN, LAWRENCE JAFFREY, Princípios de Administração Financeira, Editora Harper do Brasil, 6ª Edição.
5. KOTLER, PHILIP, Administração de Marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle, 2ª Edição, 1987.
6. KOTLER, PHILIP, Marketing Básico, Editora Atlas, 1980.
7. LIPSEY, RICHARD G., Introdução à Economia Positiva, Martins Fontes, 1986.
8. MATHIAS, WASHINGTON FRANCO, Projetos: Planejamento, Elaboração e Análise, Atlas, 1983
9. NAYLOR, WERTZ K. AND VERNON, J., Managerial Economics, Editora McGraw Hill, 1986.
10. PORTER, MICHAEL E., Estratégia Competitiva, Editora Campus, 1992.
11. PORTER, MICHAEL E., Estratégia Competitiva das Nações, Editora Campus, 1993.
12. ROONEY, ROBERT F., Managerial Economics, Little Brown & Co.
13. SANVICENTE, ANTONIO ZORATTO, Administração Financeira, Editora Atlas, 2ª Edição, 1987.
14. STARR, MARTIN K., Administração da Produção - Sistemas e Sínteses, Editora Edgard Blucher e EDUSP.
15. STEVENSON, WILLIAN, Estatística Aplicada à Administração, Editora Harbra, 1981.

(*) Bibliografia Básica

EAD-518 INOVAÇÃO E COMPETITIVIDADE EMPRESARIAL

OBJETIVOS

- Sensibilização dos participantes para a importância da inovação para o êxito empresarial
- Caracterização da relevância da inovação tecnológica para a empresa no contexto da globalização de mercados
- Discussão de técnicas e instrumentos através dos quais o processo de inovação na empresa pode ser gerenciado visando sua eficácia

PROGRAMA

- A globalização de mercados, a inovação tecnológica e seus impactos
- Processos de inovação, barreiras e facilitadores
- Estímulos à inovação, o papel do governo e os instrumentos financeiros
- Previsão e auditoria tecnológica
- Estratégia tecnológica empresarial: liderar ou seguir, fazer ou comprar, alianças e parcerias?
- Organização do esforço inovador e administração de equipes multifuncionais
- Gerenciamento de projetos tecnológicos
- Clima para inovação na empresa e o perfil do profissional técnico
- Avaliação dos impactos da inovação na empresa do ponto de vista econômico

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. MAXIMIANO, A. C. A. (coord.) - Administração do Processo de Inovação Tecnológica, Editora Atlas, São Paulo, 1990.
2. MARCOVITCH, J. (coord.) - Administração em Ciência e Tecnologia, Editora Edgard Blucher, São Paulo, 1983.
3. VASCONCELLOS, Eduardo (coord.) - Gerenciamento da Tecnologia: um Instrumento para a Competitividade Empresarial, Editora Edgard Blücher, São Paulo, 1992.
4. TWISS, B. C. - Managing Technological Innovation, Editora Longman, New York, 1974.
5. SBRAGIA, R. e MARCOVITCH, J. - Gestão da Inovação Tecnológica. Anais do XVII Simpósio de Gestão da Inovação

Tecnológica, São Paulo, 1992.

EAD-526 CLIMA, CULTURA E PODER NAS ORGANIZAÇÕES

OBJETIVOS

Propiciar aos alunos condições de:

- Aplicar os conceitos de clima, cultura e poder às situações organizacionais.
- Compreender a importância do tema no contexto de mudança organizacional e frente à nova realidade econômica.
- Compreender os diferentes métodos e posturas para o diagnóstico de clima e cultura organizacional.

PROGRAMA

- Diferenciação entre clima e cultura organizacional
- Conceito de clima organizacional
- Conceito de cultura organizacional
- Níveis para apreensão da cultura organizacional
- Posturas para diagnóstico de cultura organizacional
- Proposta de diagnóstico de cultura organizacional
- Gerenciamento de cultura
- Processo de mudança e a cultura organizacional
- Conceito de Poder (o que é, e evolução histórica do conceito)
- Relação entre poder e cultura nas organizações
- Abordagens metodológicas para estudo do clima e cultura nas organizações
- A influência do clima e cultura das organizações na satisfação e motivação para o trabalho
- A influência das Políticas de R.H. na formação do clima e cultura das organizações.
- Clima, cultura e planejamento estratégico em RH.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

1. BOSCHE, Marc - Le Management Intercultural. Editons Nathau. Paris, 1993
2. FISCHER, R. M. e FLEURY, M.T. L. (II) - Cultura e Poder nas Organizações. Editora Atlas, São Paulo, 1989.
3. GALBRAITH, J. K. Anatomia do Poder. Editora Pioneira, São Paulo, 1986.
4. PAGES, M. - O Poder das Organizações. Editora Atlas, São Paulo, 1986.

**ANEXO E - GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DA UFSC-
Universidade de Santa Catarina - Estrutura Curricular Diurno e
Noturno - Disponível Na URL: <http://www.cse.ufsc.br/~cad/>**

Reconhecimento do curso: PARECER: 445/75CFE DE 05/02/75 – DECRETO: 75540 DE 10/04/75 da Presidência da República.

Curso:	Bacharelado em Administração
Período:	Diurno / Noturno
	Período de Conclusão
Prazo Mínimo	8 semestres
Prazo Máximo	14 semestres

FASE 1

Código	Disciplina	Horas/Aula	Pré-req
BDC 5435	Metodologia da Pesquisa	36	-
CAD 5103	Administração I	72	-
CNM 5201	Criação e Desenvolvimento de Novas Empresas	36	-
CNM 5202	Introdução à Economia de Empresas	72	-
FIL 5203	Filosofia da Ciência	36	-
MTM 5204	Matemática para Administradores	72	-

FASE 2

Código	Disciplina	Horas/Aula	Pré-req
CAD 5106	Teoria Geral da Administração	72	CAD 5103
CAD 5209	Informática Básica	72	-
CAD 5510	Sem. em Adm. I - Estrut. de Escr.	36	-
CAD 5511	Sem. em Adm. I - Adm. Ciência e Tecn.	36	-
CAD 5512	Sem. em Adm. I - Adm. e Desenv. Sustent.	36	-
CAD 5512	Sem. em Adm. I - Adm. de Empr. Tur.	36	-
CAD 5512	Sem. em Adm. I - Adm. Municipal	36	-
CCN 5206	Contabilidade Básica	72	-
DPC 5153	Direito Administrativo	36	-
INE 5121	Estatística para Administradores I	72	-

FASE 3

Código	Disciplina	Horas/Aula	Pré-req
CAD 5213	Organização, Sistemas e Métodos	72	CAD 5106
CCN 5211	Contabilidade para Administradores	36	CCN 5206
DPS 5117	Direito Empresarial I	36	-

INE 5122	Estatística para Administradores II	72	INE 5121
MTM 5153	Matemática Financeira	72	MTM 5204
PSI 5205	Psicologia Organizacional	72	-

FASE 4

Código	Disciplina	Horas/Aula	Pré-req
CAD 5216	Administração da Comunicação	36	-
CAD 5217	Administração e Informática I	36	CAD 5209
CCN 5215	Administração de Custos	72	CCN 5211
CSO 5109	Sociologia Aplicada à Administração	72	-
DPC 5154	Direito Empresarial III	36	-
DPS 5118	Direito Empresarial II	36	-
EPS 5102	Introdução à Pesquisa Operacional	72	MTM 5104 INE 5122

FASE 5

Código	Disciplina	Horas/Aula	Pré-req
CAD 5131	Administração Financeira I	72	CCN 5211 MTM 5153
CAD 5218	Administração de Marketing	72	CSO 5109 PSI 5205 CAD 5213
CAD 5219	Administração de Materiais I	72	CAD 5213 INE 5121
CAD 5220	Prática Administrativa	108	CAD 5213
CAD 5520	Sem. em Adm. II - Adm. de Cooperativas	36	-
CAD 5521	Sem. em Adm. II - Adm. de Qualidade	36	-
CAD 5522	Sem. em Adm. II - Estágio Extra-Curricular	36	-
CAD 5523	Sem. em Adm. II - Monitoria	36	-
CAD 5524	Sem. em Adm. II - Planejamento Turístico	36	-
CAD 5525	Sem. em Adm. II - Progr. Iniciação Científica	36	-

FASE 6

Código	Disciplina	Horas/Aula	Pré-req
CAD 5114	Administração da Produção I	72	CAD 5213
CAD 5132	Administração Financeira II	72	CAD 5131
CAD 5138	Administ. de Recursos Humanos I	72	CAD 5213 PSI 5205
CAD 5222	Administ. de Materiais II	72	CAD 5219 INE 5122
CAD 5223	Administração e Informática II	72	CAD 5217

FASE 7

Código	Disciplina	Horas/Aula	Pré-req
CAD 5122	Administração da Produção II	72	CAD 5114 CAD 5219
CAD 5139	Administ. de Recursos Humanos II	72	CAD 5138
CAD 5226	Processo Decisório	36	CAD 5213
CAD 5530	Sem. em Adm. III - Adm. da Inovação	36	-
CAD 5531	Sem. em Adm. III - Adm. de Franquias	36	-
CAD 5532	Sem. em Adm. III - Adm. de Empr. Educ.	36	-
CAD 5533	Sem. em Adm. III - Adm. Hospitalar	36	-
CAD 5534	Sem. em Adm. III - Empresa Júnior	36	-
CAD 5535	Sem. em Adm. III - Estudo de Casos	36	-
CAD 5536	Sem. em Adm. III - P. Esp. de Treinam.	36	-

FASE 8

Código	Disciplina	Horas/Aula	Pré-req
CAD 5228	Administração Orçamentária	72	CAD 5132 CAD 5224
CAD 5400	Estágio I	36	CAD 5220
CAD 5231	Administração de Projetos	36	CAD 5225
CAD 5232	Estratégia Mercadológica	72	CAD 5225
CNM 5235	Administ. para o Desenv. Econôm.	72	CNM 5202
CNM 5305	Mercado de Capitais	72	MTM 5153 CNM 5202

FASE 9

Código	Disciplina	Horas/Aula	Pré-req
CAD 5233	Desenvolvimento de Recursos Humanos	36	CAD 5139
CAD 5234	Direção Estratégica	36	CAD 5226
CAD 5235	Empreendedorismo e Modelos de Negociação	72	CAD 5229
CAD 5236	Estágio Supervisionado	216	CAD 5220

PROGRAMAS DAS DISCIPLINAS**CAD 5201 – CRIAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE NOVAS EMPRESAS**

PROGRAMA

- Etapas do processo de criação de empresas: o processo legal – a elaboração do Contrato Social
- O registro junto aos órgãos competentes: Junta Comercial, Secretaria da Fazenda e Prefeitura Municipal
- O empresário brasileiro: características das empresas no Brasil

CAD 5201 – CRIAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE NOVAS EMPRESAS

PROGRAMA

- Etapas do processo de criação de empresas: o processo legal – a elaboração do Contrato Social
- O registro junto aos órgãos competentes: Junta Comercial, Secretaria da Fazenda e Prefeitura Municipal
- O empresário brasileiro: características das empresas no Brasil

CAD 5209 – INFORMÁTICA BÁSICA**PROGRAMA**

- Evolução Tecnológica
- A utilização da informática a nível empresarial, a partir da década de 60
- Evolução da análise de sistemas
- Sistema operacional DOS e ambiente Windows
- Instrumento de trabalho dos analistas de sistemas: planilha, banco de dados, processamento de textos.

CAD 5210 – SEMINÁRIO DE ADMINISTRAÇÃO I

Debate de temas relevantes de interesse para o Administrador com conteúdo flexível, atendendo às necessidades de formação profissional, a partir das seguintes alternativas:

- Estruturação de escritórios (Estrutura e organização de escritórios: técnicas secretarias, automação de escritório)
- Administração de Ciência e Tecnologia (Ciência e Tecnologia: classificação, desenvolvimento científico e inovação. Política Científica e Tecnológica: investimentos, instituições e instrumentos. Padrões Tecnológicos e industriais)
- Administração e Investimento Sustentado (principais correntes da economia do Meio Ambiente. Avaliação e quantificação de impactos ambientais. Meio ambiente e empresa: a responsabilidade ambiental, auditoria ambiental, difusão de tecnologias limpas. A revitalização empresarial a partir da Revolução Ambiental: possibilidades e limites)
- Administração de empresas Turísticas (componentes básicos do Sistema: organizadores de viagens, atacadistas e varejistas, as empresas de hospedagem e alimentação, os equipamentos de animação, os equipamentos esportivos e comerciais, as empresas turísticas de transportes. Categorias, formas de estruturação e estratégias de funcionamento)
- Administração Municipal (o município brasileiro como unidade de governo local. A organização municipal. Processo e técnica legislativa. Planejamento local integrado. Administração financeira do município. Orçamento municipal. O processo decisório aplicado aos problemas municipais. O sistema de administração urbana)

CAD 5213 – ORGANIZAÇÃO, SISTEMAS E MÉTODOS**PROGRAMA**

- Visão sistêmica e integrativa do campo de estudo de Organização, Sistemas e Métodos.
- Funções e dimensões das atividades da área.
- O papel do analista
- Aspectos teóricos e práticos dos instrumentos de organizações e Métodos

CAD 5216 – ADMINISTRAÇÃO DA COMUNICAÇÃO**PROGRAMA.**

- A comunicação como variável estratégica da empresa
- O campo de comunicação interna: planejamento, política e instrumentos

CAD 5217 – ADMINISTRAÇÃO E INFORMÁTICA I**PROGRAMA**

- Plano Diretor de Informática (PDI)
- Segurança e confiabilidade.
- Sistemas de Informações Gerenciais (SIG)

CAD 5218 – ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING**PROGRAMA**

- Fundamentos do Marketing
- Análise qualitativa e quantitativa do mercado consumidor.
- Estudo do composto mercadológico

CAD 5219 – ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS I

PROGRAMA

- Conceitos de Administração de Materiais
- Funções e objetivos de Administração de Materiais e Administração da Produção.
- Normalização de Materiais: classificação e especificação de materiais.
- Administração da Qualidade: conceito, era da qualidade, ISSO 9000, análise de valor
- Compras: informações básicas, cadastro de fornecedores, análise de propostas, negociação e follow-up
- Compras na área pública: legislação e prática

CAD 5220 – PRÁTICA ADMINISTRATIVA**PROGRAMA**

- Observação e diagnóstico de uma situação real de trabalho, numa das disciplinas do bloco de formação profissional

CAD 5221 – SEMINÁRIO DE ADMINISTRAÇÃO II

Debate de temas relevantes de interesse para o Administrador com conteúdo flexível, atendendo às necessidades de formação profissional, a partir das seguintes alternativas:

- Administração de Cooperativas (doutrina, legislação e organização. Autogestão. Movimentos Cooperativistas: Catarinense, brasileiro e mundial. Escolas e Eficiência Cooperativa)
- Administração da Qualidade (Conceitos básicos: objetivos e função empresarial. O ambiente para a qualidade: cliente a competitividade e a produtividade. Gestão da qualidade: etapas e técnicas. Metodologia para a organização: análise, implantação, controle e avaliação)
- Estágio Extra-Curricular (exercício de atividade profissionalizantes em que o aluno permanece em contato com o ambiente de trabalho, desenvolvendo atividades fundamentais, profissionalizantes ou comunitárias com supervisão constante)
- Monitoria (exercício de atividades auxiliares de ensino da Ciência da Administração)
- Planejamento Turístico (Estabelecimento de objetivos e metas para o fomento da atividade turística. O desenvolvimento do potencial turístico. Alcance dos planos de desenvolvimento. A regulamentação governamental frente à expansão turística. A administração de programas governamentais de incremento da atividade turística)
- Programa de iniciação científica (participação em programa de pesquisa, sob a supervisão de professor do Departamento de Ciências da Administração)

CAD 5222 – ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS II**PROGRAMA**

- Gestão de Estoques: indicadores de gestão, modelos de encomenda, dimensionamento de estoques, o uso de sistemas de computação, influencia da conjuntura nacional e mundial.
- Administração patrimonial: funções e objetivos, atividades voltadas a materiais permanentes, móveis, máquinas e equipamentos.
- Estrutura de Administração de Materiais e Patrimonial: modelos e condicionantes ambientais. Armazenagem: recepção, estocagem, expedição e distribuição.

