

**Almir Granemann dos Reis**

**AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO DOS DISCENTES DO CURSO  
DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DA UNIVERSIDADE  
DO CONTESTADO CAÇADOR**

Dissertação apresentada à UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina para obtenção do título de Mestre em Engenharia de Produção.

Orientador: Prof<sup>ª</sup> Dra. Vera Lucia Duarte do Valle Pereira.

**FLORIANÓPOLIS - SC**

**2000**

**AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO DOS DISCENTES DO CURSO DE  
ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DA UNIVERSIDADE DO  
CONTESTADO DE CAÇADOR**

**ESTA DISSERTAÇÃO FOI JULGADA ADEQUADA PARA OBTENÇÃO  
DO GRAU DE “MESTRE EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO”, E  
APROVADA EM SUA FORMA FINAL PELO PROGRAMA DE PÓS-  
GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO DA UFSC.**



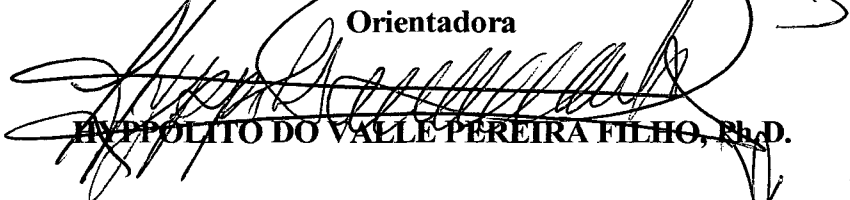
**RICARDO MIRANDA BARCIA, Ph.D.  
COORDENADOR**

**BANCA EXAMINADORA:**



**VERA LÚCIA DUARTE DO VALLE PEREIRA, Dra.**

**Orientadora**



**HYPPOLITO DO VALLE PEREIRA FILHO, Ph.D.**

**CARLOS LEOMAR KREUZ, Dr**



**WALDEMAR PACHECO JUNIOR, M.Sc.**

**Florianópolis, dezembro de 2000.**

## DEDICATÓRIA

Com amor e carinho dedico este trabalho a:

- Schirley e Abel, meus pais, que com suporte afetivo e financeiro sempre estavam presentes para auxiliar-me nesta caminhada.
- Alessandra, minha irmã, que desde cedo a responsabilidade e a necessidade na busca do saber (por ambas as partes) nos distanciou, porém sabemos o quanto somos importante um para o outro.
- Sônia, minha bela senhora, que assumiu a posição de pai, permitindo-me assim minha ausência e incentivando-me nesta caminhada.
- Luan, Lucas e Álvaro, meus filhos, a minha ausência enquanto vocês eram bebês, justifica-se pela minha intenção de lhes proporcionar uma qualidade de vida certa no futuro.

## EPÍGRAFE

“Diante da grande empreitada da vida,  
comportamo-nos como servidores irresponsáveis;  
não respeitamos os horários pré estabelecidos;  
na manutenção dos recursos naturais somos indiferentes,  
imaginando que a empresa é grande e possui altos estoques;  
reclamamos sempre dos baixos salários, indiferentes aos  
benefícios;  
a qualidade, na prestação de nossos serviços, nos é  
irrelevante, pois a pressa não nos permite prestar atenção aos  
detalhes.

Senhor Diretor-Presidente da Empresa-Mundo,  
Seja paciente na tomada das decisões;  
Sabemos que somos incompetentes na empreitada da vida.  
Ama-nos, como subordinados indisciplinados, e  
Perdoa-nos por não considerarmos os benefícios a nós  
prestados, como a vida, a saúde, a natureza e o amor.”

Obrigado, DEUS.

## AGRADECIMENTOS

- À professora Vera Lúcia Duarte do Valle Pereira, pelo seu apoio e paciência durante todo o curso e pela orientação.
- Ao co-orientador Waldemar Pacheco Junior, que em momento algum permitiu irresponsabilidade no trabalho apresentado, forçando-me a busca da pesquisa e conhecimento.
- A amiga Angélica que sempre afetiva, esteve presente para ajudar.
- Ao corpo docente e funcionários do Depto de Engenharia de Produção e Sistemas, que de alguma forma ajudaram na realização do curso.
- A família Bonatti, em especial ao nobre amigo/irmão Cesar (que tantas vezes sorrimos e poucas choramos juntos), ao apoio e incentivo.
- Ao professor Dr. Carlos Leomar Kreuz por dispendir o seu valioso tempo à minha atenção.
- A amiga Daniela Polli, pela paciência, competência e atenção nas dificuldades de estruturação do trabalho, auxiliou-me.
- A UnC – Universidade do Contestado que viabilizou meu trabalho.
- A CAPES pelo auxílio financeiro.
- A todas as pessoas que de alguma forma, contribuíram, no desenvolvimento deste trabalho.

## SUMÁRIO

<b>LISTA DE GRÁFICOS .....</b>	<b>ix</b>
<b>RESUMO .....</b>	<b>xii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>xiii</b>
<b>CAPÍTULO I .....</b>	<b>14</b>
<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>14</b>
1.1 APRESENTAÇÃO DO TEMA .....	14
1.2 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA .....	16
1.3 OBJETIVOS .....	19
1.3.1 OBJETIVO GERAL .....	19
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	19
1.4 JUSTIFICATIVA DO TRABALHO .....	20
1.5 METODOLOGIA.....	23
1.6 ESTRUTURA DO TRABALHO .....	24
1.7 LIMITAÇÃO DO TRABALHO .....	25
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>2. O DESENVOLVIMENTO DAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO FRENTE AO MERCADO.....</b>	<b>26</b>
2.1 COMÉRCIO DO ENSINO .....	26
2.2 INSTITUIÇÕES DE ENSINO DIANTE DO CONTEXTO "QUALIDADE" .....	28
2.3 PERFIL DO FUTURO PROFISSIONAL .....	29
2.4 A UNIVERSIDADE IDEAL .....	31
2.5 A UNIVERSIDADE DO SUL DO BRASIL VOLTADA PARA O MERCOSUL .....	34
2.6 A UNIVERSIDADE TRADICIONAL .....	37
2.7 A HERANÇA CULTURAL DO ENSINO SUPERIOR .....	38
2.8 NO HORIZONTE DA REALIDADE .....	42
2.9 A EXPLORAÇÃO DA DEMANDA .....	44
2.10 A EXPANSÃO DA REDE PRIVADA .....	45
2.11 HISTÓRIA DA UNIVERSIDADE DO CONTESTADO .....	47
2.12 CURSO DE ADMINISTRAÇÃO NA UnC – CAÇADOR .....	50
2.12.1 DADOS DO CURSO .....	51
2.12.2 O CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS NA UnC .....	51

2.12.3 OBJETIVO GERAL DO CURSO .....	53
2.12.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DO CURSO .....	53
2.12.5 PERFIL DO ACADÊMICO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO .....	54
2.12.6 PERFIL DO PROFESSOR DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO .....	55
2.13 CONCLUSÃO DO CAPÍTULO.....	57
<b>CAPÍTULO III .....</b>	<b>58</b>
3. INSTITUIÇÃO VOLTADA TOTALMENTE PARA O CLIENTE .....	58
3.1 QUALIDADE COMO O ALUNO A DEFINE .....	58
3.2 QUEM É O CLIENTE DA UNC .....	60
3.3 QUE DESEJA O ALUNO COMO CLIENTE .....	62
3.4 O CONDICIONAMENTO DO ALUNO E O MÉTODO DE ENSINO HOJE.....	65
3.4.1 INTERATIVIDADE DO ALUNO NA AULA .....	65
3.4.2 OTIMIZAÇÃO E ADEQUAÇÃO DE MÉTODOS DE ENSINO .....	67
3.5 CONCLUSÃO DO CAPÍTULO.....	68
<b>CAPÍTULO IV</b>	
4.1 PESQUISA DA SATISFAÇÃO DOS ACADÊMICOS DO CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO .....	69
4.1.1 METODOLOGIA DA PESQUISA DE CAMPO .....	69
4.1.1.1 UNIVERSO E AMOSTRA DA PESQUISA DE CAMPO .....	69
4.1.1.2 QUESTIONÁRIO DE PESQUISA DE CAMPO .....	71
4.2 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA .....	73
4.2.1 RESULTADOS .....	73
4.2.1.1 QUEM É VOCÊ .....	73
4.2.1.2 QUANTO AO CURSO .....	77
4.2.1.3 QUANTO AOS PROFESSORES .....	79
4.2.1.4 QUANTO A QUALIDADE E QUANTIDADE .....	90
4.2.1.5 QUANTO AO AMBIENTE FÍSICO .....	94
4.2.1.6 QUANTO À INFRA ESTRUTURA .....	101
4.2.1.7 QUANTO À SATISFAÇÃO E PERSPECTIVA .....	107
4.3 CONCLUSÃO DO CAPÍTULO.....	110
<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>111</b>

<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>114</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>119</b>
ANEXO 1 – QUESTIONÁRIO	
ANEXO 2 – GRADE CURRICULAR DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO	
ANEXO 3 – RELAÇÃO DE DOCENTES DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO	



## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01	Sexo.....	73
Gráfico 02	Qual é sua idade?.....	74
Gráfico 03	A empresa/instituição que você trabalha atualmente é:.....	75
Gráfico 04	Qual sua renda mensal?.....	76
Gráfico 05	Em que cidade você reside?.....	76
Gráfico 06	Qual o motivo que levou a optar pelo curso de Administração?.....	77
Gráfico 07	Qual os benefícios que você espera obter com a conclusão deste curso?.....	78
Gráfico 08	Como está sua satisfação em relação à facilidade de comunicação.....	79
Gráfico 09	Horário de início e término das aulas.....	80
Gráfico 10	Preparação adequada das aulas.....	80
Gráfico 11	Cumprimento do programa apresentado.....	81
Gráfico 12	Clareza e objetividade do conteúdo.....	82
Gráfico 13	Domínio do conteúdo e no uso de recursos e técnicas didáticas.....	83
Gráfico 14	Estímulo de participação e interesse pela matéria.....	84
Gráfico 15	Incentivo à leitura e expressão das idéias dos acadêmicos.....	84
Gráfico 16	Novas metodologias de ensino (uso de computador, ensino teórico na prática etc.).....	85

Gráfico 17	Nível de exigência para com os alunos.....	86
Gráfico 18	Relacionamento com os acadêmicos.....	87
Gráfico 19	Esclarecimento das dúvidas dos acadêmicos.....	88
Gráfico 20	Interesse que os acadêmicos fixem a matéria.....	89
Gráfico 21	Material de leitura.....	90
Gráfico 22	Recursos didáticos.....	90
Gráfico 23	Tratamento dado ao assunto (conteúdo da matéria).....	91
Gráfico 24	Forma de inserção da disciplina (metodologia de ensino).....	92
Gráfico 25	Quantidade das informações repassadas.....	93
Gráfico 26	Cumprimento da carga horária.....	93
Gráfico 27	Iluminação da sala de aula.....	94
Gráfico 28	Espaço da sala de aula.....	95
Gráfico 29	Conforto (móveis e utensílios).....	96
Gráfico 30	Acesso ao estacionamento e à sala de aula.....	97
Gráfico 31	Organização (disposição das carteiras).....	97
Gráfico 32	Limpeza da sala de aula.....	98
Gráfico 33	Limpeza dos corredores.....	99
Gráfico 34	Limpeza dos sanitários.....	100
Gráfico 35	Diga como está a sua satisfação em relação à biblioteca .....	100
Gráfico 36	Laboratórios.....	101
Gráfico 37	Fotocópias (preço, atendimento e qualidade).....	102
Gráfico 38	Tesouraria (atendimento).....	103

Gráfico 39	Protocolo (atendimento).....	104
Gráfico 40	Secretarias.....	105
Gráfico 41	Pró-Reitorias.....	106
Gráfico 42	Cantina (preço, atendimento e qualidade).....	106
Gráfico 43	O que você está aprendendo neste curso é aplicável à sua rotina de trabalho?.....	107
Gráfico 44	Na sua opinião, que eventos agregaria mais conhecimento a seu curso?.....	108
Gráfico 45	Como você classifica o preço das mensalidades do seu curso?.....	109
Gráfico 46	Após concluir este curso, você tem interesse em se matricular em um curso de pós-graduação?.....	109

## RESUMO

No presente trabalho são estudados aspectos avaliativos da satisfação dos discentes do curso de Administração de Caçador, referentes à qualidade de serviços prestados pela Universidade onde estão inseridos. Dois critérios de avaliação foram considerados para a elaboração deste trabalho. Que serão apresentados a seguir.

O primeiro critério foi uma pesquisa bibliográfica, onde se buscou fundamentar, de fato, os pontos para uma boa qualidade na prestação de serviços e, com isto, determinar qual o melhor perfil de uma instituição de ensino superior diante da satisfação do cliente (aluno).

O segundo critério foi uma pesquisa em salas de aula, com questionário contendo várias perguntas de âmbito geral, procurando obter informações referentes à satisfação dos acadêmicos em relação aos serviços prestados pela instituição de ensino.

O que de fato o cliente está percebendo em relação aos serviços prestados pela Universidade do Contestado – Caçador, foi apresentado graficamente após uma análise dos questionários.

Existem várias formas de um cliente manifestar a sua satisfação ou insatisfação a respeito de um determinado serviço, seja ele qual for. Conforme Giansesi e Corrêa, (1994:73) *“ocorrendo a insatisfação do consumidor, o fornecedor do serviço precisa estar preparado para lidar com esta insatisfação”*, porém necessita-se de uma investigação científica para detectar e formalizar o nível de qualidade dos serviços prestados pela Universidade.

Depois de os resultados apurados, identificou-se uma deficiência principalmente na qualidade da prestação de serviços. Percebeu-se também (na maioria dos setores) que a Instituição não atende às expectativas dos seus acadêmicos. O trabalho tem por objetivo, oferecer uma oportunidade para que o cliente manifeste formalmente (através da pesquisa), o que ele está sentindo em relação aos serviços prestados pela Universidade. O questionário foi composto por quarenta e sete perguntas e subdividido em oito módulos, avaliando cada área vinculada aos serviços da Instituição.

Este trabalho foi desenvolvido com o intuito de buscar a melhoria da qualidade dos serviços prestados pela Universidade do Contestado.

0.337.962-6



## ABSTRACT

The aim of this work is to study the evaluating aspects of the student body's satisfaction at the administration school in Caçador, with relation to the service' quality offered by the university where they study.

Two valuation criterion were considered to elaborate this work:

The first criterion was a bibliographic research which tried to lay a foundation for good service quality, and in this way, to determine what the best profile for a teaching institution is, according to the client's satisfaction (the student).

The second criterion was a research in class when a list of questions was given to the students with the goal of getting all the necessary information related to the satisfaction of the students about the services offered by the university. After making an analyses of the question list, the results were organised and they showed what the client (the student) really feels about the quality of the services offered by the "Universidade do Contestado".

There are many ways for a client to show his/her satisfaction or insatisfaction about one or another kind of service. According to Gianesi e Corrêa (1994:73) "when the consumer shows insatisfaction, those who offer the service must be prepared to deal with that insatisfaction", but it's necessary a scientific investigation to detect and formalise the quality level of the service offered by the university. After getting the results of this research, a defficiency was noticed in the offer of the service . It was also noticed that the university doesn't attend its students expectation. The aim of this work is to offer the client (student) an opportunity to formally show what he/she feels about the services offered by the university. The question list was formed by 47 questions and divided in eight modulus which evaluated each area of the university services.

This work was developed to approach perfection as much as possible and also to improve the university's service quality.

## **CAPÍTULO I**

### **1. INTRODUÇÃO**

#### **1.1 Apresentação do Tema**

O presente trabalho tem por objetivo abordar aspectos relativos a satisfação ou insatisfação do acadêmico. Em uma pesquisa de opinião, o aluno manifestará o seu grau de contentamento em relação à qualidade do Curso de Administração de Empresas da Universidade do Contestado de Caçador, para que esta consiga desenvolver com competência as atividades práticas, bem como, os clientes (alunos) possam sentirem-se satisfeitos em ambiente compatível com suas necessidades.

Procurou-se neste trabalho, também, saber como o discente gostaria de ser tratado em seu ambiente universitário para otimização do rendimento escolar (aprendizagem). Sabe-se que as Faculdades e Universidades trazem em seus quadros de profissionais, mestres e doutores com um conhecimento geral e especializado, mas nem sempre o melhor dos doutores corresponde às expectativas dos alunos, não atingindo seus objetivos em transmissão de conhecimento.

A questão fica sempre aberta: aluno culpa professor que por sua vez culpa a Instituição por falta de infra estrutura, ou seja, nunca se determinam as origens das deficiências, mesmo porque são várias. Muitas vezes o próprio espaço físico, ambiente e ferramentas deixam o aluno desmotivado e insatisfeito.

Um aluno desmotivado é um aluno insatisfeito. Assim, diante do contexto, a pesquisa abordará a melhor forma de manter um aluno, dentro da Instituição com, pelo menos, um índice razoável de satisfação. Segundo Chiavenatto, (1982, pg. 24), “ *Motivar é como dirigir uma torcida (incitar, animar), mas, muitas vezes, os chefes de torcida desanimam mais do que animam as pessoas*”, pois, onde existem pessoas positivas com entusiasmo e disposição, existe também um outro grupo (que por algum motivo não faz parte deste) que está ansioso para participar deste, ou seja, devemos pesquisar as falhas do sistema educacional para também poder manter ativo seu mercado competitivo:

*“Desenvolver uma vantagem competitiva significa explorar ou tirar vantagens de algo que os concorrentes negligenciaram ou foram incapazes de desenvolver” (Lubben, 1989, p. 104).*

Com a globalização da economia fica evidente que as Instituições de Ensino terão de estar preparadas para a formação de profissionais com amplo conhecimento. Por isso terão que estar com os olhos voltados para o cliente (o aluno), que é a razão de ser da Instituição, e para isto as Instituições de ensino deverão acompanhar o rápido desenvolvimento da economia e adaptar-se às exigências do mercado.

Desta forma, as Instituições de Ensino não só estarão voltadas à formação de um bom profissional, mas sustentando a qualidade do ensino diante do próprio mercado

consumidor (comércio, indústria etc.) até mesmo sua própria sobrevivência, face a um ambiente competitivo.

Universidades, como qualquer empresa que procura se adequar aos novos tempos, deverão atualizar-se, inovando sempre. Segundo Lubben (1998, p. 98), *“A gerência (administradores) frequentemente vê o potencial valor de um novo sistema, mas pode não estar segura acerca de como ele irá enquadrar sua situação particular. Ao mesmo tempo, alguns gerentes e funcionários estão se sentindo confortáveis em relação ao sistema existente e resistem à mudança.”*, ou seja, a mudança traz insegurança e resistência em qualquer indivíduo. Isto é normal, mas tem-se que enfrentar as novas mudanças de maneira a não se acomodar e bitolar a sistemas ultrapassados. Seria como fechar os olhos para o futuro, e simplesmente estacionar cultural, social e profissionalmente.

## **1.2. Definição do problema**

A sociedade moderna vive a era de grandes transformações, onde a relação competitividade e qualificação de mão-de-obra têm sido objeto de vários trabalhos, principalmente voltados à estratégia competitiva. Embora os enfoques e as perspectivas sejam distintas, existem convergências entre o reconhecimento da existência de uma grande lacuna entre as bases da educação tradicional e requisitos da nova sociedade que emerge, como a propagação do novo paradigma econômico, que se sustenta cada vez mais no conhecimento, na inovação tecnológica e na criatividade.



Além das tendências acima descritas, as Instituições devem se comportar como qualquer empresa, disposto a manter-se no mercado, elas deverão atender as expectativas do cliente (aluno), do órgão fiscalizador (MEC) e até mesmo de uma comunidade ou grupo de pessoas que de alguma forma venha a necessitar de suas atividades.

Porém, considerar-se-a neste trabalho cliente o aluno devidamente matriculado. Portanto, quando diz-se em medir as satisfação do discente, buscou-se algumas definições desta.

Segundo Kotler (1996: 50), "*Satisfação é um nível de sentimento de um pessoa, resultante da comparação do desempenho (ou resultado) de um produto em relação a suas expectativas*".

Para Whiteley (1996:16), "*o cliente deve ter mais de um produto diferenciado a mão, deve ter também, um melhor sistema de venda junto a ele, para atender suas exigências e transformá-las em entusiasmo, só assim possa a ter um cliente satisfeito*".

Assim, o nível da satisfação é uma função da diferença entre o desempenho percebido e as expectativas do cliente. Por isso o trabalho deverá identificar a satisfação do acadêmico em relação aos serviços prestados pela Instituição.

Instituições de Ensino Superior ocupam uma fatia do setor da educação, visando oferecer ao mercado de trabalho profissionais cada vez mais capacitados e competentes para atender suas necessidades. No entanto, nem sempre o cliente (aluno) encontra o que busca

dentro da Instituição, às vezes, diante do processo de aprendizagem encontra um fator desmotivante, que o leva à desistência do curso.

Este trabalho busca identificar, tendo como amostra junto aos discentes da UnC de Caçador-SC, indicadores que representam as expectativas dos alunos com relação à atuação do docente, bem como a deficiência do sistema de ensino. Para que se consiga, definir critérios de qualidade esperado pelo cliente e com base nos dados, pretende-se fazer uma análise qualitativa, oferecida aos alunos do curso de Administração. E assim, desenvolver melhorias que venham a manter o aluno em sala de aula com satisfação e empenho para sua inserção no mercado de trabalho.

