



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

CONSTITUIÇÃO DE COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS/INTRAEMPREENDEDORAS: PERSPECTIVAS PARA OS ACADÊMICOS DE ADMINISTRAÇÃO FORMADOS NA UNIJUÍ

Elis Regina Manhobosco Allegranzzi - UNIJUÍ

Gustavo Arno Drews - UNIJUÍ

Marcos Paulo Dhein Griebeler - UNIJUÍ

RESUMO

O objetivo desta pesquisa foi o de identificar as transformações que os acadêmicos do curso de Administração da Unijuí/campus Ijuí precisam operar em si mesmos, ao longo de sua graduação, para construir as competências empreendedoras/intraempreendedoras requeridas no mercado de trabalho. O estudo explorou outras duas vertentes: a visão dos professores do curso de Administração da Unijuí e de um grupo de empreendedores locais. Este estudo classifica-se como pesquisa de natureza aplicada, exploratória e descritiva quanto aos seus objetivos e quanto aos procedimentos técnicos foi pesquisa de campo, bibliográfica e documental. Na análise dos resultados, além da avaliação das respostas dos questionários do grupo e a comparação com os dados das três vertentes pesquisadas, trabalhou-se sob o enfoque do sistema de gestão do ciclo PDCA e das habilidades e competências técnicas requeridas do administrador instituídas pelas Diretrizes Curriculares Nacionais de Cursos de Administração para as Instituições de Ensino Superior. O estudo proporcionou a percepção das diferenças comportamentais entre alunos e empreendedores e o longo caminho que precisa ser trilhado para operar esta transformação empreendedora, a fim de que o indivíduo possa ocupar os espaços na sociedade e desempenhar o relevante papel que é reservado ao administrador, nas mais diversas áreas de atuação.

Palavras-Chave: Características Empreendedoras e Intraempreendedoras; Competências; Administração; Educação Empreendedora; Mercado de Trabalho Regional.



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

INTRODUÇÃO

Empreendedorismo não é um tema novo, sempre existiu e faz parte da vida humana. Não acontece somente na economia, mas em todos os setores da vida. Ser empreendedor é perseguir ideias, buscar transformações para si e para os demais. Segundo Dolabela (2008, p. 24), “o fundamento do empreendedorismo é a cidadania. Visa à construção do bem-estar coletivo, do espírito comunitário, da cooperação. Antes de ser aluno o estudante deve ser considerado um cidadão.” O mercado atual exige profissionais capacitados e motivados não somente na visão de criação de algo novo, mas também na utilização de uma postura pró-ativa dentro de organizações já existentes. São profissionais que utilizam seu talento para criar e conduzir projetos de caráter empreendedor na organização. Esta mentalidade pró-ativa permite que as organizações tenham uma postura estratégica necessária para lidar com as oportunidades e exigências do mercado. Diante desta realidade esta pesquisa baseia-se num estudo para identificar as competências empreendedoras/intraempreendedoras de três grupos distintos: dos alunos do curso de administração da Unijuí - campus Ijuí, dos professores do curso de Administração da Unijuí e de empreendedores locais inseridos no mercado de trabalho. Além disso, foi comparado o resultado da pesquisa de cada grupo frente aos demais grupos envolvidos e avaliado a distância que separa o perfil de um acadêmico com o de um profissional reconhecido no mercado de trabalho.

REFERENCIAL TEÓRICO

Ao ingressar em um sistema organizacional produtivo, o indivíduo busca, de modo geral, satisfazer tanto suas necessidades de pertencer a um grupo social quanto de autorrealizar-se. No entanto, sabe-se que estes objetivos nem sempre são alcançados, visto que existem inúmeros fatores que permeiam as relações de trabalho e influenciam na satisfação dessas necessidades. Pode-se dizer, ainda, que um dos fatores mais complexos e potentes nesse sentido é a própria subjetividade humana, ou seja, as motivações, interesses, valores, história de vida, modo de relacionar-se, enfim a singularidade de cada sujeito que influencia o grupo como um todo. Dentro da biografia individual, o comportamento característico à idade ou fase de vida do indivíduo, foi uma das características que mais sofreu alterações ao longo das décadas, ou seja, as gerações evoluíram. Segundo Revista Galileu (2009), nos últimos 60 anos três gerações marcaram época e mudaram os valores e o jeito de a sociedade pensar. Até 1945 tem-se o estilo *tradicionais*, que é a geração que enfrentou uma grande guerra e passou pela Grande Depressão. São práticos, dedicados, gostam de hierarquias rígidas, ficam bastante tempo na mesma empresa e sacrificam-se para alcançar seus objetivos. A partir deste, vieram os *baby-boomers*, Geração X e Geração Y.

A geração *baby-boomers*, período de 1946 a 1964, são os filhos do pós-guerra, que romperam padrões e lutaram pela paz. Já não conheceram o mundo destruído e, mais otimista, puderam pensar em valores pessoais e na boa educação dos filhos. Têm relações de amor e ódio com os superiores, são focados e preferem agir em consenso com os outros. A geração X considera os nascidos no período de 1965 a 1977. Nesse período, se permitem pensar em qualidade de vida, liberdade no trabalho e nas relações. Com o desenvolvimento das



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

tecnologias de comunicação já podem tentar equilibrar vida pessoal e trabalho. Mas, como enfrentaram crises violentas, como a do desemprego na década de 80, também se tornaram céticos e superprotetores. Os nascidos a partir de 1978 são considerados a geração Y. Com o mundo relativamente estável, eles cresceram em uma década de valorização intensa da infância, com *internet*, computador e educação mais sofisticada que as gerações anteriores. Ganharam autoestima e não se sujeitam a atividades que não fazem sentido em longo prazo. Sabem trabalhar em rede e lidam com autoridades como se fossem um colega de turma.

Segundo Fleury e Fleury (2001), a competência é “um conjunto de um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos e habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo”. Pode-se verificar que existe uma interação entre competências individuais e competências organizacionais onde aquelas se referem aos próprios trabalhadores buscando valores sociais, enquanto essas são inerentes às empresas e fundamentais para oferecerem vantagem competitiva e valor diferenciado para o cliente.

Leme (2005) divide as competências em dois grupos: as competências técnicas e as competências comportamentais. Para o autor, as Competências técnicas estão relacionadas com o que o profissional precisa saber para desempenhar sua função e ser um especialista, por exemplo, idiomas, sistemas de computação, ferramentas. Segundo Dutra (2001), as organizações e as pessoas, lado a lado, propiciam um processo contínuo de troca de competências. A empresa transfere seu patrimônio para as pessoas, enriquecendo e preparando-as para enfrentar novas situações profissionais e pessoais, dentro ou fora da organização. As pessoas, por sua vez, ao desenvolverem suas competências, transferem para a organização seu aprendizado, dando-lhe condições para enfrentar os novos desafios.

Segundo Dama e Kuhn (2009, p.15), algumas características buscadas nos profissionais na atualidade são: a capacidade e habilidade de trabalhar em equipe, a comunicação verbal e escrita, a habilidade do indivíduo de apresentar ideias, o dimensionamento do tempo, a autonomia para aprender (autodidatismo), as habilidades técnicas, o domínio de idiomas, o domínio de informática, a atualização permanente, a cidadania e responsabilidade social, a habilidade em tomar decisão, a capacidade de aprender a aprender, a capacidade de associação de ideias, a liderança e a visão de conjunto.