CAD 5223 – ADMINISTRAÇÃO DE INFORMÁTICA II**PROGRAMA**

- Evolução da análise de sistemas. Metodologia de análise de sistemas. Ferramentas para análise (Diagrama de Fluxo de Dados – DFD)

CAD 5224 – ANÁLISE FINANCEIRA**PROGRAMA**

- Estrutura e Demonstrações Financeiras.
- Balanço Patrimonial DRE, DOAR
- Preparação das informações para fins de análise
- Inflação e demonstrações financeiras
- Análise Vertical e Horizontal
- Indicadores de Desempenho
- Utilização e limitações da análise financeira

CAD 5225 - PESQUISA MERCADOLÓGICA**PROGRAMA**

- Natureza, objetivos, métodos e aplicação da pesquisa Mercadológica

CAD 5226 – PROCESSO DECISÓRIO

PROGRAMA

- Conceito de Decisão
- Abordagens do processo Decisório
- Racionalidade
- Decisão Individual x Decisão Coletiva
- Modelos Quantitativos e Qualitativos da Decisão Organizacional
- Papel do indivíduo e do grupo na Tomada de decisão
- Técnicas de Decisão Grupal
- Processos decisório nos setores Públicos e Privados

CAD 5227 SEMINÁRIO DE ADMINISTRAÇÃO III

Debate de temas relevantes de interesse para o Administrador com conteúdo flexível, atendendo às necessidades de formação profissional, a partir das seguintes alternativas:

- Administração da Inovação (Conceitos Básicos, C&T, inovação, classificação Tecnológica, inovação sócio-organização, estratégias de implantação, inovação & competitividade)
- Administração de Franquias (O sistema de Franquias: definições básicas, antecedentes, tipos, aspectos legais e contratuais. Vantagens e desvantagens do Sistema para o franqueador e franqueado. Evolução do sistema no Brasil. Sistema a nível mundial)
- Administração hospitalar (Antecedentes históricos da medicina social no Brasil. Assistência Hospitalar em Santa Catarina: estrutura e funcionamento)
- Administração de empreendimentos educacionais. Aspectos legais. A escola frente ao mercado. Principais desafios)
- Empresa Junior (consultoria na área de formação administrativa do aluno, preferencialmente, para micro e pequenas empresas, com orientação de professores do Departamento de Ciências da Administração)
- Estudo de Casos (desenvolver comportamentos, habilidades e atitudes gerenciais do acadêmico de Administração de Empresas, através de técnicas de simulação, utilizando-se recursos convencionais e/ou informatizados)
- Programas Especial de Treinamento (Participação em etapa de Programa Especial de Treinamento promovido pelo departamento de Ciência da Computação)

CAD 5228 – ADMINISTRAÇÃO ORÇAMENTÁRIA

PROGRAMA

- Orçamentos empresariais e demonstrações financeiras projetadas.
- Elaboração e execução.
- Controle orçamentário e análise das variações.

CAD 5229 – ADMINISTRAÇÃO FRENTE AOS NOVOS CENÁRIOS MUNDIAIS

PROGRAMA

- A formação dos blocos econômicos
- As tendências tecnológicas e ambientais
- Análise de oportunidades
- Parcerias Comerciais
- Novos Cenários
- O papel do Empreendedor

CAD 5231 – ADMINISTRAÇÃO DE PROJETOS

PROGRAMA

- A organização do Projeto
- O gerente de Projetos
- Estratégias para administrar Projetos
- Tipos e etapas de um projeto: o mercado, a engenharia, o tamanho, a localização, os custos, a receita. O investimento, o financiamento

CAD 5232 – ESTRATÉGIA MERCADOLÓGICA

PROGRAMA

- Análise de produtos e mercados
- Administração de composto de produtos e planejamento do mercado
- Análise do portfólio de produto e da atratividade do mercado
- Administração do esforço promocional

CAD 5233 – DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS

PROGRAMA

- Relações de trabalho
- Novas Tecnologias de Recursos Humanos
- Administração Participativa
- Desenvolvimento Organizacional e Condições de Trabalho

CAD 5234 – DIREÇÃO ESTRATÉGICA

PROGRAMA

- Conceituação Básica
- Direção e Estratégia no contexto dos negócios
- Tipos de Estratégias
- Estratégia e Tática
- Aspectos políticos e tecnológicos relacionados à Direção Estratégica.
- Avaliação da Estratégia vigente.
- Avaliação do ambiente
- Perfil estratégico

CAD 5235 – EMPREENDIMENTOS E MODELOS DE NEGOCIAÇÃO

PROGRAMA

- O empreendedor
- Oportunidades
- Conceitos básicos de negociação
- Etapas no processo de negociação
- Táticas
- Análise de resultados dos empreendimentos e das negociações

CAD 5236 – ESTÁGIO SUPERVISIONADO

PROGRAMA

- Prática Profissional: elaboração e operacionalização do Projeto de Estágio.
- Análise reflexiva da prática
- Elaboração do Trabalho de Conclusão de Estágio (TCE)
- Apresentação e defesa pública.

CAD 5610 SEMINÁRIO EM ADMINISTRAÇÃO I

CAD 5620 SEMINÁRIO EM ADMINISTRAÇÃO II

CAD 5630 SEMINÁRIO EM ADMINISTRAÇÃO III

ANEXO F - GRADUAÇÃO ADMINISTRAÇÃO UNA– União de Negócios e Administração - Estrutura Curricular – Diurno / noturno – Disponível na URL: <http://www.una.br/adm/adm.html>

Curso:	Bacharelado em Administração de Empresas
Período:	Diurno / Noturno
Duração mínima:	10 Semestres

Período	Disciplina	Período	Disciplina
1°	Teorias da Administração I Sociologia Aplicada à Administração Psicologia Aplicada à Administração Metodologia Científica Matemática I	6°	Relações Públicas Administração Mercadológica I Administração Financeira e Orçamentária I Legislação Social Administração da Produção II
2°	Teorias da Administração II Organização, Sistemas e Métodos I Fundamentos de Informática Historia Econômica Geral e do Brasil Matemática II	7°	Direito Comercial Processos e Técnicas de Negociação Administração Financeira e Orçamentária II Processos e Técnicas de Decisão Administração Mercadológica II
3°	Organização, Sistemas e Métodos II Fundamentos de Filosofia Teoria Econômica I Matemática Financeira Estatística I	8°	Mercado de Capitais Legislação Tributária Apropriação e Análise de Custos Planejamento Empresarial Fundamentos do Comércio Exterior
4°	Administração de Recursos Humanos I Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais I Contabilidade Teoria Econômica II Estatística II	9°	Fatos Contemporâneos Gerência da Qualidade Total Elaboração e Análise de Projetos Fundamentos de Ciência Política
5°	Administração de Recursos Humanos II Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais II Instituições de Direito Público e Privado Estrutura e Análise de Balanços Administração da Produção I	10°	Economia Brasileira (Atualidades) Consultoria Empresarial Projeto de Automação de Sist. Administrativos Criação de Empresas e Negócios Estágio Supervisionado

OBJETIVOS / EMENTAS**Disciplina: Teoria da Administração I****Objetivo(s) da disciplina no Curso**

A disciplina permite o mapeamento do pensamento administrativo e sua inserção no desenvolvimento do sistema Capitalista de produção, tendo sua abordagem desde sua origem até o surgimento do pensamento sobre o homem como sujeito da ação das organizações e os fatores motivadores de seu comportamento.

Ementa

Será utilizada uma sistematização de tópicos tratados, de forma que privilegie a evolução conceitual, possibilitando a construção de um referencial voltado a uma análise crítica que compara as diferentes formulações teórica bem como seus desdobramentos em novos campos de estudo

Disciplina: Sociologia Aplicada à Administração**Objetivo(s) da disciplina no Curso**

Fornecer ao aluno instrumentos para análise do funcionamento dos grupos e da sociedade. Provocar o hábito de pesquisa e da busca de soluções objetivas para a vida da empresa e da sociedade. Fornecer ao futuro profissional que formamos, condições de desvendar e analisar as relações sociais e os mecanismos de distribuição e controle de funções nas organizações

Ementa

O programa consta de unidades voltadas para o estudo da conceituação, do objeto e dos fundadores da Sociologia, bem como dos grupos sociais, das relações, dos processos sociais, instituições, papel e sistemas. A área propriamente aplicada à administração estudará a organização burocrática, as variações nas características de uma burocracia empresarial e as funções das pessoas nas empresas, a divisão do trabalho e a influência das tecnologias nos setores de trabalho. afinal, as influências e correlações entre a indústria e a sociedade

Disciplina: Psicologia Aplicada à Administração**Objetivo(s) da disciplina no Curso**

- Compreender e analisar os mecanismos formadores da Psicologia e do Psiquismo
- Identificar um quadro de referência teórico para compreensão da Psicologia Aplicada à realidade organizacional
- Compreender, analisar e aplicar variáveis do comportamento humano nas organizações, habilitando ao futuro desempenho técnico-gerencial
- Introduzir uma visão conceitual e genérica da função ARH (Administração de Recursos Humanos) e seus subsistemas básicos, fazendo apreciação crítica e analogia com a
- prática das organizações.

Ementa

Estrutura da personalidade, princípios e mecanismos fundamentais do psiquismo. Psicologia da percepção, fenômenos de grupo e gerência contemporânea. Variáveis do Comportamento Organizacional. Abordagem conceitual e genérica dos subsistemas da Administração de Recursos Humanos

Disciplina: Metodologia Científica**Objetivo(s) da disciplina no Curso**

Demonstrar a existência e a conveniência da adoção de procedimentos formais que facilitem a condução lógica de um pensamento ou de uma ação, dirigindo-os para resultados relevantes e significativos, estimulando seu uso pelos participantes do curso. Desenvolver no aluno habilidades que o ajudem no desempenho de suas tarefas escolares, através do uso de instrumentos que melhorem o aproveitamento e a sistematização de seus estudos.

Ementa

Desenvolver no estudante o conhecimento dos procedimentos do pensamento científico e treiná-los em sua aplicação, através da discussão das principais tendências de reflexão teórica das metodologias nas Ciências Sociais, momentos de investigação no campo das organizações, técnicas de coleta e análise de dados, e o processo de comunicação nas empresas.

Disciplina: Matemática I**Objetivo(s) da disciplina no Curso**

Ao final do semestre o aluno deverá ser capaz de utilizar todo o instrumental matemático nas demais disciplinas do curso e posterior exercício da profissão.

Ementa

Função; Domínio de Função; Função do primeiro grau; Função do segundo grau; Função modular; Função Exponencial; Função logarítmica; Equação Exponencial; Propriedades dos Logaritmos; Equação Logarítmica; Matriz; Determinantes; Sistemas lineares; Aplicação na área gerencial.

Disciplina: Teoria da Administração II**Objetivo(s) da disciplina no Curso**

A disciplina permite o mapeamento do pensamento administrativo e sua inserção no desenvolvimento das organizações, tendo sua abordagem à partir da escola comportamentalista até os dias atuais.

Ementa

Será utilizada uma sistematização de tópicos tratados, de forma que privilegie a evolução conceitual, possibilitando a construção de um referencial voltado a uma análise crítica que compara as diferentes formulações teórica bem como seus desdobramentos em novos campos de estudo.

Disciplina: Organização, Sistemas e Métodos I**Objetivo(s) da disciplina no Curso**

- Proporcionar conhecimentos sobre estrutura, métodos e técnicas de organização.
- Exercitar a capacidade de aplicação de instrumentos de Organização e Métodos no desenvolvimento de estudo e análises organizacionais buscando a excelência do processo gerencial.
- Desenvolver habilidades tendo em vista o aperfeiçoamento profissional no desempenho de funções administrativas.

Ementa

Estuda e analisa aspectos da estrutura organizacional, métodos e técnicas de organização, para servir de instrumento facilitador do processo decisório e contribuir para a eficiência do processo gerencial.

Organização e métodos; sistemas; sistemas de informação gerencial; planejamento dos trabalhos em O&M; estrutura organizacional; técnicas de levantamentos dados; técnicas de representação gráfica

Disciplina: Fundamentos de Informática**Objetivo(s) da disciplina no Curso**

Desenvolver no aluno habilidades de solucionar problemas profissionais e pessoais, utilizando as técnicas e ferramentas da informática.

Ementa

A disciplina introduz os fundamentos básicos da computação. Trabalha as nomenclaturas mais utilizadas para o computador e seus principais componentes e periféricos. Proporciona o acompanhamento e pesquisa de novas tecnologias como também a utilização de ferramentas de automação de escritório.

Disciplina: HEGB**Objetivo(s) da disciplina no Curso**

Levar o aluno à compreensão de que a análise econômica só faz sentido quando ligada ao estudo do desenvolvimento histórico. O estudo da história se ressentem quando pouca atenção se dispensa ao aspecto econômico, e a teoria econômica se torna monótona quando divorciada de seu fundo histórico. Compreender como e por quê o mundo veio a ser o que é hoje, e para onde se dirige.

Ementa

A evolução dos sistemas econômicos através dos tempos. Transição do Feudalismo para o Capitalismo. As Revoluções Burguesas. A Revolução Industrial. O Imperialismo. O Mundo pós-Guerra. A Economia Colonial. A Industrialização Brasileira.

Disciplina: Matemática II**Objetivo(s) da disciplina no Curso**

- Trabalhar conceitos matemáticos proporcionando ao aluno condições de elaborar e desenvolver suas habilidades com o cálculo.
- Estabelecer processos e particularidades de estruturas matemáticas que se adequam às situações práticas, de forma que o aluno possa aplicá-las na resolução de problemas de natureza semelhante, inerentes aos cursos de Ciências Gerenciais.

Ementa

Conceito de função e suas aplicações. Limites de funções e seu uso na avaliação dos resultados de determinados processos na área das Ciências Gerenciais. Taxa de variação e suas aplicações; função derivada e análise de fenômenos descritos por uma função. Cálculo diferencial e integral e seu emprego na resolução de problemas práticos.

Disciplina: Organização, Sistemas e Métodos II**Objetivo(s) da disciplina no Curso**

A disciplina Organização, Sistemas e Métodos tem por objetivo oferecer aos alunos o estudo dos conceitos e técnicas de trabalho.

visando desenvolver a habilidade da análise de processos através da aplicação de instrumentos de O&M, tais como fluxograma, QDT, método de elos, análise de formulários, dentre outros.

Ementa

Organização, Sistemas e Métodos estuda e analisa aspectos da estrutura organizacional, métodos e técnicas de trabalho visando a excelência do processo gerencial.

Análise de processos, técnicas de representação gráfica: fluxograma, QDT, arranjo físico, formulários, manuais administrativos.

Disciplina: Fundamentos de Filosofia

Objetivo(s) da disciplina no Curso

A disciplina tem por objetivo promover a reflexão filosófica e ética com a finalidade de ampliar os horizontes do aluno para que este possa não só compreender melhor a si mesmo como o homem em geral e sua relação com o mundo natural e social. Nesse sentido, o curso fornecerá ao aluno uma base reflexiva que permitira compreender de forma coerente os problemas e dilemas do mundo contemporâneo.