A questão básica a ser analisada é: Como atender com qualidade às necessidades do aluno, de nível superior através da satisfação, um exemplo prático é o fato do acadêmico não estar em um ambiente limpo pode gerar uma insatisfação. Segundo Weiss:

*“O comportamento e os motivos que levam um indivíduo agir diferenciadamente um do outro é causado por diferentes estímulos que podem ser tanto hereditário como o meio ambiente que influem decisivamente no seu comportamento” (1991:84).*

A pesquisa aborda justamente a “distância” que existe entre Professor - Aluno - Universidade, onde o professor define seus objetivos já na primeira aula e, a Universidade cria os critérios e normas para o acadêmico através do contrato, porém, para o aluno manifestar seus anseios e desejos resta simplesmente o bom senso em saber negociar informalmente seus critérios, seja com o professor ou Instituição, muitas vezes aceitando a “não qualidade”.

A pesquisa deverá ir a campo coletando dados referentes às insatisfações ou satisfações dos alunos, os melhores métodos e técnicas aplicados pelos mestres, ou até mesmo outras variáveis que influenciam na qualidade do atendimentos às necessidades do acadêmico. Com este resultado definir “o que” e “como” atender melhor o aluno, e talvez se possa com isso evitar a desistência do curso antes mesmo de concluí-lo.

### **1.3 Objetivos**

#### **1.3.1 Objetivo geral**

A proposta do presente trabalho é avaliar a qualidade e a satisfação dos acadêmicos do Curso de Administração de Empresas da UnC-Caçador. Do ponto de vista do cliente, como está a estrutura institucional e os serviços resultantes desta.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Verificar a satisfação do aluno. Como ele percebe o tratamento e como sente o ambiente educacional da Instituição;
  
- Estudar a qualidade na prestação de serviços e o que os mesmos representam diante do mercado competitivo;

- Mediante pesquisa de campo, trazer à tona a qualidade dos serviços prestados pela Instituição;
  
- Identificar, no curso de Administração, fornecido pela UnC (Universidade do Contestado - Campus Caçador), os indicadores que precisam sofrer intervenção, a fim de atender às necessidades do aluno; e,
  
- Possibilitar à Instituição o nível de qualidade do curso de Administração, frente às exigências atuais do mercado de trabalho.

#### **1.4. Justificativa do trabalho**

O momento atual é de competição, onde cada empresa ou Instituição só consegue manter sua sobrevivência no mercado competitivo, oferecendo qualidade nos serviços prestados e satisfazendo as exigências do cliente. Sabe-se que muitas empresas e instituições possuem problemas de qualidade total, utilizando-o como uma estratégia para o marketing próprio, mas a busca pela qualidade tornou-se utopia diante da satisfação do cliente, pois a partir do momento em que o consumidor evolui a Instituição deverá oferecer o produto almejado ou até mesmo o que não foi percebido pelo consumidor, criando uma necessidade até então desconhecida. Juran (apud. Martins e Laugeni, 1999:389) afirma que, "*a qualidade é a adequação ao uso*" e Feigenlams (apud. Martins e Laugeni, 1999:389) enunciou que, "*a relação ao uso e ao preço esta cada vez mais aceita pelo mercado*".

No entanto, para satisfazer o cliente, neste caso os alunos, a Instituição precisa conhecer a verdadeira realidade do mercado que pretende atender.

Para tanto, faz-se necessário ter capacidade de responder de forma rápida e eficiente às mudanças ambientais e econômicas que envolvem o contexto do Sistema de Ensino Superior.

O presente estudo de pesquisa, justifica-se pelos seguintes fatores:

- Dentro do Sistema de Ensino Superior é necessário adequar a didática conforme a exigência do mercado – quebrar os paradigmas arcaicos do ensino, sejam eles didáticos ou tecnológicos é uma forma de se adequar ao novo ambiente de globalização da economia e de novos tempos, sendo assim terá “...capacidade de responder rápido e bem às mudanças ambientais, pois, é essencial ao desempenho das organizações...” (Corrêa e Gianesi, 1993, p. 72).

- Novos sistemas e processos exigem novos estudos e pesquisa. A instituição está repassando estes conhecimentos? – Stewart (1998:89) afirma que, *"Existe uma importância que vem se deslocando e se concentrando na geração de novos conhecimentos. Não o conhecimento enquanto a riqueza tradicional, humanista e cultural, mas um elemento-chave no desenvolvimento dos povos, com uma sofisticação cada vez maior. Assim, nenhum país, grupo ou indivíduo tem capacidade sozinho para produzir este conhecimento. É necessário haver solidariedade entre os diferentes agentes de produção e uso de conhecimento para se alcançar a competitividade, como por exemplo a integração da*

*Instituição de ensino com a indústria. “(...) Garantir a sobrevivência de uma empresa é cultivar uma equipe de pessoas que saibam montar e operar um sistema, que seja capaz de projetar um produto/serviço que concite a preferência do consumidor a um custo inferior ao do seu concorrente. Estamos falando de qualidade (...)” (Campos, 1992:08).*

- Existe um comprometimento da Instituição em relação a formação do profissional de Administração, bem como a sua satisfação. Segundo Kotler (1994, p. 36), *“para ser bem sucedida uma Instituição educacional, deve lidar eficazmente com seus muitos públicos e gerar alto nível de satisfação. A alta administração da Instituição geralmente assume responsabilidade específica nestas áreas”*.

- Descomprometimento do cliente (aluno) para com o sistema de aprendizagem

– Falta de responsabilidade e disciplina por parte dos discentes para reivindicar a qualidade de ensino ou até mesmo a indiferença diante do problema, pois muitas vezes o objetivo é só o título de graduação, deixando assim o problema perpetuar no curso e na Instituição. Giansi (1996, p. 43) cita que, *“a ação corretiva por parte do fornecedor do serviço está diretamente relacionada ao tipo de ação tomada pelo consumidor, isto é, o fornecedor somente pode agir se identificar a insatisfação do consumidor. Isso somente pode ocorrer se o consumidor tornar uma ação pública. Ações privadas são altamente indesejáveis.”*

## 1.5 Metodologia

O trabalho adota uma pesquisa de análise qualitativa descritiva. A pesquisa terá por sua vez duas etapas. Na primeira etapa, uma pesquisa bibliográfica com o objetivo de amparar e fundamentar os conceitos no que tange os objetivos específicos deste trabalho. Na segunda etapa, uma pesquisa de campo com objetivo de buscar junto ao cliente (aluno) a satisfação ou insatisfação sobre serviços prestados pela Instituição de Ensino. Esta etapa teve como ferramenta um questionário com 47 questões e subdividido em 7 módulos.

Wallis (1994:11) comenta:

*“Atualmente, quase todo acréscimo de conhecimento resulta da observação e do estudo. Se bem que muito desse conhecimento possa ter sido observado inicialmente por acaso, a verdade é que desenvolvemos processos científicos para seu estudo e para adquirirmos tais conhecimentos”.*

### 1.5.1 Pesquisa Bibliográfica

A pesquisa bibliográfica tem por objetivo dar noções de qualidade de serviços ao pesquisador, bem como dar suporte e fundamentação na elaboração do trabalho. A pesquisa bibliográfica buscará recursos dentro de bibliografias, periódicos e outros da área de qualidade, atendimento ao cliente, conceitos metodológicos e que venham a contribuir para a fundamentação do trabalho.

## **1.6 Estrutura do Trabalho**

O presente trabalho está dividido em quatro capítulos. O capítulo “um” apresenta a introdução do referido trabalho, relacionando a problemática, a justificativa, os objetivos do estudo e a estrutura do trabalho.

O capítulo “dois” relata de forma sintética a história da Universidade brasileira, bem como as diretrizes hoje, o seu comércio (ensino), a qualidade do ensino, como deveria ser a Universidade ideal, a influência e a responsabilidade da Universidade voltada para o Mercosul. A Universidade tradicional, a herança cultural, a realidade, a exploração, a demanda e a expansão da Rede Privada.

O capítulo “três” descreve e relata a qualidade na prestação de serviços, fundamentado em vários autores. Este capítulo repassa o que de fato deixa um aluno satisfeito. Aborda qualidade diante da percepção do aluno (cliente). Embasado em pesquisa bibliográfica justifica o que o aluno deseja como cliente, levanta hipóteses de satisfação para alunos.

No capítulo “quatro” descrevem-se e comentam-se os procedimentos metodológicos utilizados neste trabalho, justificando a pesquisa de campo e apresentação da mesma.

Na conclusão, descreve-se em grandes linhas os resultados obtidos e considerados relevantes durante a elaboração do trabalho.



### **1.7 Limitação do Trabalho**

Este trabalho ficará limitado a uma avaliação qualitativa da satisfação do acadêmico do Curso de Administração de Empresas da Universidade do Contestado – Campus Caçador. Esta avaliação tem por critério identificar os pontos fracos e fortes dentro do ambiente educacional, sejam eles institucionais (infra estrutura) ou educacional (didáticos).

Este trabalho inicia-se por uma pesquisa bibliográfica para investigar e fundamentar a qualidade na prestação de serviços neste seguimento de mercado, e logo em seguida uma análise da pesquisa de campo onde o acadêmico manifestará através de um questionário , o seu grau de satisfação.

## **CAPÍTULO II**

### **2. O DESENVOLVIMENTO DAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO FRENTE AO MERCADO**

#### **2.1 Comércio do Ensino**

Com o processo de globalização da economia, a competitividade e a qualidade no setor de empresas de bens e serviços têm se tornado requisitos indispensáveis para a sobrevivência das organizações.

Até 1950, as pessoas (clientes) sujeitavam-se a qualquer tipo de produto ou serviço oferecido, pagando por estes, preços desproporcionais. O cliente sabia o que queria, mas a falta de oferta (competitividade) de produtos e serviços em uma escala de preferência levavam o cliente a absorver o que o mercado oferecia, sem o direito de exigência ou preferência.

Hoje, porém, com a demanda em excesso em todos os setores, a qualidade dos produtos tem os olhos voltados para o cliente, ou seja, as empresas estão dispostas a só fazer o

que o cliente pede e, muitas vezes, até estimular as suas necessidades latentes. A organização que chegar primeiro à necessidade do cliente estará um passo à frente de seus concorrentes. Assim, aproveitará do espaço de tempo para ter uma maior lucratividade, até que o concorrente desenvolva um produto igual ou similar, aprovado pelo consumidor, pois, enquanto não existir no mercado produto ou serviço igual ou similar, a organização irá explorar esta falta de oferta através do preço.

Segundo Deming (1996:68):

*“(...) a necessidade de estudar o consumidor e oferecer um produto/serviço que atenda às suas carências foi uma das principais doutrinas de qualidade adotadas pelas empresas japonesas da década de 1950. Sua contribuição às empresas japonesas foi notória, principalmente no que se refere a programas de melhoria contínua da qualidade. Desde então, um longo caminho está sendo percorrido pelas empresas, com o objetivo de melhorar a qualidade de seus produtos e serviços aos clientes e conquistar, assim, uma vantagem competitiva”.*

Ainda de acordo com Deming, com o objetivo de melhorar a qualidade e conquistar cada vez mais o cliente, a organização necessita conhecer quem é o seu cliente e como o mesmo recebe o valor dos produtos e serviços. Essa visão significa mais do que responder a um desejo do cliente. Significa que a organização deve antecipar-se às suas expectativas de mercado; para antecipar essas expectativas é necessário que a empresa melhore continuamente não apenas os produtos e serviços, mas os processos que os originam.

## 2.2. Instituições de Ensino diante do Contexto “Qualidade”

Para se tornar mais competitiva, é necessário que a Instituição tome uma série de ações pró-ativas que lhe permitam um constante aprendizado de si mesma. Para melhorar continuamente os seus serviços e atender às expectativas de seus clientes, é importante que a Instituição ajuste o conjunto de variáveis à organização, aos clientes e às questões que mais influenciam as suas estratégias.

Para Quinn (apud Sabino, 1997), a década de 90 também é a década da qualidade em serviços. Ele argumenta que os serviços são a chave para a competitividade de uma empresa. Qualidade, entendida de forma mais abrangente nas atividades operacionais, como parte de um sistema, e mesmo relacionada à cultura e aos valores da organização.

Porter (apud Sabino, 1997) também afirma que, nesta década, as empresas precisam ser flexíveis para responder rapidamente a seus concorrentes; precisam comparar-se continuamente para identificar as melhores práticas, e devem ganhar eficiência e conhecer suas competências principais. Ainda, segundo o autor, essa estratégia deverá ser desenvolvida com base nas necessidades dos clientes, no acesso a estes ou na variedade dos produtos e serviços.

Hoje as instituições de ensino, principalmente as particulares, devem ser comparadas e interpretadas como organizações que, mesmo sem fins lucrativos (que é o caso dessa Instituição, a qual é aplicada o trabalho), precisam e necessitam sobreviver no mercado competitivo; ou seja, as instituições precisam de qualidade na prestação de seus serviços,

portanto devendo procurar tornar-se mais competitivas. Muitas importam da indústria manufatureira metodologias e programas de qualidade que visam à melhoria, como o aperfeiçoamento em sala de aula, a infra-estrutura, o atendimento ao cliente e outros.

Revertendo, dessa maneira, o quadro de letargia que vem caracterizando esse segmento, muitas vezes, a própria falta de conhecimento e expectativa da sociedade que desconhece a função e o objetivo da educação superior, nem mesmo sabe o que deve ser cobrado da Instituição de Ensino Superior, leva a Instituição a esse quadro.

No entanto, este trabalho terá a função de ir até o cliente (aluno) levantar as suas necessidades para melhor atender aos seus anseios. Cita Paviani (1984:88)

*“ (...) que o Brasil tem pouca tradição universitária e habitualmente, não se pensa na Universidade. O resultado é que a sociedade e o estudante que vem dela realmente esperam muito pouco da Universidade, às vezes nada mais do que um diploma. Um e outro não conhecem as verdadeiras funções, não sabem das potencialidades, das exigências e das limitações da Instituição universitária”.*

### **2.3 Perfil do Futuro Profissional**

O Curso de Administração de Empresas da UnC tem na sua clientela, um acadêmico com perfil semi profissional, o indivíduo que já está trabalhando em alguma Instituição, empresa ou comércio e que busca a sua segurança empregatícia (ver gráfico 7, anexo 1) através da qualificação do curso. Tanto é que o curso teve que se adaptar ao horário

de disponibilidade da clientela das 19h20min às 22h30min, pois durante o período matutino e vespertino não teria demanda (conforme pesquisa realizada pela Instituição).

O curso tem por objetivo formar profissionais dinâmicos, dando noções de postura ética, com conhecimentos básicos para tomada de decisões e noções gerais para desenvolver seu próprio empreendimento, além de desenvolver o bom relacionamento em equipe para o gerenciamento e obter sucesso com resultados em grupos.

As empresas valorizam mais profissionais com habilidade em desenvolver relacionamento em equipe para atingir objetivos. Conforme Gusmão (2000:32)

*“A revista Você S.A. em parceria com a consultoria Saad-Fellipelli, promoveu uma pesquisa para buscar informações do tipo: 87% das organizações consultadas estão dispostas a abrir mão de profissionais competentes para questões comportamentais”.*

As organizações, recentemente passaram a dar um valor bem maior a tudo o que diz respeito à maneira como o profissional se conduz no que diz respeito ao ser humano. Elas estão de olho nas características pessoais e não simplesmente nas profissionais. Conforme Gusmão (2000:32) *“Apenas 13% das empresas dizem que dispensam as pessoas influenciadas exclusivamente pela sua falta de conhecimento e habilidades específicas, experiência profissional e pouca preocupação com atualização técnica”.*

As empresas, mesmo sem abrir mão de alguns conhecimentos específicos dos profissionais, primam pelo bom comportamento, atitude, postura e forma de agir, pois *“os profissionais estão ficando muito parecidos do ponto de vista técnico.”* Diz Minarelli

(2000:35), “o que vai diferenciar, mesmo um profissional do outro é a pessoa que cada um é. O temperamento, as atitudes e a maneira de se relacionar são fatores cruciais para o sucesso da carreira”.

Hoje a organização que oferece o produto diferenciado ou até mesmo desconhecido pelo consumidor, sai na frente, pois muitos produtos criados hoje, até ontem não sentia-se necessidade porém amanhã eu preciso.

Assim, a Instituição, mais necessariamente a coordenação e a direção acadêmica, tem de preocupar-se em formar um profissional habilitado para o mercado de hoje, ou seja, o acadêmico muitas vezes não detém a informação necessária para uma boa formação e assim não sabe exigir o que é necessário.

Segundo Wiersema (1996:20):

*“A maioria dos planos para melhorar a satisfação do cliente se apoiam em dois pressupostos instáveis e perigosos. O primeiro é que existe uma forma confiável de medir o grau de satisfação do cliente ou até mesmo chegar a um consenso sobre o seu significado. O segundo é que, estabelecido um consenso, cessar medições oferecem orientação e direção à empresa ‘Instituição’. Ambos são meias-verdades, na melhor das hipóteses. E duas meias-verdades não formam um todo”.*

## **2.4 A Universidade Ideal**

A Universidade é uma empresa “*sui generis*” de produção de conhecimento, uma agência de prestação de serviços especializados. No entanto, o fato de alguém ser professor ou

trabalhar na administração universitária não basta para torná-lo apto a elaborar um conceito de Universidade. Não é o conhecimento de uma determinada disciplina que possibilita o conhecimento da Universidade. Por isso, *"na comunidade universitária deverá existir pessoal capacitado a conceituar, a definir, com a colaboração de todos os membros da comunidade, a organização e as políticas da Universidade e, por fim, definir o que de fato a sociedade e o mercado podem esperar da Instituição de Ensino Superior"*. (Paviani, 1984:135)

Segundo Paviani (1984:55):

*"a universidade ideal é uma Instituição possível, espécie de modelo que não se identifica plenamente com nenhuma Instituição real, mas ao mesmo tempo e num certo sentido, com todas elas, porque o próprio conceito de universidade ideal nasce da experiência concreta, a passada e a presente, da universidade. Ela funciona como o permanente no transitório. Entretanto, o conceito de Universidade ideal é necessário e útil para a análise crítica da universidade real, atual. Serve de critério para avaliar os aspectos positivos e negativos da prática universitária"* (1984:55).

Na maior parte das vezes tem-se uma falsa idéia do conceito de Universidade, ou seja, após pesquisar-se em algumas bibliografias, percebeu-se que não existe um conceito explícito referente a Universidade. Faria (1992:567), descreve que a palavra *"Universitas- atis é uma palavra de origem latina e refere-se a universidade, a totalidade, o todo"*, de onde provém a palavra universidade.

Paviani (1984:13) descreve, *"a dificuldade de elaboração de um conceito de Universidade não deve nos levar ao abandono da complexa questão, ao contrário, a ela devemos retornar sempre e aprofundá-la cada vez mais"*.



Gusdorf apud. Paviani (1984), comenta "*A quase totalidade dos estudantes, professores, administradores e políticos, são incapazes de dar uma definição precisa de Universidade...*".

Uma característica primordial da universidade é seu caráter de Instituição, no sentido jurídico e social deste termo. Busca sua institucionalização ou constituição em torno de uma série de elementos: leis, decretos, estatutos, prédios, laboratórios, em perfeita harmonia. "*Como fenômeno cultural vive uma constante tensão entre as forças da tradição e do futuro. De um lado, tende a uniformizar-se, a conservar-se e, de outro lado, tende a mudar sua estrutura e funcionamento para realizar os fins e as funções exigidos pela sociedade de cada época*" (Morocini, 1992:76).

Outra característica da universidade ideal é sua constituição em comunidade de mestres, alunos e funcionários, todos sujeitos de direitos e deveres. Aliás, a convivência universitária, o espírito universitário; o intercâmbio de experiências e conhecimentos entre as pessoas são tão importantes quanto as atividades docentes e de pesquisa, tão decisiva para a formação dos indivíduos quanto as bibliotecas e os laboratórios. Uma universidade que não chega a formar este espírito comunitário, permanece um corpo sem alma.

A universidade ideal tem suas funções fundamentadas no homem e na busca do saber. Só a existência humana pode dar um sentido direcional à busca do saber. Aqui, o saber envolve os conhecimentos teóricos e práticos, as letras e as artes, o ensino e a pesquisa. Todos os homens, dizia *Aristóteles*, "desejam naturalmente o saber". A busca do saber é a própria razão de ser da Universidade ideal.

O homem que procura uma universidade evidentemente estará em busca do saber, basta assim, adequar o que deve ser ensinado conforme o que o mercado deseja do futuro profissional. É evidente que a indústria, comércio, a sociedade querem o profissional com conhecimento amplo e extenso, mas acima de tudo, exigem que, dentro de sua especialização ou formação, não deixe a desejar ou até mesmo que seja o melhor dentro daquilo que é formado.

Tudo o que o cliente (aluno) quer e deseja será levado em consideração neste estudo. O futuro profissional de Administração, precisa sentir-se numa Universidade Ideal.

## **2.5 A Universidade do Sul do Brasil voltada para o MERCOSUL**

Muito foi dito sobre a globalização da economia e fica evidente que as universidades do Brasil, principalmente as do sul, devem preocupar-se com a formação do futuro de empresas, com os olhos voltados para o Mercado Comum do Cone Sul, ou seja, com algum conhecimento no que se refere ao tema Mercosul. Assim, os currículos tradicionais devem ser modificados no sentido de contemplar os temas: Negociação, Comércio Exterior, Aspectos Culturais, Língua Espanhola, dentre outros conteúdos.