Diante disso, para Dornelas (2008, p.22), “Empreendedorismo é o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias em oportunidades. E a perfeita implementação destas oportunidades leva à criação de negócios de sucesso”. O economista francês Jean-Baptiste Say, conforme Ângelo (2003) considerou o desenvolvimento econômico como resultado da criação de novos empreendimentos e afirmou que o empreendedorismo “transfere recursos econômicos de um setor de produtividade mais baixa para um setor de produtividade mais elevada e de maior rendimento”. A palavra deriva do latim *imprehendere*. No contexto econômico, significa iniciar um novo negócio.

O empreendedor se envolve de tal maneira com a sua visão, ideal ou seu projeto de vida, que é capaz de persuadir sócios, colaboradores, investidores e outros interessados a fim de convencê-los de que tal investimento proporcionará ganhos futuros e uma situação estável para todos. Os intraempreendedores são pessoas que conseguem concretizar uma ideia própria



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

ou a de outros, reunindo pessoas e recursos para tal e enfrentando os obstáculos que surgem no processo, sem medir esforços. Na visão de Dama e Kuhn (2009), o conceito de empreender passa de uma visão de criação de algo novo para a utilização de uma postura dentro de organizações já consolidadas ou existentes. Esta mentalidade pró-ativa permite que as organizações tenham uma postura estratégica necessária para lidar com as oportunidades e exigências do mercado. Em muitas empresas, a procura por pessoas com este perfil é questão de regra ou diretriz.

O empreendedor necessita, ainda, de habilidades para se comunicar e estabelecer relações interpessoais. É por isso que a inovação tem tomado conta da sala de aula e os professores deixaram de explicar o conteúdo de forma tradicional, passando a proporcionar ao aluno uma vivência prática através de jogos e dinâmicas para que venha enriquecer o ensino do empreendedorismo.

De acordo com as características da profissão de administrador, seus especialistas podem atuar em qualquer ramo de atividade, incluindo indústrias, comércios, bancos, empresas de serviços, agrícolas, hospitais e assim por diante. Isso porque a essência da atividade são as funções organizacionais e administrativas de que todas as empresas precisam, a exemplo das tarefas fundamentais: planejar, organizar, dirigir ou coordenar e controlar. Segundo Silveira (2010), são competências de atuação profissional do Administrador, saber fazer ou atuar, saber aplicar conhecimentos e experiências, possuir visão de conjunto, capacidade de estabelecer estratégias. Além disso, possuir a capacidade de conduzir reuniões de trabalho, saber definir prioridades de ação, saber levantar, definir e gerenciar processos, saber diagnosticar e avaliar situações, assim como cuidar do autodesenvolvimento profissional.

Através da resolução CNE/CES (MEC, 2005), o Ministério da Educação divulga a definição de competências e habilidades do administrador constante na lei de Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração e Bacharelado, a serem observadas pelas Instituições de Ensino Superior em sua organização curricular, na qual estabelece as oito competências requeridas do Administrador. Pode-se trazer este processo administrativo para a abordagem do ciclo PDCA, conhecido como Ciclo de Deming. Esta é uma abordagem bem atual em função de toda uma discussão da qualidade nos processos organizacionais.

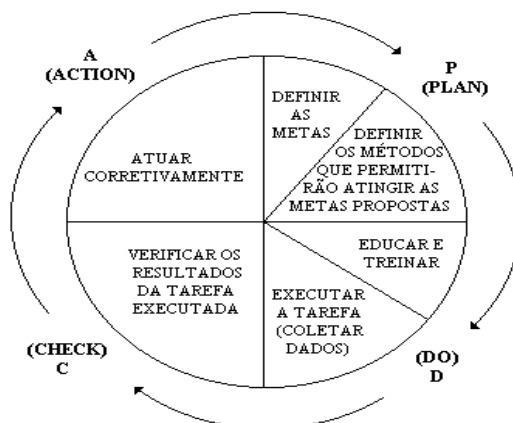
O ciclo PDCA ou ciclo de *Deming* consiste num ciclo de desenvolvimento com foco na melhoria contínua e é aplicado para se atingir resultados dentro de um sistema de gestão. Pode ser utilizado em qualquer empresa de forma a garantir o sucesso nos negócios, independentemente da área de atuação da empresa. Este importante instrumento de gestão que tem por princípio a busca contínua da qualidade é dividido em quatro fatores: *PLAN* (planejar), *DO* (fazer), *CHECK* (verificar) e *ACTION* (agir), ilustrado na figura 1.



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

Figura 1: Fases do Ciclo PDCA



Fonte: Silva (2006)

Na etapa Planejar são estabelecidas as metas que se deseja atingir, a missão, a visão, forma de buscar os meios e os procedimentos para alcançá-los. Na etapa Fazer estão contemplados os envolvimento com as ações, os treinamentos nos procedimentos que têm como base as metas estabelecidas e as atividades de coleta de dados para a fase de verificação. É a fase de implantação do planejamento. Na etapa Verificar é analisado se as ações executadas estão de acordo com as metas estabelecidas. Os dados utilizados são aqueles coletados na etapa anterior, que são analisados e comparados com o planejado. A etapa Agir possui ação corretiva, ou seja, caso a operação realizada não esteja de acordo com o planejado, deve-se atuar corretivamente através de planos de ação para correção de rumo visando à meta estabelecida. A melhoria contínua é feita a partir do momento em que as metas estabelecidas sejam atingidas. Neste caso, deve-se voltar à fase planejar e revisar as metas já atingidas traçando novos desafios. Esta vinculação das competências previstas nas Diretrizes Curriculares com os procedimentos administrativos mais especificamente o ciclo PDCA, passa a ser o norteador da apresentação do diagnóstico deste estudo e respectivas análises. Finalizada a exposição dos referenciais teóricos, parte-se para a estruturação da base metodológica do presente estudo.

METODOLOGIA

Para definir o tipo da pesquisa realizada, utilizaram-se os dois critérios básicos propostos por Vergara (2004), que a classifica quanto aos fins e quanto aos meios. Quanto aos fins esta é uma pesquisa exploratória e descritiva. Exploratória porque visou um maior conhecimento do tema estudado, visto que se ressentia hoje da falta de informações sobre o nível empreendedor dos alunos do curso de administração do campus Ijuí, frente a empreendedores estabelecidos na sociedade local. Descritiva porque descreve as características empreendedoras dos alunos de Administração do campus Ijuí e de lideranças estabelecidas na comunidade, traçando um paralelo entre as duas situações.

Quanto aos meios, a pesquisa é classificada como bibliográfica e pesquisa de campo. Bibliográfica porque se buscou no referencial teórico embasamento sobre características



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

empreendedoras e intraempreendedoras. Pesquisa de campo por se tratar de uma investigação empírica realizada através da aplicação de questionários aos universitários e professores do Curso de Administração e a empreendedores estabelecidos no mercado local.