Ementa

Natureza e Cultura. A Passagem da Consciência Mítica para a Consciência Racional. Ontologia e Conhecimento. O Pensamento Político. A Ideologia. O Advento da Modernidade. A Ética..

Disciplina: Teoria Econômica I

Objetivo(s) da disciplina no Curso

Fornecer uma visão abrangente do sistema econômico para possibilitar ao aluno uma análise das causas e consequências dos fenômenos econômicos.

Ementa

Conceito de Economia e o Sistema Econômico; Agentes Econômicos; Sistema de Economia de Preços; Agregados Macroeconômicos; Emprego e Distribuição de Renda; Intervenção do Governo na Economia e Comércio Internacional, Balanço de Pagamento, Taxa de Câmbio e Teorias do Comércio Internacional.

Disciplina: Matemática Financeira

Objetivo(s) da disciplina no Curso

Dar ao aluno embasamento para as diversas operações financeiras.

Ementa

Capitalização Simples, Capitalização Composta, Taxas, Rendas

Disciplina: Estatística I

Objetivo(s) da disciplina no Curso

Todo conhecimento humano está dominado pela noção de medida, ou seja, os estudos científicos, econômicos, estatais, tem seus fatos apresentados numérica e/ou graficamente. Tais informações estatísticas são de grande valia para os que estão interessados em curar, fazer ciência, educar ou dirigir a política de acordo com a realidade. Sabemos que não somente os governos, mas também empresas particulares, e todos os ramos de estudo, lidam com investigações estatísticas. Por isso ao término do curso, o aluno deve ser capaz de:

- compreender e interpretar os vários conceitos estatísticos
- efetuar a correta análise dos dados
- elaborar inferências estatísticas
- planejar e tomar decisões racionais

Ementa

Notação por índice, Metodologia de Pesquisa Estatística, Técnicas de Amostragem, Representação Tabular, Gráficos Estatísticos, Medidas de Tendência Central e Separatrizes, Medidas de Dispersão, Medidas de Assimetria e Curtose, Números Índices.

Disciplina: Administração de Recursos Humanos I

Objetivo(s) da disciplina no Curso

- Contextualizar, numa perspectiva histórica, abordagens e práticas de ARH para a realidade brasileira.
- Compreender, analisar e aplicar instrumentos e processos de Gestão de Recursos Humanos, habilitando ao futuro

<p>desempenho técnico-gerencial.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar um quadro de referência teórico para compreensão dos processos de trabalho e atividades da Gestão de Recursos Humanos nas organizações. • Compreender a Gestão de Recursos Humanos numa perspectiva sistêmico-estratégica, com alinhamento de seus processos de trabalho internos e com o ambiente externo. • Capacitar para o auto-empresendedorismo, tendo em vista as novas formas de trabalho. <p>Ementa</p> <p>A função Administração de Recursos Humanos; processos de trabalho e atividades envolvidos nas grandes ações de obter, administrar, treinar, desenvolver, manter/fixar e controlar resultados de recursos humanos.</p>
<p>Disciplina: Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais I</p> <p>Objetivo(s) da disciplina no Curso</p> <p>Ao final do curso o aluno deverá ser capaz de identificar um sistema integrado de logística; planejar e controlar estoques dentro de quantidades-econômicas e prazos pré-estabelecidos pela produção(PCP).</p> <p>Ementa</p> <p>Fundamentos, técnicas, normalização e padronização pertinentes à gestão de recursos materiais e patrimoniais das organizações, em função da imobilização de capital.</p>
<p>Disciplina: Contabilidade</p> <p>Objetivo(s) da disciplina no Curso</p> <p>Dar conhecimento ao aluno, capacitando-o a interpretar normas contábeis, conhecer a prática contábil, elaborar Balanços e Demonstração de Resultado de Exercícios e entender a contabilidade como instrumento gerencial de apoio aos segmentos da economia.</p> <p>Ementa</p> <p>A disciplina Contabilidade deverá ser ministrada com profundidade, com o respaldo nas normas e princípios contábeis identificando as funções contábeis. As aulas serão ministradas sob técnicas de lançamentos contábeis, apuração do custo das mercadorias vendidas, estoques, apuração do resultado de exercício, elaboração do Balanço Patrimonial, e assuntos contábeis diversos.</p>
<p>Disciplina: Teoria Econômica II</p> <p>Objetivo(s) da disciplina no Curso</p> <p>Fornecer uma visão abrangente da direção e capacidade de formulação de problemas empresariais</p> <p>Ementa</p> <p>Introdução, Teoria do Consumidor, Teoria da Produção, Custo de Produção e Estrutura de Mercado.</p>
<p>Disciplina: Estatística II</p> <p>Objetivo(s) da disciplina no Curso</p> <p>Todo conhecimento humano está dominado pela noção de medida, ou seja, os estudos científicos, econômicos, estatais, tem seus fatos apresentados numérica e/ou graficamente. Tais informações estatísticas são de grande valia para os que estão interessados em curar, fazer ciência, educar ou dirigir a política de acordo com a realidade. Sabemos que não somente os governos, mas também empresas particulares, e todos os ramos de estudo, lidam com investigações estatísticas. Por isso ao término do curso, o aluno deve ser capaz de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • compreender e interpretar os vários conceitos estatísticos • efetuar a correta análise dos dados • elaborar inferências estatísticas • planejar e tomar decisões racionais <p>Ementa</p> <p>Teoria da Probabilidade. Variáveis Aleatórias Discretas e Contínuas, Distribuições de Probabilidades de Variáveis Aleatórias Discretas e Contínuas, Aproximação Normal da Distribuição Binomial, Distribuições por Amostragem, Intervalos de Confiança, Testes de Hipóteses, Análise de Regressão e Correlação.</p>
<p>Disciplina: Administração de Recursos Humanos II</p> <p>Objetivo(s) da disciplina no Curso</p> <p>Dar continuidade aos estudos desenvolvidos na disciplina " Administração de Recursos Humanos I ", visando propiciar aos futuros administradores a aquisição de conhecimentos, habilidades e atitudes pertinentes as atividades de Administração de Recursos Humanos, através de uma postura reflexiva e crítica do seu papel nas organizações.</p>

<p>Ementa I – Análise do Processo de Trabalho e Administração de Cargos; II - Administração de Salários e Remuneração; III - Gestão Integrada de Benefícios e Recursos Sociais; IV - Higiene, Segurança e Medicina do Trabalho (Saúde Ocupacional); V - Relações de Trabalho, Sindicalismo e Negociação Coletiva de Trabalho VI - Abordagem Subjacente da ARH.</p>
<p>Disciplina: Administração de recursos materiais e patrimoniais II</p> <p>Objetivo(s) da disciplina no Curso Ao final do curso o aluno deverá ser capaz de identificar um sistema integrado de logística; planejar e controlar os estoques dentro das quantidades econômicas e prazos preestabelecido pela produção (PCP). Entender a dinâmica de suprimentos quanto aos procedimentos de aquisição de materiais (compras) e otimizar as operações de almoxarifado (Recebimento - Inspeção - Armazenagem - Distribuição). Saber como administrar em toda a sua plenitude, os recursos patrimoniais das organizações.</p> <p>Ementa Fundamentos, técnicas, normalização e padronização pertinentes à Gestão de Recursos Materiais e Patrimoniais das organizações em função das imobilizações do capital.</p>
<p>Disciplina: Instituições de Direito Público e Privado</p> <p>Objetivo(s) da disciplina no Curso Capacitar o aluno a entender o funcionamento das regras jurídicas, seu fundamento e sua estrutura, e sua importância no mundo pós-moderno, como reguladoras das condutas dos membros de uma sociedade, procurando despertar-lhe o interesse em relação ao tratamento dispensado pela Constituição Federal e pelas demais leis às diversas situações da vida do cidadão e da empresa. Discutir com o aluno casos concretos, bem como os valores éticos protegidos pelo Direito.</p> <p>Ementa Conhecimento geral do Direito, seu método, suas regras fundamentais, o papel do Direito na sociedade atual, a aplicação da norma jurídica e os principais dispositivos legais vigentes no Direito Público e do Direito Privado.</p>
<p>Disciplina: Estrutura e Análise de Balanços</p> <p>Objetivo(s) da disciplina no Curso Oferecer aos alunos os fundamentos para que possam compreender, calcular, analisar e interpretar Demonstrações Financeiras de Empresas, através de metodologias diversas, principalmente através de quocientes e índices, que facultem e apurem seu posicionamento econômico-financeiro.</p> <p>Ementa Extração, das Demonstrações Financeiras das Empresas, de informações de caráter analítico, nos aspectos de solvência, posição patrimonial, rentabilidade, circulação de valores e outras, e utilização das mesmas para a tomada de decisões quanto à política e à estratégia dos negócios.</p>
<p>Disciplina: Administração da produção I</p> <p>Objetivo(s) da disciplina no Curso A gestão da produção , é aqui entendida como a gestão dos recursos humanos, físicos e tecnológicos utilizados pelas organizações para a produção de bens e serviços que atendam as necessidades de seus clientes. A estratégia corporativa determinada pelo mercado consumidor reflete como a empresa pode criar valor para os seus clientes obtendo melhor posição competitiva. A estratégia operacional determina de que maneiras a empresa utilizará seus recursos bem como a sua estrutura organizacional para permitir a estratégia corporativa. A administração da produção pratica no dia a dia , a estratégia operacional. Este curso tem por objetivo analisar as principais técnicas utilizadas ressaltando o seu inter-relacionamento com as demais disciplinas do curso . desenvolve e analisa com os participantes , as atividades de produção e operações de uma empresa, e como a produtividade está ligada com : a) O desenvolvimento de novos produtos, melhoria e aperfeiçoamento dos produtos existentes, bem como dos processos produtivos. b) as adaptações das atividades humanas, sempre respeitando os princípios ergonômicos , éticos e de qualidade de vida de todas as partes envolvidas nos processos produtivos.</p> <p>Ementa Estuda os sistemas destinados a obtenção de Produtos e serviços , em condições limitantes de tempo, custos, qualidade e quantidade, com abrangência nas áreas de planejamento da Produção, controle de qualidade e análise de processos e técnicas de decisão pertinentes.</p>
<p>Disciplina: Relações Públicas</p> <p>Objetivos da Disciplina</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar uma visão holística da Comunicação Social na empresa; • Apresentar a Comunicação Integrada como processo fundamental para o sucesso das organizações modernas; • Desenvolver e analisar cenários, situações e history cases de Comunicação Social e, especialmente, de Relações Públicas; • Apresentar os recursos tecnológicos e ferramentas disponíveis para uma otimização dos esforços de Comunicação;

<ul style="list-style-type: none"> • Facilitar e desenvolver nos alunos a capacidade de diagnosticar e prognosticar situações de Relações Públicas; • Estimular e desenvolver nos alunos a capacidade de intervir, com responsabilidade e ética, nos rumos de suas organizações. <p>Ementa A Comunicação está intrinsecamente ligada à construção e manutenção dos relacionamentos e, conseqüentemente, ao sucesso de indivíduos e organizações. Suas atribuições exercem influência, formam opinião, promovem mudanças, enfim, tem inestimável potencial de transformação. Este processo deve ser apresentado em seus diversos aspectos visando ao estabelecimento de uma perfeita sinergia interdepartamental na organização e multifuncional junto aos seus diversos públicos.</p>
<p>Disciplina: Administração Mercadológica I (Marketing de Serviços)</p> <p>Objetivos da disciplina no Curso</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar e diferenciar as filosofias empresariais vigentes no mercado; • Analisar, elaborar, implementar e avaliar ações mercadológicas para cada tipo de demanda; • Proporcionar uma visão geral e introdutória da filosofia de Marketing e sua aplicação por parte das organizações; • Verificar e analisar os impactos do Macroambiente nas ações mercadológicas; • Delinear e analisar o perfil do profissional em Marketing, suas habilidades e o mercado de trabalho. <p>Ementa Os conceitos fundamentais do Marketing serão definidos, analisados e discutidos. A Empresa e o Administrador em suas relações com o ambiente interno e externo serão analisados, a partir dos sistemas de Marketing, das funções de Marketing e avaliação dos sistemas de Marketing, de forma introdutória.</p>
<p>Disciplina: Administração Financeira e Orçamentária</p> <p>Objetivo da Disciplina no Curso Desenvolver no aluno a habilidade gerencial e a capacidade de soluções de problemas empresariais, no âmbito da Administração Financeira, consoante os princípios teóricos modernos.</p> <p>Ementa A função financeira e o papel de administrador financeiro. Objetivo da Administração financeira e instrumentalização. Risco e Retorno. Custo de Capital e Alavancagem Financeira. Administração de Capital de Giro. Análise de Investimentos.</p>
<p>Disciplina: Legislação Social</p> <p>Objetivo(s) da disciplina no Curso Desenvolver capacidade de registro, análise e interpretação de regras e fatos relacionados com a Legislação Social, oferecendo aos alunos conhecimentos básicos de direitos e deveres de empregados e empregadores diante da C.L.T. e da Constituição Federal.</p> <p>Ementa: Legislação Social. Relações entre empregadores, empregados e o Estado. Direitos e deveres. Segurados e beneficiários. Auxílios e benefícios.</p>
<p>Disciplina: Administração da Produção II</p> <p>Objetivo(s) da disciplina no Curso</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fornecer princípios teóricos e práticos da Gestão da Produção de Produtos e Serviços no âmbito das organizações. • Sensibilizar os futuros gestores de empresas da importância das atividades produtivas para o sucesso competitivo a longo prazo. • Possibilitar uma visão estratégica das atividades produtivas pela identificação das variáveis que a tornam essencial para a competitividade das organizações numa economia global. <p>Ementa Aborda a Produção como uma atividade estratégica para a empresa fabricante de bens e serviços, descrevendo os Sistemas Gerenciais MRPII, JIT e OPT voltados ao Planejamento, Programação e Controle da Produção, bem como, enfatiza a importância do critério Confiabilidade na melhoria do desempenho das operações. Analisa as mudanças ocorridas no cenário industrial nos últimos 30 anos e o impacto das mesmas na maneira de organizar as atividades produtivas no âmbito da fábrica, destacando metodologias e tecnologias avançadas de manufatura.</p>
<p>Disciplina: Direito Comercial</p> <p>Objetivo(s) da disciplina no Curso</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conhecimentos da teoria geral do Direito, como base indispensável ao estudo das demais disciplinas jurídicas. • Conhecimento dos princípios fundamentais do ordenamento jurídico, base indispensável às relações profissionais de nível superior. • Conhecimento de princípios e regras de diversos ramos do Direito Público e Privado, base indispensável à atuação da

