



RELAÇÃO ORIENTADOR-ORIENTADORES E SEUS REFLEXOS NA ELABORAÇÃO DO TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO (TCC): UMA AVALIAÇÃO NO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA UNIJUÍ

**Enise Barth-Teixeira
Lurdes Marlene Seide Froemming
Gustavo Arno Drews
Luciano Zamberland**

Resumo

Este artigo tem o objetivo de discutir e avaliar a relação orientador-orientando e seus reflexos no processo de elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) em Administração. O estudo centra-se na percepção de professores orientadores e de orientando do Curso de Administração da UNIJUÍ, que há 40 anos vem formando profissionais e construindo conhecimento na área. A pesquisa configura-se num estudo de caso qualitativo. Participaram da pesquisa 15 orientandos e 17 professores orientadores. A coleta dos dados foi feita por meio de questionário, e o tratamento e análise dos dados seguiu os preceitos da análise de conteúdo. Os resultados apontam a importância do TCC na formação das competências do Administrador, principalmente por desenvolver a capacidade de articular a teoria e a prática. A aprendizagem mútua e as relações interpessoais apresentam-se como os principais pontos fortes na relação orientador-orientando. Conclui-se que o estudo, avaliação e discussão sobre a relação orientador-orientando merece atenção dos coordenadores de curso, no intuito de garantir a qualidade dos trabalhos a serem elaborados para conclusão do curso.

Palavras- Chave: Processo de Orientação, Relação Orientador-Orientado, TCC, Avaliação

1 - Introdução

A fase de elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) nos cursos de graduação, assim como de dissertações e teses (Freitas, 2000) é uma das mais difíceis para os alunos. E ainda são escassos estudos que investigam o processo de orientação, sobretudo no que concerne na relação orientador-orientando.

Na pesquisa realizada por Leite Filho e Martins (2006) sobre o relacionamento entre orientador e orientando e suas influências na elaboração de teses e dissertações, constaram que a atividade de orientação qualifica os orientandos para a autoria e que muitos problemas surgidos durante o processo de construção do trabalho estariam ligados a relação orientador-orientando.

Parte-se do entendimento de que o processo de construção de conhecimento não é uma atividade isolada, e por isto requer a interação entre os atores envolvidos, orientadores e orientandos.

Os cursos de graduação em Administração, diante das Diretrizes Curriculares Nacionais, integram o TCC na estrutura curricular, com o intuito de oportunizar a articulação teoria e prática, resultando num documento que atende o rigor científico.

O curso de Curso de Administração da Unijuí que neste ano de 2011, completa seus 40 anos de atuação, têm centrado esforços no sentido de conduzir de forma responsável e qualificada o processo de orientação.

Neste contexto, o presente estudo tem como propósito principal discutir a relação orientador-orientando no processo de elaboração do TCC, identificando aspectos positivos e negativos, sugestões para melhorar a atividade acadêmica, a partir do significado do TCC na formação das competências do Administrador.

O texto se divide em seis partes, a primeira é a introdução, onde se apresenta o tema central e explicita o objetivo. A segunda apresenta o quadro teórico de referência, que aborda sobre a pesquisa científica em Administração e o processo de orientação, principalmente as atribuições do professor orientador e do orientando. Os procedimentos metodológicos são apresentados na terceira parte. A caracterização do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração da Unijuí e suas particularidades compreendem a quarta parte deste artigo. Os resultados da pesquisa em que se apresentam as percepções sobre o TCC no desenvolvimento de competências do administrador, os pontos fortes e fracos da relação orientador-orientando, bem como as sugestões congregam a quinta parte. A sexta e última parte trata das considerações finais do estudo.

2 Quadro Teórico de Referência

2.1 Pesquisa em Administração e o TCC

Pesquisar, de modo geral, é reunir informações necessárias para encontrar resposta para uma pergunta e assim chegar à solução de um problema. Significa procurar respostas para indagações propostas.

Na visão de Minayo (1994, p. 23), pesquisa é:

Atividade básica das ciências na sua indagação e descoberta da realidade. É uma atitude e uma prática teórica de constante busca que define um processo intrinsecamente inacabado e permanente. É uma atividade de aproximação sucessiva da realidade que nunca se esgota, fazendo uma combinação particular entre teoria e dados.

Demo (1996, p. 34) insere a pesquisa como atividade cotidiana, considerando-a como uma atitude, um “questionamento sistemático, crítico e criativo, mais a intervenção competente na realidade, ou o diálogo crítico permanente com a realidade em sentido teórico e prático”.

Para Gil (1999, p. 42), a pesquisa tem um caráter pragmático, é um “processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico. O objetivo fundamental da pesquisa é descobrir respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos científicos”.

Pesquisa é um conjunto de ações, propostas para encontrar a solução de um problema, que têm por base procedimentos racionais e sistemáticos. A pesquisa é realizada quando se tem um problema e não se possui informações para solucioná-lo.

Pesquisar significa realizar empreendimentos para descobrir, para conhecer algo. A pesquisa constitui um ato dinâmico de questionamento, indagação e aprofundamento. Consiste na tentativa de desvelamento de determinados objetos. É a busca de uma resposta significativa a uma dúvida ou problema.

Fazer pesquisa é indagar-se, inquietar-se e, diante disso, ir em busca de conhecimentos, observações e investigações que permitam a realização de uma ação coerente com esta realidade. A vivência investigada e reflexiva sobre a prática funciona como a possibilidade da formação de um profissional autônomo. O ato de refletir na e sobre a prática exige um esforço de descentração dela a fim de poder analisá-la criticamente.