A coleta de dados realizou-se por meio do preenchimento de questionários que foram entregues aos acadêmicos do curso de Administração, aos professores do curso de Administração e aos empreendedores estabelecidos na comunidade. Os questionários foram concebidos numa escala de valores de 1 a 10, onde 1 é o menor valor e 10 o maior valor atribuído à afirmativa. O questionário relativo ao segmento alunos foi aplicado no mês de novembro de 2011, para um total de 259 questionários num universo de 360 alunos, nas respectivas salas de aula, em dias marcados com as provas do trimestre, com intuito de se ter a maior presença possível e teve por objetivo analisar as características empreendedoras e intraempreendedoras dos alunos do curso de administração da Unijuí, campus Ijuí. O foco dos questionamentos era uma avaliação do próprio perfil empreendedor do graduando. O questionário aos professores, num total de 25 questionários num universo de 35 professores, foi aplicado no mês de novembro e dezembro de 2011, via *e-mail* institucional. O foco destes questionamentos estava na percepção que os professores têm do comportamento empreendedor dos seus alunos. Já para o terceiro grupo, os empreendedores, num total de 26 pesquisados, o questionário, foi aplicado no mês de janeiro e fevereiro de 2012, por *e-mail* ou por entrega presencial. O foco dos questionamentos para este segmento era uma avaliação do próprio perfil empreendedor.

Primeiramente os dados foram analisados de forma quantitativa através de tabulação no programa *Microsoft Office Excel 2007*, transformados em percentuais e ainda, para melhor visualização, demonstrados na forma de tabelas. Posteriormente, as análises foram realizadas qualitativamente, fazendo-se comparações entre os resultados dos grupos estudados, buscando embasamento no referencial teórico construído ao longo da pesquisa. Este estudo foi concebido analisando-se as características empreendedoras e intraempreendedoras definidas por Dolabela (2008 p. 31 - 32). Estas características foram agrupadas e analisadas dentro das quatro dimensões que formam o ciclo PDCA ou ciclo de Deming, que é dividido em quatro fatores: Planejar, Fazer, Verificar e Agir.

CONSTITUIÇÃO DE COMPETÊNCIAS EMPREENDEADORAS/INTRAEMPREENDEADORAS: PERSPECTIVAS PARA OS ACADÊMICOS DE ADMINISTRAÇÃO FORMADOS NA UNIJUÍ

Observando-se as informações dos alunos pesquisados percebe-se que, 54% dos estudantes são do gênero feminino e 46% do masculino. A faixa etária predominante é de até 23 anos de idade, seguida pela faixa etária de 24 a 30 anos. A maioria dos alunos é proveniente da zona urbana, e 73% são provenientes da rede pública de ensino. Considerando-se em valores de maio de 2012, a maior parcela dos alunos possuía renda familiar variável de hum mil e oitocentos e sessenta e seis reais a três mil setecentos e trinta e dois reais. Somando-se a este intervalo 30% dos alunos que possuem renda familiar até 3 salários mínimos, conclui-se que 76% das famílias dos alunos pesquisados ganham menos de quatro mil reais mensais. A pesquisa questionou os estudantes sobre o motivo que os levou a escolher



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

este curso e se não cursassem administração qual seria a área de opção; 44% dos alunos responderam que cursam administração por orientação profissional do empregador e somente 32% declararam que esta “sempre foi minha opção”, ou seja, somente um terço dos alunos pesquisados tem como opção de vida acadêmica ser graduado em administração.

O grupo dos professores é formado predominantemente por homens, com idade superior a 46 anos. Dos professores pesquisados, 73% possuem mestrado e somente 8% são especialistas. O grupo de doutores corresponde a 19% dos pesquisados. A maioria dos entrevistados atua entre o 5º e 8º semestre. Quanto à experiência em atividades de gestão, o questionário permitia múltipla escolha sendo a mais incidente a função de consultor com 58% das opções e 15% dos entrevistados declararam não possuir experiências de gestão. Também foi questionado como o professor faz a sua educação continuada; a opção escolhida por 88% dos entrevistados é a participação em seminários, seguida pela opção “formação para docência na UNIJUI”. Todos os entrevistados declararam que têm ações neste tema, ou seja, nenhum pesquisador deixou de responder sobre educação continuada. Em “outra opção”, foram registradas atividades de viagens de estudos, pesquisas, intercâmbios, palestras, cursos *on line*, leitura de livros, jornais e revistas da área, discussões técnicas com outros docentes e cursos de pós-graduação. Com relação às atividades na área da pesquisa, constatou-se que depois da sala de aula o maior índice de envolvimento dos professores consiste na tarefa de orientação de Trabalhos de Conclusão de Curso- TCC's. Somente 12% dos professores atuam em pesquisa de forma isolada. O último questionamento deste bloco para o grupo de professores, também com respostas de múltipla escolha, indica que 38% dos professores participam dos projetos de extensão no departamento e somente 12% dos professores tem apresentação de trabalhos em jornada de extensão.

Para o grupo de empreendedores pode-se afirmar que 68% dos entrevistados têm mais de 31 anos de idade, 58% são do sexo masculino, e 56% são provenientes da zona urbana. Dos pesquisados, 50% estudaram em escolas públicas e particulares ao longo de sua formação e 42% declararam que estudaram somente em escola pública. Com relação à escolaridade, a maioria dos empreendedores informou que possuíam ensino superior e 35% dos pesquisados informaram que possuem somente o ensino médio. Dos pesquisados graduados, 27% são bacharéis em contabilidade e 20% são bacharéis em administração. Comparando-se os três grupos pesquisados, pode-se afirmar que o grupo dos empresários é o grupo de idade mais elevada, formado predominantemente por homens provenientes da zona urbana e que, em sua maioria, cursaram o ensino superior. Também foi abordado nos temas iniciais a renda familiar e envolvimento dos pesquisados com suas entidades de classe. Dos entrevistados, 62% declararam que possuem renda familiar entre 10 e 19 salários mínimos mensais. Este percentual acrescido dos entrevistados que declararam receber mensalmente acima de 20 salários mínimos, totaliza um índice de 77% de pesquisados que ganham acima de 10 salários mínimos mensais. O quesito participação em associações e eventos admitia múltipla escolha; 69% dos empreendedores declararam que participam de eventos ou seminários proporcionados por entidades diversas; 54% dos pesquisados declarou que participa da Associação Comercial e Industrial de Ijuí – ACI, mas somente 23% dos entrevistados fazem parte das atividades sindicais da sua categoria.



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

Análise dos Resultados pelo Fator Planejamento

Analisando-se o fator Planejamento pelo ciclo PDCA ou ciclo de *Deming*, percebe-se que esta fase consiste em definir metas, identificar problemas, analisar fenômenos, analisar processos e elaborar um plano de ação. Para estar apto a realizar estas tarefas é necessário que o indivíduo desenvolva vários fatores tais como intuição, autoconfiança, iniciativa, perseverança, tenacidade, comprometimento e percepção do meio que está inserido. É necessário identificar as oportunidades que o mercado oferece e traçar caminhos para concretizar a meta almejada.