<p>empresa.</p> <p>Ementa Aplicação dos princípios básicos de Direito :</p> <ul style="list-style-type: none"> • na sua constituição • no seu funcionamento • na moralidade de seus métodos
<p>Disciplina : Processos e Técnicas de Negociação</p> <p>Objetivo(s) da disciplina no Curso Desenvolver as habilidades de negociação, necessárias aos administradores, nos aspectos comerciais, gerenciais e nas relações do dia-a-dia das empresas.</p> <p>Ementa Sistematizar o processo de negociação visando a: utilizar estratégias e táticas adequadas à negociação e ao estilo dos negociadores, experimentar várias situações de negociação, preparar para futuras negociações.</p>
<p>Disciplina: Administração Financeira e Orçamentária Empresarial - II</p> <p>Objetivo(s) da disciplina no Curso Desenvolver no aluno a habilidade de direção e a capacidade de formulação de soluções para problemas empresariais, em consonância com as diretrizes estabelecidas pela Carta de Princípios da UNA.</p> <p>Ementa A ênfase é dada em torno da aplicação do Planejamento, Orçamento e Controle Orçamentário, através de uma visão do planejamento e controle do lucro principalmente, concentrando-se no processo decisório administrativo (gerencial), destacando-se a importância do processo orçamentário na vida empresarial, dentro da realidade brasileira.</p>
<p>Disciplina: Processos e Técnicas de Decisão.</p> <p>Objetivo(s) da disciplina no Curso Capacitar e desenvolver o aluno para os processos de tomada de decisão na administração de empresas, utilizando de métodos e técnicas de formulação matemática e simulações possíveis com o desenvolvimento da pesquisa operacional. Conhecer as amplas possibilidades de aplicação das técnicas e métodos da pesquisa operacional em sistemas de produção industrial, bem como nas empresas do setor de serviços. Abordagem crítica dos modelos estudados ,quanto as suas limitações e possibilidades. Estudar e acompanhar os desenvolvimentos da informática para viabilizar a resolução de problemas complexos, verificando sua aplicabilidade nas ciências gerenciais, economia e outras áreas do conhecimento .</p> <p>Ementa Abrange conhecimentos relativos a metodologias e técnicas que utilizam-se da Pesquisa Operacional como referencial teórico, possibilitando ou auxiliando nos processos de tomada de decisão em aplicações científicas , tecnológicas e empresariais.</p>
<p>Disciplina: Administração Mercadológica II</p> <p>Objetivos da disciplina no Curso</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar e diferenciar as filosofias empresariais vigentes no mercado. • Delinear e analisar o perfil do profissional em Marketing, suas habilidades e o mercado de trabalho. • Proporcionar uma visão geral do Marketing-mix, suas ferramentas e o seu uso adequado em ações mercadológicas. • Desenvolver no aluno a habilidade de identificar e utilizar as diversas ferramentas de Marketing em função das especificidades situacionais. • Estimular a criatividade na solução de problemas e definição de estratégias, de maneira flexível, adaptativa e atenta às práticas mercadológicas adotadas no Brasil e nos países do primeiro mundo. <p>Ementa Os conceitos fundamentais do Marketing serão definidos, analisados e discutidos. Características dos mercados consumidores e aplicação de políticas estratégicas em função do composto mercadológico, gastos, rendas, usos e costumes, e outros determinantes.</p>
<p>Disciplina: Mercado de Capitais</p> <p>Objetivo(s) da disciplina no Curso Oferecer condições aos alunos de conhecer o mercado financeiro e seus principais segmentos, a estrutura atual do sistema financeiro nacional e mercado de ações. Dar ao aluno condições de observar o aspecto prático desejável e indispensável à execução de determinadas funções na área financeira.</p> <p>Ementa Estudo dos problemas teóricos que envolvem medidas no mercado financeiro, sua dinâmica e reflexos induzidos sob o sistema econômico e efeitos atuais e futuros.</p>

Disciplina: Legislação Tributária**Objetivo da disciplina no Curso**

Propiciar ao aluno conhecimentos básicos de Direito Tributário e Direito Financeiro, à luz da Constituição Federal, do Código Tributário Nacional e da legislação esparsa, com os insumos doutrinários e jurisprudenciais correspondentes ao nível de profundidade da abordagem a ser desenvolvida.

Ementa

Propiciar ao aluno conhecimentos básicos de Direito Tributário e Direito Financeiro, de forma a capacitá-lo para uma gestão eficiente das questões de natureza tributária inerentes à atividade profissional do administrador de empresas.

Disciplina: Apropriação e Análise de Custos**Objetivo da disciplina no Curso**

Apresentar métodos contábeis que demonstrem a formação dos fidedignos preços de custos. Habilitar e direcionar o aluno no tocante a utilização da contabilidade de custos como instrumento gerencial e controle. Capacitar os alunos para que possam: analisar sistemas de custos; orientar o empresário para que este acompanhe o desempenho das atividades produtivas de sua empresa.

Ementa

Ministrar aos alunos um curso de custos, enfocando-se os conceitos e os procedimentos para a apropriação dos custos ao produto/serviço e capacitá-los para que possam analisar os sistemas de custeio: absorção, ABC, RKW e direto.

Disciplina: Planejamento Empresarial**Objetivo(s) da disciplina no Curso**

Promover o conhecimento dos vários direcionamentos sobre os quais as empresas se movem em sua evolução histórica, para se poder rumar em direção de aprimoramentos ou de formas para recriar empresas que atendam às novas exigências e desafios contemporâneos, e dos fundamentos e técnicas de planejamento com a finalidade de criar compreensão e capacitação de sua básica plataforma de pensar, decidir, e agir, para alicerçar a percepção e o entendimento do que é estratégico, em face das contínuas reconfigurações e dos constantes desafios do ambiente presente e futuro.

Ementa

Os fundamentos do planejamento em suas ópticas de necessidade, redefinição dos parâmetros de sua elaboração, natureza, sistema de decisões, prazo, processo, sistemas de comunicação e de participação, sua associação com o controle; os paradigmas contemporâneos do planejamento estratégico, sob a visão de uma estratégica arquitetura organizacional criativa, desafiadora, flexível, diferenciada e contínua de desenvolvimento de capacidades e competências essenciais aos negócios, de engajamento e alinhamento de seres humanos, de geração e alavancagem de recursos necessários para sintonizar e posicionar, de forma consagrada, a organização com o seu ambiente presente e com as perspectivas futuras de mercados e negócios, ultrapassando, sempre que necessário, as fronteiras de seu setor na captura de oportunidades, em uma era de mudanças abruptas, e promovendo mudanças ou agregação de negócios e modelos de gestão.

Disciplina: Fundamentos de Comércio Exterior**Objetivo(s) da disciplina no Curso**

Desenvolver a habilidade de análise e a capacidade de registro e interpretação de atos e fatos administrativos, em consonância com as diretrizes estabelecidas na Carta de Princípios da UNA.

Ementa

Visão geral sobre a sistemática do Comércio Exterior por meio de pressupostos, preceitos e técnicas capazes de oferecer informações e conhecimentos de ordem prática desta específica área e seus reflexos na estrutura econômica-financeira das organizações.

Disciplina: Fatos Contemporâneos**Objetivo(s) da disciplina no Curso**

Introduzir o aluno nas relações Brasil/Comunidade Internacional, oferecendo-lhe uma base teórica e informações sobre política e economia internacional, para que tenha uma visão crítica e atualizada destas relações.

Desenvolver no aluno a capacidade de elaborar raciocínios e habilidades específicas acerca das conjunturas econômica, comercial e política atual, articulando-as às grandes alterações estruturais dos Estados-nacionais, Empresas e Sociedade civil, dando ao aluno uma visão global, crítica e analítica sobre este fenômeno, permitindo uma compreensão das mudanças em curso e das tendências que se revelam, em consonância com as diretrizes pedagógicas estabelecidas pela UNA.

Ementa

Análise e discussão de temas contemporâneos de política e economia internacional, retratando a inserção do Brasil nestas relações, bem como a discussão dessa inserção na sociedade brasileira.

Internacionalização econômica, impactos políticos, sociais e comerciais da internacionalização, blocos econômicos, União Européia, Mercosul, Alca, Nafta, responsabilidade social das empresas, impactos na estrutura de empregos, Reforma do Estado, Reforma do Estado no Brasil, Terceiro setor.

Disciplina: Gerência da Qualidade Total

Objetivo(s) da disciplina no Curso

- Proporcionar uma visão abrangente dos aspectos da Gestão da Qualidade que promovem a alavancagem da posição competitiva sustentável para as empresas.
- Sensibilizar os acadêmicos da importância do domínio e completo entendimento dos conceitos da Qualidade na gestão eficaz das organizações.
- Fornecer informações e metodologias relativos aos Sistemas de Garantia da Qualidade, bem como, dos processos de auditoria dos mesmos e suas respectivas certificações por padrões internacionais do tipo ISO 9000 e outros sistemas de Qualidade.

Ementa

Abrange conhecimentos relativos a Gestão da Qualidade Total no âmbito das empresas industriais e de serviços, enfocando a capacitação do Homem através da Educação e Treinamento no trabalho como forma de promover o seu crescimento e garantir a sobrevivência da Organização, bem como, de todos os envolvidos direta e indiretamente com a mesma, isto é: acionistas, empregados, clientes, fornecedores e a sociedade.

Disciplina: Elaboração e Análise de Projetos

Objetivo(s) da disciplina no Curso

Fornecer aos alunos uma visão prática e objetiva sobre o processo para a Elaboração, Análise e Avaliação de Projetos, tanto sob a visão da " Ótica do Órgão Financiador, do Setor Privado e da Sociedade". Capacitá-los para o processo de decisão sobre a viabilidade ou não de se realizar um investimento, e/ou de escolher entre a melhor opção econômica dentre vários projetos.

Ementa

Identificação de instrumento de Elaboração e Análise de viabilidade Técnico - Econômico - Financeira de empreendimentos, como suporte às decisões empresariais.

Disciplina: Fundamentos de Ciência Política

Objetivo(s) da disciplina no curso

Incentivar a sofisticação do uso da linguagem política por parte dos estudantes, através da definição precisa dos principais conceitos da disciplina; investigar as conexões entre a política e o exercício cotidiano da profissão e da cidadania; buscar a compreensão da relevância da inserção política do profissional da área gerencial; instrumentalizar os estudantes para a análise crítica dos fatos da vida política atual.

Ementa

Identificação dos grandes temas de teoria e análise políticas nos debates clássico e contemporâneo, abordando eventos e transformações recentes na vida política do Brasil e do mundo e suas possíveis conseqüências para a organização política nacional e internacional.

Disciplina: Economia Brasileira

Objetivo(s) da disciplina no Curso

Privilegiando os aspectos formadores da contemporaneidade da economia brasileira, esclarecer e encaminhar o aluno nas questões fundamentais da economia nacional, por meio do conhecimento teórico e da capacidade analítica.

Ementa

Análise e discussão da economia brasileira contemporânea, visando seu conhecimento e desenvolvimento, nos aspectos estruturais e conjunturais.

Disciplina: Consultoria Empresarial

Objetivo(s) da disciplina no Curso

Favorecer a compreensão dos conceitos, métodos e ferramentas selecionadas para a Consultoria Organizacional

Ementa

Visão seqüencial e lógica da Consultoria do desempenho global pela identificação de problemas e promoção de aconselhamento sobre mudanças a serem empreendidas no sistema organizacional.

Disciplina: Projeto de Automação de Sistemas Administrativos

Objetivo(s) da disciplina no Curso

Habilitar ao aluno compreender as etapas e os recursos tecnológicos envolvidos na concepção de Sistemas Automatizados para a moderna Gestão Empresarial. Analisar soluções disponíveis no mercado, participar em grupos de projetos multidisciplinares para atuação interna à Corporações ou como Consultor. Saber discernir os impactos da implantação da Automação, tendências de mercado na área de Automação. Estudar soluções das Áreas de Automação Comercial, Bancária, Industrial e de Escritórios.

Ementa

Revisão de Conceitos Estratégicos – Sistemas de Informações. Revisão de Conceitos Tecnológicos – Redes, Internet, Intranet, Extranet, Sistemas de Processamento de Dados. Automação Comercial, Bancária, Industrial e de Escritórios. Sistemas de Gestão Empresarial Integrados. Tópicos de tecnologia e tendências na gestão empresarial.

Disciplina: Criação de Empresas e Negócios

Objetivos da disciplina no Curso

- Desenvolver o potencial empreendedor do educando visando sua atuação como empresário e/ou executivo;
- Delinear e analisar o perfil do empreendedor e suas habilidades;
- Oportunizar ao educando técnicas de identificação e aproveitamento de oportunidades;
- Proporcionar uma visão global do processo de criação e aquisição de negócios;
- Elaborar o Plano de Negócios.

Ementa

Fundamentos e técnicas sobre o projeto e gestão do processo de criação ou aquisição de empresas e negócios.

**ANEXO G - GRADUAÇÃO ADMINISTRAÇÃO FACECA –
Faculdade de Ciências Econômicas, Contábeis e de Administração
- Grade Curricular Interdisciplinar - Noturno – (análise “in loco”)**

Curso:	Bacharelado em Administração
Período:	Noturno
Duração mínima:	5 anos

1ª Série BÁSICO

PLANO DE CURSO FACECA - 2000 GCI – GRADE CURRICULAR INTERDISCIPLINAR

ENFOQUES: GLOBALIZAÇÃO / EMPREGABILIDADE / EMPREENDEDORISMO

- Como as Ciências Complementares podem maximizar a performance gerencial ?
- Por que o avanço tecnológico (robótica e mecatrônica, etc.) tem desvalorizado as rotinas operacionais repetitivas?
- Fundamentos da Administração e Introdução ao Plano de Negócio (Pesquisa de Merc. e Viabilidade Econômica)

LEITURA ORIENTADA

Criando seu Próprio Futuro - Simon Franco

Dinâmicas Programadas para 2000:

- Dia do *Ex-Aluno* (Debate) – ABR
 - Palestra Técnica “Empregabilidade” – MAI
 - Visita Técnica – JUN
- Trabalho dentro da metodologia científica da FACECA – SET
- Semana Sociológica e do Empreendedor – OUT/NOV

2000	MATEMÁTICA 120 hs/a	TÉCNICAS COMERCIAIS 120 hs/a	METODOLOGIA DA PESQUISA CIENTÍFICA 060 hs/a	NOÇÕES E INSTIT. DE DIREITO 060 hs/a	LÍNGUA PORTUGUESA 060 hs/a	SOCIOLOGIA 120 hs/a
FEV	REVISÃO -Conjuntos numéricos -Operações -Expressões, equações e inequações	AUMENTO DA EFICÁCIA PROFISSIONAL -Ser eficiente X ser eficaz -Paradigmas: Presente, Passado, Futuro -Perfil do Profissional Brasileiro	IMPORTÂNCIA DO ESTUDO NO MUNDO GLOBALIZADO -Os profissionais do futuro -Os empregos estão desaparecendo -A evolução do mundo do trabalho	INTRODUÇÃO AO ESTUDO DE DIREITO -Noções gerais -Aplicação do direito -Aplicação dos cursos	LINGUAGEM COMO COMUNICAÇÃO -Noção de Linguagem -Linguagem animal e suas características -Linguagem humana e suas características	INTRODUÇÃO À SOCIOLOGIA -O que é sociologia ? -Os métodos em sociologia
MAR	FUNÇÃO I -Definição -Função polinomial do 1º grau -Inequações	PIRÂMIDE DE A. MASLOW - Necessidades Humanas - Pirâmide da Vida - Futuro das Organizações	TIPOS DE TRABALHO CIENTÍFICO -Monografia -Trabalhos didáticos -Estruturas e conteúdo das fontes do trabalho científico	DIREITO PÚBLICO E PRIVADO -O direito público -Sentidos do direito -Fontes do direito	LÍNGUA COMO ATUALIZAÇÃO DA LINGUAGEM -Noção da língua -Estruturas lingüísticas -Variantes lingüísticas	AS TEORIAS SOCIOLOGICAS -O contexto histórico -As revoluções burguesas -O positivismo A. Comte
ABR	FUNÇÃO II -Função polinomial do 2º grau -Função modular -Equações e Inequações	COMPORTAMENTOS ORGANIZACIONAIS - Comportamento Positivo - Comportamento Negativo - Homem X Homem	ASPECTOS TÉCNICOS DO TRABALHO CIENTÍFICO -As citações -As notas de rodapé -Apresentação gráfica	DIREITO CIVIL -O código civil -Relação jurídica -Pessoas físicas	CLASSE DE PALAVRAS -Substantivos -Flexões -Graus	HERBERT SPENCER – EVOLUCIONISMO SOCIAL -Emile Durkheim – Funcionalismo -K. Marx – marxismo – o capital -Mac Weber – Ética protestante e o espírito capitalista
MAI	FUNÇÃO III -Função exponencial -Função logarítmica -Equações e Inequações	PRINCÍPIOS BÁSICOS DA ADMINISTRAÇÃO -Direção -Controle -Organização	ELABORAÇÃO DE PROJETO DE PESQUISA CIENTÍFICA -Escolha do tema -Objetivos -Problema de pesquisa	INCAPACIDADE -Níveis de incapacidade -Pessoas sensivelmente incapazes -Pessoas absolutamente incapazes	ADJETIVOS -Espécies -Flexões -Adjetivos pátrios	OS PROCESSOS SOCIAIS -Status -Regulamentos -Papéis sociais