Em síntese, pesquisa é um processo de perguntas e investigação; é sistemática e metódica e aumenta o conhecimento.

A gestão contemporânea requer do profissional que atua em organizações certo nível de familiaridade com o método científico, buscando tomadas de decisão baseadas em fatos e não em suposições. É aí que reside a importância de saber pesquisar empregando procedimentos metodológico-científicos.

A Pesquisa em Administração, neste novo milênio, traz muitos desafios para os administradores, cabendo a estes uma rápida tomada de decisão e de forma mais precisa. O acesso à informação e ao conhecimento não é mais barreira, num contexto em que cada vez mais tecnologias são postas ao alcance das organizações. Para Hair Jr. et al (2005), os gestores precisam adotar esse recurso, uma vez que sem ele não é possível se beneficiar da inteligência que emerge da expansão das informações.

Torna-se então necessário para os profissionais de Administração a intimidade com a “pesquisa ação”, com a gestão do conhecimento e com as mudanças constantes. Nestes novos tempos, as organizações irão se deparar com a questão de poder emanada do conhecimento; porém, para chegar ao poder, os administradores terão de converter muita informação neste conhecimento esperado (Hair Jr. et al, 2005). Uma das utilidades da pesquisa para o administrador pode ser o aprimoramento de seus métodos de produção, grau de organização e sustentabilidade dos empreendimentos.

A oportunidade de pesquisar durante o processo de formação está associada à idéia de “aprender a aprender”, segundo a qual o acadêmico vai produzindo e reconstruindo o conhecimento em processo interativo com a prática. Nessa linha, a pesquisa tem uma função cotidiana ou, como assevera Demo (1993), é o próprio oxigênio da universidade, aquilo que a tudo move e justifica e que se faz a toda hora. A vivência e a experiência dessa dinâmica no curso de formação propiciam ao acadêmico a atitude de pesquisa durante o processo de ensino-aprendizagem e, ao mesmo tempo, possibilitam-lhe uma atuação futura, possivelmente como gestor com espírito de investigação (Barth-Teixeira; Zamberlan; Rasia, 2009).

No atual ambiente organizacional predomina a demanda por informação para as tomadas de decisão. O mercado está cada vez mais exigente, seja o cliente na busca da satisfação de seus desejos e necessidades, seja a organização na formação de suas equipes de trabalho, isso torna o saber e o conhecer imprescindíveis ao bom desenvolvimento pessoal e organizacional.

Além do domínio dos conhecimentos da metodologia da pesquisa, o estudante deve atender, no entendimento de Goldenberg (2000), a algumas exigências para o desenvolvimento de um trabalho criterioso, baseando-se no confronto permanente entre o desejo e a realidade, entre o conhecimento e a ignorância, que são: curiosidade, criatividade, disciplina e paixão.

Os acadêmicos durante um curso de graduação têm a possibilidade de realizar inúmeras pesquisas, seguindo os preceitos metodológicos e científicos, todavia de menor dimensão. Contudo é na etapa de elaboração do trabalho final o qual se denomina Trabalho de Conclusão de Curso que se consolida o processo de construção de conhecimento sobre uma determinada temática, recebendo orientações de um professor.

O Trabalho de Conclusão de Curso consiste “num trabalho escrito sobre um tema específico, exigido pelas Instituições de Ensino Superior para colação de grau, envolvendo levantamento, organização, relacionamento e análise de dados, de onde resulte a demonstração de habilidades gerais do concluinte para a adequação manipulação de dados técnicos e científicos” (Furasté, 2001, p. 12). A principal característica do TCC é o aprofundamento e a sistematização do conhecimento do assunto escolhido.

2.2 O Processo de Orientação de Trabalhos Acadêmicos

O processo de orientação é inerente na elaboração de trabalhos de final de curso, seja um Trabalho de Conclusão de Curso, no âmbito dos cursos de graduação e especialização, ou Dissertações de Mestrado e Teses de Doutorado.

Este processo evidentemente contribui para a qualidade do trabalho final. Roesch (1996) ressalta que há necessidade de certas precondições para uma boa orientação. Na visão dos professores orientadores é essencial que o aluno possua ideias claras a respeito do que pretende estudar, além disso, deve demonstrar interesse no tema e acesso as informações.

Outro fator importante diz respeito ao relacionamento entre o professor e aluno como algo a ser negociado. O professor orientador deve ter conhecimento na área e também apresentar interesse pelo tema, mas é fundamental que haja certa empatia entre professor e aluno.

A orientação é muito mais efetiva quando há cooperação entre as partes, em vez de cobrança por parte do orientador. Por outro lado, a falta de conhecimento ou desinteresse do aluno no tema, pouco tempo dedicado ao projeto e, em consequência, um projeto mal elaborado, bem como a pressa em terminar o trabalho apenas para cumprir um requisito, são fatores negativos em que levam à elaboração de um trabalho malfeito e ao desinteresse do orientador (Roesch, 1996, p.33).

Cabe ao orientador, portanto, prover meios, ou seja, facilitar contatos, indicar bibliografia, sugerir métodos e técnicas; e incentivar o trabalho do orientando.