Considerando o segmento alunos, o fator mais relevante na avaliação do próprio perfil é para o item do comprometimento que alcançou a avaliação máxima de 8,5, ou seja, o aluno se avalia totalmente comprometido nas suas ações e acredita no que faz. Ainda como fatores positivos, o aluno se auto-define um sujeito com características perceptivas do ambiente que o rodeia, está atento para detectar oportunidades e se diz também, um sonhador. Dos fatores apresentados, o item “Luto contra padrões impostos. Tenho a capacidade de ocupar espaços não ocupados por outros no mercado; descubro nichos” é o de menor avaliação, alcançando média de 6,8. Percebe-se que os alunos têm dificuldade de se estabelecer e ocupar os espaços existentes e descobrir nichos. A segunda menor avaliação foi atribuída ao fator intuição. “Faro” não é o forte dos graduandos.

Observando-se a pontuação atribuída aos alunos pelos professores, percebe-se a grande distância que existe entre a percepção que o aluno tem de si mesmo e a forma como o professor o vê. A média da avaliação neste quesito foi de 5,5, numa escala de 1 a 10. De certa forma, considerando-se as avaliações comumente utilizadas, este índice pode ser considerado extremamente baixo. Dos doze itens avaliados a menor nota atribuída aos fatores foi 5,1 e a maior, 6,2. Ou seja, não houve grande oscilação de pontuação entre os itens e sim uma avaliação generalizadamente baixa. Os itens que receberam as menores notas foram da intuição, visão de futuro e orientação para obtenção de resultados. E o item melhor avaliado foi “embora racionais, são sonhadores realistas.” O item “Tem sempre alto comprometimento, creem no que fazem” foi o de melhor autoavaliação dos alunos, e o segundo pior avaliado pelos professores.

Analisando-se a autoavaliação do segmento empreendedores relativas à fase de planejamento, percebe-se que o empreendedor tem uma avaliação madura e equilibrada de suas potencialidades. A média ponderada deste fator é de 8,2 numa escala de 1 a 10. O item que recebeu maior nota dos empreendedores foi o item do alto comprometimento, com índice de 9,1, onze pontos acima da média dos demais fatores. Percebe-se claramente que o empreendedor compromete toda sua energia naquilo a que se propõem. Acredita nos seus ideais, e persegue seus objetivos. O segundo item mais valorado pelos empreendedores foi o item da perseverança, tenacidade e concentração de esforços para a obtenção de resultados. O item menor valorado pelos empreendedores foi o item “Sou orientado para resultados, para o longo prazo”. Neste item obteve-se uma nota 1 (um) e quatro pesquisados atribuíram nota 5 (cinco). Percebe-se que os pesquisados têm uma forte tendência para o curto prazo ou até para as ações imediatistas. Comparando-se as avaliações dos alunos e dos empreendedores, percebe-se que existe uma proximidade de valores entre o resultado dos dois grupos, mas há



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

que se considerar que os professores percebem os alunos de forma diferenciada. O comportamento em sala de aula, certamente está muito aquém do perfil que o mercado exige. É necessário levar-se em consideração a positividade aflorada da autoavaliação dos alunos.

Ainda avaliando o grupo dos alunos, fica evidenciado que as maiores dificuldades dos mesmos está no fator se estabelecer e ocupar os espaços existentes e descobrir nichos, a falta de percepção do meio-ambiente e ao fator intuição. Por sua vez os empreendedores possuem alto comprometimento e empregam toda sua energia naquilo a que se propõem, acreditado nos seus ideais e perseguindo seus objetivos. Além disso, a perseverança, tenacidade e concentração de esforços para a obtenção de resultados são os pontos de maior avaliação. Na percepção dos professores, os alunos são sonhadores, tem baixo comprometimento e crença no que fazem.

As Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração - Bacharelado, a serem observadas pelas Instituições de Ensino Superior definem que o aluno deve saber pensar estrategicamente, introduzir modificações no processo produtivo, atuar preventivamente, transferir e generalizar conhecimentos e exercer, em diferentes graus de complexidade, o processo da tomada de decisão. Avaliando-se o acima exposto, percebe-se que para obter competências o aluno necessita, segundo Rabaglio (2001), desenvolver as dimensão do conhecimento que é o Saber, a competência das Habilidades que é o Saber Fazer, e a competência das Atitudes que é o querer fazer. Necessita melhor se situar no contexto em que está inserido e buscar o amadurecimento.

Análise dos Resultados pelo Fator Fazer ou Implantação do Planejamento

As atividades definidas no fator fazer ou implantação do planejamento pelo ciclo PDCA ou ciclo de *Deming*, especifica que esta fase consiste em treinar no trabalho o método a ser empregado, executar o método e coletar dados para a verificação do processo. Para estar apto a realizar estas tarefas é necessário que o indivíduo desenvolva vários fatores, tais como, estar atento às necessidades de aprendizagem e treinamento, autodidatismo, inovação e criatividade, alto nível de consciência ambiental, cultivar redes de relações. Além disso, ter capacidade e visão financeira: buscar, utilizar e controlar recursos.

Pela autoavaliação dos alunos para o fator Fazer ou Implantação do Planejamento, constata-se que este fator também obteve boa pontuação na média ponderada que é de 8. O item que obteve a maior média foi “Sou atento às necessidades de aprendizagem (treinamento)” com índice de 8,3, seguido pelos itens “Cultivo “redes de relações” (contatos, amigos) utilizados intensamente como suporte para alcançar meus objetivos” e “Preocupo-me a aprender a aprender. Defino o que quero e depois busco o conhecimento que me permitirá atingir o objetivo.” Um dos itens que obteve a menor pontuação foi relativo a busca de recursos. O aluno se percebe atento a aprender e reconhece a sua insegurança com os itens financeiros. O outro item foi da inovação e criatividade. Pelo ponto de vista dos professores a situação é bastante diversa. A média da pontuação atribuída a este fator é 5,5, muito aquém dos 8,0 da autoavaliação dos alunos. Segundo os professores, os alunos têm facilidade em cultivar redes de relações como contatos e amigos, em contrapartida possuem grande dificuldade em definir o que querem e buscar o conhecimento que os permitirá atingir o



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

objetivo, não são hábeis em interpretar dados e informações, além da dificuldade de buscar e gerenciar recursos.

Pela autoavaliação do segmento empreendedores, relativa ao fator fazer ou implantação do planejamento, percebe-se que o empreendedor tem uma avaliação equilibrada entre os itens que compõem o fator variando de 7,7 até 8,5. Coincidentemente com a autoavaliação dos alunos o item de menor valoração é relativo à busca de recursos, o que demonstra que este grupo pesquisado também possui dificuldades em alavancar valores. Em contrapartida, tem como ponto forte a administração e controle dos recursos disponíveis. Os itens alto nível de consciência do ambiente e redes de relações também estão entre os pontos fortes dos pesquisados. Neste fator, pode-se afirmar que a avaliação entre os dois grupos são análogas.