*“Para atingir todos os propósitos é necessário implementar uma forte doutrina nas áreas política, econômica e cultural, porque só com uma real integração de esforços de todos os segmentos dos países envolvidos podemos atingir as metas e os objetivos propostos e almejados” (Cabral, 1995:07).*

As primeiras dificuldades foram superadas pela vontade política dos governantes. Mas isto por si só, não se transformará em realidade sem a efetiva participação de toda a sociedade dos países pactuantes para que ocorra uma real integração. *"É preciso que se efetue uma educação e uma formação de cidadãos do Mercosul, porque os desequilíbrios educacionais e crises internas dos países pactuantes tem impedido uma implementação adequada de inter-relação que possa inclusive acelerar um desenvolvimento tecnológico indispensável para o êxito do Mercosul"* (Morosini, 1994:96).

Conforme Morosini (1994), a Universidade tem um compromisso com a sociedade o que a faz manter-se em constante observação para prever as necessidades e acompanhar os movimentos das mudanças sócio-econômicas. Para tanto, foi preciso que mudasse a sua forma de atuação, inter-câmbiando seus tradicionais referenciais de ensino, e pesquisa com os elementos emanados da realidade sócio-econômica. Inicialmente, ela atuava da forma que estava habituada, isto é, com ações puntiformes, tentando solucionar problemas específicos da sociedade que ocorriam de forma eventual. Ao conhecer melhor a realidade, entendeu que precisa adaptar suas ações a uma outra realidade e passar a sua atuação para uma forma multi-disciplinar e inter-disciplinar, e de ações temporais para atividades permanentes.

Para poder desempenhar esta nova forma de atuação, a universidade precisou integrar-se internamente, unindo seus conhecimentos e pessoas para formar núcleos de atuação multi-disciplinares para juntar-se à realidade sócio-econômica.

Integração, palavra que define talvez um dos movimentos sociais dinâmicos mais antigos, que o homem vem utilizando para diminuir suas fraquezas e suas dependências e, por isso, durante muito tempo, o termo tem sido empregado como instrumento de união das minorias. Ultimamente, o processo de integração é definido como uma ação para diminuir barreiras entre nações e povos, aprimorar o desenvolvimento científico, tecnológico, social e cultural, através da cooperação e capacitação em setores específicos, com a obtenção de melhores resultados e diminuição de custos. Integração, portanto não pode ser entendida como “incorporação”, “substituição” ou “introdução de”. Deve ser entendida, isto sim, como o processo de aproveitamento de elementos necessários em determinados setores para melhorar o equilíbrio dos componentes “do meio” (Morosini, 1994:15)

Ainda Morosini (1994:15), se o processo de integração for utilizado somente para somar as peculiaridades dos países que fazem parte, como desemprego, falta de habitação, saúde, endividamento do setor público etc., pouco vai-se ganhar. Agora, se a integração for utilizada para se constituir um outro tipo de realidade mais evoluída e mais justa, promovendo o desenvolvimento da região e o processo sócio-econômico, esse processo passa pelo desenvolvimento e o aproveitamento da inteligência.

Se esse for o entendimento de uma nova postura, o processo implica apropriação do conhecimento e geração de tecnologia aplicados para o desenvolvimento sócio-econômico da região. E, se essa for a intenção, as universidades devem ser identificadas como um dos elementos propulsores dessa nova postura entre povos, já que são o centro da maior parte dessa inteligência. Não devem, por isso, estar afastadas ou virem depois do processo de

integração no Cone Sul. Pelo contrário, devem estar na vanguarda e sempre atentas para de alguma forma contribuírem e participarem no processo de integração através de seus meios.

## 2.6 A Universidade Tradicional

O Ensino Superior no Brasil é ao mesmo tempo o reflexo e o sustentáculo da cultura brasileira: uma cultura predominante repetitiva de padrões importados, ritualista, verbalista, não criativa. Uma cultura de fachada, gerando e sendo produzida por um ensino universitário sem espírito crítico, mais doutrinário que científico. (Thomé, 1998:59)

Conforme Paviani (1984), a ausência de cientificidade é a marca negativa do Ensino Superior brasileiro, principalmente o particular. Mestres que desfiam anos a fio a mesma apostila “sebenta”. Mestres que escondem sob uma eloquência pomposa o vazio de idéias e, sobretudo, de pensamento. A repetição da doutrina dos “autores consagrados”, sem o mínimo esforço de exame crítico. Toda essa minimização intelectual produzindo profissionais, e portanto sem condições de contribuir decisivamente para a compreensão e a descoberta de caminhos do homem brasileiro.

A ausência de cientificidade se manifesta também nos professores “atualizados”, que lêem livros e revistas estrangeiras, e que apressadamente passam diante as novas idéias sem antes as haverem digerido. Daí o fenômeno, que se observa naquelas Universidades brasileiras preocupadas em estar em dia com novos conhecimentos, das ondas de novas teorias, que desaparecem com o refluxo da maré. A preocupação com o “estar na moda” é

sinal de ausência de atitude científica, é sinal de superficialidade, de diletantismo, de cultura de fachada, meramente decorativa.

Este juízo severo tem sua razão de ser porque esse tipo de Ensino Superior continua a persistir, esterilizando a Universidade. Paviani (1984:53) comenta que, *"a saída para esse grave problema está indicada na nova conceituação das tarefas da Universidade, estabelecida na lei da reforma universitária, sob a forma de uma tríplice abertura: abertura para a Universidade do saber, abertura para a pesquisa associada ao ensino e abertura para a realidade com atividades de extensão"*. Entre estas diretivas e a realidade da Universidade brasileira, porém, há um longo caminho a ser trilhado.

## **2.7 A Herança Cultural do Ensino Superior**

A herança do Ensino Superior no Brasil é o do horizonte restritivo do ensino prático-profissional. É uma herança pesada, difícil de ser eliminada, porque impregna a mentalidade de muitos professores e da quase totalidade dos estudantes. Estes, condicionados pelo meio social em que vivem, querem da Universidade um diploma profissional e, junto dele, um receituário prático de utilização imediata, que não exija deles um esforço de re-elaboração de conhecimentos. Em consequência, a maioria ou é indiferente ou resiste ativamente às disciplinas de fundamentação científica de cultural geral, de teoria básica, consideradas inúteis para a prática profissional. A tarefa da Universidade é exatamente a de abrir horizontes, que permitam a criatividade, a inventividade, a não acomodação a fórmulas feitas e a afirmações estereotipadas.

Conforme Simão (1986:97), *"Essa universalidade de campo deve estar presente na própria estrutura dos cursos universitários, conforme a natureza de cada um. Nesse sentido, a lei estabelece dois níveis de cursos universitários: o de graduação e o de pós-graduação. Cada nível tem uma natureza diferente. O curso de graduação se destina a fornecer uma formação geral ao aluno, tanto de conhecimentos gerais básicos, quanto de conhecimentos profissionais: seus currículos não devem ser, portanto enciclopédicos, nem ter uma especialização prematura. O curso de pós-graduação se destina à especialização, seja profissional, seja teórica ou fundamental. A mescla de especializações profissionais ou outras, nos cursos de graduação, deturpa sua natureza. Esse hibridismo persiste nos cursos de graduação no Brasil"*.

Simão (1986) afirma, *"A legislação prescreve ainda que os cursos de graduação sejam estruturados em dois ciclos: o primeiro ciclo, de estudos gerais e básicos, deve preceder o segundo ciclo, de estudos profissionais. Esta estrutura dos cursos corta pela raiz a tradição profissionalizante do Ensino Superior brasileiro. Exatamente por isso, na medida em que persiste a mentalidade profissional, sofre ele as maiores restrições e pressões, a ponto de não haver sido adequadamente implantado na Universidade brasileira. Mas é o primeiro ciclo que concretiza, no estudante, o espírito universitário: ampla visão cultural e sólido embasamento científico."*

*A abertura do horizonte cultural é dada, no primeiro ciclo, pelos estudos gerais. Entende-se por estudos gerais, aqueles que permitem ao estudante um contato com as diferentes áreas de conhecimento e com os seus métodos de trabalho específicos"*.

*“A Universidade deve oferecer a todos os estudantes, durante os seus dois primeiros anos de curso, tanto programas científicos como humanísticos, a fim de proporcionar ao futuro cientista ou profissional oportunidade de fazer-se também herdeiro do patrimônio cultural e artístico da humanidade e ao futuro graduado de carreiras humanísticas, uma informação básica” (Ribeiro apud Paviani, 1984:67).*

Os estudos básicos devem ser estudos de fundamentação científica, agora dentro de uma área particular de conhecimento. Sobre essa fundamentação científica, o estudante poderá construir posteriormente uma habilitação profissional ou uma carreira de cientista. Destinando-se a uma profissão, como é o caso da absoluta maioria, terá ele condições, com os conhecimentos científicos adquiridos, de se adaptar a exigências novas e mesmo de inovar no seu campo de trabalho. Tanto a capacidade de adaptação como a de inovação são necessárias para não haver “esclerosamento” profissional e para “ativar” dinamicamente o desenvolvimento da sociedade. Essa é a característica própria da formação profissional de nível universitário. Para o mero treinamento profissional, bastariam agências de treinamento, não seria necessária a Universidade. O objetivo primordial desta é a formação do homem culto, do cidadão lúcido e consciente, e não de uma máquina de produção.

Thomé (1998) afirma, *“O caminho para o ensino científico, também estabelecido pela legislação, é a abertura da universidade para a pesquisa. Esta abertura para a pesquisa é outro golpe na raiz da tradicional universidade de profissões liberais. Para que a pesquisa possa fecundar o ensino, porém, é condição indispensável que sejam vinculados. Isto é necessário para que a pesquisa seja ao mesmo tempo o suporte e o prolongamento do ensino”.*



Para Simão (1996:106), "*A Universidade privada brasileira, com raras exceções, ainda não realiza pesquisa ou faz pesquisa sem maior significação, seja para o ensino, seja para a sociedade, seja para o próprio progresso das ciências. Há várias razões para isso: a primeira, e mais importante, é a falta de tradição científica e, conseqüentemente, de docentes preparados para a investigação; a segunda, é a falta de recursos financeiros que permitem reter na Universidade, em tempo integral, os relativamente poucos cientistas existentes; a terceira, é a concorrência que o próprio Estado faz às Universidades, criando seus próprios órgãos de pesquisa e levando para eles os melhores pesquisadores, desvinculando-os do ensino e, portanto, da formação de novos cientistas para o exercício da docência. Isto significa que, na prática, a política governamental é de desvincular a pesquisa da Universidade. Com isso contribui para a esterilidade do nosso Ensino Superior*".

Apesar desses obstáculos, a universidade brasileira pode ainda realizar muito em termos de rigor científico. Porque, em última análise, o uso dos métodos científicos e a aquisição de uma atitude científica não dependem de dinheiro, mas do exercício do pagamento. A pobreza de recursos não deve levar a universidade a abdicar da dignidade científica. Professores e estudantes podem e devem adquirir mentalidade científica, refletindo sobre as exigências do pensamento científico, conhecendo a metodologia própria das ciências, substituindo a atitude doutrinária e dogmatizante por uma consciência crítica permanente.

O primeiro passo nesse sentido é afastar a mentalidade de que só a ciência exata é científica. Também as ciências e as técnicas profissionais devem ser perpassadas de rigor metodológico. É verdade que as disciplinas de humanidades no Brasil têm uma tradição

negativa de verbalismo e de falsa erudição que as tornaram desacreditadas. A sua redenção está precisamente no esforço que os docentes dessas áreas, acompanhados de seus alunos, fizeram para devolver-lhes o cunho científico, que não consiste na exatidão, mas no rigor crítico do pensamento. Nesse sentido, há muito a ser feito. Os departamentos ou faculdades de filosofia, ciências, letras e artes, ao invés de estarem voltados para uma ampla reflexão crítica dos problemas fundamentais do homem, limitam-se a formar profissionais práticos do magistério, sem horizontes, bitolados, incapazes de contribuir para o aperfeiçoamento social e cultural do homem brasileiro. Nessa mudança de atitude está a raiz da transformação do Ensino Superior do Brasil. O mesmo se diga dos departamentos de ciências jurídicas, econômicas etc.

## **2.8 No Horizonte da Realidade**

Durante todo o tempo de sua existência, a Universidade brasileira cultivou um olímpico distanciamento da realidade nacional. Restritiva, fechada, elitista, em nome de um pretensão “padrão de qualidade”, funcionava como uma agência conferidora de “status” social para o professor e para estudante. O verdadeiro arrombamento das suas portas por levadas maciças de aluno, na última década, desfaria em parte o mito aristocrático do Ensino Superior, na proporção em que se democratizava o acesso a ele.

Apesar disso, porém, não se pode dizer que o Ensino Superior brasileiro tenha enfim tomado contato com a realidade. A tradição baicharelesca, a visão “acadêmica”, cultivadoras de refinamentos verbais e de bizantinismos teóricos importados e mal dirigidos,

ainda fazem praça na Universidade brasileira. Ainda hoje, nas Instituições que se consideram de mais alto padrão, prefere-se ler o último livro francês a tomar contato com a realidade.

Por isso é que, ao lado da abertura para a Universalidade e da busca da cientificidade, o Ensino Superior brasileiro necessita de um mergulho na realidade. As atividades de extensão serão o caminho natural para que o professor e aluno realizem esse mergulho.

Mas para isso, *"é preciso que as atividades de Extensão não sejam apenas um programa "oficial" da Universidade. Pelo contrário, se quiser que eles fecundem o ensino, deverão estar vinculadas às atividades normais da sala de aula. A vinculação do Ensino à Extensão vai conferir a ele o realismo necessário. É do contato permanente com a realidade, feito junto ao próprio processo de ensino de cada disciplina, que professor e aluno recolherão temas para estudo e investigação, descobrirão as prioridades a serem adotadas e buscarão os instrumentos adequados para a futura ação profissional. É evidente, porém, que essa ida ao real deve ser feita com abertura de horizontes, procurando-se evitar o facciosismo e a parcialidade. Por razões fáceis de verificar, quando se fala hoje de abertura da Universidade para a realidade, pensa-se no seu relacionamento com as empresas industriais, assim como, há duas décadas, a mesma idéia de abertura fazia pensar em ações de reivindicação popular. Dentro da visão universalista da Universidade, é toda a realidade que importa, a empresarial e a operária, a urbana e a rural, a política e a econômica, a cultural e a física"* (Brasil, 1989:132).

É também importante que a busca da realidade não se restrinja a ações assistenciais ou outro tipo qualquer de “praxes”. O que importa para a formação superior é a sua visão crítica. Somente essa correspondente é essa missão da universidade, que é de revelar à sociedade, acima de qualquer mascaramento ou preconceito, a verdadeira face dessa mesma sociedade. É assim, pelo estudo objetivo, que a universidade realmente contribui para a criação de novos rumos.

Dessa imersão na realidade é possível esperar a renovação do Ensino Superior brasileiro. O seu reflexo se fará perceber não só na atitude de professor e aluno frente ao programa de cada disciplina. Far-se-á sentir também, de modo mais amplo, nos próprios critérios de organização curricular como também, de modo mais amplo, nos próprios critérios de organização curricular como também na criação de um modelo adequado de Universidade.

## **2.9 A Explosão da Demanda**

Paviani (1984) comenta, *"Um fenômeno comum a quase todos os países é o explosivo aumento da demanda pela universidade, principalmente nas últimas duas décadas. Nesse curto período de tempo, as Universidades foram obrigadas a se adequar a uma nova realidade. De um modo geral se acredita que a expansão quantitativa acarretou um decréscimo na qualidade, seja pela sobrecarga de matrícula nas instituições existentes, seja pela multiplicação de novas instituições, criadas sem o mínimo de condições de recursos humanos e técnicos para assegurar um desempenho satisfatório. E há quem defenda que a*

*elevação da qualidade só poderá ser feita com uma restrição rigorosa à expansão quantitativa".*

A solução talvez não esteja na restrição da oferta de vagas, mas na busca de processos didáticos adequados a uma formação em série. E é nisso que as Universidades têm falhado, ficando presas a sistemas de ensino tradicionais, de excessivo tutoramento.

Outra solução aventada para o problema da qualidade é a da diferenciação de duas categorias de Universidades: as públicas, com abundância de recursos, seriam centros de excelência; as particularidades, com recursos da comunidade e dos próprios estudantes, se dedicariam apenas ao Ensino Superior. A injustiça da proposta é flagrante, principalmente em manter o elitismo econômico vigente: são sempre os mais aquinhoados economicamente que logram acesso às Universidades oficiais. Em segundo lugar, é uma proposta tecnicamente discutível: são as instituições particulares, e não as públicas, que ostentam mais elevado padrão de eficiência, quando contam com recursos suficientes. Em terceiro lugar, ficaria consagrado o princípio de que a formação não é, como deve ser, da responsabilidade do Estado, em condições equânimes para todos os cidadãos.

## **2.10 A Expansão da Rede Privada**

A saída imediata para a pressão da demanda social foi a oferta de vagas em Instituições particulares. Transferia ao Estado para a iniciativa privada o ônus maior de atender à procura pelas profissões de nível superior. O crescimento desse setor chegou a tal

ponto que, hoje, há mais vagas e mais estudantes nas Universidades e Faculdades isoladas particulares que na rede pública.

A participação da iniciativa privada na oferta de Ensino Superior se coaduna com o sistema capitalista e é nesse sentido justificável no contexto da realidade brasileira atual. Mas a maneira pela qual essa participação se verifica no Brasil apresentam distorções que devem ser eliminadas e corrigidas.

Em primeiro lugar, deve-se observar que as atividades de interesse público e social sejam assumidas pelo Estado, principalmente para que se assegure uma maior justiça social através de um acesso eqüitativo aos seus benefícios. Esse princípio, que no Brasil já foi aplicado a inúmeros setores, não foi ainda aplicado à Universidade. A razão principal dessa situação deve estar no fato de a Universidade não ser ainda considerada um bem social, a ser distribuído eqüitativamente. Como se viu, a formação superior é ainda tida como um privilégio daqueles que conseguem ter acesso a ela.

Em segundo lugar, a existência das Universidades públicas e gratuitas, ou quase, não corrige a desigualdade da oportunidade de acesso. Pelo contrário, agrava a desigualdade. Diversas pesquisas realizadas em Universidades públicas mostram que quase a totalidade dos seus alunos provêm de camadas sociais de maior poder aquisitivo, porque competem melhor preparados. Assim, são os estudantes de menor renda os que pagam a sua formação superior, nas instituições particulares. Esses estudantes, que não tiverem condições de se preparar adequadamente para competir por uma vaga gratuita, obrigam-se a exercer um trabalho para poder subsidiar e pagar os estudos.

Dizer que o Ensino Superior particular é um sinal de liberdade de opção assegurado pelo sistema é, portanto, camuflar a realidade. O que de fato ocorre é que o Estado não está assumindo plenamente a sua responsabilidade. A alegação de que os recursos públicos disponíveis são insuficientes para atender a toda a demanda é também apenas meia verdade. Primeiro porque os recursos orçamentários destinados à educação superior no Brasil estão entre os índices mais baixos do mundo, inclusive entre os países não-desenvolvidos: É necessário aplicar mais recursos em educação. Além disso, os recursos disponíveis seriam mais justamente utilizados se o ônus da participação do estudante atingisse todas as Universidades igualmente, públicas e privadas. E sobrariam recursos para aplicar nestas, recursos que teriam maior retorno, porque é sabido que o índice de produtividade das instituições particulares é bem maior que nas públicas.

Para que isto ocorra, basta uma coisa: que a Universidade seja efetivamente considerada uma Instituição com função social.

### **2.11 História da Universidade do Contestado**

Com a expansão da Região do Alto Vale do Rio do Peixe, o forte crescimento da indústria e a própria carência da região de adequar-se aos novos tempos, tornou-se uma necessidade a criação de uma faculdade para formação de profissionais diante da realidade da época, bem como uma preparação para o futuro.

Ainda na década de sessenta, a atividade econômica predominante em Caçador era o extrativismo vegetal, mas as indústrias paralelas a madeira como o papel, celulose, móveis, começaram a surgir fortemente. Com isso, veio a necessidade do Ensino Superior.

Segundo Thomé (1998:19):

*“Na década de sessenta, o município de Caçador aqui entendendo-se o poder público local e a sua sociedade civil começou a demonstrar as primeiras intenções de criar uma faculdade, principalmente para proporcionar a seus filhos a continuidade dos estudos com acesso mais fácil do ensino superior, sem a necessidade de deslocamento a outras cidades próximas de União da Vitória e em Palmas (PR) ou nas capitais do Sul...evidencia-se ainda o fato de que a grande maioria dos professores em atividade nas escolas públicas municipais e estadual e mesmo da rede particular de toda região não possuía a necessária formação e habilitação para lecionar”.*

Na época, o próprio setor de ensino encontrava-se com deficiência de profissionais, bem como à capacitação para a docência, o que justifica a criação das primeiras faculdades de Letras, Ciências e Pedagogia.

Em 1970, Dom Orlando Dotti, com vasto conhecimento na área de ensino manifesta para as autoridades locais a vontade de criar uma Faculdade em Caçador. Dois anos depois nasce a Fundação Educacional do Alto Vale do Rio do Peixe (FEARPE).

Conforme Thomé (1998), em 28 de março de 1990, as Instituições de Ensino Superior sediadas em Caçador, Concórdia, Canoinhas, Mafra e Curitiba, associaram-se e criaram a Federação das Fundações Educacionais do Contestado. Em março de 1990, esta Federação protocolou no CFE sob o nº 23001.000 992/90-91 a Carta Consulta, propondo a criação da Universidade do Contestado. Aprovada pelo Parecer CFE 41/91 em 21/01/91, deu



entrada no mesmo Conselho, em 02/09/91, o Projeto de criação da Universidade, pela via de autorização, tendo sido aprovado pelo Parecer CFE 589/91 de 06/11/91, e homologado no Diário Oficial da União em 06/05/92. Paralelamente, o Ministério da Educação baixou a Portaria Ministerial n.º 1941 de 25/10/91, transferindo os cursos para a Federação mantenedora da Universidade, aprovando remanejamento das vagas da UnC e a unificação dos currículos plenos para todos os cursos.