O orientador é principal interlocutor do orientando, dever ser “seu elemento de confiança, aquele que vai lhe ensinar o caminho das pedras; ele não espera a sua subserviência, nem a sua concordância com tudo o que ele disser ou sugerir, mas o seu respeito, a sua dedicação e a sua seriedade (...) A aprovação do orientador é fundamental em todos os sentidos: acadêmicos, burocráticos e afetivos” (Freitas, 2001, p. 24).

A continua relação do orientando com seu orientador é fundamental. É necessário manter contatos frequentes, como alerta Freitas (2001, p. 78) “não desapareça, nem tente fazer seu orientador ‘engolir’ um trabalho do qual não participou ou no qual suas opiniões não foram respeitadas. Você necessita do aval institucional e da legitimação acadêmica, independentemente da genialidade do seu trabalho”.

Na obra Viva a Tese! Freitas (2001, p. 81-97) apresenta uma provocação: são os orientadores os donos da bola? E para isto convidou alguns professores para que falassem sobre suas experiências, que seguem:

Ser orientador ou orientar um trabalho técnico-científico ou não é, através de uma discussão conjunta orientador-orientado, traçar e/ou indicar os limites do trabalho de pesquisa e montar um cronograma definindo as principais etapas a serem desenvolvidas. É discutir sobre as estratégias de ação para alcançar os objetivos propostos. É saber ouvir o orientado. É admitir erros e falhas durante a execução do trabalho. Do orientado se espera objetividade, persistência e organização na execução do seu trabalho. Espera-se que ele tenha sempre vontade de buscar novas descobertas e goste de desafios. Espera-se uma relação de trabalho franca e amigável. Espera-se que haja prazer em pesquisar (Henor Arthur de Souza).

Ser orientador [...] é perscrutar o talento natural do orientado e ajudá-lo a clarificar as ideias. Ser orientador é ser provocador de reflexões e facilitador de aprendizagem. O orientador espera de seu orientado disponibilidade intelectual, psicológica e espiritual para aprender. Espera que ele seja responsável, organizado, que tenha disciplina intelectual, que seja curioso, detetive, que faça perguntas há muito esquecidas, que reflita, que discuta, que exponha suas conclusões, mesmo que provisórias. Espera que o orientado estabeleça parceria com seu orientador e que lhe tenha confiança, de modo que ambos aprendam (Sylvia Constant Vergara).

Processos em que orientador e orientado estudam, trabalham e aprendem juntos. Processo de aprendizagem para ambos (Afrânio Catani).

Ser orientadora envolve muitas atividades gratificantes e muitas frustradoras, quando as expectativas não se realizam. A orientação envolve entender a perspectiva do orientado sobre o seu tema. Afinal, ele é o autor. Em resumo, espero que o aluno siga a orientação e produza um trabalho de que ele e seu orientador possam se orgulhar (Pólia Lerner Hamburger).

Quem orienta o orientador? É a questão apresentada pelo professor Gustavo Luís Gutierrez. Em nenhum momento da preparação do pesquisador existe uma atividade voltada para o aprendizado da orientação. Aprende-se a fazer pesquisa e, a partir da conclusão do mestrado e/ou doutorado, inicia-se, através da prática, o aprendizado de orientador. Isso significa dizer que a forma de orientar de cada orientador é fortemente marcada pelas experiências acadêmicas anteriores, pelas suas características de personalidade e, principalmente, pela sua relação com os próprios orientadores, seja para copiá-los, seja para fazer exatamente o contrário. O que esperar, portanto, de um orientado, além de esforço e honestidade?

Para a professora Geni Dornelles, ser orientador é ser um artista: é trabalhar duro na concepção de algo que não está claro nem para aquele que teve a ideia, que fez a opção pelo assunto a ser estudado...

Espero que meu orientado seja um ser humano alegre. A alegria não exige contrapartida, é espontânea. Tenho para mim que, no trabalho, uma pessoa alegre é feliz, se identifica com o que faz e procura fazê-lo cada vez melhor. Assim sendo, ela revela responsabilidade e honestidade.

Um orientado passa por um ritual de passagem. Fernando Prestes Motta menciona alguns requisitos: humildade, humildade, humildade, honestidade, honestidade, honestidade e competência.

A orientação de um trabalho acadêmico, sobretudo no que se refere na relação entre orientador e orientado.

Para Salvatore (2000, p. 45), o papel do orientador não se limita apenas a ajudar na escolha do tema:

sua função é acompanhar seu pupilo também nas outras etapas da pesquisa. Para que a orientação seja eficiente e produtiva, são necessários encontros constantes e

periódicos com o fim de dirimir dúvidas e superar as dificuldades que irão surgir ao longo do desenvolvimento do trabalho. Isso só será possível se estabelecer uma relação “simpatética” entre o orientador e orientando. É o respeito e a admiração mútua que tornam agradáveis os encontros. Se não se estabelecer um clima de estima e de afeição, as sessões de orientação tornar-se-ão fadigas e desestimulantes. Enfim, nada se consegue a frio, porque na vida tudo é um ato de amor, um dar e um receber.

A discussão sobre trabalho científico deve produzir o que Salomon (2000) chama de “diálogo criador” entre professor e aluno, funcionando o orientador como “interlocutor crítico”.