Comparando-se os resultados do questionário dos alunos e dos empreendedores, percebe-se que ambos os grupos possuem facilidade em cultivar redes de relações como contatos e amizades, em contrapartida, possuem dificuldade nos quesitos de busca, utilização e controle dos recursos financeiros. Sobre a capacidade de gerenciamento econômico dos alunos, já afirmava o professor nº 8 (2011), “Entendo que o assunto é muito importante e deve ser desenvolvido e estimulado nas aulas e no curso. Entendo que os alunos são muito frágeis para desenvolver a parte econômica e financeira dos planos de negócio. Eles são frágeis nos aspectos quantitativos. Não podemos encarar o empreendedorismo de uma forma romântica e descolada da realidade.”

O professor de número 5 (2011), afirmou que os alunos precisam desenvolver mais suas competências, especialmente de pesquisar, analisar criticamente e propor soluções no ambiente organizacional, tomar decisões e agir com responsabilidade. Existe uma dificuldade em conseguir obter retorno nas ações propostas. Muitos alunos ainda ficam um tanto apáticos em sala de aula, aguardando aulas dissertativas e não gostam de exercícios práticos ou de leituras, aliás, o índice de retorno de leitura de bibliografias/textos propostos é muito pequeno. É preciso mudar este paradigma para muitos alunos, de que eles devem se portar como um sujeito passivo no processo de ensino.

Desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com valores e formulações matemáticas presentes nas relações formais e causais entre fenômenos produtivos, administrativos e de controle é definição do artigo 4º item IV da lei de Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração e Bacharelado, a serem observadas pelas Instituições de Ensino Superior em sua organização curricular. O gerenciamento econômico e financeiro é sem dúvida um fator que deve ser mais bem trabalhado tanto para os alunos como para os empreendedores.

Análise dos Resultados pelo Fator Checar

A identificação do Fator Checar pelo ciclo PDCA ou ciclo de Deming, consiste em avaliar se as ações executadas estão de acordo com as metas estabelecidas pelo planejamento, comparar os resultados obtidos e se os itens de controle estão de acordo com os objetivos. Para estar apto a realizar estas tarefas é necessário que o indivíduo desenvolva vários fatores tais como ter visão apurada do ambiente, facilidade em dar e receber *feedback*, facilidade em



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

lidar com conflitos e fracassos, ser motivado para motivar os pares, ter alto grau de internalidade, ser líder e influenciar pessoas. Percebe-se que neste fator, a autoavaliação dos alunos já tem redução significativa dos valores atribuídos aos itens, ou seja, as afirmações já não estão valoradas com tanta ênfase. O item “sou hábil em definir a partir do indefinido” foi o item de menor valor. Os alunos demonstram de uma forma geral, que possuem certa dificuldade em ações de total exposição. Ações onde o líder puxa para si a responsabilidade da checagem e da tomada de decisão dentro de uma visão futura do indefinido. O item de maior valoração “Considero o fracasso um resultado como outro qualquer; aprendo com os próprios erros” demonstra uma humildade surpreendente dos alunos, só encontrada em pessoas versadas e maduras com uma longa história a contar.

Pelo ponto de vista dos professores, a situação é bastante diversa. A média ponderada da pontuação atribuída a este fator é 5,2, muito aquém dos 7,5 da autoavaliação dos alunos. Mas existem algumas coincidências: O item “Possuem alta tolerância à ambiguidade e à incerteza; são hábeis em definir a partir do indefinido” é o item de menor valoração tanto na autoavaliação dos alunos quanto na avaliação dos professores, ou seja, mesmo que o valor das notas seja diferente, ambos os grupos concordam que este item representa um ponto fraco. Ainda na linha dos pontos fracos, os professores indicam que os alunos possuem dificuldade em lidar com conflitos internos e externos. Fator este necessário para quem necessita exercer a liderança. Os itens mais bem avaliados pelos professores são a capacidade do aluno em se comunicar e a capacidade de influenciar as pessoas com as quais lidam. Este último também foi apontado como ponto forte pelos alunos.

Os itens “Sou líder. Crio um sistema próprio de relações” e “Sou altamente motivado e consigo motivar meus pares” foram os que conquistaram as melhores notas na autoavaliação dos empreendedores, e o item de menor valor autoatribuído pelos empreendedores, coincidentemente, é da habilidade em definir a partir do indefinido. Percebe-se que este item recebeu a mais baixa avaliação dos três grupos pesquisados.

No artigo 4º da Resolução de Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração e Bacharelado, a ser observadas pelas Instituições de Ensino Superior em sua organização curricular, afirma que uma das competências do profissional da Administração é reconhecer e definir problemas, equacionar soluções, pensar estrategicamente [...], atuar preventivamente [...], desenvolver expressão e comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais. Traçando-se um paralelo entre o artigo 4º da referida resolução e o resultado da pesquisa, percebe-se que os alunos precisam evoluir em itens como habilidades em tomar decisões em meio a cenários indefinidos e na capacidade em lidar com conflitos internos e externos, fator este necessário para quem necessita exercer a liderança. Porém, quanto à capacidade do aluno em se comunicar e influenciar as pessoas com as quais lidam foi apontado como ponto forte tanto pelos alunos quanto pelos professores.

Outro aspecto importante a ser avaliado neste fator diz respeito à motivação e obtenção de resultados. Observando-se a avaliação dos empreendedores é perceptível o entusiasmo com a atividade que exercem. Todos os empreendedores que foram convidados a participar demonstraram interesse na tarefa e foram entusiastas. Com alguns foi possível discutir conceitos e ouvir algumas histórias que significam lições de vida. De uma forma geral o que



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

mais chamou atenção no resultado da pesquisa com os empreendedores foram o positivismo e a determinação presentes nas notas e no campo das observações. A determinação chega ser obstinação. Eles “respiram” a sua organização, conforme o que escreveu o Empreendedor 4: “Para se ter sucesso na profissão é preciso gostar do que faz, sendo assim a gente procura o sucesso, as oportunidades, os novos nichos. Devemos estar sempre motivados.”

Análise dos Resultados pelo Fator Agir

Analisando-se o Fator Agir pelo ciclo PDCA ou ciclo de Deming, percebe-se que nesta fase, a atuação é corretiva, ou seja, caso a operação realizada não esteja de acordo com o planejado, deve-se atuar corretivamente através de planos de ação para correção de rumo visando à meta estabelecida. Para estar apto a realizar estas tarefas é necessário que o indivíduo desenvolva vários fatores tais como ter capacidade de ajustar as metas a médio e longo prazo sempre que for necessário, dinamismo na tomada de decisão, perceptividade às necessidades de mudanças, segurança na tomada de decisão e implementação das ações, entre outros. Percebe-se que neste fator os alunos se atribuíram as menores notas dos quatro fatores analisados, o que é sem dúvida preocupante, porque esta é a fase da tomada de decisão para correção do rumo com vistas ao alcance dos objetivos. O item sobre ter um modelo de influência na tomada de decisão foi o de menor pontuação, demonstrando que os alunos não possuem um comportamento de referência na sua tomada de decisão. Como ponto forte os alunos declararam serem perceptivos às necessidades de mudanças.