Este conjunto de providências e de ordenamentos aprovados permitiu que a UnC, criada em 06/11/91, começasse o ano de 1992 já estruturada como Universidade e implementasse gradativamente suas metas.

Em 29/04/94, a Federação das Fundações Educacionais do Contestado passou a denominar-se Fundação Universidade do Contestado, tendo sido seu Estatuto acolhido pelo CEF através do Parecer 162/95 de 05/09/95.

Em sessão solene, na data de 21/10/97, o Conselho Estadual de Educação reconheceu a Universidade do Contestado através do Parecer 246/97.

Em 03/12/97, o Governador do Estado homologou o Parecer de reconhecimento da UnC e a Presidência do Conselho Estadual de Educação baixou a Resolução 42/97/CEE/SC, publicada no Diário Oficial de Santa Catarina. Na mesma data, em solenidade pública, foi instalada a Universidade do Contestado em Caçador.

A história da Universidade do Contestado está sendo construída pela comunidade acadêmica e pela sociedade regional, ambas comprometidas com o desenvolvimento sociocultural, acadêmico-científico e com a cidadania.

O sistema de multicampi foi criado para solucionar os problemas de regionalização do ensino, ou seja, adequar a Universidade a realidade de cada região, bem como evitar a emigração de alunos para os grandes centros. Conforme Cristofolini (1998:43):

*“O educando que se habilita nas grandes comunidades tende a permanecer residindo nelas, resistindo, via de regra, a alternativas de interiorizar-se. Desde os anos de graduação, o universitário começa a fincar raízes onde estuda, via de relacionamento social, e decorrente de interesses sócio- econômicos. Por outro lado, o setor público vem procurando desafogar os grandes centros urbanos, descentralizando estruturas e relocando atividades em centros menores, a fim de diminuir as disparidades regionais”.*

É evidente que não foi solucionados todos os problemas das Universidades do interior com a criação do sistema de multicampi, mas existiu uma redução muito grande dos problemas, alguns ainda persistem como a morosidade na aprovação de cursos pelo MEC, atividade esta que foge as forças das Instituições de Ensino.

## **2.12 Curso de Administração na UnC – Caçador**

O quadro situacional de abrangência da UnC representam um grande contingente para implementar um programa de qualificação de recursos humanos (entre eles o curso de Administração) e mobilizar a região com perspectivas de avanços significativos para o futuro,

sobre tudo, em função do potencial de matéria prima existente e do sistema de organização regional. Portanto, o curso de Administração caracteriza-se pela formação de profissionais com as atribuições essenciais à promoção de desenvolvimento sócio-econômico.

### **2.12.1 Dados do curso**

Curso: Administração

Habilitação: Bacharel em Administração

Instituição: Universidade do Contestado – UnC

Mantenedora: Fundação Universidade do Contestado

Endereço: - Rua Itororó, 800 – Cx. Postal, 232

89500-000 – Caçador – SC.

### **2.12.2 O Curso de Administração de Empresas na UnC**

Fundamentado no projeto Político-Pedagógico do curso de Administração percebeu-se que *"Uma das principais atividades atribuídas à Universidade é o desenvolvimento de uma mentalidade crítica e analítica das oportunidades e dos problemas que norteiam a sociedade e as organizações. Desta maneira, quando um acadêmico ingressa na Universidade, firma um compromisso tácito com a ciência."*

Os cursos superiores, pela própria função da Universidade, devem objetivar a formação integral, que permita a compreensão global do mundo e do homem, em termos passados, presente e futuro, e que desenvolva, via de conseqüência, a capacidade de pensar e

analisar criticamente. Tal objetivo somente será alcançado, em termos puramente curriculares, pelo estudo de disciplinas de natureza filosófica, histórica, política e sociológica.

Então é preciso, de uma vez, firmar posição.

Que os cursos superiores formem profissionais aptos ao efetivo exercício, pois para tanto foram criados. De outra forma não se justificam.

O mercado de trabalho está aí, solicitando competência acima de tudo. Ou os profissionais realmente conscientes de uma formação real e dedicada, estribada na própria vocação fazem, ou outros ramos de atividades o farão.

Todas as profissões têm um mercado de trabalho bastante amplo, desde que o trabalho tenha a chancela de um profissional qualificado e isso só será possível com a especialização. Não basta, porém, que se tenha a certeza do emprego. É fundamental valorizar a profissão. E valor é função de utilidade. Mais valor terá o profissional, quanto mais utilidade demonstrar. E a utilidade de um profissional será sempre pela sua competência. Competência que não há como obtê-la se não for através da especialização continua.

Uma das coisas importantes na vida do acadêmico e futuro profissional é o Instituto do Estágio nas empresas, porta de entrada na profissão para muitos formandos e que nunca deverá ser negada aos acadêmicos pelos empresários conscientes, que serão os maiores

beneficiados, além de contribuir com a chamada prolongação do curso iniciado nos bancos da Universidade. O estágio é outro ponto importante para a formação profissional do acadêmico.

A Universidade deve ser sempre um ensino teórico e prático. Mas deve ser acima de tudo, sério.

Todos esses desafios, bem como a abrangência de uma atuação profissional competente e inovadora na sociedade, está manifestada em parâmetros gerais e no perfil profissiográfico definido no Currículo de Administração implantado nesta universidade.

### **2.12.3 Objetivo geral do curso**

Oportunizar a formação integral, que amplie a compreensão global do mundo e do homem, em termos passados, presentes e futuro, e que desenvolva via de consequência, a capacidade de inovar, criar, pensar e analisar criticamente.

### **2.12.4 Objetivos específicos do curso**

Conforme citado no projeto Político-Pedagógico do curso de Administração, este quer ser:

- proporcionador do desenvolvimento da capacidade de percepção e concepção do contexto sócio-econômico-cultural e político;
- proporcionador do desenvolvimento de decisão, de comunicação, de coordenação e de solução de problemas;

- fomentador das potencialidades do Acadêmico do Curso de Administração, para coordenação de recursos humanos;
- um centro de formação profissional voltado para a qualidade e produtividade, tanto do homem como da empresa, sempre observando os princípios éticos, morais e profissionais na busca da equidade social;
- um centro de preparação geral ao profissional do Curso de Administração, oportunizando principalmente a qualificação específica na administração enfatizando a competência empreendedora;
- um centro de criatividade empresarial;
- incentivador da necessidade de aperfeiçoamento contínuo, no intuito de desenvolver o desempenho pessoal e profissional; e,
- um curso que crie no aluno a capacidade de avaliar e criticar o estágio e a capacidade de realizar atividades empresariais.

#### **2.12.5 Perfil do acadêmico do curso de administração**

Em pesquisa bibliográfica, encontrou-se no projeto Político-Pedagógico: O Curso de Administração tem como meta atingir o seguinte perfil de seu egresso:

- profissional sensível e perspicaz aos problemas e dificuldades que envolvem o setor empresarial;
- profissional competente na análise, nas decisões e na apresentação de solução de problemas que afligem as empresas;
- comprometido com a sociedade, como cidadão e como profissional;

- profissional persistente e eficaz ao administrar qualquer tipo de organização;
- um profissional apto a exercer as funções das áreas de administração de empresas com aplicação de conhecimentos teóricos e práticos;
- profissional competente, tanto na administração de empresas como na criação de novas empresas;
- ser um profissional “multiespecialista”, com uma visão voltada ao desenvolvimento de um espírito empreendedor;
- um profissional que aplique os conceitos da Gestão Estratégica pela Qualidade, buscando uma postura profissional que propicie um novo arranjo dos fatores humanos, físicos, legais, econômicos e tecnológicos exigidos hoje pela globalização econômica; e,
- um profissional capaz de gerar e provocar inovação nos modelos administrativos, através da lógica estrutural e sistemática das organizações e da sociedade.

#### **2.12.6 Perfil do professor do curso de administração**

Ainda em pesquisa no projeto Político-Pedagógico do curso percebe-se que: O professor do Curso de Administração deve atender aos seguintes requisitos:

- ser um profissional interligado com os colegas do curso, para que o conteúdo de sua disciplina, seja ministrado de forma interdisciplinar;
- proporcionar aos acadêmicos do Curso de Administração, a qualificação profissional e a qualificação política;
- estar comprometido com a realidade regional, estadual, nacional e mundial e engajado no encaminhamento e na solução dos problemas que envolvem a mesma;

- ser persistente, decidido, consciente, atualizado e convincente na sua ação pedagógica;
- profissional com visão de futuro, criativo e hábil no intuito de criar novos modelos pedagógicos, tendo sempre idéias inovadoras;
- estar preocupado com o aperfeiçoamento contínuo; e,
- estar voltado à criatividade e à pesquisa no intuito de gerar formas de trabalho, não sendo um mero repassador de conhecimentos, mas sim um potencial gerador.

O Curso de Administração da UnC – Caçador visa também despertar a vocação científica e incentivar talentos potenciais entre estudantes de graduação, mediante participação em projetos de pesquisa, orientados por pesquisadores qualificados e ou grupos de pesquisas experientes. Possibilitar ao iniciante a aprendizagem de técnicas e métodos, o desenvolvimento do pensar e do criar, cientificamente. Aprimorar o espírito crítico.

Com relação à pesquisa, o curso procura estimular o desenvolvimento de atividades de PESQUISA de maneira regular e contínua. Contribuir para a geração de conhecimentos e para a formação de pessoal qualificado na pós-graduação, visando ao desenvolvimento científico e tecnológico do país. Possibilitar maior integração entre pesquisa, ensino e formação de recursos humanos.



### **2.13 Conclusão do capítulo**

Como se pode observar, a busca incessante pela qualidade no ensino se tornou utopia diante da necessidade do cliente (aluno). As instituições tentam oferecer o melhor dos serviços, porém, a exigência do mercado é que se ofereça novos cursos, novas disciplinas que atendam a necessidade prática do profissional. As Universidades não devem manter em sua estrutura pedagógica teorias arcaicas que se arrastam pelo tempo. A competitividade, a globalização exige Instituições dinâmicas, que possam atender as suas exigências e tendências, pois, o que ontem não se precisava, hoje é necessário e amanhã não existe mais.

A rede privada expandiu muito, trazendo um benefício para a sociedade, que é atender o cliente na sua região, diminuindo a dificuldade em se obter um curso superior, porém, a qualidade desse ensino é questionado. Percebe-se neste capítulo que a Instituição deverá ficar atenta não só para os órgãos que avaliam a qualidade dos cursos, mas também a necessidade de se manter competitiva no ensino e na pesquisa, atendendo o mercado regional mas com olhos voltados a globalização.

## **CAPÍTULO III**

### **3. INSTITUIÇÃO VOLTADA TOTALMENTE PARA O CLIENTE**

#### **3.1 Qualidade Como o Aluno a Define**

Proporcionar qualidade, como o cliente a define significa compreender plenamente ambas as dimensões da qualidade do serviço. Conforme, Whiteley (1992), a Walt Disney Company, a Wal-Mart ou a Honda Motor, elas não se prendem a uma definição interna de “qualidade”. Essas corporações de visão estão constantemente pesquisando, testando e reformulando os seus produtos e serviços, com um objetivo em mente: oferecer ao cliente, o que o cliente necessita para fazer frente ao contexto histórico-cultural.

Mas afinal o que é serviço com qualidade? Para esta determinação, em primeiro lugar, deve-se conceituar serviços. Serviços são atos, ações, desempenho. Segundo Las Casas (1997), esta é uma das melhores definições de serviços, uma vez que engloba de forma simples e objetiva todas as categorias de serviços, quer eles sejam agregados a um bem ou não. No momento em que se considera serviços como atos, fica claro definir e diferenciar o objeto de transação. Portanto, no marketing de serviços estamos principalmente preocupados

em comercializar atos, ações, desempenho. O enfoque é naquela parte intangível que acompanha ou não algum bem, igualmente objeto de uma transação comercial.

O produto final de um serviço tem sempre uma consequência como resultado. Os clientes ficam satisfeitos ou não, conforme suas expectativas. Portanto, a qualidade de serviço é variável de acordo com o tipo de pessoa. Qualidade em serviços, segundo Albrecht (apud Las Casas, 1997), é a capacidade que uma experiência ou qualquer outro fator tenha para satisfazer uma necessidade, resolver um problema ou fornecer benefícios a alguém. Em outras palavras, serviço com qualidade é aquele que tem a capacidade de proporcionar satisfação.

Las Casas (1997), cita um exemplo prático, no sentido de proporcionar satisfação. Consideremos o seguinte. Você é influenciado por um comercial de TV que promove um curso de marketing de serviços em entidade idônea e ministrado por um professor de boa reputação. Você rapidamente faz uma idéia sobre o curso baseado na imagem que possui de ambos, da organização e do professor. Você vai até a Instituição e faz a matrícula. Quando começa o processo de consumo, o que acontece? Você tem uma boa ou má impressão. Isso vai depender do que você esperava receber do curso e daquilo que realmente receberá. A diferença entre resultados e expectativas é que vai fazer ter um “sentimento de satisfação ou insatisfação” com o que consumiu. Se os serviços igualarem ou superarem as expectativas haverá satisfação. Se forem inferiores, haverá “insatisfação”. Quando o resultado supera as expectativas, diz-se que a empresa atingiu “excelência” em serviços. Hoje não basta agradar os consumidores. É necessário “encantá-los”, superando suas expectativas. E este é o objetivo perseguido por muitas organizações com excelência em serviços. Superar as

expectativas na satisfação de necessidades, na resolução de problemas ou no fornecimento de benefícios a alguém.

Portanto, ao analisar a missão da Instituição em seu contexto mais abrangente, torna-se claro que o objetivo de qualquer organização é sobreviver. E a única forma que a organização dispõe, para tanto, é colocar seus produtos na casa dos consumidores e da forma que ele quiser, ou seja, manter sua presença na faixa de mercado onde pretende atuar. Como qualquer ser vivo, deve ser ambição natural da Instituição, seu crescimento, contínuo desenvolvimento, ampliação de sua capacidade e de suas operações. Isto só poderá ser possível se possuir um lugar no mercado com destaque, onde o enfoque seja a satisfação do cliente aliado com a realidade do dia-a-dia.

### **3.2. Quem é o Cliente da UnC**

Existem muitas variáveis para se definir como realmente satisfazer um cliente e para melhor definir estas variáveis. Pode-se começar a identificar o nosso cliente, sabendo quem ele é, para aonde vai, o que de fato quer, pois a meta de uma Instituição de Ensino é atender ao aluno e atender bem, como já foi citado anteriormente: é a Instituição que depende do aluno e não o aluno que depende dela.

Cabe assim perguntar: Por que o consumidor compra o nosso produto? O que o motiva a tanto? Uma possibilidade pode ser a de que ele não teve opção – comprou o que

achou para comprar. Outra alternativa é que ele considera que o preço de nosso produto é acessível; ou achou que era o melhor que havia.

Segundo Paladini (1997:88):

“Nenhum destes fatores garante fidelidade do consumidor ao produto, porque ele pode, de repente, descobrir outro produto, que ele não conhecia e resolve adquiri-lo pode gostar dele e, daí, perdermos um consumidor. Pode ser também que o concorrente reduza seu preço. É possível que, depois que utilizou nosso produto uma vez, ele se decepcione e passe para a concorrência ou substitua nosso produto por um similar”.

Todas estas alternativas são preocupantes: se não temos a fidelidade do consumidor, não podemos contar sempre com ele: a sobrevivência da Instituição fica, assim, ameaçada.

Ainda segundo Paladini (1997), se por outro lado ele adquire o produto por causa de sua marca, que lhe inspira confiança; ou porque ele sabe, por experiência própria, que o produto tem um bom desempenho, é viável e atende suas necessidades ou, ainda, porque pessoas que ele conhece garantiram que se trata de um bom produto e isto lhe transmite confiança.

Em princípio, é fácil de identificar o cliente da Universidade, ou seja, diz-se cliente para o indivíduo devidamente matriculado e que usufrui dos serviços prestados pela Instituição. Pode-se tratar como mercado consumidor os indivíduos que potencialmente poderiam utilizar os serviços da Universidade (conhecimento, educação etc.). Se a Instituição atua em um mercados fortemente regionalizados, a identificação do cliente é mais simples

ainda, porque o perfil do consumidor é mais uniforme. Se entretanto, atua em mercados globalizados ou mesmo em países de dimensões continentais, como o Brasil, e pretende-se atingir a todos indistintamente, torna-se complexo determinar o perfil do cliente.

Para identificar nosso consumidor precisamos saber quem ele é, o que, no entanto, pode levar à determinação de um perfil de pessoa que tem preferências, como por exemplo, o revestimento de sua casa, associado com roupas que utiliza no dia a dia.

Desta forma, a identificação do consumidor deve ser feita em termos de quem vai utilizar nosso produto, independente da pessoa ou de detalhamentos de seu perfil. Por isso, todo consumidor é uma pessoa que tem necessidades, expectativas, conveniências e exigências acerca do produto oferecido. Identificá-lo, assim, significa listar itens fixados por ele e checar quais e como o nosso produto o contempla. Por isso é mais fácil e objetivo associar o que produzimos com o consumidor a atender.

### **3.3. O que deseja o Aluno como Cliente**

É evidente que os alunos não querem se deparar com os métodos aplicados hoje dentro da Instituição de Ensino, os quais vem se arrastando com professores que não procuraram uma especialização ou uma auto reciclagem e insistem em continuar com as mesmas apostilas e métodos de quando começaram com a atividade de docentes, já há vários anos.

As expectativas do consumidor quanto aos serviços (ensino) são bem definidas. Há um nível mínimo de expectativas a serem atendidas, que diz respeito às necessidades básicas para as quais o ensino está direcionado. A partir daí, passam a interferir fatores complementares, que acrescentam algo ao produto final.

Pode-se pensar que o atendimento às expectativas não formuladas expressamente pelo aluno é apenas um conjunto complementar de itens de importância relativa. Cabe ressaltar, entretanto, que estes itens podem determinar a perda de um aluno, a conquista de um novo ou, pelo menos, a manutenção do nosso aluno mesmo diante da entrada no mercado de um produto concorrente (o que é um ganho considerável).

Há uma interessante combinação entre satisfação de necessidades e atenção às expectativas. Se o serviço (ensino) atende ao que o cliente se propôs, tem-se um consumidor satisfeito; se não atende, tem-se um aluno frustrado. Sem atender às necessidades básicas, é difícil ter um consumidor (aluno) cujas expectativas possam ser superadas; o mais comum, aqui, é ter um consumidor (aluno) revoltado (e a seguir perdido). Se, agora, além de atender às necessidades básicas, o serviço satisfaz as expectativas não formuladas, passa-se à figura do consumidor cativo, maravilhado com o produto. Com um consumidor satisfeito, a Instituição tem um consumidor cativo. Atender ao que ele espera, assim, pode ser um fator que garante a sobrevivência da Instituição no mercado. Segundo Giansi (1994), pesquisas mostram que, em média, um consumidor insatisfeito depõe contra o serviço ou contra o seu fornecedor a 10 outras pessoas, enquanto um consumidor satisfeito recomenda o serviço ou seu fornecedor a apenas 5 potenciais consumidores. A propagação do negativo supera, em dobro, a propagação do positivo.

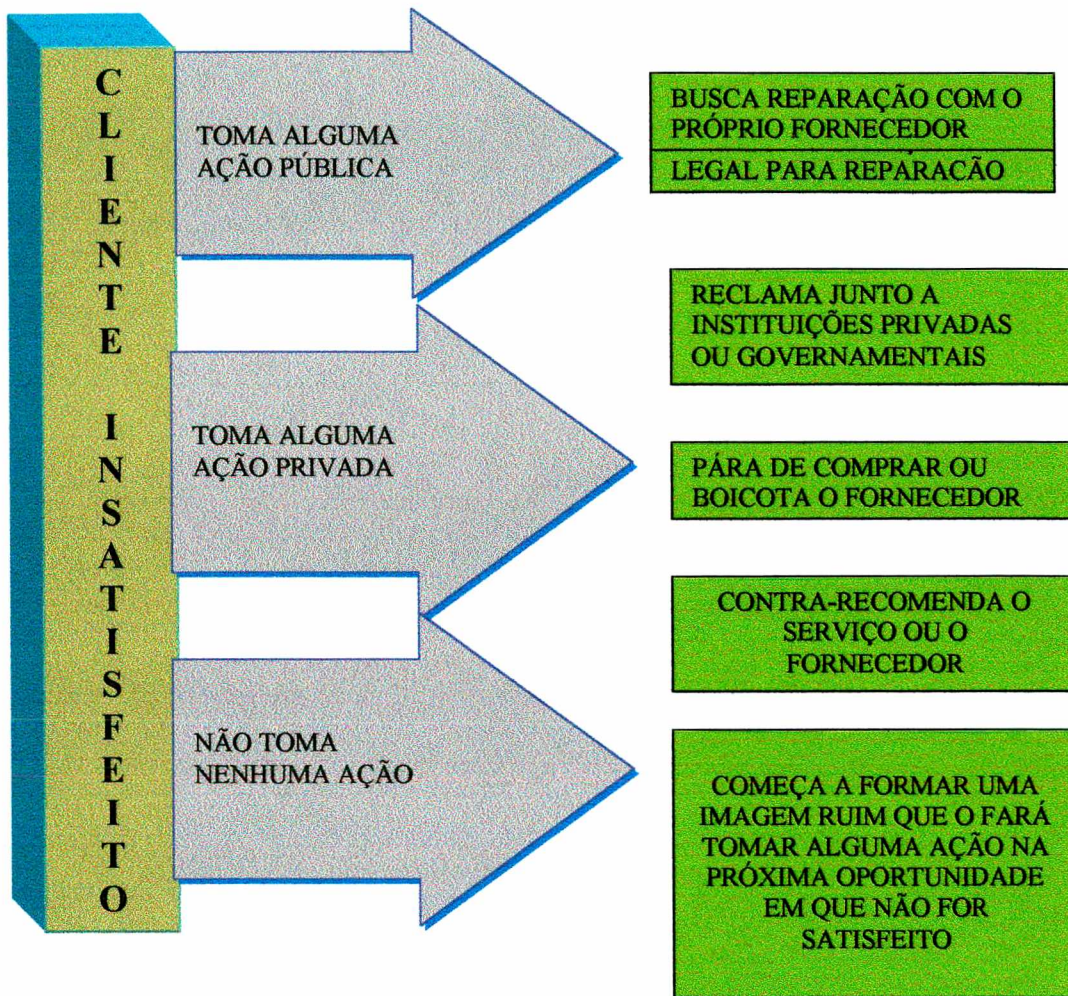


Figura 1. Como os consumidores lidam com a satisfação na compra de um serviço.