As relações entre mestre e discípulo devem sempre visar ao alcance de dois objetivos fundamentais: a busca da verdade e o exercício da liberdade. Se, de um lado, o orientador não pode ser um carrasco, impondo tema e metodologia em desacordo com as aspirações do mestrando ou doutorando, e outro lado, não pode ser tão liberar ao ponto de aceitar orientar qualquer tipo de trabalho sem alertar sobre sua exequibilidade e sua utilidade (Salvatore, 2000, p. 45).

Severino (2002, p. 78-79) afirma que o

papel do orientador não é o papel de pai, de tutor, de protetor, de advogado de defesa, de analista, como também não de feitor, de carrasco, de senhor de escravos ou coisa que valha. Ele é um educador, estabelecendo, portanto, uma relação educativa (...) A verdadeira relação educativa pressupõe necessariamente um trabalho conjunto em que ambas as partes crescem. Trata-se de uma relação de enriquecimento recíproco. É necessário que ocorra uma interação dialética, em que esteja ausente qualquer forma de opressão ou de submissão.

Em relação ao papel do orientando, por mais que a autonomia do mesmo seja condição imprescindível, não se pode desconsiderar a importância do diálogo e da discussão entre o orientador e o orientando. No processo de construção e crescimento intelectual do aluno, este diálogo será um elemento de definição e amadurecimento desta própria autonomia de que o orientando necessita para desenvolver com segurança sua pesquisa, e assim avançar.

O processo de orientação, em suma, “consiste basicamente numa leitura e numa discussão conjuntas, num embate de idéias, de apresentação de sugestões e críticas, de respostas e argumentações” (Severino, 2002, p. 78). Oportuniza ainda o esclarecimento a respeito do conteúdo e da forma.

“O processo interpessoal de aprendizagem mútua e contínua representado pela relação entre um orientador e cada um de seus orientandos é provavelmente”, na visão de Zilbermann (2002, p. 335), a principal novidade na educação e da ciência brasileira dos últimos trinta anos do século XX.

Marques (2002, p. 231) considera que orientar “significa ajudar o orientando a descobrir o que quer investigar, delimitando seu tema/hipótese de trabalho (...) Arma-se assim o roteiro de pesquisa, desenho sumário que lhe define os rumos embora provisórios, desde que escrever é sempre reescrever. É responsabilidade do orientador “ler com atenção o que o orientando vem escrevendo, auxiliando-o, menos com sugestões do que com perguntas que o levam a produzir seu próprios saberes, com autonomia e competência” (p.231-232). Deste modo, “o orientando trabalha em pesquisa de autoria própria. Cabe ao orientador “não se imiscuir no texto alheio, muito menos sujeitá-lo a objetivos que não os do orientando” (p. 232).

3 Procedimentos Metodológicos

A pesquisa foi desenvolvida com o propósito de avaliar e discutir a relação orientador-orientando no processo de elaboração do TCC do Curso de Administração da UNIJUÍ, a partir da percepção dos atores envolvidos.

O recorte temporal para definir o público pesquisado levou em conta os acadêmicos concluintes do TCC nos anos 2010 e 2011, e respectivos professores-orientadores. Neste período obteve-se um conjunto de 139 alunos e 25 professores orientadores.

A amostra classifica-se como de conveniência por adesão. Obteve-se resposta de 15 alunos apenas, enquanto dos professores, 17 participaram da pesquisa. Dos 15 alunos que responderam 4 são do sexo masculino e 11 do sexo feminino. Os professores em sua maioria são do sexo masculino (10) e 7 do sexo feminino. Em termos de titulação 3 professores são doutores, 13 mestres e apenas 1 especialista.

A técnica de coleta de dados empregada foi o questionário, enviado para os sujeitos da pesquisa, via e-mail, em que os alunos e professores deveriam responder a quatro questões: 1) Comente sobre o significado do TCC para o desenvolvimento das competências do Administrador; 2) Destaque os principais pontos positivos na relação orientador-orientando; 3) Aponte os principais pontos negativos na relação orientador-orientando, e 4) Indique sugestões para melhorar a relação orientador-orientando:

Como o questionário foi elaborado com questões abertas, o tratamento das respostas atendeu os princípios de análise de conteúdo nos moldes em que apregoa Bardin (1997).

Após leitura flutuante, passou-se a criação das categorias que sofreram dois momentos de refinamento. Dois juízes atuaram na validação das categorias criadas.

Sendo uma pesquisa de cunho exploratório, levou-se em conta não a quantidade de manifestações possíveis de serem agrupadas, mas também aquelas que emergiram em manifestações isoladas, que em pesquisas exploratórias não devem ser ignoradas.

Para melhor visualização, as categorias são apresentadas em quadros em que são justapostas as respostas dos dois públicos pesquisados.

4 O TCC no Curso de Administração da UNIJUI

Em consonância com legislação superior toda a condução de um curso superior estrutura-se sobre um Projeto Pedagógico de Curso - PPC, o qual se constitui a partir de um marco regulatório público e institucional. No caso de Cursos de Administração há atos normativos designados como Diretrizes Curriculares Nacionais para cursos de Administração, instituídas pela Resolução CNE/SES nº 04, de 13 de julho de 2005. Nessas está estabelecido, dentre outros aspectos, a relevância da interação dos estudantes com o meio organizacional. Como mecanismos de interação as diretrizes indicam o estágio supervisionado, os estudos teórico-práticos, as atividades complementares e os trabalhos de conclusão de curso.