Segundo a avaliação dos professores, a maior dificuldade dos alunos neste grupo está no item “Estabelecem metas concretas e mensuráveis a médio e longo prazo, ajustando o que for necessário”, aliás, observando-se as notas atribuídas, este item é um dos itens que recebeu a menor avaliação na pesquisa. Os professores não acreditam na capacidade dos alunos em estabelecer metas a médio e longo prazo. Outro fator negativo, segundo os professores, é a insegurança dos alunos na tomada de decisão. A perceptividade dos alunos na tomada de decisão é o ponto positivo deste fator. Percebe-se que neste fator, a autoavaliação dos empreendedores tem o menor resultado médio ponderado dos fatores pesquisados. O item sobre ter um modelo de influência na tomada de decisão foi o que teve a menor pontuação, não somente deste fator, mas de todos os itens dos demais fatores da pesquisa. Os fatores que melhor foram valorados pelos entrevistados foram de segurança e dinamismo na tomada de decisão. Comparando-se o resultado da pesquisa, percebe-se que o fator Agir teve baixo desempenho para os três grupos pesquisados. Para o grupo dos alunos e dos empreendedores as notas autoatribuídas foram as mais baixas de toda a pesquisa. Nem empreendedores, nem alunos, possuem um “modelo” de influência. Já o ponto positivo para os alunos, é a percepção da necessidade de mudanças; para os empreendedores é o dinamismo e segurança na tomada de decisão.

Comparando-se o comportamento dos empreendedores e a autoavaliação dos alunos, percebe-se que os alunos demonstram dificuldades em tomar atitudes que visam corrigir ações, sempre que necessário, buscando alcançar a meta estabelecida. Falta-lhes agilidade para transformar pensamentos em ações e segurança na implementação de atitudes. Atitudes de querer fazer, arriscar, se comprometer. Existem pessoas que têm muito conhecimento, são



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

habilidosas, mas não tem atitude. Perdem a possibilidade de fazer o que precisa ser feito. Falta ação.

A resolução CNE/CES (Brasil, 2005) que regulamentou a lei de Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração e Bacharelado, a serem observadas pelas Instituições de Ensino Superior no artigo 3º determina que O Curso de Graduação em Administração deve ensejar como perfil desejado do formando, capacitação e aptidão para compreender as questões científicas, técnicas, sociais e econômicas da produção e de seu gerenciamento, observados níveis graduais do processo de tomada de decisão, bem como, para desenvolver gerenciamento qualitativo e adequado, revelando a assimilação de novas informações e apresentando flexibilidade intelectual e adaptabilidade contextualizada no trato de situações diversas, presentes ou emergentes, nos vários segmentos do campo de atuação do administrador (...).

Considerando-se que o aluno declarou dificuldade em estabelecer metas concretas a médio e longo prazo e a capacidade de realizar os ajustes necessários para garantir o cumprimento das metas, fica evidente que estes aspectos necessitam ser mais bem trabalhados na formação acadêmica do aluno.

Enquanto o empreendedor está totalmente focado na sua atividade os estudantes ainda mantêm uma postura descomprometida e desfocada baseada mais em direitos do que deveres e obrigações. Com o intuito de entender a diferença comportamental sobre as atitudes entre alunos e empreendedores, buscou-se esclarecimentos sobre as duas gerações no referencial teórico apresentado na primeira parte do relatório. Observa-se que a geração empreendedora que foi pesquisada situa-se entre o estilo *tradicionalis* e os *baby-boomers*, que é uma geração caracterizada por indivíduos práticos, dedicados, que gostam de hierarquias rígidas, ficam bastante tempo na mesma empresa e sacrificam-se para alcançar seus objetivos. Já os *baby-boomers* são focados e preferem agir em consenso com os outros. Na contrapartida, a maioria dos alunos pesquisados está na fase da geração Y, geração esta constituída de indivíduos caracterizados pela volatilidade na profissão. Para estes indivíduos, o conhecimento parece que tende a ficar cada vez mais superficial.

Desafios e Estratégias

Ao se ter como foco a autoavaliação dos alunos e considerando-se o questionário como um todo, inclusive no campo observações, percebe-se de uma forma geral um aluno despreocupado, construindo um processo de forma mediana, com um nível de envolvimento baixo. Percebe-se que o aluno, de uma forma geral, tem tendência de se autoavaliar positivamente Além disso, dos duzentos e cinquenta e nove alunos pesquisados, o campo de observações foi muito pouco utilizado. Foram somente 34 registros e maioria deles de incentivo à pesquisa, tais como: “Muito bom e deve ser ampliado, pois terá sucesso”, “Muito interessante”, “Tema de extrema importância, pois com clareza declara as habilidades e competências de cada administrador”, “Muito interessante, vá em frente”.

Observando-se a avaliação dos professores e considerando-se o questionário como um todo, inclusive no campo observações, verifica-se que os professores expressam grande preocupação com a formação e o desempenho de seus alunos nos itens que indicam o perfil empreendedor e intraempreendedor de sucesso. Esta afirmação baseia-se na análise dos



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

baixos valores, atribuídos a cada item da pesquisa. É necessário ter-se mentalmente presente de que se fala da média, como assim escreveu o Professor nº19 (2011), “O que respondi, é para a média, mas temos uns 10% de alunos que estão muito acima dessa média.”

Observando-se as características das respostas dos empreendedores, percebe-se uma nuance muito distinta: a do compromisso. A maioria dos pesquisados demonstrou sentimento de luta continuada, de energia que se funde entre o pessoal e o profissional. As características natas ficaram mais salientes especificamente nos empreendedores que não possuem formação acadêmica e que dependem de seu perfil para se manterem no mercado empreendedor conforme registro do Empreendedor nº 21 (2011), “Ser um empreendedor primeiro precisa querer, estar convicto aonde quer chegar, ter muita vontade, não esperar nada dos outros, buscar os resultados, nunca desanimar. Metas e desafios é o mínimo que temos que atingir. Meu slogan: eu consigo.”

Para os alunos e professores foi abordada a participação dos alunos em palestras e seminários propostos pela Universidade. A resposta dos alunos alcançou a média ponderada 7,5 e a resposta dos professores alcançou média de 5,5. Do ponto de vista dos professores, os alunos são resistentes em participar deste tipo de atividade. No decorrer da graduação, percebeu-se a resistência dos alunos em participar de atividades extracurriculares propostas pela Universidade; alguns alunos em determinado componente curricular manifestaram-se de forma contrária a esta prática. Além da resistência pela participação, os alunos demonstram a imensa dificuldade que possuem em abstrair conhecimentos a partir das informações recebidas. Acredita-se que de uma forma geral os alunos possuem esta resistência por fatores tais como baixa dimensão subjetiva, desinteresse e incompreensão da importância deste tipo de aprendizagem.

A partir de uma análise com enfoque na Educação Empreendedora, segundo Dornelas (2005), um dos mitos do empreendedorismo é afirmar que os empreendedores são natos; nascem para o sucesso. Na realidade enquanto a maioria dos empreendedores nasce com certo nível de inteligência, empreendedores de sucesso acumulam habilidades relevantes, experiências e contatos. Aprimora-se com o tempo a capacidade de ter visão e perseguir oportunidades.