JUN/JUL	LIMITES -Limites fundamentais -Limites infinitos Limites no infinito	ADM./PRINCÍPIOS E ESCOLAS -Henry Fayol -Henry Ford -Frederico Taylor	FORMANDO O HÁBITO DE ESTUDOS -Organização -Tempo -A aula – preparação e revisão	PESSOAS JURÍDICAS -Classificação -Representação -Responsabilidade	REFERÊNCIA -Noção de referência -Referência verbal -Referência nominal	PROJETO DE PESQUISA SOCIAL -Grupos sociais -Classes sociais -Categorias Sociais
AGO	DERIVADAS -Derivadas imediatas -Derivadas da função composta Derivadas do produto e do quociente	ESTRUTURAS ORGANIZACIONAIS -Organização Linear -Organização Funcional -Organização Assessoria e Linha	LEITURA -Tipos -Finalidades -Modalidades	BENS, ATOS E FATOS JURÍDICOS -Classes de bens -Tipos de atos jurídicos -Defeitos dos atos jurídicos	CONCORDÂNCIA -Noção de concordância -Concordância verbal -Concordância nominal	CULTURA E SOCIEDADE -Conceito da cultura -Etnocentrismo -Pluriculturalismo
SET	INTEGRAÇÃO -Integrals imediatas -Integrals definidas -Aplicação das integrais	ADM. RECURSOS HUMANOS -Pessoas -Recrutamento e seleção -Treinamento	TÉCNICAS -Sublinhar -Esquemas -Resumos	O DIREITO DAS COISAS -Conceitos -Posse -Propriedade	TOPONÍMIA PRONOMINAL -Noção de pronomes – Casos de próclise -Casos de ênclise -Casos de mesóclise	INSTITUIÇÕES SOCIAIS -Instituições econômicas -Organização -Sociologias da organização
OUT	MATEMÁTICA COMERCIAL I -Razões e proporções -Grandezas proporcionais -Divisão proporcional	AVALIAÇÃO DESEMPENHO -Cargos e Salários -Benefícios -Social	ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE TEXTOS -Análise textual -Temática -Interpretativa	O DIREITO DAS OBRIGAÇÕES -Tipos de obrigações -Extinção das obrigações -Contratos	A CRISE -Noções de crise – Não emprego do sinal de crase -O uso facultativo -O uso obrigatório	POLÍTICA – ESTADO BRASILEIRO -Liberalismo – Neoliberalismo -Globalização e o pensamento neo-liberal -Projeto de pesquisa social
NOV/DEZ	MATEMÁTICA COMERCIAL II -Regra de sociedade -Regra de três -Câmbio	LIDERANÇA E CHEFIA -Motivação -Frustração -Mec. De Defesa	PARTICIPAÇÃO EM EVENTOS -Seminar -Congresso -Simpósio	RESPONSABILIDADE -Responsabilidade civil -Responsabilidade penal -Dano moral e material	CASOS ESPECIAIS DA LINGUA CULTA -O verbo haver -Casos especiais de ortografia -Expressões vernáculas	SEMANA SOCIOLOGICA DO APRESENTAÇÃO DO PROJETO DE PESQUISA SOCIAL -Seminar sobre ética, na economia profissional

A ação interdisciplinar se torna mais eficaz quando um trabalho é coordenado por vários professores. Como a nota do aluno envolverá várias disciplinas, o mesmo participará do referido trabalho com mais motivação. Cada professor deverá adotar em setembro pelo menos, um trabalho semestral dentro da Metodologia Científica, isoladamente ou em conjunto com outras disciplinas.

PLANO DE CURSO FACECA - 2000 GCI – GRADE CURRICULAR INTERDISCIPLINAR

ENFOQUES: A ECONOMIA BRASILEIRA / O AMBIENTE ORGANIZACIONAL / OPORTUNIDADES

- O custo do dinheiro, a taxa de juros, a austeridade e a necessidade de “agregar valor” ao produto ou serviço colocado no mercado
- A nova relação Capital x Trabalho, a produtividade e a concorrência internacional
- Como as ciências auxiliares podem maximizar a performance gerencial

LEITURA ORIENTADA

História da Riqueza do Homem - Leo Huberman

- **Dinâmicas Programadas para 2000:**
- Dia do *Ex-Aliuro* (Debate) – ABR
- Palestra Técnica “Empregabilidade” – MAI
- Visita Técnica – JUN

- Trabalho dentro da metodologia científica da FACECA – SET
- Semana Sociológica e do Empreendedor - OUT

2000	ESTATÍSTICA 120 hs/a	CONTABILIDADE GERAL 120 hs/a	FILOSOFIA 060 hs/a	PSICOLOGIA 060 hs/a	INFORMÁTICA 060 hs/a	ECONOMIA 060 hs/a	DIREITO TRIBUTÁRIO 060 hs/a	DIREITO COM. E SOCIETÁRIO 060 hs/a
FEV	INTRODUÇÃO À ESTATÍSTICA -Aspectos gerais -Planejamento de experimentos -Uso de calculadoras e computadores	A CONT. E OS PRINCÍPIOS CONTÁBEIS - Aspectos Históricos, Conceitos - Usuários das Informações Contábeis - Princípios fundamentais	O CONHECIMENTO HUMANO -Noção de conhec. humano -Conhec. empírico, científico, filosófico e teológico. -Características da ciência e do espírito científico	INTRODUÇÃO PSICOLOGIA -Evolução Conceitual -O comportamento Humano -Psicologia e Organização	SISTEMAS OPER. / CONC. INICIAIS DE INTERNET -Introdução ao sistema Windows -Browser – navegador da internet -Criação, envio, recebimento de e-mail	FORMAÇÃO E DESENV. DA ECONOMIA BRASILEIRA -Ocupação das terras -Ciclo do açúcar e do ouro -Ciclo do café	ESTADO TRIBUTÁRIO -O tributo como receita política -Atividade financeira do Estado -Conceito de tributos	DIREITO COMERCIAL -Evolução Histórica, Conceito -Características -Relação com os demais Ramos de Direito
MAR	ESTATÍSTICA DESCRITIVA -Aspectos gerais -Tabela de frequência -Gráficos	PATRIMÔNIO E RELATÓRIOS CONTÁBEIS - Bens Diretos e Obrigações - Situações Patrimoniais - Relatórios e Demonst. Contábeis	FILOSOFIA: PROCESSO E PRODUTO -A atitude filosófica -A Filosofia e a Ciência -O processo de filosofar	MOTIVAÇÃO -Principais Teorias sobre motivação -Frustração de Motivos e Mecanismos de Defesa do Ego -Ajust. e Produtividade	PROCESSADORES DE TEXTO -Produção de textos no Word 2000 -Trabalhando com imagens / texto da internet	FORMAÇÃO E DESENV. DA ECONOMIA BRASILEIRA -Crise 1920 -Governo J.K. -Regime militar	TRIBUTOS -Impostos -Taxas e contribuições -Empréstimos e compulsórios	TEORIA DE ATO DE COMÉRCIO E TEORIA DA EMPRESA - Conceito, Divisão, Características - Teoria da Empresa - Regulamento 737/1850
ABR	ESTATÍSTICA DESCRITIVA -Medidas de tendência central -Medidas de variação -Análise de dados	BALANÇO PATRIMONIAL E VARIÁVEIS DO PL - Grupos do Ativo e Passivo - Elaboração do BP - Receita Despesa e Mutações no PL	O HOMEM: QUEM É ELE AFINAL? -Cultura como humanização da natureza -O que é o ser humano? -Visão filosófica e hist. do trab. e da alimentação na prod., no consumo e no lazer	TRÊS TEORIAS FUND. SOBRE O COMPORT. HUMANO: FREUD -Sigmund Freud -Principais conceitos da Psicanálise -Psicanálise e Organização	PLANILHAS ELETRÔNICAS DE CÁLCULO -Recurso Estatístico e Matemático Excel 2000	PROJETO DE ESTUDOS -Dinâmicas de grupos sobre o o livro “História da Riqueza do Homem”	LIMITAÇÕES AO PODER DE TRIBUTAR -O princípio da legalidade -Anterioridade e irretroatividade -Isonomia – Capacidade contributiv.	COMERCIANTE / EMPRESÁRIO –REG. E LIVRO / COMERCIAIS -Capacidade -Proibido de comerciar -Comerciante irregular e de fato

MAI	PROBABILIDADE -Aspectos gerais -Cálculo de probabilidades -Contagem	REGIMES CONT. NA APURAÇÃO DO RESULTADO -Regime de Conferência -Regime de Caixa -Desp e Receita Antecipada	O PENSAMENTO LÓGICO -Principais formas de lógica formal -Meios de convencimento na lógica matemática -A Dialética	TRÊS TEORIAS FUND. SOBRE COMPORT. HUMANO: SKINNER -Skinner e o Cond. operante do Comportamento -Análise Expert do Comportamento -Aplicação nas Empresas	GERADORES DE APRESENTAÇÕES -Apresentações no Access 2000	PROJETO DE ESTUDOS - Dinâmicas de grupos sobre o Livro "História da Riqueza do Homem"	OBRIÇÃO TRIBUTÁRIA -Obrigação principal e acessória -Fato gerador da obrigação -Sitj. ativo e pass. – base de cálculo e aliquota	TEORIA GERAL DO DIREITO SOC./ NOME COMERCIAL - Sociedade comercial - Associação, sociedade civil, fundação - Personal, jurídica, pessoa jurídica
JUN/JUL	DISTRIBUIÇÃO DE PROBABILIDADE -Aspectos gerais -Distribuição binomial -Distribuição de Poisson	DEMONS. DO RESULTADO DO EXERCÍCIO Vertical - Resultados Operacionais e não Operacionais - Apur. o Lucro e Provisões	A CRIAÇÃO DE VALORES: ÉTICA -Consciência moral e juízo de valor -O amor como bem maior -O corpo, o erotismo e a existência, a morte	TRÊS TEORIAS FUND. SOBRE O COMPORT. HUMANO: JACOB LEVI MORENO -Moreno e o Psicodrama -Conceitos Principais -Aplicação do Psicodrama nas Empresas	BANCO DE DADOS -Recurso de Dados no Access 2000 - Utilizando BD no SIG	DEF. E OBJETO DA ECONOMIA -Fatores de Produção -Agentes Econômicos -Métodos indutivo e dedutivo -Economia positiva e normativa	CRÉDITO TRIBUTÁRIO -Lançamento por declaração -Lançamento de ofício -Lançamento por homologação	SOC. NO CÓDIGO COMERCIAL - Sociedade em nome coletivo - Sociedade em comandita simples - Sociedade de capital e indústria, etc.
AGO	DISTRIBUIÇÃO NORMAL DE PROBABILIDADE -Aspectos gerais -Distrib. normal padronizada -Distrib. normal X distribuição-binomial	O ATIVO PERMAN. E AS RETIFICAÇÕES - O Imobilizado e as Depreciações - O Diferido as Amortizações - Cálculos e Registros das Depreciações	HÁ LIMITES PARA O SER HUMANO ? -A liberdade e seu aspecto social -O livre arbítrio -Liberdade Humana e ateísmo	INTELIGÊNCIA EMOCIONAL -Inteligência Intra-pessoal -Importância do QE na vivência Organizacional	INTERNET RECURSOS AVANÇADOS -Utilizando a internet como ferramenta de produt. Organizacional -Chats, Newsgroups, Vídeo Conferência, etc.	CURVAS E POSSIB. DE PRODUÇÃO / PROB. DE NAT. ECONÔMICA -O problema fund. da economia -Econ. e as demais ciências -Setores do sistema produtivo	EXTINÇÃO DO CRÉDITO TRIBUTÁRIO -Pagamento e compensação -Transação e demissão -Decadência, prescrição, decisão admin. ou judicial	SOC. POR COTAS DE RESPONSABIL. LTDA. -Conceito -Características -Legislação atinente à espécie
SET	AMOSTRAS -Aspectos gerais -Grandes e pequenas amostras -Estudo proporcional	INTEGRAÇÃO DAS DEM. CONTÁBEIS - BP / DRE / DLPAC - Dem. De Lucros ou Prej. Acumulados	A UNIDADE E DIVERSIDADE DO BELO -Criatividade -Estética -Beleza e verdade	O COMPORTAMENTO NAS ORG. : GRUPOS -Importância do Grupo nas Organiz. do século XXI -Personalidade, interação e Desempenho -Relações Interp. em pequenos grupos: Teorias de Schultz e Kurt Lewin	CONSTRUÇÃO DE PÁGINAS WEB -Home Pages no FrontPage 2000 -Publicação de Páginas Web na Internet	MOEDA -Formação e evolução -Funções e características da moeda -Fluxo circ. da renda	SUSPENSÃO DO CRÉDITO TRIBUTÁRIO -Reclamações administ. e moratórias -Depósito -Liminar em mandato de segurança	SOC. POR AÇÕES SÓCIO DA SOC., COMERCIAL -Conceito -Características -Direitos e deveres se credores particulares dos sócios
OUT	TESTES DE HIPÓTESE / CORRELAÇÃO -Aspectos gerais -Teste sobre a média e variância -Correlação	APURAÇÃO DO RESULTADO E DEM. CONTÁBEIS - Balanetes - Apuração do Resultado Contábil - Lev. das Dem. Financeiras	A VERDADE -Ignorância e verdade -Buscando a verdade -As concepções da verdade	O COMPORT. NAS ORGANIZAÇÕES: LIDERANÇA -Estilos de Liderança -Características do Líder e dos Grupos -Líder, Grupos e Criatividade	CONSTRUÇÃO DE PÁGINAS WEB -Home Pages no FrontPage 2000 -Publicação de Páginas Web na Internet	SISTEMA ECONÔMICO -Tipos de mercado -Oferta e demanda -Elasticidade	EXCLUSÃO DO CRÉDITO TRIBUTÁRIO -Imunidade-incidência -Não-incidência -Isenção -Ausência	CONSTITUIÇÃO E DISSOLUÇÃO DAS SOCIEDADES COMERCIAIS -Natureza -Requisito -Contingentes
NOV/ DEZ	REGRESSÃO / INDICADORES ECONÔMICOS -Regressão linear -PIB e índices econômicos -Ajustamento de dados.	ESCRITURAÇÃO CONTÁBIL -Plano de Contas - Lançamentos – Partes Dobradas - Escrituração Prática	TEC. : CONTRA OU A FAVOR DO SER HUMANO? -Ciência – Técnica – Tecnologia -Otimismo – Pessimismo – Moderado -Humanizando a tecnologia	EMPREGABILIDADE -Madança de Paradigma: conceitos e breve histór. do trabalho na civilização -Critérios de Empregabil. e Empreendedorismo -Fatores que aumentam e diminuem a Empregabilidade	SEGURANÇA INFORMÁTICA -Segurança de dados -Parte Jurídica -Vírus / Criptografia	RELAÇÕES ECONÔMICAS INTERNACIONAIS -Taxa de câmbio -Custo de produção -Balanço de pagamento	ADMINISTRAÇÃO TRIBUTÁRIA -Fiscalização e dívida ativa -Privilegios do crédito tributário -Execução fiscal	FALENCIA E CONCORDATA -Concordata preventiva -Concordata suspensiva -Características gerais

A ação interdisciplinar se torna mais eficaz quando um trabalho é coordenado por vários professores. Como a nota do aluno envolverá várias disciplinas, o mesmo participará do referido trabalho com mais motivação. Cada professor deverá adotar em setembro pelo menos, um trabalho semestral dentro da Metodologia Científica, isoladamente ou em conjunto com outras disciplinas.