Fonte: Giansesi e Corrêa, (1994:73)

Ocorrendo a insatisfação do consumidor, o fornecedor do serviço precisa estar preparado para lidar com esta insatisfação. A possibilidade de alguma ação corretiva por parte do fornecedor do serviço está diretamente relacionada ao tipo de ação tomada pelo consumidor, isto é, o fornecedor somente pode agir se identificar a insatisfação do consumidor. Isso somente pode ocorrer se o consumidor tomar uma ação pública. Ações



privadas são altamente indesejáveis, pois destroem a base da propaganda boca a boca, elemento fundamental no marketing de serviços. Vale ressaltar o impacto negativo de um consumidor insatisfeito que dá depoimentos negativos a outros consumidores potenciais.

As ações públicas, embora possam afetar a imagem da empresa no mercado, possibilitam que o fornecedor do serviço identifique a falha e tome alguma ação de reparação para o consumidor. Particularmente, é interessante para o fornecedor que o consumidor busque a reparação diretamente com o fornecedor, o que sugere a importância de mecanismos formais de verificação da satisfação dos consumidores e de coleta de reclamações.

Como foi citado anteriormente, este trabalho terá por objetivo coletar informações sobre a satisfação ou insatisfação do aluno. A pesquisa abre a oportunidade para o cliente manifestar-se, deixando assim a sua ação pública de manifestação passiva.

### **3.4. O Condicionamento do Aluno e o Método de Ensino Hoje**

#### **3.4.1 Interatividade do Aluno na Aula**

Conforme Gadatti (1986:65), a maioria dos alunos querem participar da aula com críticas e sugestões bem como o conhecimento que ele detém em um determinado assunto. O aluno sente-se valorizado e a aula agrega o valor do conhecimento juntamente com a participação.

Também o fato do aluno conviver em locais limpos, organizados, bem iluminados e ter que estudar em uma Instituição inversa ao seu costume, faz manifestar-se insatisfeito.

Quando um cliente paga um serviço, evidentemente sempre espera o melhor, porém quando o retorno do seu pagamento não satisfaz o mínimo de sua expectativa, isso virá a tona como revolta e indignação.

Carnegie (2000:247) afirma que tem-se percebido nos últimos anos uma mudança nos métodos de apresentação de programas de TV, ou seja, hoje os programas consistem em platéias lotadas de pessoas fazendo parte do programa. A participação de pessoas através de programas interativos aonde as pessoas sugerem o curso e definem como deve terminar o programa, até por e-mail existem participações. Tudo isso, por que as emissoras perceberam que as pessoas necessitam fazer parte do show. Pesquisas mostram que elas querem ter um valor dentro da sociedade; poucas se conformam em manter-se esperando resultados ou as coisas acontecerem, simplesmente inertes numa poltrona.

Da mesma forma, os alunos não se conformam em “fazer parte” e ficar horas a fio escutando um monólogo, onde o “ditador” define sozinho como as pessoas devem tomar decisões ou seguir uma linha de raciocínio que muitas vezes é criada por ele (professor) mesmo. Por exemplo: os grandes consultores e apresentadores de palestras não ultrapassam mais de duas horas de apresentação, e quando precisam utilizar mais tempo para passar o treinamento e o objetivo, usam dinâmicas de grupos e participação das pessoas envolvidas para otimizar e dar mais satisfação aos participantes. É evidente que este método de trabalho não se torna “maçante” e muito menos cansativo, mas além de tudo é para as pessoas se

sentirem motivadas para participar, contribuir, criticar, descobrir que a crítica pode ser útil e chegar a resultados onde ela participou de alguma forma.

### 3.4.2. Otimização e Adequação de Métodos de Ensino

Os cursos de Administração são ministrados no Sistema Fundacional de Ensino Catarinense, em período noturno. A maioria dos alunos trabalham durante o dia. Isto faz com que se levante a questão: como motivar os alunos em uma aula de matemática, depois de um dia todo de trabalho? Será que o aluno não gostaria de ir até o quadro resolver um problema em questão ou levantar da cadeira ir pela sala trocando idéia com os colegas referente ao problema? Hoje, ele limita-se em sua carteira, tentando sozinho resolver um exercício e muitas vezes, ir com a dúvida para casa.

Segundo Monello (1971:102):

*“... a diversidade das técnicas e a sua complexidade é tal que um homem só não pode assimilá-las e pô-las em prática. As necessidades pessoais do indivíduo no trabalho e no estudo também se modificaram, e já não é admissível que, hoje, uma organização funcione estabelecendo separações rígidas entre aqueles que concebem e aqueles que executam. As relações de trabalho e estudo são tais que cada qual aspira ser responsável, a compreender o que faz, a situar a sua atividade no conjunto dos objetivos definidos na organização. Portanto, é difícil nesta época de contestação e de participação que uma só pessoa defina e imponha os objetivos a realizar e os meios a por em ação. Todo o executante deseja ser ouvido na elaboração de sua atividade, e isso é até condição de êxito, de produtividade e de satisfação na realização da tarefa que é confiada a cada qual. Então por que não adequarmos os métodos para a matéria ser mais descontraída e maximizada no contexto de qualidade, rendimento e aproveitamento”.*

### **3.5 Conclusão do capítulo**

A era do capital humano que estamos vivendo é sustentada pelas habilidades de manipular o conhecimento, ou seja, de nada adianta um indivíduo deter a informação se não tem oportunidade de expressá-la. Hoje as empresas buscam soluções para problemas internos, junto as pessoas que estão diretamente ligadas ao problema. Muito tem-se estimulado o indivíduo para trazer idéias e inovações aos processos produtivos. Portanto a Instituição de ensino deve dar condições para que o indivíduos desenvolvam seus talentos, já que o objetivo do curso é formar um aluno com perfil de empreendedor com visão sistemática.

O fato de se criar um novo dinâmica, diferenciada de um monólogo, cria-se uma interatividade dentro de um grupo de pessoas, que brando a timidez de alguns e forçando outros a pensarem por sí próprio e até desenvolver o senso crítico, juntamente com a criatividade, quebrando também o paradigma de se falar em público.

Vale a pena salientar, que novos métodos e dinâmicas devem ser criados, alunos devem participar das aulas com idéias e críticas, porém, tudo isso deve ser avaliado constantemente, para perceber os resultados atingidos, bem como, o professor monitorar o andamento das discussões e trabalhos.

## CAPÍTULO IV

### 4. RESULTADOS DA PESQUISA

#### 4.1 Pesquisa da Satisfação dos Acadêmicos do Curso de Graduação em Administração

##### 4.1.1. Metodologia da pesquisa de campo

##### 4.1.1.1. Universo e amostra da pesquisa de campo

Conforme Wallis, (1974:15)

*“O conjunto de alguma coisa que possua pelo menos uma característica comum denominamos “População Estatística” ou “Universo estatístico”. Por exemplo, os estudantes constituem uma população onde a característica comum é o estudo. AMOSTRA é um subconjunto finito de uma população. Na maioria das vezes por impossibilidade econômica ou temporal, limitamos as observações de uma pesquisa a apenas uma parte dela. A esta parte chamamos “amostra””.*

A pesquisa tem por objetivo cobrir todos os acadêmicos (da 1ª à 10ª fase) do Curso de Administração de Empresas da Universidade do Contestado – Campus de Caçador, no segundo semestre do ano letivo de 1999. A população (universo) tem um tamanho de

N=137 estudantes. Enviou-se questionários para todos, mas obteve-se um retorno de amostra = 96, que corresponde a 70,07% de N.

A pesquisa tinha por objetivo atingir 100% da população, porém alguns entrevistados (acadêmicos) não devolveram o questionário. Portanto, a pesquisa obteve uma amostra casual aleatória.

Segundo Levin (1987:119), "*O pesquisador procura obter uma estimativa duma proporção populacional a partir de outra proporção resultante do estudo de uma amostra casual*". Ainda, Levin (1987:125), "*o comportamento típico do pesquisador é tentar obter uma amostra que seja representativa da população (grupo maior) na qual ele tem algum interesse*".

Conforme Spiegel (1985:179), pode-se calcular o erro padrão através da proporção da seguinte forma:

$$Op = \sqrt{\frac{p(1-p)}{N}}$$

Op = erro padrão onde da proporção (estimativa do desvio padrão da distribuição amostral de proporções)

p = proporção amostral

N = tamanho da amostra

Ou seja, conforme os dados obtidos, tem-se que:

$$Op = \sqrt{\frac{0,70 (1 - 0,70)}{N}}$$

$$Op = \sqrt{\frac{0,21}{137}}$$

$$Op = \sqrt{0,0015}$$

$$Op = 0,0387 \text{ ou } Op = 3.87\%$$

O erro padrão da amostra é de 3,87% na pesquisa realizada com os acadêmicos. Estando dentro dos parâmetros pré estabelecidos pela estatística aplicada de no máximo 5%, conforme descreve Downing (1999:51), *"É prática comum planejar o teste de modo que a chance de cometer um erro seja inferior a um valor especificado, em geral 5%"*.

#### 4.1.1.2. Questionário de Pesquisa de Campo

O questionário da pesquisa foi elaborado com referência a Dissertação do Mestrado de Valério Cristofolini (1998).

O trabalho de Cristofolini, aborda o assunto paralelo a esta pesquisa, mesmo utilizando o MCDA (Metodologia Multicritérios em Apoio à Decisão) para a tomada de

decisão, as questões levantadas por este autor retratou um quadro similar ao ambiente desta pesquisa, pois o trabalho levanta questões de critérios de preocupação em relação a Instituição de Ensino de Tijuca (Univali) onde as características como Universidade são similares, pois, a UnCe Univali fazem parte do Sistema Acafe, as duas universidades são multicampi e particulares, traçando assim um perfil similar. Estes itens ajudam a fundamentar o questionário com base no trabalho de Cristofolini (1998).

Evidentemente que as questões foram adaptadas a necessidade dessa pesquisa, portanto, tomou-se a decisão de estruturar uma pesquisa de campo com perguntas paralelas ao trabalho apresentado à banca de mestrado.

É dividido em sete módulos. Na primeira parte, o aluno em relação ao seu perfil sócio-econômico; na segunda parte, o aluno em relação ao curso e sua satisfação; a terceira parte, o que o aluno sente em relação aos professores; a quarta parte, aborda a satisfação do aluno com a didática e o material disponível; na quinta parte, a estrutura física (ambiente); a sexta parte retrata a infra-estrutura da universidade e a sétima parte, relaciona itens de satisfação ao momento atual e sua perspectiva para o futuro.

O questionário foi entregue aos acadêmicos de forma direta (em mãos) e indiretamente (por correspondência), não assumindo (o aluno) compromisso formal de retorno. O acadêmico responde a quarenta e sete questões formuladas em torno do ambiente universitário. Por este motivo, não obteve-se a totalidade de 100% dos alunos, pois, alguns não retornaram o questionário. Adiante encontra-se uma cópia do questionário.



## 4.2. Apresentação dos Resultados da Pesquisa

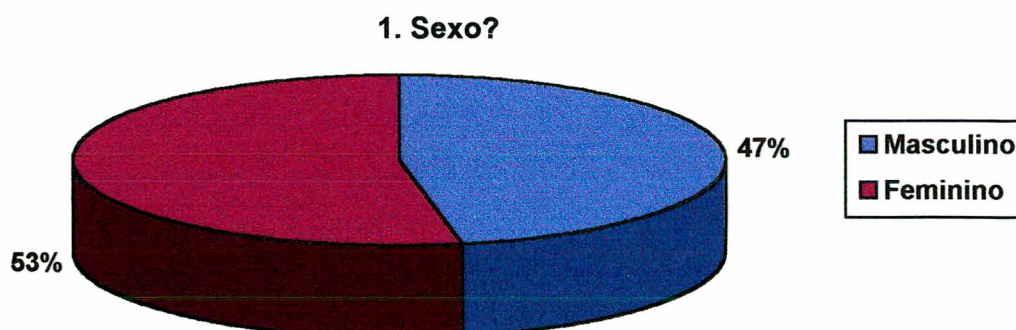
Cada pergunta do questionário da pesquisa é representada por um gráfico, para melhor interpretação dos resultados.

Todas as tabelas possuem um cabeçalho contendo a pergunta. Três colunas, possuindo respectivamente: opções de itens para resposta, a frequência de alunos diante das respostas optadas e percentual de cada opção diante da frequência total.

Já os gráficos apresentam-se em uma amplitude dimensional conforme a variação da porcentagem de escolha. Cada resposta também trás uma legenda de cores para melhor interpretação do gráfico.

### 4.2.1 Resultados

#### 4.2.1.1 A) Quem é você?

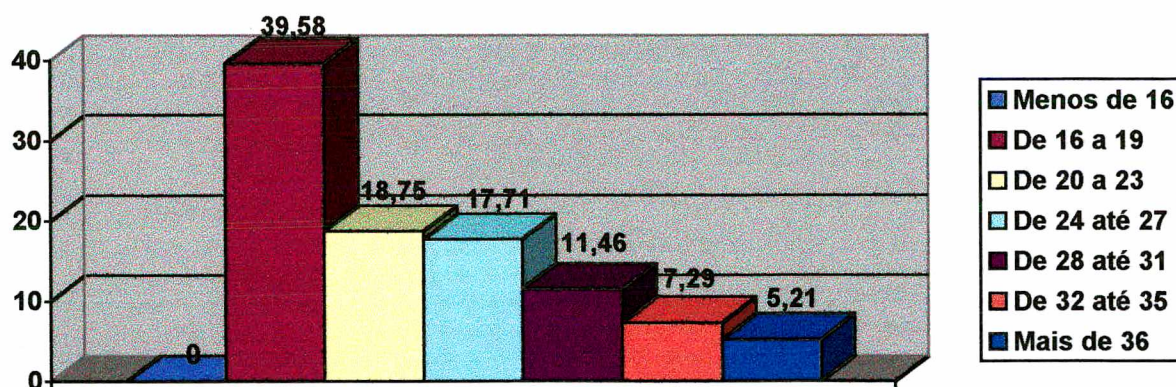


Observa-se uma maioria do sexo feminino no Curso de Administração.

A mulher por estar na inserção do mercado de trabalho também preocupa-se em habilitar-se e preparar-se para este.

Conforme Colombini (1999:22-24), “*Há poucos anos, ainda havia profissões, tratados como masculinos e femininos. As mulheres faziam secretariado, letras ou enfermagem e os homens se tornavam engenheiros, administradores, etc. Hoje não resta muita coisa disso (...), homens migraram para a seara feminina e vice-versa. O resultado é uma mudança definitiva de perfil do mercado de trabalho*”.

## 2. Qual é a sua idade?

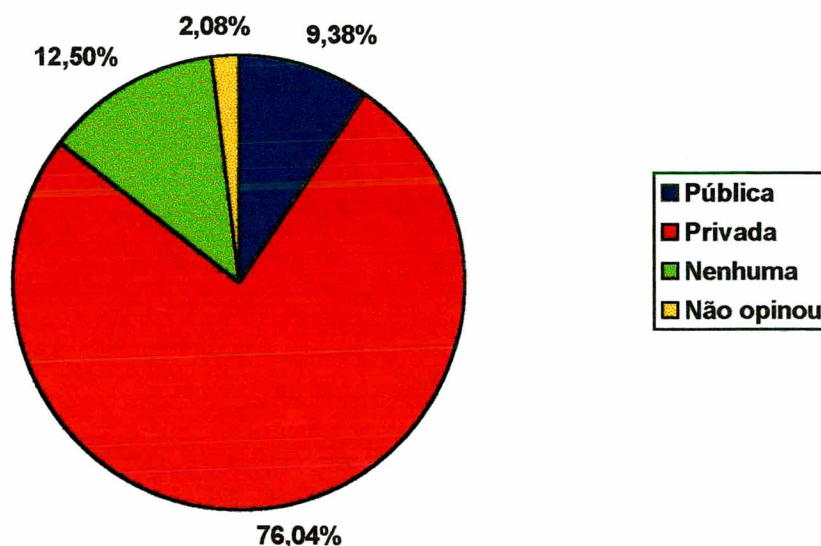


Obteve-se um número elevado de acadêmicos na faixa de 16 a 18 anos, 39,58%, com isso induz-se a pensar que os jovens estão sentindo necessidade de uma formação profissional específica.

Consciente das dificuldades econômicas e da empregabilidade que se está enfrentando, busca-se então uma saída adquirindo a informação juntamente com a qualificação, preparando-se para o mercado de trabalho.

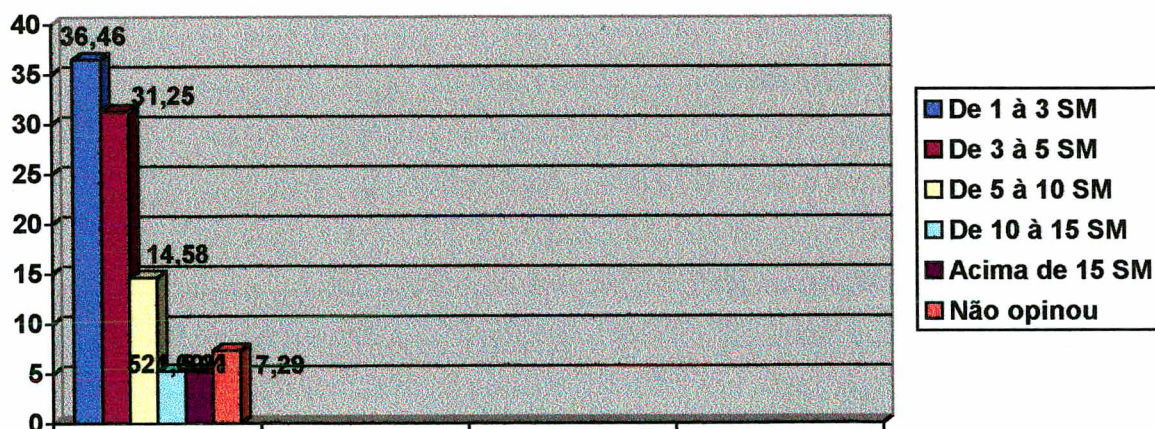
Conforme Silva (2000:172-183) “Nos últimos anos, no Brasil, as expectativas das empresas em relação à força de trabalho mudaram muito mais rapidamente do que a capacidade da força de trabalho de se qualificar para atendê-las. Como consequência, estabeleceu-se uma contradição curiosa: ao mesmo tempo em que o desemprego aumentou no país, cresceu o número de vagas que as empresas não conseguem fechar por não encontrarem profissionais qualificados”. Portanto, presume-se que a partir do momento que o profissional estiver habilitado para atender as necessidades do empregador a idade não implicará na empregabilidade do acadêmico, pois, vagas existem para profissionais qualificados.

### 3. A empresa/instituição que você trabalha atualmente é:



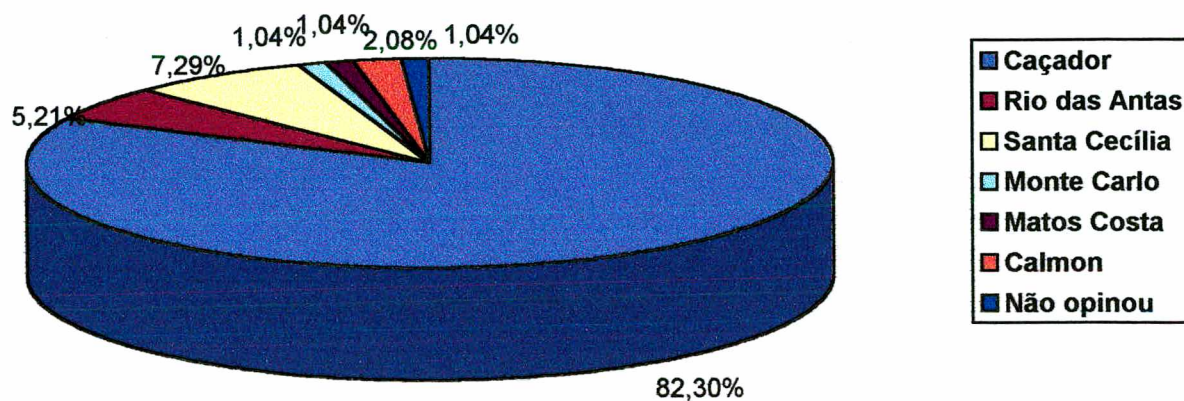
A maior parte dos acadêmicos, 76,04%, trabalham na empresa privada. Isto se dá pelo grande número de empresas privadas atuando na região (principalmente Caçador), consequentemente, oferecendo mais alocações.