O Curso de Administração da UNIJUI, em 2005, revisou o seu PPC a vigorar a partir de 2006, e contempla três modalidades de interação com o meio empresarial: a) Práticas Organizacionais; b) Trabalho de Conclusão de Curso; c) Atividades Extra-Curriculares. O Trabalho de Conclusão de Curso passa a compor o processo de formação como um instrumento de grande valia para um ensino de bom nível, propiciando ao estudante contato sistematizado e metódico com o mundo da Administração, com os processos decisórios, as preocupações, as necessidades e objetivos dos gestores.

Como oportunidade ímpar de integração entre teoria e prática o Trabalho de Conclusão de Curso tem as condições de proporcionar ao estudante a realimentação do processo ensino aprendizagem, pois não representa mais do que apenas uma última oportunidade, no fim do curso, de ensaiar uma aplicação dos conteúdos teóricos à prática.

O Trabalho de Conclusão de Curso do Curso de Administração é concebido, no PPC-2006, como uma atividade de aprendizagem profissional e cultural numa situação real de vida e de trabalho com orientações e acompanhamento de professores do Departamento de Ciências Administrativas, Contábeis, Econômicas e da Comunicação. O seu desenvolvimento permite

ao futuro profissional associar e documentar os conhecimentos gerais e específicos adquiridos, aprimorar as competências que o profissional precisa desenvolver e o posicionamento pessoal frente às exigências contextuais.

No conjunto das duas disciplinas relacionadas ao TCC desenvolvem-se as quatro etapas básicas para a efetiva conclusão do TCC: a) elaboração do projeto de TCC; b) realização das atividades de campo ou observações junto à organização em que se realiza o estudo do TCC; c) elaboração do documento sistematizador do estudo a ser submetido à banca examinadora; d) apresentação e defesa do estudo em banca examinadora.

O acadêmico matriculado na disciplina de Projeto de TCC deverá selecionar o local para desenvolver seus estudos, contatando com a instituição escolhida, provendo a carta-autorização da organização, a ser arquivada na secretaria do curso. Para o tutoramento do TCC o acadêmico contata com um professor que tenha vínculos ou interesse de pesquisa no tema escolhido pelo acadêmico, o qual passa a ser o professor-orientador. Para que os acadêmicos tenham conhecimento sobre os potenciais orientadores é fornecida uma relação como nome dos professores, endereços eletrônicos, e principalmente as linhas de pesquisa e temas de estudo que os mesmos vêm se dedicando. A partir da escolha do tema, embora ainda o acadêmico inicia os contatos com seu futuro orientador. O projeto representa um plano de trabalho em que é contextualizado o estudo pela delimitação do tema, definição da questão de estudo e dos objetivos, e ainda a exposição das razões, das justificativas, desse estudo. No mesmo projeto o acadêmico busca uma base teórica sobre o tema em estudo e estrutura a metodologia de pesquisa, com classificação de estudo, plano de coleta, de análise e interpretação, de sistematização do estudo.

No projeto também é apresentado o cronograma que regerá as etapas subsequentes, iniciando pela coleta de dados, os encontros presenciais com seu orientador ou do professor da disciplina de TCC, as datas em que o acadêmico fará o tratamento e análise dos dados e a sistematização do relatório final. Preve, ainda, uma proposta de data para a apresentação do seu trabalho perante a banca examinadora para tal composta. (UNIJUI, PPC2005)

O art. 17 do regulamento define as atribuições do Professor-Orientador:

- Coordenar, orientar e acompanhar o desenvolvimento dos TCC sob sua orientação, quer no campo específico do tema em estudo, da metodologia de pesquisa e de análise, bem como de apresentação de relatórios de trabalhos científicos e de expressão, seguindo parâmetros, critérios e orientações oriundas do aprendizado produzido na disciplina Pesquisa em Administração;
- Avaliar periodicamente o acadêmico, indicando alterações necessárias, sistematizando suas observações em documento próprio para tal;
- Manter a Coordenação de Práticas Organizacionais e de TCC informado do andamento dos trabalhos de seu Orientando;
- Encaminhar o Orientando para a Banca Examinadora se julgar o trabalho em condições para tal;
- Participar da banca examinadora.

Uma vez aprovado na disciplina de Projeto de TCC o acadêmico entra na fase da realização das atividades de campo ou observações junto à organização em que se realiza o estudo do TCC, o que deve seguir o plano de coleta de dados elaborado no projeto de TCC. É nesta fase em que dar-se-á o contato maior do concluinte com a organização foco de seu estudo. Concluída a coleta de dados o acadêmico faz o tratamento e análise dos dados e inicia a sistematização em documento sistematizador do estudo a ser submetido à banca examinadora, o qual se constitui em documento que descreve toda a pesquisa e/ou estudo executado, a metodologia adotada, o modelo teórico de análise utilizado, observações, análises, conclusões obtidas e sugestões para encaminhamento da problemática estudada de forma sistemática.

Durante o semestre vigente para a disciplina de TCC o acadêmico deve manter contato com seu orientador e na data agendada deverá haver uma decisão do professor orientador quanto a consistência do trabalho e se julgar finalizado emite autorização para encaminhamento à banca. A partir da autorização do professor orientador para o encaminhamento do acadêmico para a defesa em banca a coordenação do colegiado de curso nomeia a banca examinadora que tem como integrantes natos o Professor-Orientador, e Co-Orientador se houver, um dos professores da disciplina de Projeto de TCC e ainda deve ser convocado um Professor para o papel de Examinador, o qual preferencialmente atua em área afim a que se refere o estudo. A indicação de co-orientador se dá em caso de temas que extrapolem a área de atuação do professor convidado para orientador.