**PLANO DE CURSO FACECA - 2000
GCI – GRADE CURRICULAR INTERDISCIPLINAR**

ENFOQUES: OPORTUNIDADES MERCADOL. / VOCAÇÃO INDIVIDUAL / PLANO DE NEGÓCIO

- O Empreendedorismo: uma alternativa contra o desemprego
- A pequena empresa e a produtividade de técnica administrativa para enfrentar o mercado
- Elaborar um Plano de Negócio e demonstrar a sua viabilidade econômica

LEITURA ORIENTADA

Revistas: Você S/A, Management-HSM e Exame

Dinâmicas Programadas para 2000:

- Dia do "Ex-Aluno" – ABR
- Palestra Técnica: produtividade organizacional – MAI
- Visita Técnica – JUN
- Trabalho dentro da metodologia da FACECA - SET
- Plano de Negócio - OUT

2000	TEORIA DA ADMINISTRAÇÃO 120 hs/a	MATEMÁTICA FINANCEIRA 060 hs/a	ORG. SISTEMAS E MÉTODOS 120 hs/a	LEGISLAÇÃO SOCIAL 120 hs/a	TEORIA ECONÔMICA 060 hs/a	ADM. DE PEQUENOS NEGÓCIOS 120 hs/a
FEV	ADM. E SUA PERSPECTIVA - Princípios da Administração - Abordagens científica e clássica	PERCENTAGENS - Cálculos Variados - Operações sobre venda - Aplicações práticas	INTRODUÇÃO ADMINISTRATIVOS / SIST. - Conceitos iniciais OSM - O profissional de OSM - Sistemas e seus aspectos básicos	INTRODUÇÃO AO DIREITO SOCIAL - Antecedentes Históricos - Fontes do Direito do Trabalho - Princípios do Direito do Trabalho	DEFINIÇÕES DAS LEIS DA ECONOMIA - Primitivas - Clássicas - Leis Econômicas	- A motivação e o perfil do empreendedor - Plano de Negócios - Fases para elaboração de um plano de negócio
MAR	ABORDAGEM HUMANISTA - Escola das Relações Humanas - Experiência de How Thon - A civilização industrializada e o homem	JUROS SIMPLES - Unidades de tempo - Taxas proporcionais - Representação gráfica M x T	SISTEMAS DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS - Conceitos sobre dados / informação - Aspectos das decisões - Relatórios gerenciais	A LEGISLAÇÃO TRABALHISTA, CONSTITUIÇÃO FEDERAL A CLT - Leis ordinárias e especiais - As disposições convencionais e contratuais	INTRODUÇÃO DOS PROBLEMAS ECONÔMICOS - Alternativas de produção - Os rendimentos decrescentes - Dilema do investimento e do consumo	CONCEITO DE NEGÓCIOS - Missão da empresa - Objetivos da empresa - Grupos de Clientes
ABR	ABORDAGEM ESTRUTURALISTA - Teoria estruturalista - Teoria da burocracia - Conflitos Organizacionais	DESCONTO SIMPLES - Taxa comercial e taxa efetiva - Descontos Racional e Comercial - Equivalência de título	ESTRUTURA ORGANIZACIONAL - Estrutura formal e informal - Componentes: sistema de responsabilidade - Condicionantes, fator humano etc.	AS RELAÇÕES DE TRABALHO - Caracterização das relações de emprego - Os autônomos, avulsos, temporários, eventuais, etc.	CARACTERIZAÇÃO DA ORGAN. ECONÔMICA - Estrutura dos Sistemas Econômicos - Fluxo real e monetário - Evolução dos instrumentos monetários e as funções da moeda	CONCEITO DE NEGÓCIO - Produtos e Serviços - Tecnologia
MAI	ABORDAGEM COMPORTAMENTAL - Origens - Novas proposições sobre motivação humana - Hierarquia das Necessidades	JUROS COMPOSTOS - Fatores EPS e FSP - Taxas e prazos - Interpolação - Curva de juros compostos	DEPARTAMENTALIZAÇÃO - Tipos de departamentalização - Conc. Unidades de Negócios - Atividades de linha de acessória	OS TRABALHADORES RURAIS E DOMÉSTICOS - Definição - Legislação específica - Direitos dos domésticos e rurais	A FORMAÇÃO DE PREÇOS - Lei da oferta e da procura - Elasticidade da procura e da oferta	O AMBIENTE DO NEGÓCIO - Aspectos mercadológicos - Perfil da clientela - Fornecedor

JUN/ JUL	ABORDAGEM SISTÊMICA - Origens da Cibernética - Teoria de Sistemas - Modelos de Sistemas	TAXAS - Taxa Nominal - Taxa Proporcional - Taxas Equivalentes	DELEGACÃO, DESCENTRALIZAÇÃO E CENT. / ORG. VIRTUAIS - Delegação - Descentralização e Centralização - Organizações virtuais, exemplos de sucesso	O CONTRATO DE TRABALHO - Características do contrato de trabalho - Os contratos de trabalho e os contratos afins - Elementos do contrato de trabalho	ESTRUTURAS DE MERCADO - A procura - Receita - Custo - Maximização do lucro	PLANO DE MARKETING - Estratégia do Produto - Estratégia do Preço - Estratégia de Propaganda
AGO	- Teorias Modernas de Gestão - Abordagem Contingencial - Adm. por Objetivos - Adm. Japonesa	SÉRIES UNIFORMES - Pagamentos iguais - Depósitos iguais - Fatores FRP e FPR	METODOLOGIA DE IMPLEMENTAÇÃO DE MÉTODOS ADM. - Fases de um projeto - Técnicas de levantamento da situação atual - Observação, questionários, entrevistas	ESPECIES DE CONTRATO DE TRABALHO - Contratos por prazo indeterminado, etc. - Características dos contratos - Responsabilidades das partes e consequências jurídicas	PRODUÇÃO - Caracterização dos recursos - Mobilização dos recursos - A função da produção	ANAL. DA ESTRUT. ECONÔMICA E FINANCEIRA - Det. De investimento inicial - Investimentos fixo
SET	PROCESSOS ADMINISTRATIVOS - Junções da Organização - Tipos de Organização - Departamentalização	EQUIVALÊNCIA DE FLUXO DE CAIXA - Conceito - Valor Atual - Parcelas	TÉCNICAS DE REPRESENTAÇÃO GRÁFICA - Cronograma de trabalho - Fluxogramas	OS DIREITOS DOS TRABALHADORES - Os direitos constitucionais - Aviso prévio, férias, 13º salário - FGTS	O CAPITAL - A acumulação e eficiência - Capacidade tecnológica - Capacidade Empresarial - A terra	INVESTIMENTO PRÉ-OPERACIONAL - Estimativa de capital de giro
OUT	ADMINISTRAÇÃO EMPREENDEDORA - Inovação Sistemática - O empreendedor - Administração Participativa	PLANOS DE FINANCIAMENTO - Price - Sac - Americano e Pagamento no final	ARRANJO FÍSICO LAYOUT / FPMULÁRIOS - Etapas de projeto de arranjo físico - Funções dos formulários - Metodologia / etapas	OS AGRÉGADOS MACROECONÔMICOS - Avaliação da eficiência e do desempenho da economia - O produto nacional - Renda Nacional	CALCULO DE CUSTOS E DESPESAS FIXAS - Custo Fixo - Custo Variável - Despesa Fixa - Despesa Variável	
NOV/ DEZ	ESTRATÉGIAS EMERGENTES DE GESTÃO - Visão holística - Benchmarking - Reengenharia	DESCONTO DE FLUXO DE CAIXA - Taxa de desconto - Taxa de retorno - Investimento e Financiamento	ESTUDO E DISTRIBUIÇÃO DO TRABALHO - Objetivos da ferramenta - Confeção do QDT	A JUSTIÇA DO TRABALHO E OS PROCESSOS TRABALHISTAS - Princípios de direito processual do trabalho - Organização judiciária do trabalho - Provas, recursos e audiências	REPARTIÇÃO DE RENDAS E RIQUEZAS - Desigualdades econômicas - Repartição da renda no Brasil - Abordagem Keynesiana	ANÁLISE DE VIABILIDADE Econômica e Financeira - Investimentos - Técnicas de Avaliação de Projetos de Investimentos de capital - Final do Plano de Negócios

A ação interdisciplinar se torna mais eficaz quando um trabalho é coordenado por vários professores. Como a nota do aluno envolverá várias disciplinas, o mesmo participará do referido trabalho com mais motivação. Cada professor deverá adotar em setembro pelo menos, um trabalho semestral dentro da Metodologia Científica, isoladamente ou em conjunto com outras disciplinas.

PLANO DE CURSO FACECA - 2000 GCI – GRADE CURRICULAR INTERDISCIPLINAR

ENFOQUES: ADMINISTRAÇÃO EFICAZ DOS RECURSOS ESCASSOS / O PROCESSO PRODUTIVO E A PRODUTIVIDADE

- Como o profissional poderá aplicar os fundamentos da Administração - (PPOCC - Previsão, Programação, Organização, Coordenação e Controle) nas rotinas operacionais de uma organização
- Como buscar as informações disponíveis para a tomada de decisão
- Como colocar o talento pessoal e de equipe a serviço da organização

LEITURA ORIENTADA

Revistas: *Você S/A, Management-HSM e Exame*

- Dia do "Ex-Aluno" (Debates) – ABR
- Palestra Técnica: estratégias competitivas – MAI
- Visita Técnica – JUN
- Trabalho dentro da metodologia científica da FACECA – SET
- Apresentação do Estágio – OUT

2000	ADM. DA PRODUÇÃO 120 hs/a	ADM. FINANCEIRA E ORÇAMENTÁRIA 120 hs/a	ADM. DE REC.MAT. E PATRIMONIAIS 120 hs/a	ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS 120 hs/a	ADMINISTRAÇÃO MERCADOLÓGICA 120 hs/a
FEV	HISTÓRICO DO ESTUDO SOBRE PRODUÇÃO - Taylor e Fayol em paralelo com atualidades - Teoria de sistemas	VISÃO ESTRUTURAL DA EMPRESA COMO OPÇÃO PARA INVESTIMENTO - Acionista /sócio / proprietário - Constituição da pessoa jurídica	INTRODUÇÃO A ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS	AUMENTO DA EFICÁCIA PROFISSIONAL - Pirâmide de A. Maslow - Comportamento positivo e negativo nas organizações	INTRODUÇÃO MARKETING - Marketing integrado - Definições de mercado - Segmentação de mercado
MAR	ESTILOS ADMINISTRATIVOS - Estudo de caso: consócio modular VW - Reengenharia paralelo como realidade	FORMAÇÃO DE DEMONSTRATIVOS DE CONTROLE - Exercício	GESTÃO DE ESTOQUES - Objetivos - Movimentação de materiais - Sistema de controle de estoque	AS ORGANIZAÇÕES - A complexidade das organizações - As organizações como sistema social - As pessoas – motivação humana	DECISÕES DE PRODUTO - Gerência de Produto - Embalagem - Políticas de preços
ABR	NOVA REALIDADE PRODUTIVA - Estratégia de produção em massa - Sistema flexível de produção	ESTUDOS DE VIABILIDADE E CONVENIÊNCIA ECONÔMICA - Compra à vista, leasing, lease back, terotrização, franquia	ESTOCAGEM DOS MATERIAIS - Codificação - Demanda dependente e independente - Necessidade de estoque - Local de estocagem	SISTEMA DE ADM. DE RECURSOS HUMANOS - Os recursos organizacionais - Os estilos de adm. de recursos humanos - Os caracteres multivariados de ARH.	DECISÕES DE PREÇOS - Objetivos da Empresa - Estratégias de preço - Formação do preço de vendas
MAI	PRODUÇÃO O HOMEM E AS ORGANIZAÇÕES - Classificação quanto a propriedade - Setores de produção e recursos empresariais - Recursos financeiros, humanos, mercadológicos e administrativos	ESTUDO DE VIABILIDADE E CONVENIÊNCIA ECONÔMICA - Análise de investimento - Pay back, TIR, VAL, IR, ROI	SUPRIMENTOS - Administração da cadeia de suprimentos - Global sourcing	RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAL - Fontes de recrutamento - Pesquisa de interna e externa - O processo de recrutamento	MARKETING INDUSTRIAL DECISÕES DE DISTRIBUIÇÃO E LOGÍSTICA - Canais de distribuição e logística - Serviços ao cliente à cadeia logística
JUN/JUL	FUNÇÕES DO SISTEMA DE PRODUÇÃO - Classificação dos sistemas de produção	GRAU DE INFLUÊNCIA DOS ESTOQUES NO CAPITAL DE GIRO	SUPRIMENTOS - Desenvolvimento, análise e avaliação de	TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO PESSOAL	DECISÕES DE PROMOÇÃO - Publicidade

	- Planejamento e controle da produção		fornecedores. - Negócios - Preço-custo - Análise de custo		- Treinamento - Ciclo de treinamento - Levantamento das necessidades de treinamento	- Propaganda - Merchandising
AGO	FUNÇÕES DE PROGRAMAÇÃO E CONTROLE DA PRODUÇÃO - Dificuldades para uma solução geral para PCP - Diferenças entre tipos de indústria	PLANEJAMENTO DA TESOURARIA - Fluxograma de caixa - Fundo fixo de caixa - Prazo médio de pagamento e recebimento	GESTÕES - Terciarização - Quaterização - Co-marketing - Logística	DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL - O processo D.O. - Desenvolvimento de equipes - Grade gerencial	PROPAGANDA E MÍDIA - Planejamento - Pesquisa de mercado - Definição de mídia	
SET	- Técnicas para programar - Gráfico de Ganit - PERT / CPM - Estudo de caso	ALAVANCAGEM OPERACIONAL E ALAVANCAGEM COM BASE NO PLANEJAMENTO - Custos fixos e variáveis - Análise de ponto de equilíbrio	GESTÕES - Curva de Pareto - JIT - Kanban - Benchmarking - PDCA	DESCRIÇÃO E ANÁLISE DE CARGOS - Descrição de cargos - Análise de cargos	ADMINISTRAÇÃO DE VENDAS - Comportamento do consumidor - Venda pessoal - Técnicas de venda	
OUT	- MRP e CRP - Plano de necessidades - Capacidade organizacional - Estudo de casos	PLANO DE CONCESSÃO DE CRÉDITO E POTENCIAL FINANCEIRO DO FORNECEDOR	INVENTÁRIOS - Fixos e periódicos - Preparação e planejamento de inventários	AValiação DO DESEMPENHO - A responsabilidade pela avaliação do desempenho - Benefícios da avaliação do desempenho - Método da escolha forçada	MARKETING NO VAREJO - O sistema varejista - Merchandising - Promoção de vendas	
NOV/DEZ	ESTRATÉGIA DE PRODUÇÃO - Prioridade dos critérios de desempenho - Áreas de decisão - Políticas de produção	CUSTO GERENCIAL COMO INSTRUMENTO DE PLANEJAMENTO - Revisão geral sobre a matéria ministrada	DISTRIBUIÇÃO E TRANSPORTE - Introdução - Características do transporte - Avaliação de custos e sistema de distribuição	TIPOS DE BENEF. SOCIAIS E HIG. E SEG. DO TRABALHO - Tipos de benefícios sociais - Custos dos planos de benefícios - Higiene do Trabalho	EVOLUÇÃO DE MARKETING - Tele marketing - Franquias - Ética	

A ação interdisciplinar se torna mais eficaz quando um trabalho é coordenado por vários professores. Como a nota do aluno envolverá várias disciplinas, o mesmo participará do referido trabalho com mais motivação. Cada professor deverá adotar em setembro pelo menos, um trabalho semestral dentro da Metodologia Científica, isoladamente ou em conjunto com outras disciplinas.