Vários pesquisadores acreditam que é possível alguém se tornar um empreendedor, mas para isso a tecnologia de ensino deve ser diferente da tradicional e aplicada desde o curso fundamental até a universidade. É necessário despertar na criança e no adolescente o desejo de desenvolver características empreendedoras e intraempreendedoras, aliadas ou não a carreira profissional. Seguindo nesta linha de pensamento, sugere-se a concepção de um plano de negócios simplificado, desenvolvido como projeto multidisciplinar a ser implantado a uma série do ensino médio, com monitoria de graduandos de administração ou bolsistas da incubadora tecnológica, que tenha o objetivo de despertar no adolescente o desejo, ou pelo menos a curiosidade, de aprender sobre o tema. O desenrolar deste projeto vai desafiar os adolescentes a buscarem novos conhecimentos, realizarem pesquisas externas e despertar a percepção de que o empreendedorismo é presença constante em qualquer profissão.

Na pesquisa realizada com os graduandos, ficou evidente o desinteresse dos alunos pelo curso de administração quando 44% dos entrevistados declararam que cursam administração por orientação profissional e somente 32% declararam que o fazem por opção pessoal.



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

Considerando-se que empreendedorismo pode ser ensinado, acredita-se que existem ações que despertem no aluno este interesse antes da educação universitária. Com relação à educação universitária, o tema empreendedorismo torna-se indispensável e pode acontecer de diversas formas. Na Unijuí, dois componentes curriculares se sobressaem nesta dinâmica: Jogos Empresariais e Planos de Negócios.

Enquanto a disciplina de Plano de Negócios possui uma dinâmica de pesquisa e criação de um negócio que teoricamente o aluno vai por em prática, contemplando todas as etapas de avaliação do microambiente, cliente, fornecedores, localização, concorrência etc., a de jogos empresariais, através de programa de computador, permite ao aluno simular a criação e gestão de uma organização levando-se em conta áreas como contabilidade, custos, estoque, compras, recursos humanos e etc. Para melhor aproveitamento desta disciplina visando o aprendizado do aluno, é necessário que se possa contar com *softwares* funcionais e que permitam ao aluno vivenciar uma ampla experiência.

O Aluno nº 104 (2011), na sua resposta registrou que “há muitas questões que fazem parte do perfil de cada pessoa e que acredito não serem desenvolvidas no curso, por exemplo, intuição. Os professores dizem que os Administradores precisam ter, mas não é dito como... ou seja, faz parte do perfil individual, seria interessante abordar no trabalho como buscar por estas competências mais intrínsecas.” O empreendedor 26 (2011), afirmou que há dificuldade de encontrar no mercado profissionais capacitados, maduros e persistentes. Em algumas situações isso interfere no pleno sucesso de algumas ações e exige (absorve) muito do líder empreendedor. Mercado carente de profissionais capacitados e determinados.

Refletindo-se sobre estas duas opiniões percebe-se um espaço a ser explorado com treinamentos rápidos, utilizando-se todo o *know how* da universidade como estrutura e pessoal e ofertar como tópico especial temas complementares na área de formação e fortalecimento de perfil. Diz-se popularmente que o atleta consome 98% do seu tempo treinando e somente 2% do tempo se apresentando. Na administração a necessidade de treinamento e aperfeiçoamento também é constante, seja praticando ou se atualizando. Os profissionais necessitam estar bem preparados para o mercado de trabalho.

Outro enfoque importante a ser abordado refere-se à experiência dos professores do curso de administração na gestão. Observando-se pela resposta dos professores que 58% dos entrevistados possuem experiência de consultor externo, 42% de empresário, 35% tem experiência como colaborador de organização externa, mas, no entanto, 15% dos entrevistados declararam não possuir experiências de gestão. Sabe-se que a experiência não substitui o conhecimento, mas, qualifica a relação ensino-aprendizagem porque permite aliar o conhecimento científico com o cotidiano.

Percebeu-se que no grupo de empreendedores pesquisados a administração ainda é por vocação e não por formação. Dos entrevistados que possuem 3º grau, somente 20% são administradores graduados e 27% são contadores por formação. Os demais pesquisados possuem as mais diversas formações acadêmicas; com isso conclui-se que todos as carreiras profissionais necessitam de empreendedores; que este perfil transcende qualquer formação de nível superior.

Nesta mesma linha de pensamento, o Professor nº18 (2011), declarou que “Com relação ao assunto trabalhado na pesquisa, como trabalho mais com alunos no início do curso, o que



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

se percebe que os mesmos chegam totalmente despreparados para a universidade. Primeiro não sabem bem o que querem fazer. Segundo, não conseguem se concentrar numa atividade; Terceiro, resistem em resolver questões mais complexas, desistem muito fácil. Quarto não aceitam ter que estudar fora de sala de aula e etc.”

Este aluno, altamente tecnológico e pouco responsável, chega a Universidade para graduar-se naquela que será a sua profissão. Muitas vezes a escolha não foi pela opção desejada (já que somente 32% dos alunos pesquisados declararam ser administração a sua única opção), mas por uma série de outros fatores, já abordados no perfil do aluno. Questiona-se se a forma de ensino-aprendizado tradicional praticados na atualidade possui desafios suficientes para manter este aluno concentrado e desenvolver a sua participação efetiva e o desenvolvimento das habilidades e competências necessárias para um profissional da administração. Esta mesma dúvida foi expressa pelo professor 2 (2011), no campo de observações da pesquisa: “Uma reflexão que faço é se nós, professores, na prática docente não somos responsáveis por esta falta de criticidade?”

Observando este aluno como cliente da organização universitária, pergunta-se qual o perfil profissional do educar é o mais adequado para operar nesta etapa de transição. Será que nesta etapa o professor deve ter qualificação mais voltada para as características humanísticas, de construção do ser humano e do ambiente, despertando a criticidade e a vontade de aprender partindo de uma atitude mais desafiadora ou deve ter perfil técnico, com a finalidade maior de passar os conteúdos e desenvolver a carga horária de forma a cumprir o seu dever. Qual a qualificação que deve ter um professor que ministra aula para os primeiros semestres do curso? Consegue-se simplesmente mudar a postura deste cliente num semestre ou ainda se deve construir este agente futuro? O cliente é assim. Como auxiliar nesta transformação antes que ele desista da tarefa?

Depois de todas as análises até aqui realizadas, muitas questões ficam sem respostas prontas e devem ser discutidas de forma mais ampla e com novos personagens. Com enfoque no aluno pergunta-se até quando este tipo de comportamento será aceito como uma verdade? Quando se dará um basta a tanto descompromisso, ou será este, o novo modelo de organização social?

Com enfoque no papel da Universidade, pergunta-se que ações devem ser implementadas para garantir a transformação destes jovens em profissionais que o mercado necessita? Qual o perfil ideal do educador que recebe um aluno da geração y? Qual o investimento tecnológico que a Academia aporta atualmente? Seu Programa de educação Empreendedora é compatível com a necessidade?

Com enfoque nos empreendedores e intraempreendedores pergunta-se como será a transição empresarial da geração atual para a geração que chega para gerir os negócios? A administração continuará sendo ainda por muito tempo de intuição ou já está na hora de ser científica, com registros impressos e não somente guardados na memória? Como melhorar a fluência de assuntos como delegar responsabilidades e promover a sucessão? Certamente estas respostas deverão ser construídas com estudos e divisão de responsabilidades visando no futuro uma sociedade melhor.