Os professores nomeados são notificados, devendo assinar a ciência da sua nomeação nessa mesma portaria, quando receberão cópia do documento sistematizador para sua leitura e apontamentos a serem utilizados na banca. A banca examinadora reúne-se para ouvir a apresentação e defesa do aluno e emitir suas considerações finais, do que se elabora ata que relata o processo e o resultado dos trabalhos.

5 Resultados da Pesquisa

Para fins de organização e apresentação dos resultados obtidos, optou-se por expô-los em quatro quadros relacionados aos objetivos e, consequentes questões apresentadas aos respondentes. Como a pesquisa envolve os professores orientadores e os alunos orientandos, os quadros congregam as respostas de ambos públicos.

O trabalho de conclusão do curso, na perspectiva dos pesquisados atende o principal requisito estipulado para o TCC no Plano Pedagógico do Curso de Administração da Unijui – “como oportunidade ímpar de integração teoria e prática” e proporcionar ao aluno as “condições de realimentação do processo ensino-aprendizagem”. A Figura 1 demonstra que os dois públicos professores e alunos indicam o valor do TCC na formação das competências do Administrador em sua atividade final do curso; na capacidade de que articulem e correlacionem a teoria e a prática; os alunos lembram também essa mesma atribuição do TCC como estímulo ao desenvolvimento de suas competências como Administrador.

Os professores na sequência da ordem de importância indicam o fator de sistematização do aprendizado. A capacidade de desenvolver um processo de planejamento, envolvendo a questão da identificação e solução de problemas é pautada também como uma variável importante abarcada pelo desenvolvimento do TCC – desde a formulação de seu projeto até a etapa final de avaliação e apresentação na banca examinadora.

Aprofundamento de conhecimento em área específica, uma especialização é apontada por alguns alunos como a “síntese dos estudos, das teorias” e “permite o aprofundamento e conhecimento em determinada temática” (Orientanda 4).

Os professores ainda ressaltam estímulo à capacidade de análise crítica e reflexiva e o exercício da expressão escrita e oral. Os alunos também apontam como competências estimuladas pela elaboração do TCC, a capacidade de exercer a criatividade, iniciativa, revisar e sistematizar conhecimentos anteriores e gerenciar o tempo.

Orientadores	Orientandos
Articulação teoria e prática	Correlação teoria e prática
Sistematização do aprendizado	Desenvolvimento de competências do administrador
Identificação e solução de problemas	Aprofundamento de conhecimento em uma área/tema
Análise crítica/reflexiva	Identificação e solução de problemas
Desenvolvimento de capacidade de expressão	Revisão dos conhecimentos
Construção do conhecimento	Exercício de criatividade e iniciativa
Compartilhamento de ideias e proposições	Sistematização do conhecimento
Momento de auto-organização	Administração de tempo e tarefas
	Geração de conhecimento
	Integração das áreas funcionais de administração
	Desenvolvimento de raciocínio lógico, crítico, analítico

Figura 1. O Trabalho de Conclusão de Curso na Formação de Competências do Administrador

Fonte: Dados da Pesquisa

Avaliando a relação que se estabelece entre o professor orientador e o aluno orientando, os professores apontam que o processo de aprendizagem numa dimensão de confiança e cumplicidade mútuas é o maior ganho dessa relação. Os alunos evocam também as relações interpessoais, sua atenção, acolhimento como os principais pontos positivos essenciais. Interessante avaliar a questão de relacionamento, sobrepujando as questões do conhecimento teórico, metodológico e experiência. Satisfação com o processo está mais calcada em variáveis de interações interpessoais. A educação é um serviço e serviço complexo. Grönroos (1995) configura seus estudos em serviços chamando a atenção para essa variável fundamental – a inseparabilidade de usuário e provedor do serviço na consecução dos resultados de oferta de um serviço e nesse aspecto o autor salienta que quando o serviço prestado é inseparável do profissional a avaliação da satisfação considera mais importante a qualidade funcional (**como** o serviço está sendo prestado) do que a qualidade técnica (o **que** está sendo ofertado) e também Johnson e Zinkham (1991) alertam para o fato de quanto maior a interação humana nos encontros de serviços (os momentos em que o cliente está recebendo o serviço e são possíveis de avaliação), mais provável é que a avaliação do provedor e do consumidor seja afetada pela emoção.

Os professores também pautam o processo da geração de descobertas, conhecimento, aprendizagem como satisfação (pontos positivos) na relação com o TCC.

Orientadores	Orientandos
Aprendizagem e crescimento mútuo	Desenvolvimento de relações interpessoais
Confiança/cumplicidade	Experiência do orientador na área de estudo e gosto pelo tema
Consolidação do processo de geração de conhecimento	Domínio do conhecimento científico
Participação de momento de descoberta e crescimento em pesquisa	Direcionamento do processo de construção do conhecimento
Desenvolvimento de relações interpessoais	Acessibilidade e atenção do orientador
Momento de despertar habilidades de administrador	Aprofundamento de questões metodológicas
Definição clara dos papéis orientador/orientando	Atendimento presencial
Retroalimentação dos processos ensino-aprendizagem	Satisfação com o trabalho final
Identificação de temas emergentes	Compartilhamento de idéias
Propicia portfólio de estudos de casos locais	Franqueza para apontar erros
	Flexibilidade de horários de atendimento

Figura 2. Pontos Positivos na Relação Orientador-Orientando

Fonte:Dados da Pesquisa

A Figura 3 enfoca os aspectos negativos identificados nessa relação tão calcada em interação interpessoal que é a orientação na elaboração do TCC.