PLANO DE CURSO FACECA - 2000

GCI - GRADE CURRICULAR INTERDISCIPLINAR

ENFOQUES: EXPLORAÇÃO DAS OPORTUNIDADES MERCADOLÓGICAS / REFORMA TRIBUTÁRIA

- Como agregar valor ao produto / serviço que coloca no mercado através da informação
- Os Tributos; impacto na formação dos preços é a concorrência internacional
- Como aplicar a Administração no orçamento prático e organizacional

LEITURA ORIENTADA

Revistas: *Você S/A, Management-HSM e Exame*

Dinâmicas Programadas para 2000:

- Dia do "Ex-Altino" (Debate) - ABR
- Palestras Técnicas: gerências de pessoas - MAI
- Visita Técnica - JUN
- Trabalho dentro da metodologia da FACECA - SET
- Apresentação do PCCM Empresários - OUT

	ADM.FINANÇEIRA E ORÇAMENTÁRIA 060 hs/a	DIREITO ADMINISTRATIVO 060 hs/a	LEG. FISCAL E TRIBUTÁRIA 120 hs/a	LOGÍSTICA EMPRESARIAL 060 hs/a	ADMINISTRAÇÃO O MERCADOLÓGICA CA 120 hs/a	ADM. DE SIST. DE INFORMAÇÃO 120 hs/a	PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 060 hs/a
FEV	ESTRUTURA FINANCEIRA DA EMPRESA - Dos investimentos para retorno do proprietário - Demonstrativos por análise	DIREITO ADMINISTRATIVO - Objetivo Administrativo - Objetivo, conceito - Administração Pública - Aspectos Objetivo e Subjetivo	IMPOSTO SOBRE A CIRCULAÇÃO DE MERCADORIAS E SERVIÇOS - Imposto sobre a transmissão causa mórtis e doação - Imposto sobre a propriedade de veículos motores	LOGÍSTICA - UMA FUNÇÃO ESSENCIAL NA EMPRESA - Logística empresarial definida - Ativid. primárias e de apoio - Resumo	INTRODUÇÃO AO MARKETING - Sistema de Marketing - Marketing integrado - Definições de Mercado	- Conceitos Básicos - Informações e Sistema de Informação - Novo ambiente empresarial	ATIVIDADE EMPRESARIAL - Cenários e desafios - Produtividade e Competitividade
MAR	FONTE DE APLICAÇÃO DE RECURSOS FINANCEIROS - Capital de giro, fontes aplicação / identificação - Encen. - reunião simuladas	REGIME JURÍDICO ADMINISTRATIVO - Os regimes públicos e privados na Administração Pública - Princípios de Adm. Pública - Poderes da Administração	IMPOSTO SOBRE A CIRCULAÇÃO DE MERCADORIAS E SERVIÇOS - Imposto sobre a propriedade predial e territorial urbana - Imposto de transmis. inter vivos	DISTRIBUIÇÃO FÍSICA - Natureza da adm. de distribuição física - Conceitos importantes - Distribuição física em outras áreas funcionais	DECISÕES DE PRODUTO - Gerência de Produto - Lançamento de Produto - Política de Marca	- O papel da adm. na elaboração da estrat. empresarial - Gerenciam. da inform. na execução da estratégia - A avaliação como suporte ao processo de avaliação do desempenho da estratégia	PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO - Histórico - Conceitos - Adm. Estratégica
ABR	INVEST. EM ATIVOS FIXOS E SUAS CONSEQUÊNCIAS - Grau de imobilização - Capacidade de pagamento imediata, custo e longo prazo - Grau de influência do estoques no capital de giro	- Os Serviços Públicos - Conceito, elementos - Princípios - Classificação	TRIBUTAÇÃO DE MICRO E PEQUENA EMPRESA - Simples - sistema integrado se pagamento e contribuições - Filiosita, conceito e definição do simples - Micro gerais - conc. e definição	ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS - Natureza da administração de materiais - Objetivo da administração de materiais - O canal de suprimentos	DECISÕES DE PREÇO - Objetivos da Empresa - Estratégia de Preço - Formação do Preço de Vendas MARKETING INDUSTRIAL	COMÉRCIO ELETRÔNICO - Contactos com clientes - Sistema de informações - Grandes vitórias e grandes riscos	GERENCIAMENTO DA INFORMAÇÃO - Elaboração da estratégia - Key Meters - Sistemas de suprimento de informações

MAI	PAUSA NO PROGRAMA PARA PREPARAR ALUNOS PARA O PROVÃO	O PODER DE POLÍCIA	IMPOSTO ESTADUAL	O SISTEMA DE TRANSPORTE	DECISÕES DE DISTRIBUIÇÃO LOGÍSTICA	RECOMENDAÇÕES, SEGURANÇA E GASTOS EM INFORMÁTICA	VISÃO ESTRATÉGICA INTEGRADA
JUN /JUL	PAUSA NO PROGRAMA PARA PREPARAR ALUNOS PARA O PROVÃO	RESTRICÇÕES DO ESTADO SOBRE A PROPRIEDADE PRIVADA	IMPOSTO ESTADUAL - LEGISLAÇÃO DO ICMS	ARMAZEM DE PRODUTOS	DESIÇÃO DE PROMOÇÃO	COLOCANDO INSIGHT NAS OPERAÇÕES EMPRESARIAIS	AMBIENTE INTERNO
AGO	GRAU DE PRESSÃO DOS CREDORES E GARANTIA DO PL, O PASSIVO COMO FONTE DE INVESTIM.	DESAPROPRIAÇÃO / ATOS ADMINISTRATIVOS	LEGISLAÇÃO DO IMPOSTO DE RENDA	MANEIO E ACONDICIONAMENTO DE PRODUTO	PROPAGANDA E MÍDIA	Sistema de Informações para Executivos. Conceitos, Aplicações, Missão, Objetivos	AMBIENTE DE NEGÓCIO
SET	MEDIDA DE TEMPO PARA RECUP. DO CAPITAL / EXPECTAT. DOS ACIONISTAS	CONTRATO ADMINISTRATIVO	-Imposto de Renda retido na fonte	ENTRADA E PROCEDIM. DE PEDIDOS	ADMINISTRAÇÃO DE VENDAS	O FUTURO DIGITAL	ELABORAÇÃO DO PLE
OUT	GRAU DE SINT. DOS CUSTOS E DESPES. COM AS RECEITAS / MEDIDA DE EFICIEN. DO CAPITAL DE TERCEIROS	LICITAÇÃO	TRIBUTOS INCIDENTES SOBRE A PRODUÇÃO E CIRCULAÇÃO	LOGÍSTICA INTERNACIONAL	MARKETING VAREJO	CONSTRUINDO PROCESSOS DIGITAIS COM BASE EM PADRÕES	CONTROLE DO PLE
NOV /DEZ	TRAB. PRÁTICO DE ANÁLISE (CASO REAL) ESTR. DO ORÇAMENTO-EMPRESARIAL	ÓRGÃOS PÚBLICOS, SERVIDORES PÚBLICOS, BENS PÚBLICOS	-Contrib. para financiamento da sociedade - COFINS	EM BUSCA DO AMANHÃ	EVOLUÇÃO DO MARKETING	ESTUDO DE CASOS	ESTUDO COMPLEMENTAR

A ação interdisciplinar se torna mais eficaz quando um trabalho é coordenado por vários professores. Como a nota do aluno envolverá várias disciplinas, o mesmo participará do referido trabalho com mais motivação. Cada professor deverá adotar em setembro pelo menos, um trabalho semestral dentro da Metodologia Científica, isoladamente ou

ANEXO H - ESTATÍSTICAS DOS SITES MAIS ACESSADOS NO PERÍODO DE MARÇO A JUNHO DE 2000, de acordo com a Fonte: LONDON, Jack. As 9 Faces do Brasil na Web. Revista Exame Edição 722, pág.122-128. São Paulo: 06/09/2000.

Portais e provedores de acesso

	MARÇO		ABRIL		MAIO		JUNHO		Total de page views	Ranking no setor	Ranking na lista dos 100
	Ran king	Page Views									
UOL	1	94 028	1	82 694	1	108 683	1	90 215	375 621	1	1
BOL	3	23 549	2	30 565	2	54 550	2	39 901	148 565	2	2
Terra	2	26 841	3	24 477	3	30 271	4	22 433	<u>104 022</u>	3	3
iG	6	15 726	5	20 892	4	29 149	3	25 141	90 908	4	5
Zip.Net	14	6 178	17	3 642	16	6 001	17	4 180	20 001	5	7
O Globo	60	1 008	15	4 300	17	5 946	12	5 755	<u>17 009</u>	6	8
O Site	18	3 432	19	3 037	18	3 787	20	2 639	12 895	7	10
Mandic	25	2 043	28	1 636	24	2 824	30	1 825	8 338	8	12
Sol	27	1 818	58	1 074	52	1 519	22	2 600	7 011	9	16
Netgratuita	22	2 209	25	1 887	40	1 708	-	-	5 804	10	21
AOL	30	1 725	49	1 263	48	1 566	54	1 152	5 706	11	22
Openlink	34	1 555	50	1 262	45	1 609	56	1 090	5 516	12	13
Matrix	77	849	77	794	70	1 198	71	942	3 783	13	32
Uninet	56	1 172	79	782	-	-	-	-	1 954	14	40
TOTAL		182 133		178 305		<u>248 881</u>		197 873	<u>807 133</u>		

* soma no período

Buscadores

	MARÇO		ABRIL		MAIO		JUNHO		Total de page views*	Ranking no setor	Ranking na lista dos 100
	Ranking	Page views									
Cadê	4	23 074	4	22 106	5	28 683	5	20 454	94 317	1	4
Radar UOL	16	4 312	22	2 428	21	3 174	28	2 036	11 950	2	11
Zeek	95	729	91	700	82	1 079	-	-	2 508	3	36
Achei	96	728	99	661	89	1 022	-	-	2 411	4	37
Surf	67	962	81	760	-	-	-	-	1 722	5	41
Radix	91	743	-	-	-	-	72	937	1 680	6	43
TOTAL		30 548		26 655		33 958		23 427	114 588		

* Soma no período

Diversos

	MARÇO		ABRIL		MAIO		JUNHO		Total de page views*	Ranking no setor	Ranking na lista dos 100
	Ranking	Page views									
MSN	10	7 318	11	7 149	11	9 116	11	7 984	31 667	1	6
Grupo Catho	23	2 186	31	1 590	44	1 630	53	1 208	6 614	2	17
Intermega	28	1 792	38	1 006	51	1 521	59	1 065	5 816	3	20
Mônica	-	-	29	1 438	34	2 123	95	691	4 412	4	26
Emotioncard	94	730	65	1 635	73	1 187	64	994	3 917	5	31
Demais sites*	-	3 548	-	4 222	-	3 765	-	2 828	11 776	-	
TOTAL		15 574		17 040		19 342		14 770	64 202		

* Soma no período

** Soma os domínios Prestomax, Elefante, Basemail, Loteria Virtual, Sorria, STI, Ipg, Submit, Elo e interdocs

O ranking oficial

Os sites governamentais mais acessados do país

	Total acumulado	posição no setor
fazenda.gov.br	10 879	1
sp.gov.br	7 738	2
prodemge.gov.br	7 023	3
caixa.gov.br	6 589	4
rj.gov.br	5 570	5
sti.gov.br	5 307	6
mg.gov.br	5 127	7

almg.gov.br	4 350	8
dataprev.gov.br	3 258	9
trf.gov.br	1 905	10
radiobras.gov.br	1 915	11
pr.gov.br	1 013	12
ba.gov.br	705	13
mare.gov.br	689	14

Conteúdo

	MARÇO		ABRIL		MAIO		JUNHO		Total de page views*	Ranking no setor	Ranking na lista dos 100
	Ranking	Page views	Ranking	Page views	Ranking	Page views	Ranking	Page views			
Estadão**	-	2 184	-	3 970	-	3 898	-	5 947	15 999	1	9
O Globo	38	1 495	35	1 458	37	1 946	42	1 352	6 251	2	18
Estado de Minas	52	1 195	60	1 055	71	1 197	50	1 248	4 695	3	25
Rede Globo	66	999	84	724	68	1 222	41	1 384	4 329	4	27
Lancenet	90	746	68	871	41	1 707	65	989	4 313	5	28
Folha Dirigida	-	-	89	703	64	1 340	47	1 277	3 320	6	34
Demais sites***	70	837	-	1 020	-	6 048	-	2 622	11 527	-	-
TOTAL		7 456		10 801		17 358		14 819	50 434		

* soma no período

**O total Estadão soma os domínios Estadão, Estado Agestado e JT

***O total demais soma os domínios CorreioWeb, Babado, Morango, JB, Banco de Notícias e ZH

Comércio Eletrônico

	MARÇO		ABRIL		MAIO		JUNHO		Total de page views*	Ranking no setor	Ranking na lista dos 100
	Ranking	Page views	Ranking	Page views	Ranking	Page views	Ranking	Page views			
iBazar	37	1 496	26	1 844	23	2 990	49	1 258	7 588	1	15
Arremate	53	1 190	53	1 116	30	2 264	38	1 452	6 022	2	19
Americanas	47	1 341	51	1 202	78	1 458	39	1 397	5 398	3	24
Submarino	68	958	74	839	-	1 469	85	747	4 013	4	30
Somlivre	74	864	93	678	-	1 164	68	951	3 657	5	33
Shoptime	-	-	-	-	-	1 085	97	689	1 693	6	42
Saraiva	70	920	-	-	-	-	-	-	920	7	46
TOTAL		6 769				10 430		6 494	29 291		

* Soma no período

A legião estrangeira

Sites ponto-com mais acessado por brasileiros

	Total acumulado**	Posição na lista dos 100
MSN.com	126 296	1
Yahoo.com	67 637	2
Geocities.com	50 153	3
Starmedla.com	34 702	6
Altavista.com	26 391	4
Microsoft.com	25 325	5
lcq.com	20 542	7
Xoom.com	10 260	8
Bluemountain.com	7 699	10
Reai.com	6 492	12
Japanesegirls.com	6 403	16
Cnet.com	5 904	9
Globo.com	5 387	19
Webshots.com	5 343	14
Tripod.com	4 876	15
Amazon.com	4 294	11
Exite.com	2 915	13
Ebay.com	1 667	18
Egroups.com	1 058	17
Netscape.com	1 055	20

* sites com conteúdo em português mas que tem domínio ponto-com

** Page views registradas entre março e junho

Sexo

	MARÇO		ABRIL		MAIO		JUNHO		Total de page views*	Ranking no setor	Ranking na lista dos 100
	Ranking	Page views									
Harém	-	-	-	-	67	1 280	37	1 585	2 865	1	35
Love Site 2000	61	1 002	48	1 273	-	-	-	-	2 275	2	38
BSBSexy	-	-	-	-	59	1 372	84	757	2 129	3	39
Contatos	57	1 162	-	-	-	-	-	-	1 162	5	44
Bestlife	65	1 002	-	-	-	-	-	-	1 002	4	45
TOTAL		3 166		1 273		2 652		2 342	9 433		