#### 4. Qual sua renda mensal?



Obteve-se, com esta pergunta, um resultado desagradável, onde 36,46% dos acadêmicos pesquisados são remunerados com 1 a 3 salários mínimos e 31,25% de 3 a 5 salários mínimos.

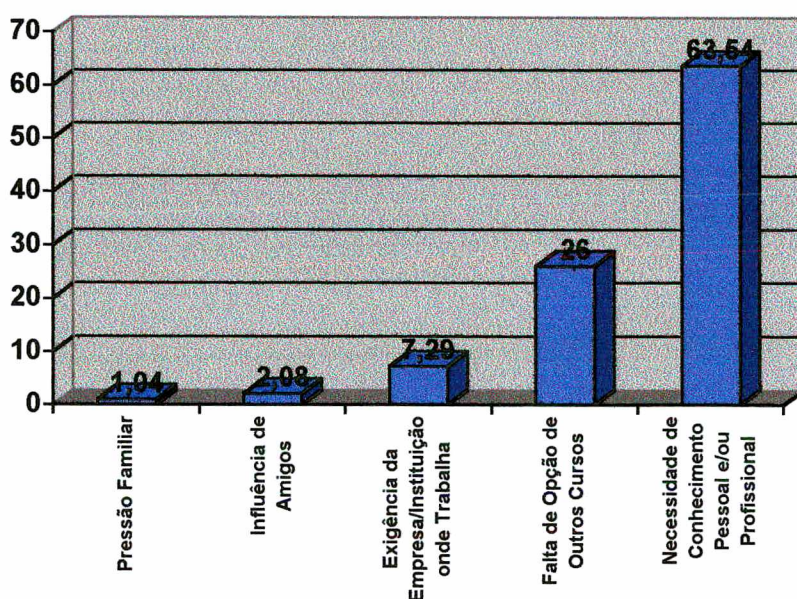
#### 5. Em que cidade você reside?



Com relação ao local onde residem os entrevistados, 82,29% dos acadêmicos responderam que residem em Caçador, justificando o fato da Universidade ser nesta cidade. Porém, a dificuldade dos alunos das cidades próximas diminui a incidência de freqüência.

#### 4.2.1.2 B) Quanto ao curso

#### 6. Qual o motivo que o levou a optar pelo curso de Administração?



A necessidade de conhecimento pessoal e/ou profissional foi a alternativa com maior repercussão, com 63,54%. O Curso de Administração oferece mais vantagens por atingir conhecimentos variados, formando profissionais para diversas áreas de trabalho com conhecimentos genéricos e habilitando profissionais para a área pública e privada. A própria grade de disciplinas (anexo 2) do curso justifica a grande amplitude de áreas a serem ramificadas para uma especialização do futuro administrador, porém para Castro, *“ter um diploma é importante, mas as empresas querem o essencial que é: pensar, resolver problemas e lidar com outras pessoas, versátil e dinâmico”* (1999:34-53).

### 7. Qual os benefícios você espera obter com a conclusão deste curso?

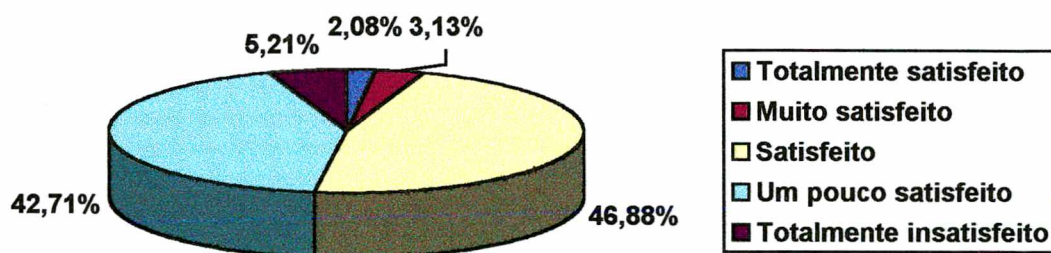


Obs.: Nesta questão, o acadêmico pode optar até duas opções.

Nesta questão obtivemos resultados diversos, o que nos leva a crer que o acadêmico está dividido. Existem objetivos diferenciados com a conclusão do curso, prevalecendo a seguinte questão: adquirir mais conhecimento e preparar-se para um futuro empreendedor. Na primeira opção, o acadêmico “tenta garantir” um futuro promissor ou preparar-se para este, pois a possibilidade de uma empregabilidade com o conhecimento universitário é muito mais garantido. Na segunda opção (atuar na área como empreendedor) percebe-se que as diretrizes e objetivos estão definidos para o futuro do acadêmico como empreendedor.

#### 4.2.1.3 C) Quanto aos professores

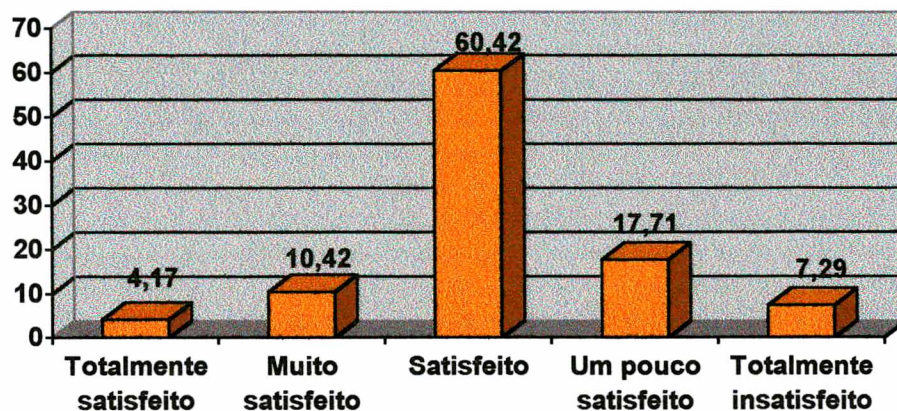
##### 8. Como está sua satisfação em relação à facilidade de comunicação?



Com esta questão tem-se 89,59% satisfeitos e um pouco satisfeitos, comprovando-se assim que a Universidade não está oferecendo um serviço de qualidade a seus clientes neste item, questão essa que deveria ser estudada pela direção da Instituição com urgência, só assim poderia-se saber onde está o problema: se é na falta de capacitação do professor ou na falta de interesse do professor ou até mesmo do próprio aluno.

Uma ferramenta para a detecção da causa deste problema pode ser o Diagrama de Ishikawa (espinho de peixe, causa efeito). Falconi comenta, “*sempre que algo ocorre existe um conjunto de causas que podem ter influenciado*” (1994:17), porém para aplicação desta técnica recomenda-se interatividade e participação das pessoas que interagem no sistema (processo de educação).

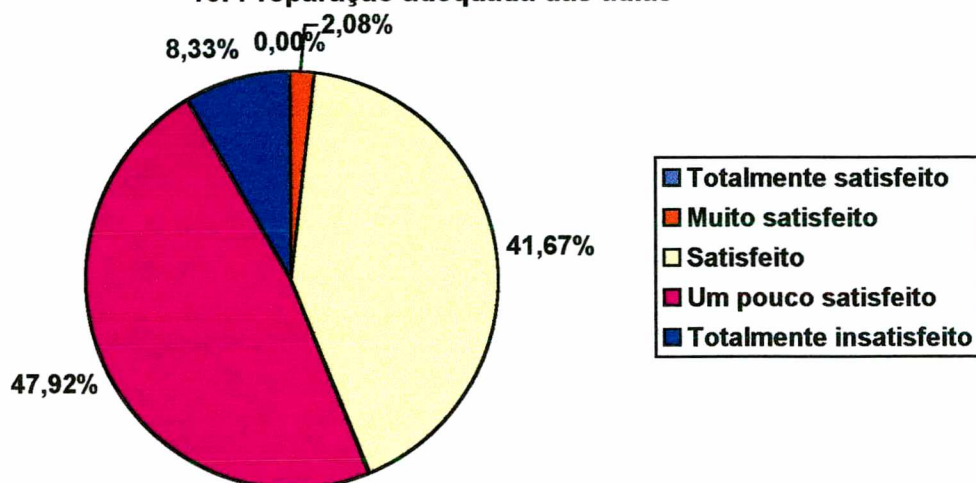
### 9. Horário de início e término das aulas



Percebeu-se que neste item 60,42% dos acadêmicos estão satisfeitos e 10,42% estão muito satisfeitos. Portanto, pode-se afirmar que a Instituição está adequada ao horário conforme a necessidade do aluno.

Apesar da Instituição determinar o horário padrão das 19h20min às 22h30min, o professor tem autonomia de negociação com o aluno, como por exemplo, a consideração de horas aulas em relação à visitas nas empresas, trabalhos acadêmicos em seminários etc.

### 10. Preparação adequada das aulas

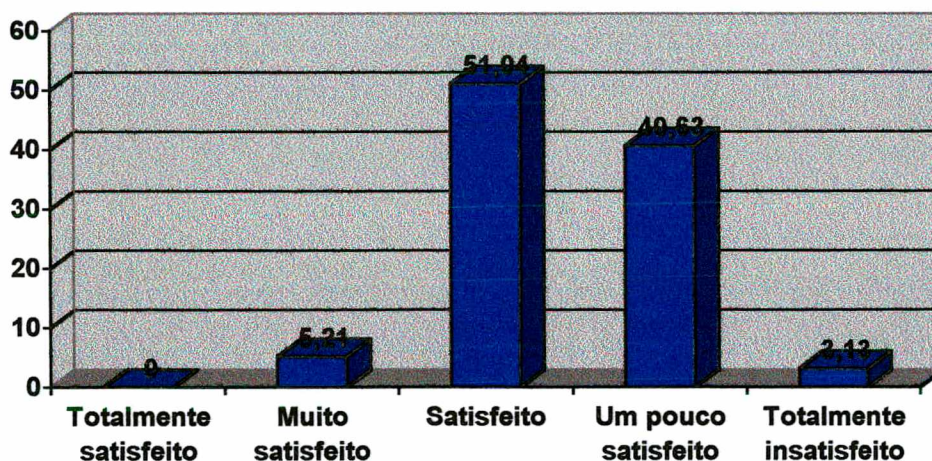




Nesta questão 47,91% estão um pouco satisfeitos e 41,66% satisfeitos. Este é um item a ser cobrado do professor. De nada serve um bom curriculum, se o profissional não se organiza para expor em sala de aula o conhecimento.

A Instituição possui vários professores capacitados em sala de aula, profissionais que realmente entendem do assunto, mas infelizmente muitas vezes não sabem transmitir aos alunos seus conhecimentos. Faltam-lhes criatividade, como diz Solange Wechsler (1999:52) *“Existem técnicas que garantem a capacidade criativa embora manter esse potencial e utilizá-lo corretamente seja responsabilidade individual de cada um”*.

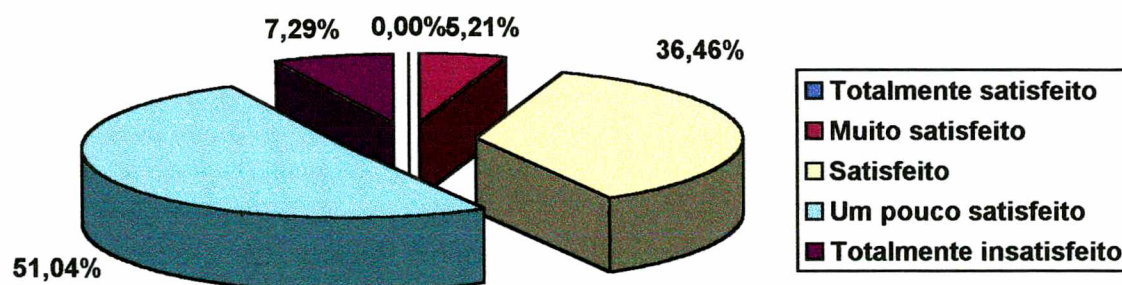
### 11. Cumprimento do programa apresentado



Percebeu-se neste item índices de 51,04% satisfeito e 40,63% um pouco satisfeito. O resultado é comprometedor. Um dos problemas observados é a disponibilidade de tempo que o professor tem para expor para a turma o conteúdo. O perfil do aluno do curso (85,4%)

são pessoas que trabalham durante o dia e a noite estudam, ou seja, o aluno tenta esclarecer em sala de aula tudo o que convém, pois não tem tempo para a pesquisa.

## 12. Clareza e objetividade do conteúdo



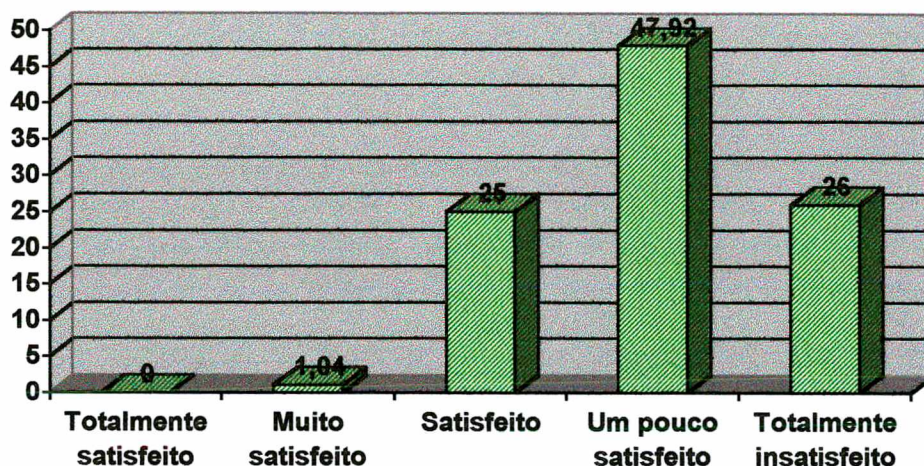
A objetividade do conteúdo é muito importante para o acadêmico saber para onde está orientada a linha de pesquisa. Porém, observa-se que 51,04% dos acadêmicos estão um pouco satisfeitos. A partir desse resultados, pode-se concluir que não está sendo boa a apresentação dos conteúdos por parte do professor.

É um caso a ser analisado, uma vez que isso trará conseqüências para a Universidade, bem como para o professor.

Muitas vezes dentro da universidade encontram-se profissionais com “diplomas”, mas sem a tão esperada “capacidade”. Estes professores são contratados só pelo título obtido, pois infelizmente ainda não há muitas alternativas, como explica Gomes (1999:36) “*As instituições muitas vezes não tem tempo nem recursos, para selecionar entre todos os*

*formados*”. E nem todos querem este cargo de educador, ou seja, o cargo/função de professor propriamente dito.

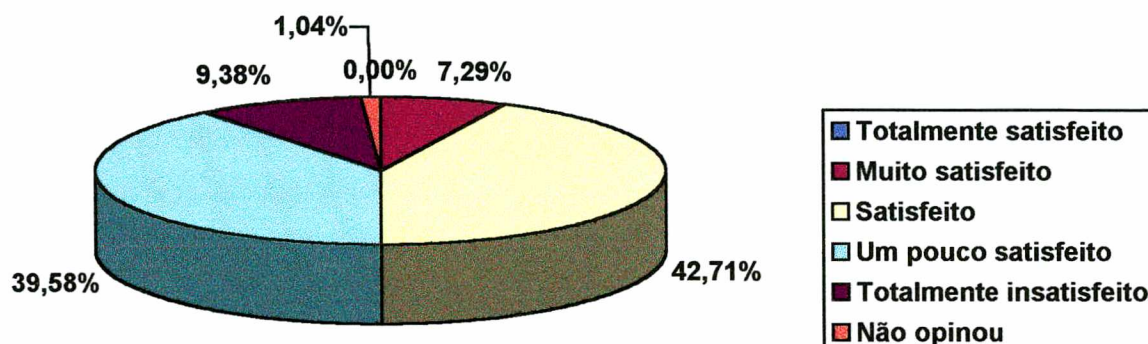
### 13. Domínio do conteúdo e uso de recursos e técnicas didáticas



Observa-se em 47,94% da amostra, que os alunos estão, um pouco satisfeitos, ou seja, o acadêmico deseja mais aulas práticas, laboratórios e trabalhos, acredita-se que o métodos de exposição já é antiquado e não satisfaz a necessidade do cliente (aluno).

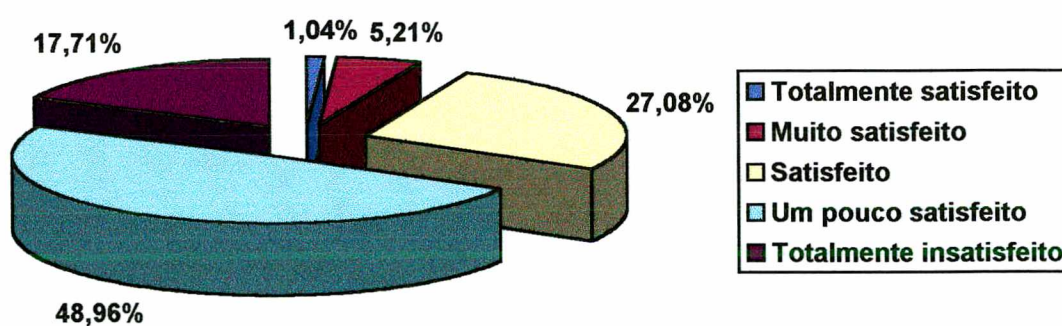
Os alunos estão exigindo cada vez mais, pois estão num mercado de trabalho cada vez mais competitivo. Gomes diz: “*Sem formação acadêmica que se preze, o destino de seu currículo será quase com certeza, a cesta de lixo mais próxima*” (1999:36-41).

#### 14. Estímulo de participação e interesse pela matéria



Percebe-se que o acadêmico não está totalmente estimulado, ou seja, 82,29% estão satisfeitos e um pouco satisfeitos para assistir e participar da matéria. Talvez haja uma falta de conscientização e motivação por parte do professor para estimular o interesse do aluno.

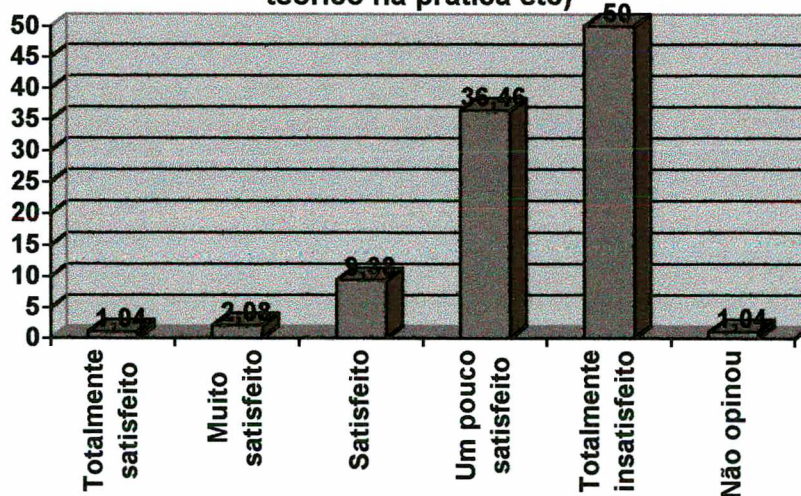
#### 15. Incentivo à leitura e expressão das idéias dos acadêmicos



O índice de 17,71% totalmente insatisfeito da amostra constata que o acadêmico não tem incentivo a pronunciar suas idéias.

Muitas vezes porém, o acadêmico é muito tímido e não consegue se expressar em público, traz consigo o terrível medo de errar, como explica a psicóloga Ana Fraiman à jornalista Dalin Iacomino “*esse medo aparece mais nas pessoas que tiveram uma educação com muita repressão, pouca tolerância e falta de diálogo na família.*” Segundo ela, “*não é fácil livrar-se dele*” (1999:47-49).

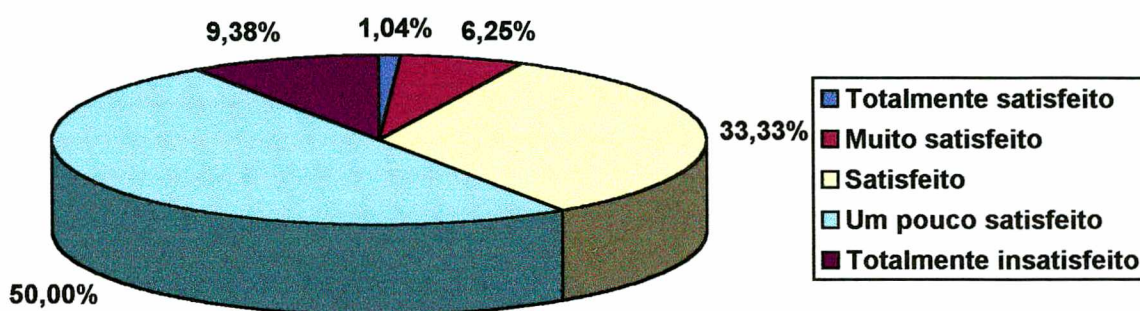
**16. Novas metodologias de ensino (uso de computadores, ensino teórico na prática etc)**



Este item, juntamente com o item 13, fundamenta-se de fato que o aluno está saturado do método didático utilizado pelos professores. O aluno quer conviver com laboratórios e aulas práticas, ou seja, quer uma nova metodologia de ensino.