Interessante que os pontos de satisfação se dirigem mais a aspectos funcionais, em contrapartida a insatisfação (negativos) tem caráter mais centrado na qualidade técnica; metade dos alunos e quase a totalidade dos professores (12 entre os 15) apontam a questão do gerenciamento do cronograma e a alocação do tempo para a sequência do processo. Ocorrem também as queixas de ambos os lados imputando os aspectos negativos à outra parte “quando escolhi o assunto pensei que minha orientadora fosse contribuir mais, dando sugestões, exemplos, ferramentas...” (Orientanda 1). “pouco espaço de tempo na agenda do professor” (Orientanda 3) “, “poucas referências bibliográficas”(Orientanda 5), “o aluno deixa tudo pra a última hora” (Orientador 4), “ o aluno desaparece, tem pouco conhecimento básico, descaso do aluno “(Orientador 3).

A teoria de atribuição no contexto da avaliação da satisfação é a maneira como o consumidor interpreta as causas de desconformação de sua expectativa. Evrard (1994, apud Froemming 2002) aponta que entre as causas o consumidor leva em conta a fonte de insatisfação e de um modo geral, ele procura atribuir a causas externas e não a si próprio.

Os dados revelam que a maioria das queixas, reclamações, em suma os pontos de insatisfação (negativos) tem atribuição externa.

A incidência de considerável afirmação por parte dos orientandos de que não houve pontos negativos, leva a considerar que pelo fato de ser uma amostra de conveniência, por adesão e pequena, pode ter o viés de as respostas serem oriundas de orientando em que desenvolveram o processo a contento e, a própria decisão de atender à pesquisa, tende a indicar serem orientandos comprometidos e que tiveram o fator inter-relação pessoal atendido.

Orientadores	Orientandos
Falta de observância do cronograma de atividade (atropelos)	Incompatibilidade de horários para atendimento
Limitações de formação básica do orientando	Não houve pontos negativos
Falta de entrosamento entre as partes	Inflexibilidade na condução de divergências
Resistência do aluno	Expectativa de maior contribuição por parte do orientador
Cumprimento mínimo das atividades requeridas	Limitação de referências sobre o tema em estudo
Ocorrência de plágios	Falta de comunicação entre as partes
Falta de iniciativa e autonomia	Distância geográfica
Cobrança maior das metodologias científicas	Limitação de tempo na agenda do professor orientador
Professores com padrões diferenciados na condução do TCC	Descomprometimento de uma das partes
O destaque excessivo na banca aos problemas em detrimento da contribuição	Falta de interesse do aluno
Disparidades nos critérios de atribuição de notas pelos componentes da banca	
Falta de estímulo à divulgação dos resultados do TCC	

Figura 3. Pontos Negativos na Relação Orientando-Orientador

Fonte: Dados da Pesquisa

O elenco de sugestões aponta para um conjunto importante de questões a serem contempladas pela condução dos TCCs no curso de Administração.

Os professores priorizam a definição dos papéis, em suma das atribuições, que não claramente definidas geram quebra de expectativas, portanto insatisfação, e na questão de seus papéis o quesito com maior incidência de indicações é a solicitação para a qualificação para o exercício de seu papel; como menciona o Orientador 2 “preparo mais uniforme dos professores para o desempenho de seu papel”.

Os alunos de sua parte sugerem melhorias que lhes possibilite maior acesso à agenda e atenção dos orientadores, em que também ocorre um “*mea culpa*”, mas ainda assim denotando uma dependência do orientador “um maior comprometimento por parte dos orientados no cumprimento das tarefas e prazos, com maior acompanhamento por parte do orientador” (Orientando 7).

Orientadores	Orientandos
Qualificação dos professores para o papel de orientador	Definição prévia de agenda de orientação
Orientação para a gestão de tempo/prazos	Desafio maior aos acadêmicos
Clarificação dos papéis dos atores	Realização de encontros semanais ou periódicos
Estímulo ao comprometimento do aluno	Exigência de cumprimento dos prazos
<i>Feedback</i> dos resultados de estudo para as organizações pesquisadas	Possibilidade de incorporação de sugestões da banca examinadora
Exigência de metodologia de pesquisa de estudo em todos os trabalhos do curso	Responsabilidade e interesse do orientador
Estímulo a possíveis temas de estudo, durante as Práticas Organizacionais	Estabelecimento de número máximo de orientador/professor
Indicação prévia à banca da nota do orientador do TCC	Resolução da indisponibilidade de professores
Capacidade de atração do orientador pretendido	Adequação do orientador ao perfil do aluno
Estabelecimento de contato de orientador com a organização estudada	Saneamento de erros primários antes da banca
Acompanhamento cuidadoso do orientador no processo	Encontros entre grupos temáticos semelhantes (pré-qualificação do TCC)
Melhorar a qualidade das proposições à organização	Professor com atividade extracurricular não pode ser orientador
Maior divulgação dos TCCs para a comunidade	Limite de dois orientandos por professor

Figura 4. Sugestões para Melhorar a Relação Orientador-Orientando

Fonte: Dados da Pesquisa

A percepção dos orientadores e dos orientandos evidencia que o relacionamento entre as partes, ao mesmo tempo em que possibilita aprendizagens e relações interpessoais, contudo processo de orientação ocorrem situações que refletem negativamente na elaboração do TCC. A partir do exposto, pode-se afirmar que a qualidade de um TCC resulta da parceria estabelecida entre o orientador e orientando.