* Soma no período

ANEXO I - RPAER - RELATÓRIO PARCIAL DAS ATIVIDADES DE ESTÁGIO REALIZADAS

RPAER RELATÓRIO PARCIAL DAS ATIVIDADES DE ESTÁGIO REALIZADAS	
1) <u>Nome Aluno:</u>	
2) <u>Empresa:</u>	
3) <u>IES:</u>	
4) <u>Supervisa Estágio na Empresa:</u>	
5) <u>Área de Formação</u>	
6) Seu estágio está sendo realizado dentro de <u>sua área de formação?</u>	
7) Carga Horária do Estágio:	
8) Atividades – Descrição	
9) Dificuldades Encontradas:	
10) Sugestões:	
11) Você melhorou seu desempenho nas atividades desenvolvidas na empresa? Em que aspectos? Justifique	
12) Você está conseguindo desenvolver atividades na empresa, utilizando os conceitos assimilados no seu curso de Administração? Exemplifique e Justifique	
13) Relate outras considerações, que julgar importante	

Estagiário	

Supervisor do Estágio na Empresa	
Data ____ / ____ / ____	

ANEXO J - RAEE – RELATÓRIO DE ACOMPANHAMENTO DE ESTÁGIO NA EMPRESA

RAEE	
<i>Relatório de Acompanhamento de Estágio na Empresa</i>	
Empresa:	
Telefone de Contato:	
Supervisor do Estágio na Empresa:	
Cargo:	
Área:	
Estagiário:	
Área:	
Impressões quanto ao Estagiário	
Aspectos:	
1) Pontualidade:	
2) Assiduidade:	
3) Interesse:	
4) Competência Técnica (dentro da área de formação):	
5) Criatividade:	

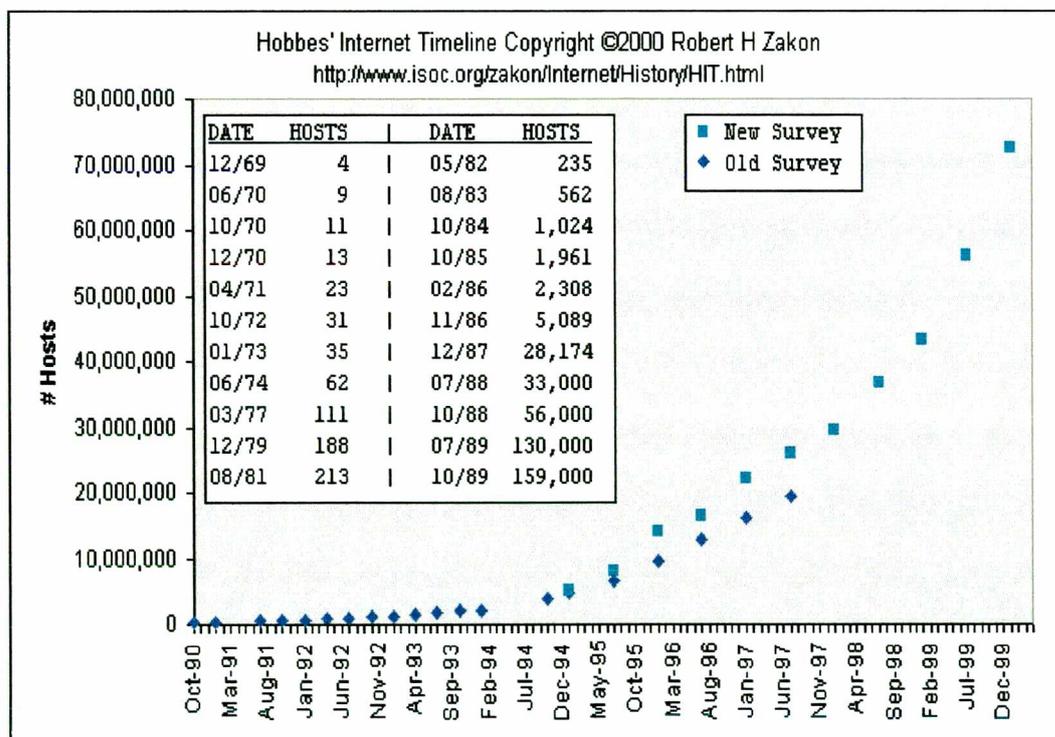
6) Organização e Métodos:
7) Pessoais
8) Comentário Livre:

Data / Assinatura

ANEXO K - ESTATÍSTICAS REFERENTES AO CRESCIMENTO DA INTERNET A NÍVEL MUNDIAL E DO BRASIL

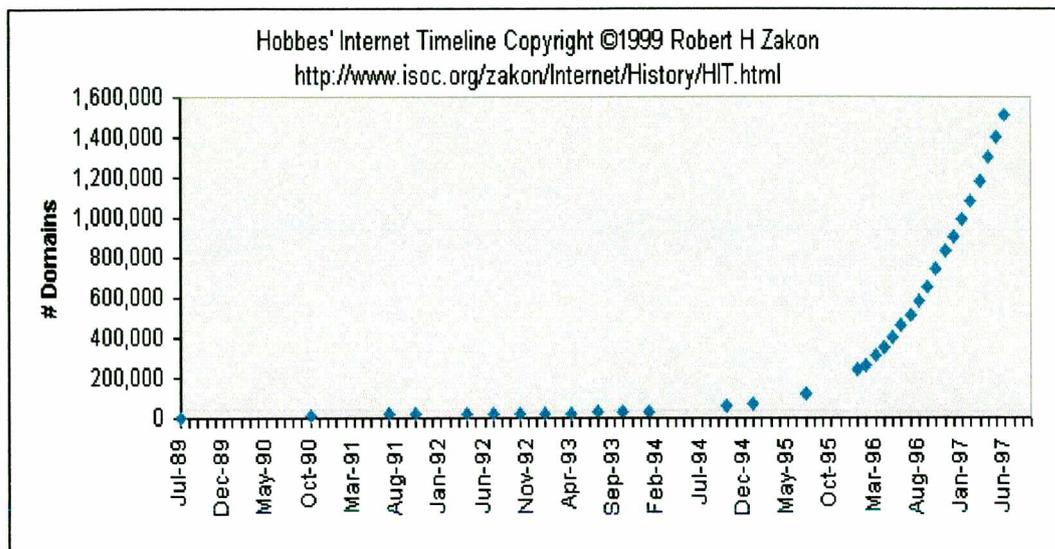
➤ Servidores na Internet (nível mundial)

Data	Hosts	Data	Hosts	Data	Hosts
01/95	5,846,000	01/97	21,819,000	01/99	43,230,000
07/95	8,200,000	07/97	26,053,000	07/99	56,218,000
01/96	14,352,000	01/98	29,670,000	01/00	72,398,092
07/96	16,729,000	07/98	36,739,000		



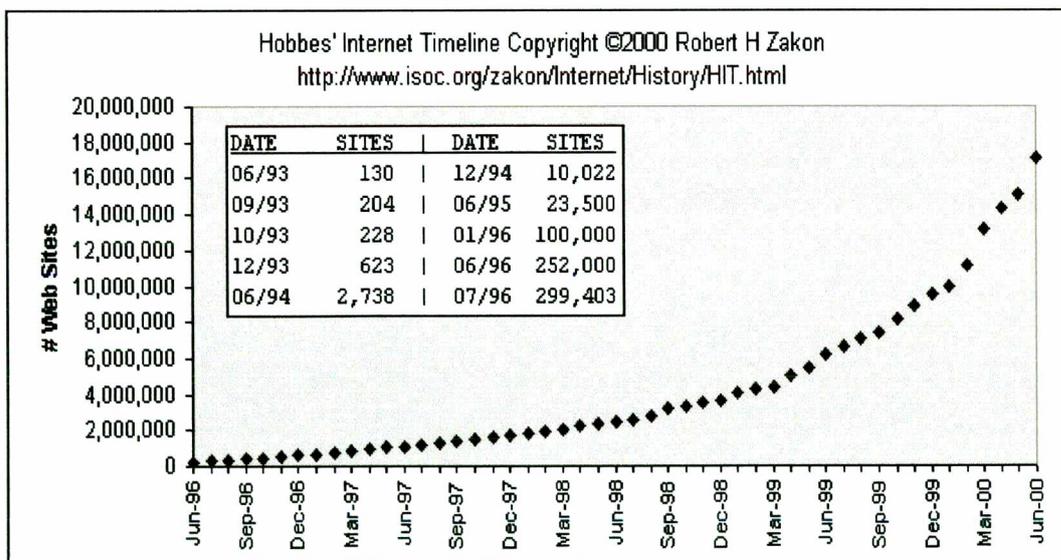
Fonte: ZAKON, R.H. Hobbes' Internet Timeline v5.1, disponível no endereço:
<http://www.isoc.org/zakon/Internet/History/HIT.html#2000s>, consulta em 08 de setembro de 2000.

➤ **Domínios de Internet (nível mundial)**



Fonte: ZAKON, R.H. Hobbes' Internet Timeline v5.1, disponível no endereço:
<http://www.isoc.org/zakon/Internet/History/HIT.html#2000s>, consulta em 08 de setembro de 2000.

➤ **c) Crescimento da Web (nível mundial)**



Fonte: ZAKON, R.H. Hobbes' Internet Timeline v5.1, disponível no endereço:

<http://www.isoc.org/zakon/Internet/History/HIT.html#2000s>, consulta em 08 de setembro de 2000.

➤ **Domínios da Internet (Brasil)**

08/09/2000 07:00:00

Domínios Registrados por DPN

<u>DPN</u>	<u>QUANTIDADE</u>	<u>%</u>	<u>DPN</u>	<u>QUANTIDADE</u>	<u>%</u>
	<u>Entidades</u>			<u>Profissionais Liberais</u>	
<u>AGR.BR</u>	29	0.01	<u>ADM.BR</u>	400	0.13
<u>AM.BR</u>	40	0.01	<u>ADV.BR</u>	1433	0.46
<u>ART.BR</u>	646	0.21	<u>ARQ.BR</u>	304	0.10
<u>COM.BR</u>	290539	92.65	<u>ATO.BR</u>	1	0.00
<u>ESP.BR</u>	265	0.08	<u>BIO.BR</u>	44	0.01
<u>ETC.BR</u>	203	0.06	<u>CIM.BR</u>	15	0.00
<u>FAR.BR</u>	49	0.02	<u>CNG.BR</u>	5	0.00
<u>FM.BR</u>	77	0.02	<u>CNT.BR</u>	164	0.05
<u>G12.BR</u>	462	0.15	<u>ECN.BR</u>	64	0.02
<u>GOV.BR</u>	543	0.17	<u>ENG.BR</u>	727	0.23
<u>IMB.BR</u>	48	0.02	<u>ETI.BR</u>	1137	0.36
<u>IND.BR</u>	1787	0.57	<u>FND.BR</u>	1	0.00
<u>INF.BR</u>	806	0.26	<u>FOT.BR</u>	135	0.04
<u>MIL.BR</u>	13	0.00	<u>FST.BR</u>	28	0.01
<u>NET.BR</u>	175	0.06	<u>JOR.BR</u>	223	0.07
<u>ORG.BR</u>	6125	1.95	<u>LEL.BR</u>	59	0.02
<u>PSI.BR</u>	282	0.09	<u>MED.BR</u>	930	0.30
<u>REC.BR</u>	77	0.02	<u>MUS.BR</u>	11	0.00
<u>SRV.BR</u>	257	0.08	<u>NOT.BR</u>	12	0.00
<u>TMP.BR</u>	42	0.01	<u>NTR.BR</u>	15	0.00
<u>TUR.BR</u>	709	0.23	<u>ODO.BR</u>	386	0.12

<u>TV.BR</u>	69	0.02	<u>PPG.BR</u>	331	0.11
303243	96.70		<u>PRO.BR</u>	420	0.13
			<u>PSC.BR</u>	156	0.05
Universidades			<u>QSL.BR</u>	11	0.00
<u>BR</u>	1167	0.37	<u>SLG.BR</u>	3	0.00
			<u>TRD.BR</u>	20	0.01
Pessoas Físicas			<u>VET.BR</u>	69	0.02
<u>NOM.BR</u>	2061	0.66	<u>ZLG.BR</u>	1	0.00
			7105	2.27	
continua -->					
			<u>Total</u>	313576	100.00

Domínios Novos		Status dos Servidores DNS	
Últimas 24 horas		Normal	%
processados	62	DNS OK	87.36
aguardando pendência	89	DNS Tempo Esgotado	2.69
total	151	Irregular	
		Sem Autoridade	0.21
		Domínio Desconhecido	5.62
		DNS Desconhecido	1.38
Últimos 30 dias		Falha DNS	0.32
processados	19312	Pesquisa recusada	0.11
aguardando pendência	2905	Canonical name	0.43
total	22217	Zona não sincronizada	0.72
		Conexão recusada	1.16
Domínios Efetivados		DNS error	0.01
últimas 24 horas	84		
últimos 30 dias	17130		
		<u>Total Irregular</u>	9.95

➤ **Posição do Brasil em relação a outros países**

Posição dos Países por Número de Hosts (fonte: Network Wizards - janeiro 2000)		
1º	Estados Unidos*	10.490.416
2º	Japão (.jp)	2.636.541
3º	Reino Unido (.uk)	1.901.812
4º	Alemanha (.de)	1.702.486
5º	Canadá (.ca)	1.669.664
6º	Austrália (.au)	1.090.468
7º	Países Baixos (.nl)	820.944
8º	França (.fr)	779.879
9º	Itália (.it)	658.307
10º	Finlândia (.fi)	631.248
11º	Taiwan (.tw)	597.036
12º	Suécia (.se)	594.627
13º	Brasil (.br)	446.444
14º	Espanha (.es)	415.641
15º	México (.mx)	404.873
16º	Noruega (.no)	401.889
17º	Dinamarca (.dk)	336.928
18º	Bélgica (.be)	320.840
19º	Suíça (.ch)	306.073
20º	Korea (.kr)	283.459
21º	Áustria (.at)	274.173
22º	Nova Zelândia (.nz)	271.003
23º	Rússia (.ru)	214.704
24º	Polônia (.pl)	183.057
25º	África do Sul (.za)	167.635
26º	Singapura (.sg)	148.249
27º	Argentina (.ar)	142.470
28º	Israel (.il)	139.946
29º	Hong Kong (.hk)	114.882
30º	Hungria (.hu)	113.695

➤ **Posição do Brasil nas Américas**

Posição dos Países por Número de Hosts (fonte: <u>Network Wizards</u> - janeiro 2000)		
1º	Estados Unidos*	10.490.416
2º	Canadá (.ca)	1.669.664
3º	Brasil (.br)	446.444
4º	México (.mx)	404.873
5º	Argentina (.ar)	142.470
6º	Colômbia (.co)	40.565
7º	Chile (.cl)	40.190
8º	Uruguai (.uy)	25.385
9º	Venezuela (.ve)	14.281
10º	Peru (.pe)	9.230
11º	Costa Rica	7.471
12º	República Dominicana	6.754
13º	Trinidad e Tobago	4.852
14º	Bermuda (.bm)	2.825
15º	Equador (.ec)	1.922

não estão sendo considerados os gTLD

➤ **Posição do Brasil na América do Sul**

Posição dos Países por Número de Hosts (fonte: <u>Network Wizards</u> - janeiro 2000)		
1º	Brasil (.br)	446.444
2º	Argentina (.ar)	142.470
3º	Colômbia (.co)	40.565
4º	Chile (.cl)	40.190
5º	Uruguai (.uy)	25.385
6º	Venezuela (.ve)	14.281
7º	Peru (.pe)	9.230

8º	Equador (.ec)	1.922
9º	Paraguai (.py)	1.660
10º	Bolívia (.bo)	948

Fonte: Comitê Gestor da Internet no Brasil. Disponível no endereço:
<http://cg4.cg.org.br/indicadores/> Data da consulta: 08/09/2000.