CONCLUSÃO



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

Este estudio teve como objetivo identificar as transformações que os alunos do curso de Administração da Unijuí/campus Ijuí precisam operar em si mesmos, ao longo de sua graduação, para construir as competências empreendedoras/intraempreendedoras requeridas no mercado de trabalho regional. Com a análise dos resultados das três fontes pesquisadas foi possível perceber que de uma forma geral, os alunos têm visão bastante positivista de si mesmo. Sua percepção é bastante romântica e até descompromissada com a realidade, pois ele se considera somente um aluno. As características empreendedoras para eles são traços empíricos que podem ser avaliados descolados de compromisso. Demonstam fragilidade para desenvolver a parte econômica e financeira das organizações. Por sua vez, os professores de uma forma geral, percebem os alunos de forma descompromissada, pouco conscientes e imediatistas. Para o educador o aluno não aproveita a plenitude dos conhecimentos passados em sala de aula; tem preocupação em realizar a tarefa proposta sem se preocupar em ir mais além. Comporta-se como sujeito passivo no processo de ensino-aprendizagem e não exerce a criticidade.

Observando-se as características das respostas dos empreendedores, percebe-se uma nuance muito distinta: a do comprometimento. A maioria dos pesquisados demonstrou sentimento de luta continuada, de energia que se funde entre o pessoal e o profissional. Acreditam nos seus ideais, e perseguem seus objetivos. Além disso, a perseverança, tenacidade e concentração de esforços para a obtenção de resultados foram os itens de maior avaliação. As características natas ficaram mais salientes especificamente nos empreendedores que não possuem formação acadêmica e que dependem de seu perfil para se manterem no mercado empreendedor. São pessoas motivadas e determinadas a vencer.

As Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração e Bacharelado, a serem observadas pelas Instituições de Ensino Superior, definem que o aluno de Administração deve saber pensar estrategicamente, introduzir modificações no processo produtivo, atuar preventivamente, transferir e generalizar conhecimentos e exercer, em diferentes graus de complexidade, o processo da tomada de decisão. Pelo exposto, percebe-se que para obter as competências necessárias o aluno necessita desenvolver a dimensão do conhecimento que é o Saber, a competência das habilidades que é o Saber Fazer, e a competência das atitudes que é o Querer Fazer. A partir destas competências, desenvolver características como capacidade e habilidade de trabalhar em equipe, a comunicação verbal e escrita, a habilidade do indivíduo de apresentar ideias, o dimensionamento do tempo, a autonomia para aprender (autodidatismo). Tem-se ainda as chamadas habilidades técnicas: o domínio de idiomas, o domínio de informática, a atualização permanente, a cidadania e responsabilidade social, a habilidade em tomar decisão, a capacidade de aprender a aprender, a capacidade de associação de ideias, a liderança e a visão de conjunto, que são as características empreendedoras e intraempreendedoras buscadas nos profissionais na atualidade.

Com a missão de ser agente de transformação aluno-empresendedor situa-se a Universidade, que tem a função de ensinar o aluno a desenvolver suas habilidades e competências, contando com educadores qualificados e experientes, acesso as tecnologias disponíveis no mercado, sem se reverenciar a modismos passageiros, mas a uma sólida



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

educação empreendedora. Cabe também a ela, contribuir, sempre que possível, na educação de nível fundamental e médio, com intuito de instigar o adolescente para o empreendedorismo e fixar a marca institucional no mercado consumidor. Em suma, entende-se que o estudo proporcionou a percepção das diferenças comportamentais entre alunos e empreendedores. Diante disso, acredita-se que vários são os desafios a serem superados para operar esta transformação empreendedora, necessária para que o indivíduo possa ocupar os espaços profissionais na sociedade e desempenhar o relevante papel que é reservado ao administrador, nas mais diversas áreas de atuação.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Renato Fonseca de; TORKOMIAN, Ana Lúcia Vitale. **Fatores de Influência na Estruturação de Programas de Educação Empreendedora Em Instituição de Ensino Superior**. Londrina/PR. 2001.
- ANGELO, Eduardo Bom. **Empreendedor corporativo: a nova postura de quem faz a diferença**. Rio de Janeiro: Campus, 2003.
- BRASIL. **Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração e bacharelado**. Resolução CNE/CES nº 4, de 13 de julho de 2005, Seção 1, p. 26. Disponível em www.mec.gov.br, acessado em 20/09/11.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: Teoria, processo e prática**. São Paulo: Makron Books, 1994.
- CUNHA, Cristiano J. C. de Almeida; FERLA, Luiz Alberto. **Iniciando seu Próprio Negócio**. Florianópolis: Instituto de Estudos Avançados, 1997.
- DAMA, Remi Antônio; KUHN, Ivo Ney; **Empreendedorismo e Plano de Negócio**. Ijuí: Unijui 2009
- DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa**. Ed. São Paulo: Cultura, 2008.
- _____. **Oficina do empreendedor: a metodologia de ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza**. São Paulo: Cultura, 1999.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócio**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- _____. **Empreendedorismo corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar em organizações estabelecidas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- DUTRA, Joel de Souza. **Gestão de Competências**. São Paulo: Ed. Gente, 2001.
- FILION, Louis Jacques. **O empreendedorismo como tema de estudos superiores. Empreendedorismo: ciência, técnica e arte**. Brasília: CNI. IEL Nacional, 2000.
- FLEURY, Afonso; FLEURY, Maria T. L. **Estratégias empresariais e formação de competências: um quebra-cabeça caleidoscópico da indústria brasileira**. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

HASHIMOTO, Marcos. **Espírito empreendedor nas organizações: aumentando a competitividade através do intra-empendedorismo**. São Paulo: Saraiva, 2006.

LEME, Rogerio. **Aplicação prática de gestão de pessoas: mapeamento, treinamento, seleção, avaliação e mensuração de resultados de treinamento**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

MELO, Clayton. **O que deseja, como pensa, consome e age a Geração Y**. Disponível em <http://idgnow.uol.com.br>. Acesso em: 02 set. 2013.

MOSCOVICI, Fela. **Desenvolvimento interpessoal: treinamento em grupo**. Rio de Janeiro. José Olympio, 1997.

RABAGLIO, Maria Odete. **Seleção por Competências**. 2ª edição – Editora: Educator, São Paulo, 2001.

REVISTA GALILEU; **Comportamento: Geração Y**; São Paulo, Globo, edição 219 - Out de 2009.

SILVA, Jane Azevedo da; **Apostila de Controle da Qualidade I**. Juiz de Fora: UFJF, 2006.

SILVEIRA, Alexandre. **Habilidade e Competências do administrador**. Disponível em <http://www.slideshare.net>. Acessado em 03 Set. 2013

TEIXEIRA, Enise Barth; ZAMBERLAN, Luciano; RASIA, Pedro Carlos; **Pesquisa em Administração**. Ijuí: Unijui, 2009.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2004.