Como citado na questão 13, o mercado de trabalho está cada vez mais competitivo, os acadêmicos procuram cada vez mais melhores formações, pois, como diz Patrícia Grosso (2000:94) “*O que se busca hoje é profissionais que conheçam as necessidades do mercado de trabalho e sejam dicotômicos, facilmente adaptáveis a qualquer situação*”.

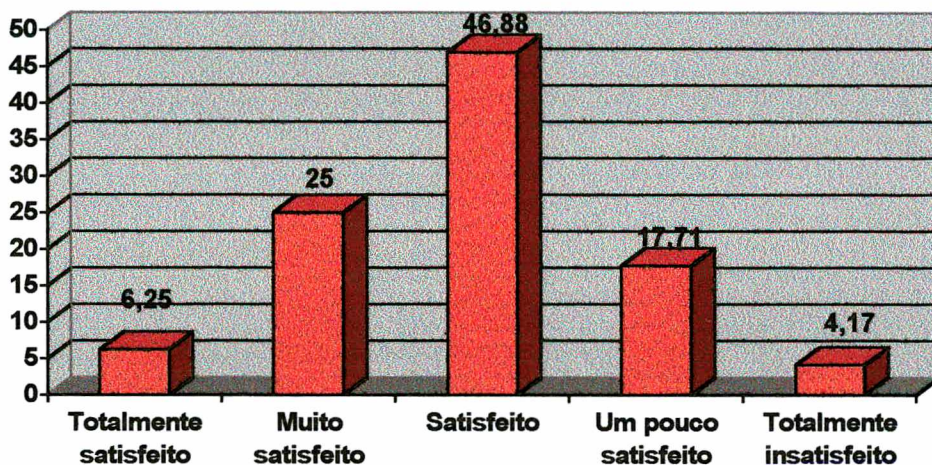
### 17. Nível de exigência para com os acadêmicos



Percebe-se que até mesmo a exigência que parte do professor é questionada pelo aluno, ou seja, 50% dos acadêmicos estão um pouco satisfeito com a exigência, o próprio aluno demonstrou que poderia ser mais cobrado pelos seus deveres.

Quanto mais cobrado o aluno for, mais aprenderá e aprimorará suas capacidades. *“Nada é mais prático do que as pessoas se aprofundarem. Quanto mais você compreende a condição humana mais eficaz se torna como empresário ou executivo”*, diz Peter Koestenbaum (2000:44-51).

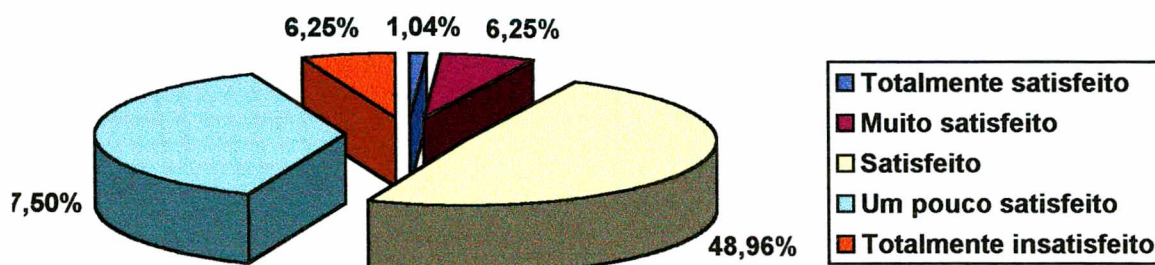
### 18. Relacionamento com os acadêmicos



O índice de 71,88% é a somatória de muito satisfeito e satisfeito, o que significa que a relação aluno-professor é relativamente boa a nível de relacionamento.

Conforme Simão, *“Professor é a pessoa que dá a matéria para uma classe de alunos. Para ser professor, a pessoa precisa saber a matéria e gostar de falar. Bom professor é aquele que prende a atenção dos alunos, mesmo quando a matéria é chata. É aquele que dá algum exemplo quando a gente levanta a mão e diz que não entendeu muito bem. O maior problema do professor é manter a disciplina da classe”* (1986:01).

### 19. Esclarecimento das dúvidas dos acadêmicos



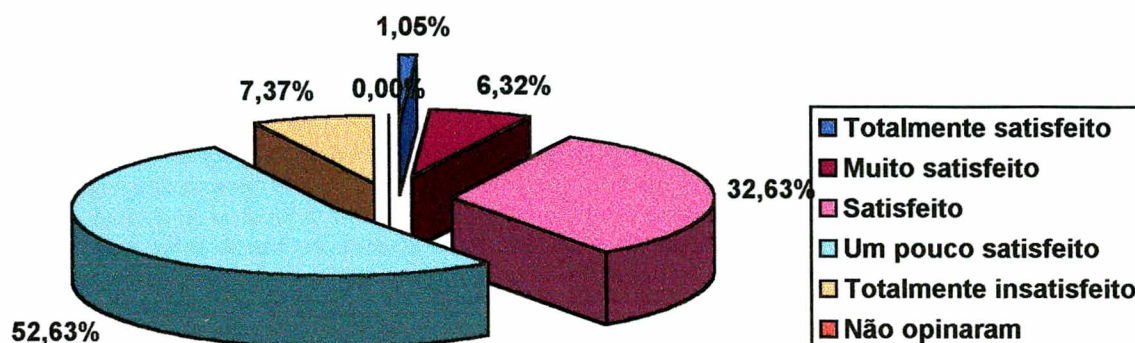
Nesta questão, 48,96% da amostra estão satisfeitos em relação ao esclarecimento das dúvidas dos acadêmicos em relação ao conteúdo ministrado.

Conforme Gadatti, *“As palavras são meios de comunicação muito imperfeitos. Muitas vezes desestimulam em lugar de manifestar e põem diante do homem a opacidade onde ela sonha perfeita transcendência”* (1990:50).

Portanto, o docente e o discente devem estabelecer um fator de comunicação onde todos maximizem a qualidade de informações repassadas, ou seja, o docente tem o dever de melhorar sua dinâmica para ensinar e o acadêmico deve interagir nas informações.



## 20. Interesse que os acadêmicos fixem a matéria

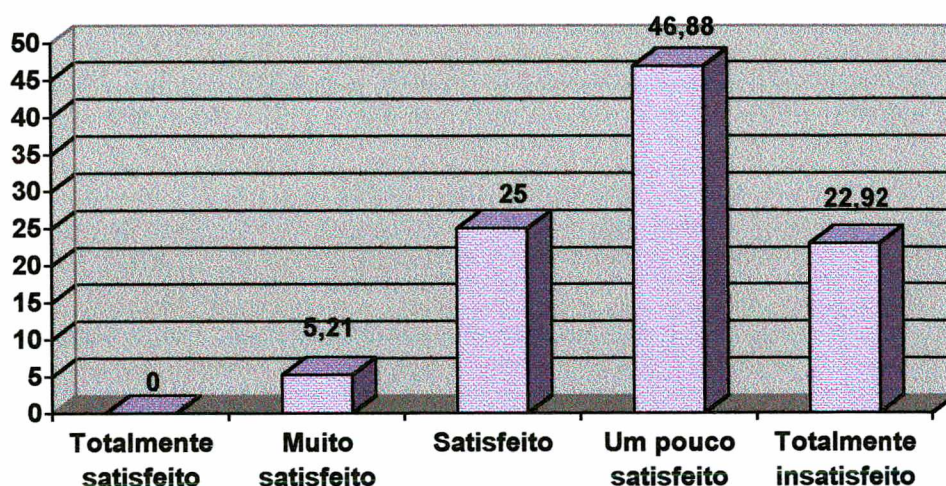


Apesar do dever do acadêmico de fixar a matéria, este sente a indiferença do professor para com o dever do acadêmico.

Alguns professores lecionam não por prazer mas sim, única e simplesmente pela renda mensal, assim, muitas vezes não demonstram interesse alguns em fazer com que o aluno realmente aprenda. Para ele o único interesse está em si próprio, em cumprir horários e normas, e receber por elas, ou seja, o sucesso depende do aluno como, dependerá também da dedicação do professor. Gomes (1999:36-41) afirma “*A partir do momento em que você está dentro de uma Instituição, é você, não seu passado, que vai determinar seu sucesso ou seu fracasso.*” (GOMES, 1999:36-41).

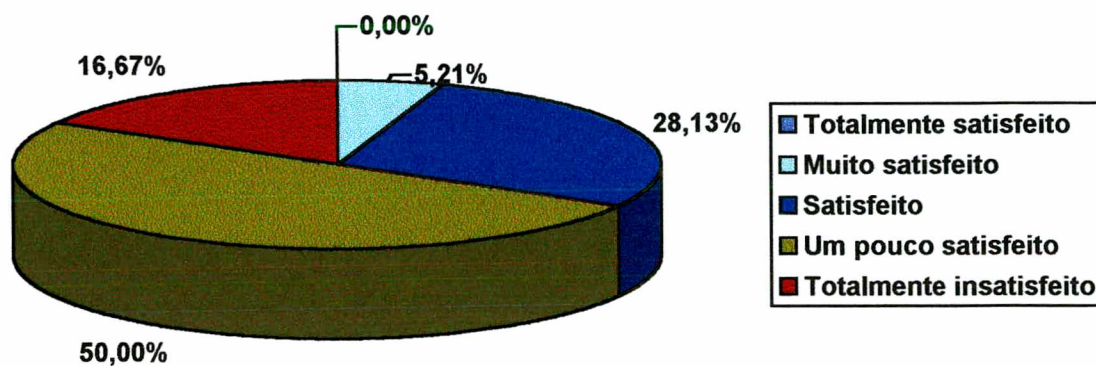
#### 4.2.1.4 D) Quanto a qualidade e quantidade

##### 20. Material de leitura



Com 46,88% dos acadêmicos um pouco satisfeitos e 22,92% totalmente insatisfeitos não obteve-se bons resultados. Isso prova que o material de leitura não está sendo suficiente e de boa qualidade. Cabe saber o que os acadêmicos desejam e para onde estão voltados os interesses de leitura do acadêmico.

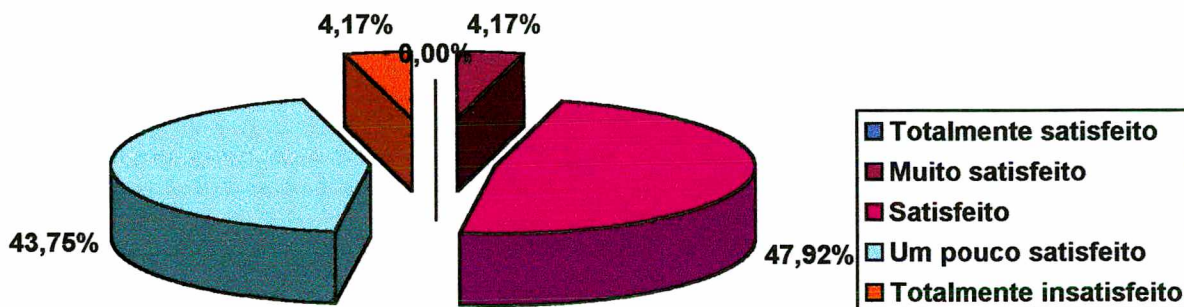
##### 22. Recursos didáticos



Neste item percebe-se que 50% dos acadêmicos estão um pouco satisfeitos com os recursos didáticos oferecidos, cabe analisar esta questão e saber onde está o problema, se é na elaboração desses recursos ou no repasse dos mesmos aos acadêmicos.

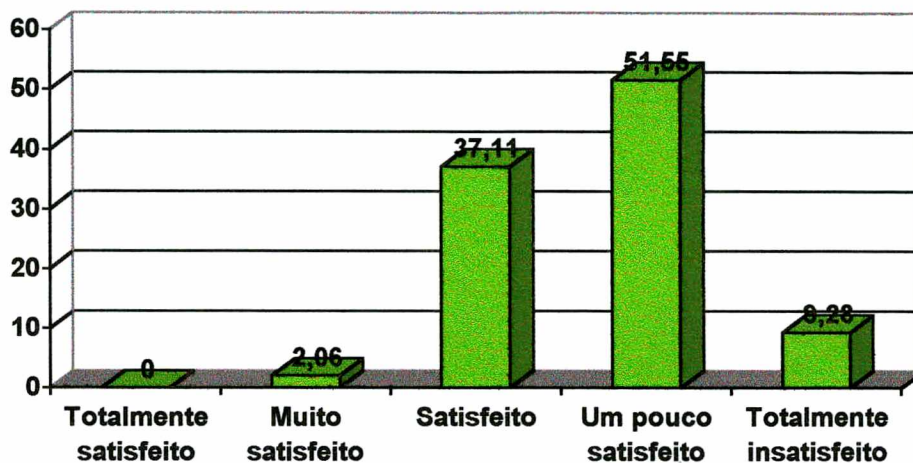
Porém, terá comprovado que é na falta dos recursos, pois na questão de número 16, o aluno encontra-se (quase 50% da amostra) totalmente insatisfeito, ou seja, o professor bem como, a Instituição não aproveita, os recursos que existe no mercado. Por exemplo, alguns professores não usam os laboratórios de informática, por outro lado a Instituição não fornece um data-show para apresentações.

### 23. Tratamento dado ao assunto (conteúdo da matéria)



Os acadêmicos estão satisfeitos com 47,92% e um pouco satisfeitos com 43,75%, totalizando esses dois resultados 91,67%, ou seja, não está tão bom como deveria o tratamento dado ao assunto (conteúdo da matéria). É preciso saber o que os acadêmicos esperam de conteúdo e como tratar desse assunto da melhor maneira possível.

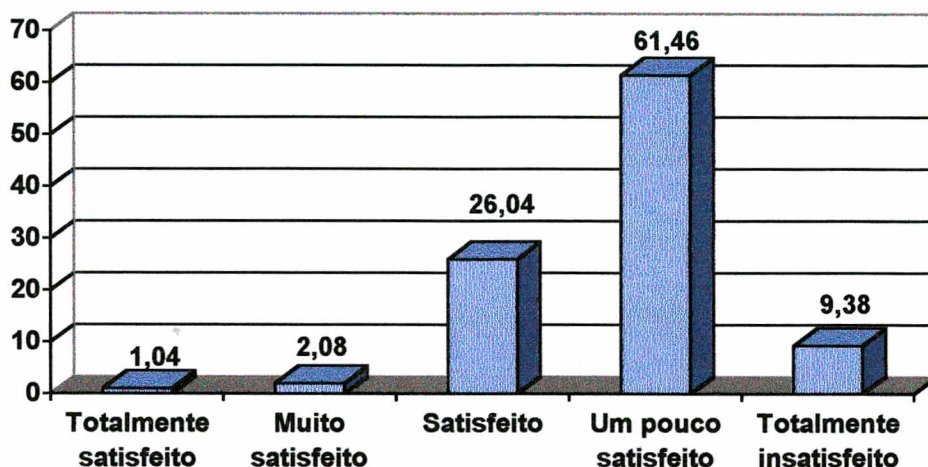
#### 24. Formas de inserção da disciplina



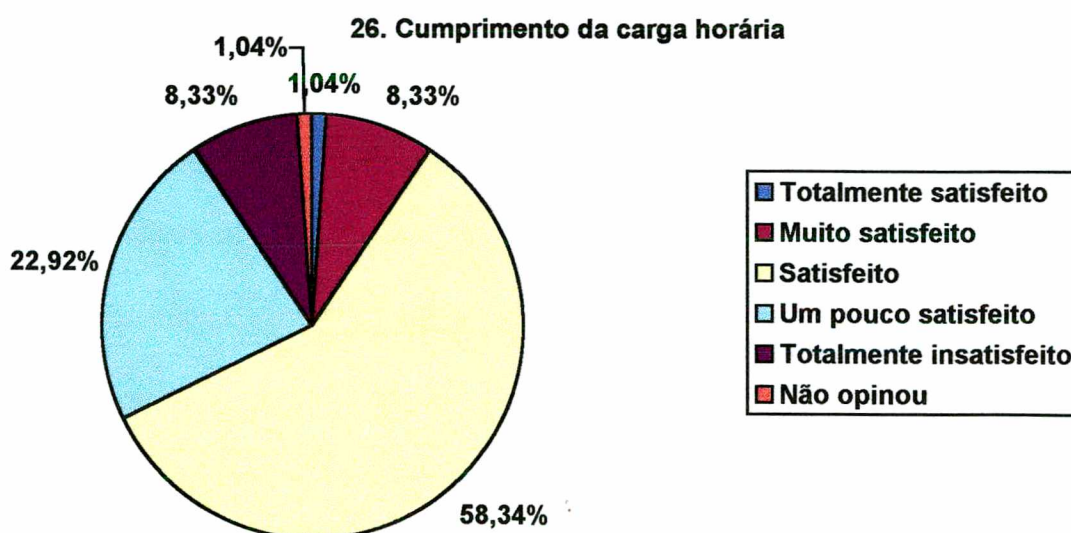
Com 52,08% de acadêmicos um pouco satisfeitos com a metodologia de ensino, tem-se um grande problema a ser resolvido. Se os professores não estão conseguindo passar o conteúdo de maneira a satisfazer o acadêmico, deve-se analisar se estes estão capacitados para exercer seu dever; ou será que o acadêmico está realmente interessado em absorver este conteúdo. E, se estão de fato interessados como os alunos gostariam de absorver.

Conforme Simão, (1986:23) “*o professor sensitivamente pressente o interesse do aluno em relação ao conteúdo exposto, se não existe interesse o professor deve adequar uma metodologia para chamar a atenção e assim atingir o objetivo da disciplina e do conteúdo*”.

### 25. Quantidade das informações repassadas

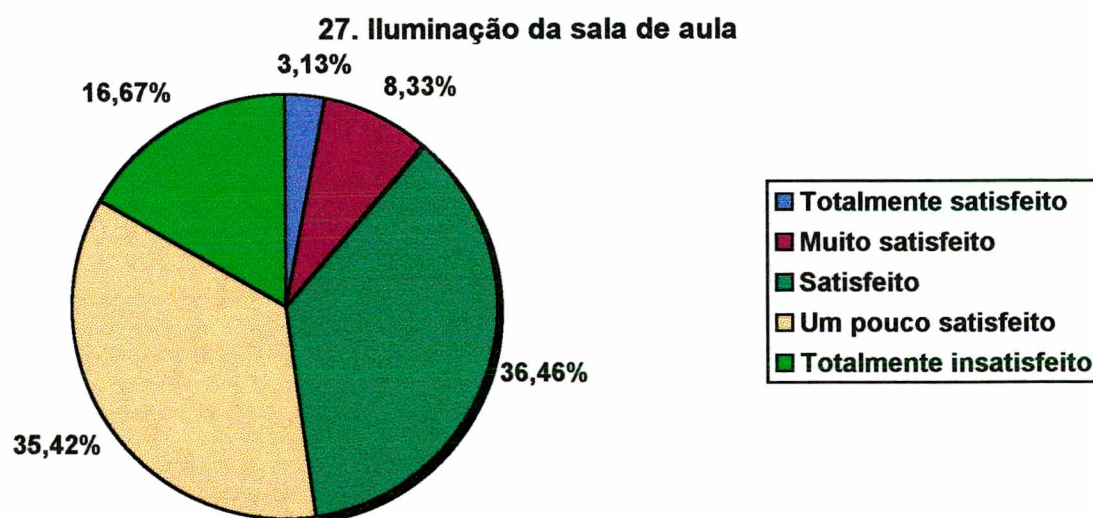


Cerca de 61,46% dos acadêmicos estão um pouco satisfeitos com a quantidade das informações repassadas. Este resultado não é nada animador para a imagem da universidade. Se as informações repassadas estão sendo insuficientes do ponto de vista dos alunos, há porém, uma deficiência a ser suprida, portanto, deve-se buscar através de pesquisa entre os acadêmicos o que de fato está se deixando de repassar, para poder-se atender a exigência do acadêmico.



Obeve-se bons resultados nesta questão, onde 58,33% dos acadêmicos estão satisfeitos. É claro que poderia ser melhor, mas existe o fato de que todos os acadêmicos trabalham durante o dia, muitas vezes o professor torna-se paternalista e libera os alunos antes do horário. É preciso ter um rendimento na absorção do conteúdo repassado pelo professor, pois de nada vale o docente cumprir horário e conteúdo e não atingir o objetivo de agregar valor ao conhecimento.

#### 4.2.1.5 E) Quanto ao ambiente físico



Com resultados de 36,46% satisfeitos e 35,42% um pouco satisfeitos com a iluminação oferecida na sala de aula. Este problema é sério, pois sabe-se que uma má iluminação trará conseqüências biológicas para o acadêmico.