6 Considerações Finais

O objetivo do artigo foi avaliar e discutir a relação orientador-orientando e seus reflexos na elaboração do TCC do curso de Administração da Unijuí.

As principais conclusões foram:

A importância do TCC na formação das competências do Administrador, principalmente por desenvolver a capacidade de articular a teoria e a prática; assim como a sistematização das aprendizagens. A aprendizagem mútua e as relações interpessoais apresentam-se como os principais pontos fortes na relação orientador-orientando. Os orientadores apontam como aspectos negativos a não observância dos prazos, o que acaba comprometendo a qualidade dos trabalhos, enquanto que os orientandos alegam a pouca disponibilidade dos professores para as orientações. A qualificação dos docentes para o processo de orientação e a definição de uma agenda prévia das orientações caracterizam as sugestões para o aperfeiçoamento do processo de orientação, e, por conseguinte uma melhor relação orientador-orientando.

Conclui-se que o estudo, avaliação e discussão sobre o processo de orientação, de maneira especial, a relação orientador-orientando merece atenção dos coordenadores de cursos, no intuito de garantir a qualidade dos trabalhos a serem elaborados para conclusão do curso e, ainda, a satisfação dos orientadores e orientandos com a atividade acadêmica desenvolvida. Espera-se que este artigo possa gerar indagações, instigando a realização de pesquisas que aprofundem e enriquecem a compreensão do tema. Sugere-se o aprofundamento deste estudo utilizando amostragens maiores, abrangendo outros cursos de Administração, da região ou do Estado do RS.

Referências

- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BARTH-TEIXEIRA, E.; ZAMBERLAN, L.; RASIA, P. C. **Pesquisa em administração**. Ijuí: Ed. Unijuí. 2009. (Coleção educação a distância. Série livro-texto).
- BRASIL. Conselho Nacional de Educação/Secretaria do Ensino Superior: Resolução CNE/SES nº 4-2005. MEC, 2005
- DEMO, P. **Educar pela pesquisa**. Campinas, SP: Autores Associados, 1996.
- DEMO, P. **Desafios modernos da educação**. 13. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 1993.
- FREITAS, Maria Ester. **Viva a tese? Um guia de sobrevivência**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2001.
- FROEMMING, Lurdes Marlene Seide. **Encontros de serviço em uma instituição de Ensino Superior**. Ijuí: Ed. Unijui, 2002.
- FURASTÉ, Pedro Augusto. **Normas técnicas para o trabalho científico**. 10. Ed. Porto Alegre: s.n., 2001.
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- GOLDENBERG, M. **A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em Ciências Sociais**. 4. ed. Rio de Janeiro: Record, 2000.
- GRÖNROOS, Christian; **Marketing: gerenciamento e serviços – a competição por serviços na hora da verdade**. Rio de Janeiro: Ed. Campus. 1995.
- HAIR JR., J. et al. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- JOHNSON, Madeline; ZINKHAN, George M. Emotional Responses tu a Professional Service Encounter. *The Journal of Services Marketing*, v.5 (2) Spring, 1991, p.5-16.
- LEITE FILHO, Geraldo Alemandro; MARTINS, Gilberto de Andrade. Relação orientador-orientando e suas influências na elaboração de teses e dissertações. **Revista de Administração de Empresas**. v.46, Edição Especial Minas Gerais, p. 99-109, 2006.

MARQUES, Mário Osório. A orientação de pesquisa nos programas de pós-graduação. In. BIANCHETTI, Lucídio; MACHADO, Ana Maria Netto (Orgs.) **A bússula do escrever: desafios e estratégias na orientação de teses e dissertações**. Florianópolis: Ed. da UFSC; São Paulo: Cortez, 2002.

MINAYO, Maria Cecília de S. (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágios do curso de Administração: Guia para Pesquisa, Projetos, Estágios e Trabalhos de Conclusão de Curso**. São Paulo: Atlas. 1996.

SALOMON, Délcio Vieira. **Como fazer uma monografia**. 9. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2000.

SALVATORE, D'Onofrio. **Metodologia do trabalho intelectual**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

SEVERINO, Antônio Joaquim. Pós-graduação e pesquisa: o processo de produção e de sistematização do conhecimento no campo educacional. In. BIANCHETTI, Lucídio; MACHADO, Ana Maria Netto (Orgs.) **A bússula do escrever: desafios e estratégias na orientação de teses e dissertações**. Florianópolis: Ed. da UFSC; São Paulo: Cortez, 2002.

UNIJUÍ. Projeto Pedagógico do Curso de Administração: resolução do Conselho Universitário. CONSU, 2005.

UNIJUÍ. Resolução VRG nº 02/2011. 2011.

ZILBERMANN, Regina. Orientação: a aventura compartilhada. In: BIANCHETTI, Lucídio; MACHADO, Ana Maria Netto (Orgs.) **A bússula do escrever: desafios e estratégias na orientação de teses e dissertações**. Florianópolis: Ed. da UFSC; São Paulo: Cortez, 2002.