Na NBR 5413 consta que o limite mínimo em sala de aula é de 300 Lux. Para confirmar esta insatisfação do acadêmico solicitou-se uma avaliação das salas de aula, (feito

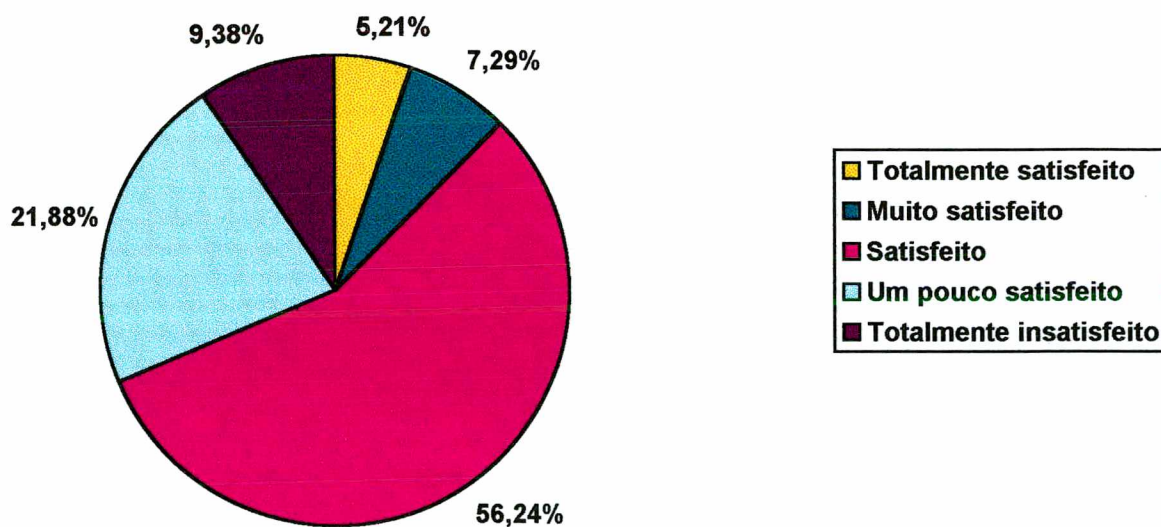
por um técnico em segurança do trabalho devidamente habilitado), com finalidade de mensurar a quantidade de luminosidade.

Foi medido todas as salas de aula de onde foi retirado as amostras da pesquisa. Com a coleta de dados da luminosidade de cinco salas em vários pontos destas, encontrou-se uma média de:

Sala 24	Adm. I	Média 209 Lux
Sala 40	Adm. II	Média 143 Lux
Sala 36	Adm. III	Média 139 Lux
Sala 33	Adm. IV	Média 180 Lux
Sala 34	Adm. V	Média 123 Lux

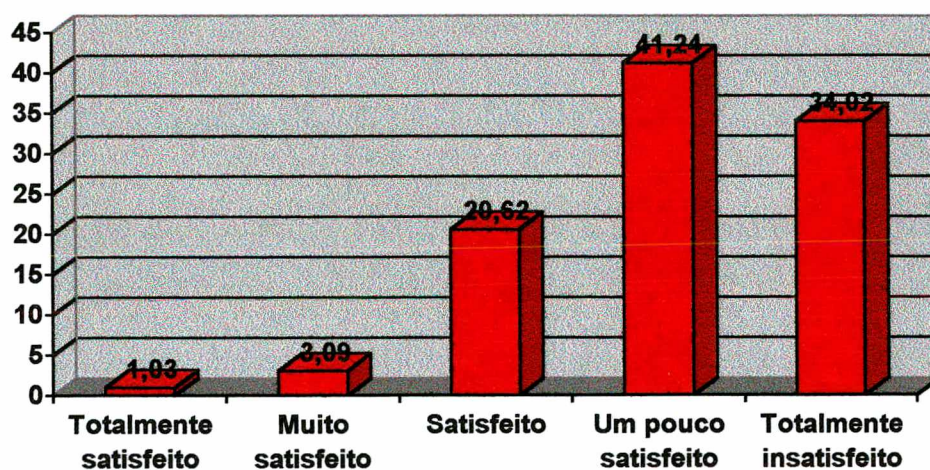
A maioria das salas não chegam à metade da exigência pré-estabelecida em lei, justificando assim, a indignação do aluno.

### 28. Espaço da sala de aula



Dos 54,25% estão satisfeitos com o espaço oferecido pela universidade em sala de aula. Neste item percebe-se que o espaço está bem distribuído, ou seja, turmas grandes em salas grandes, turmas pequenas em salas pequenas.

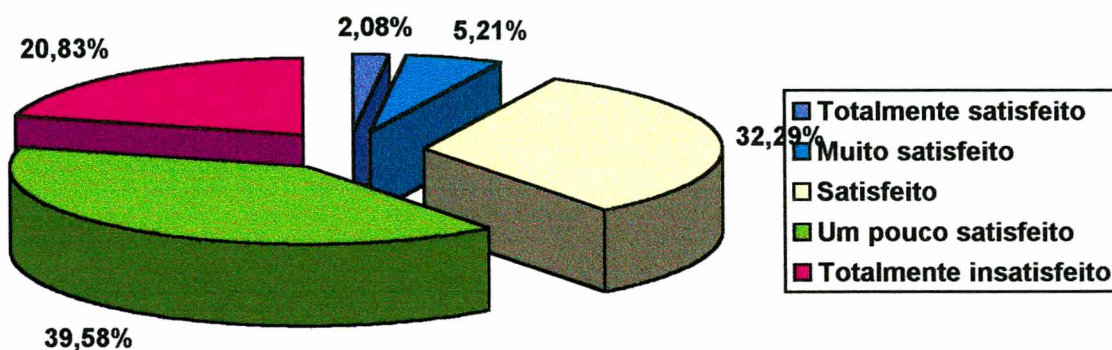
### 29. Conforto (móveis e utensílios)



Não é nada bom o resultado da questão em relação ao conforto oferecido. Cerca de 41,24% estão um pouco satisfeitos; 34,02% totalmente insatisfeitos. Toda esta insatisfação quanto à infra-estrutura oferecida, com certeza prejudica o acadêmico de alguma forma.

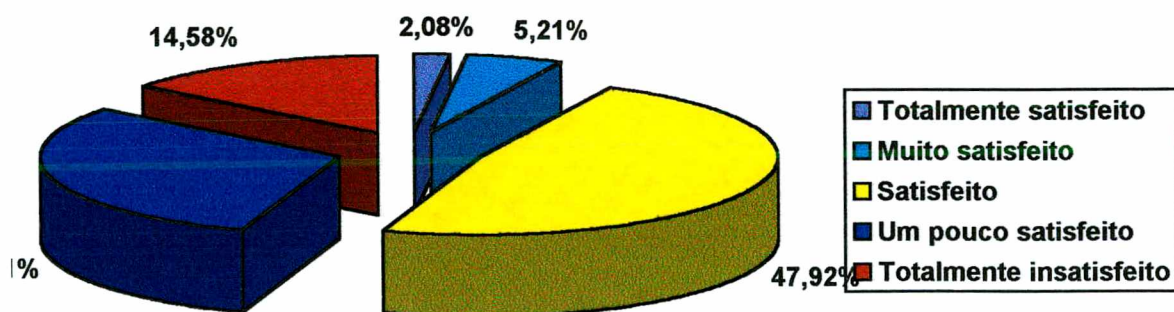


### 30. Acesso ao estacionamento e à sala de aula



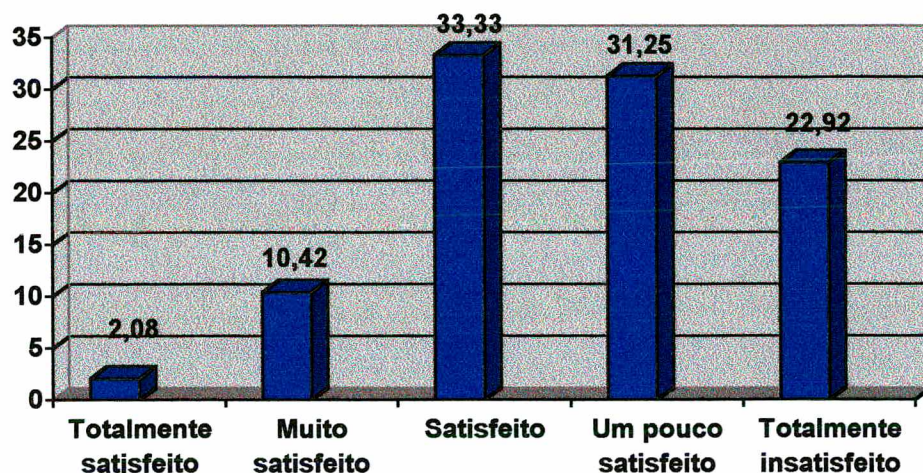
Com 32,29% satisfeitos; 39,58% um pouco satisfeitos e 20,83% totalmente insatisfeitos, percebe-se que este resultado é comprometedor, pois a falta de interesse pelas informações e expressão de idéias dos alunos (como foi verificado no item 15), confirma que o acadêmico possui resultados para otimizar o sistema, que no momento não lhe agrada.

### 31. Organização (disposição das carteiras)



Cerca de 47,92% dos entrevistados mostraram-se satisfeitos com a organização das carteiras. Este resultado é consequência da má organização que poderá ser resolvida facilmente, bastando uma opinião dos acadêmicos de como seria melhor dispostas as carteiras, pois atendendo a exigência do acadêmico, estar-se-a suprindo o seu anseio e a sua satisfação.

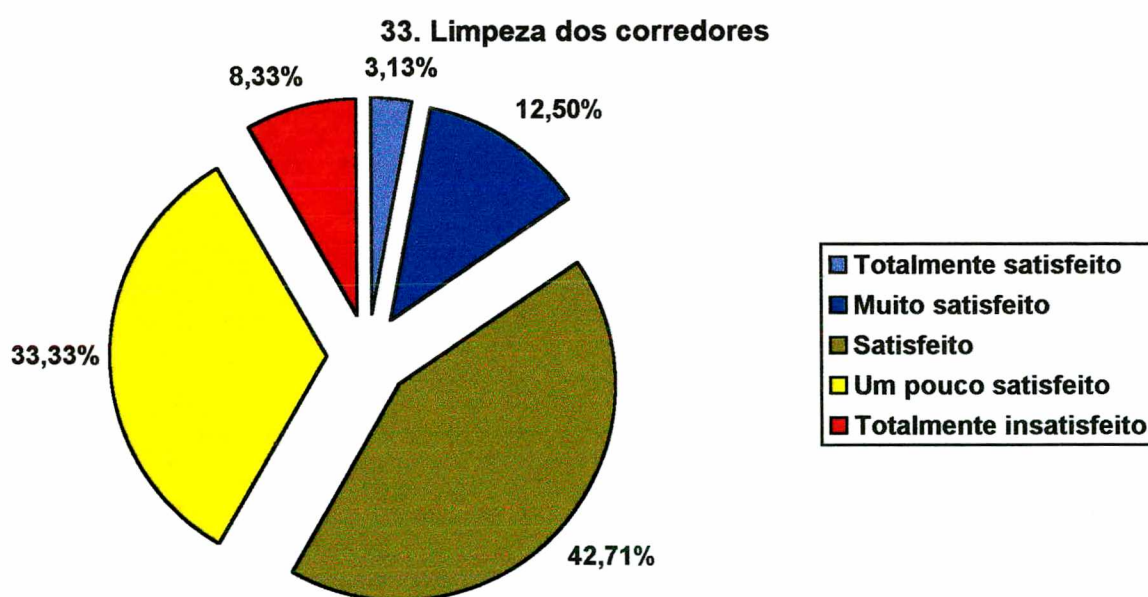
### 32. Limpeza da sala de aula



Com 33,33% satisfeitos; 31,25% um pouco satisfeitos e 29,92% totalmente insatisfeitos com a limpeza em sala de aula, fica claro que o cliente é exigente na limpeza. É evidente que todos deverão estar comprometidos com a limpeza, mas se não existe um plano de ação e conscientização dos funcionários e alunos para criar e manter um ambiente de harmonia, a possibilidade dessa insatisfação é manter-se.

A teoria 5S's fundamenta a questão da organização aliada à higiene, a qual comenta que maiores são os índices de satisfação e produção quando implantada essa disciplina nas empresas, instituições etc.

Segundo Ribeiro, “SEISO – LIMPEZA: Limpar é eliminar a sujeira, inspecionando para descobrir e atacar as fontes de problemas. A limpeza deve ser encarada como uma oportunidade de inspeção e de reconhecimento do ambiente. Para tanto, é de fundamental importância que a limpeza seja feita pelo próprio usuário do ambiente, ou pelo operador ou usuário do ambiente” (1994:17).



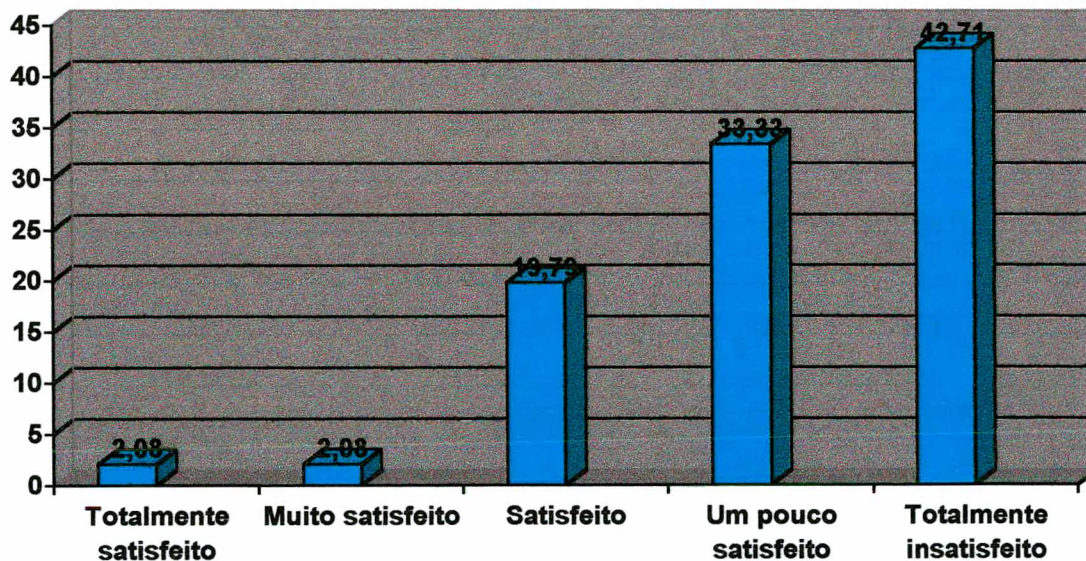
Percebeu-se aqui, que 42, 71% dos entrevistados consideram-se satisfeitos com a limpeza dos corredores, em contrapartida apenas 8,33% estão totalmente insatisfeitos.

A partir do momento que uma empresa ou Instituição busca a satisfação e a qualidade para o cliente (aluno) o índice de insatisfação tem que ser zero.

Segundo Ribeiro, “SEIKETSU – ASSEIO: fazer o anseio é conservar a higiene tendo o cuidado para que os estágios de organização, ordem e limpeza, já alcançados, não

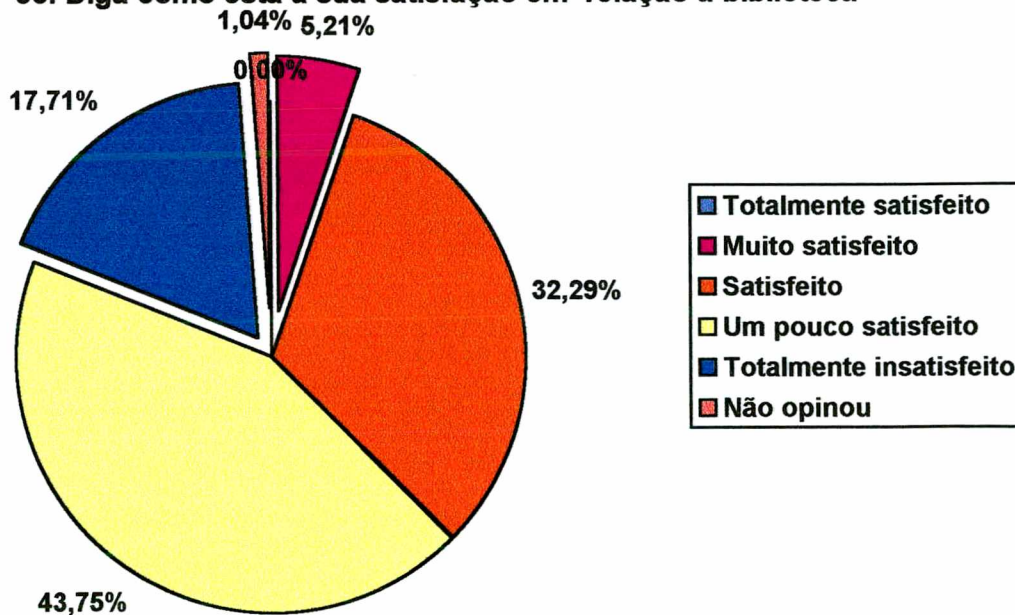
retrocedam. Isto é executado através da padronização de hábitos, normas e procedimentos” (1994:17).

### 34. Limpeza dos sanitários



O descontentamento em relação à essa questão é assustador, uma vez que 42,71% está totalmente insatisfeitos com a limpeza dos sanitários.

### 35. Diga como está a sua satisfação em relação à biblioteca



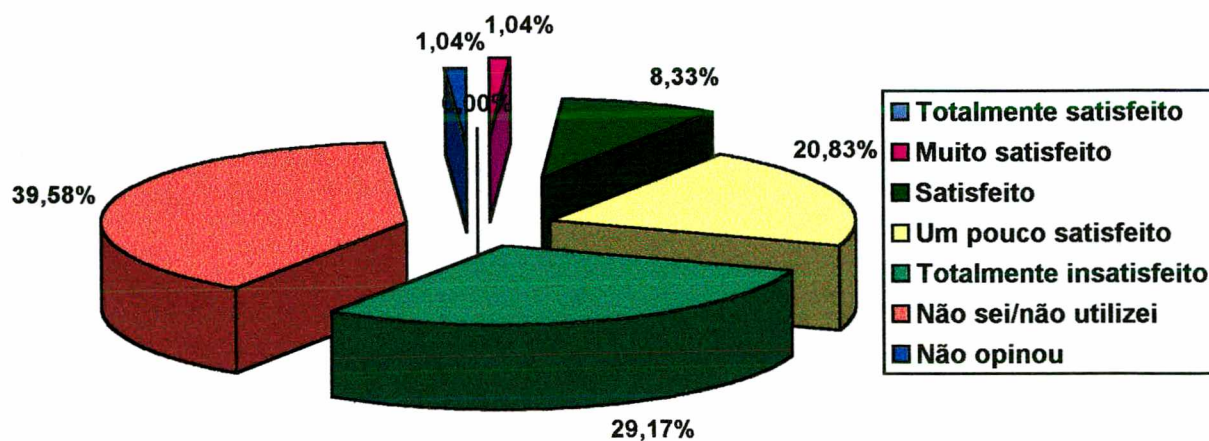
#### 4.2.1.6 F) Quanto à infra-estrutura

Através dos resultados obtidos, constatamos que 32,29% encontram-se satisfeitos; 43,75% um pouco satisfeito. Diante dessas estatísticas, podemos dizer que há muito que ser melhorado não só com relação aos títulos, mas também com relação ao atendimento, acredita-se na deficiência segundo hipótese, já que os índices referente a títulos e periódicos são vários. Veja tabela abaixo:

Dados fornecidos pela Biblioteca da Universidade:

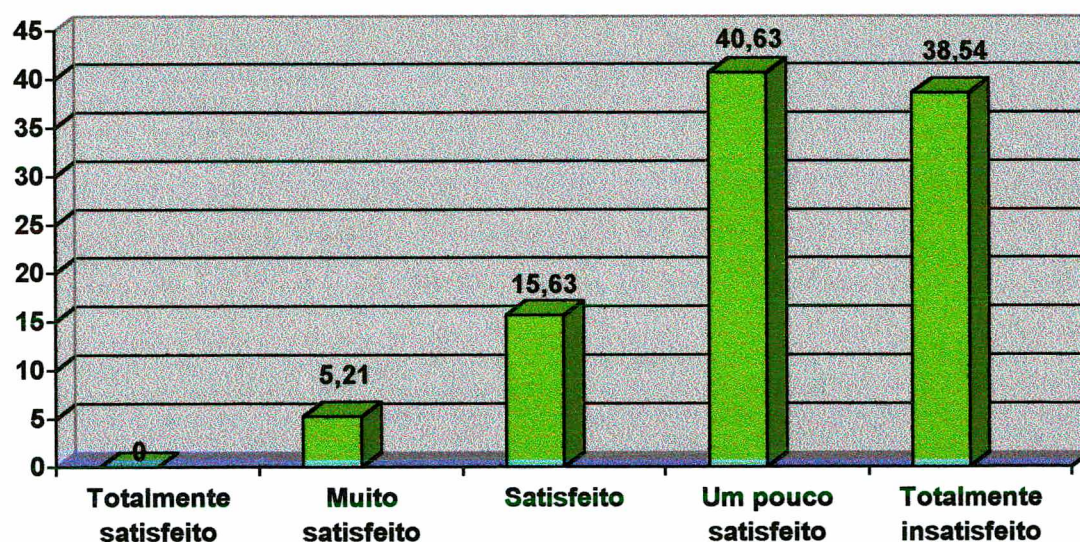
Total de Títulos	16.300
Total de Volumes	29.700
Total de Periódicos Específicos	45 títulos
Volume de Periódicos	618 volumes

#### 36. Laboratórios



Diante de uma sociedade como a nossa, onde praticamente todas as áreas do mercado de trabalho são informatizadas, depara-se com um item que chama a atenção nesta questão: 39,58% dos entrevistados nunca utilizaram os laboratórios. Conforme entrevista com Fernandes, o curso já está de posse do software Jogos de Empresas da Empresa Micro Siga, justamente para aproximar o acadêmico dos laboratórios de informática, bem como desenvolver o espírito empreendedor, aplicar técnicas esplanadas em sala de aula e perceber a dificuldade de se manter uma empresa com qualidade num mercado competitivo, tudo isso através do novo software.

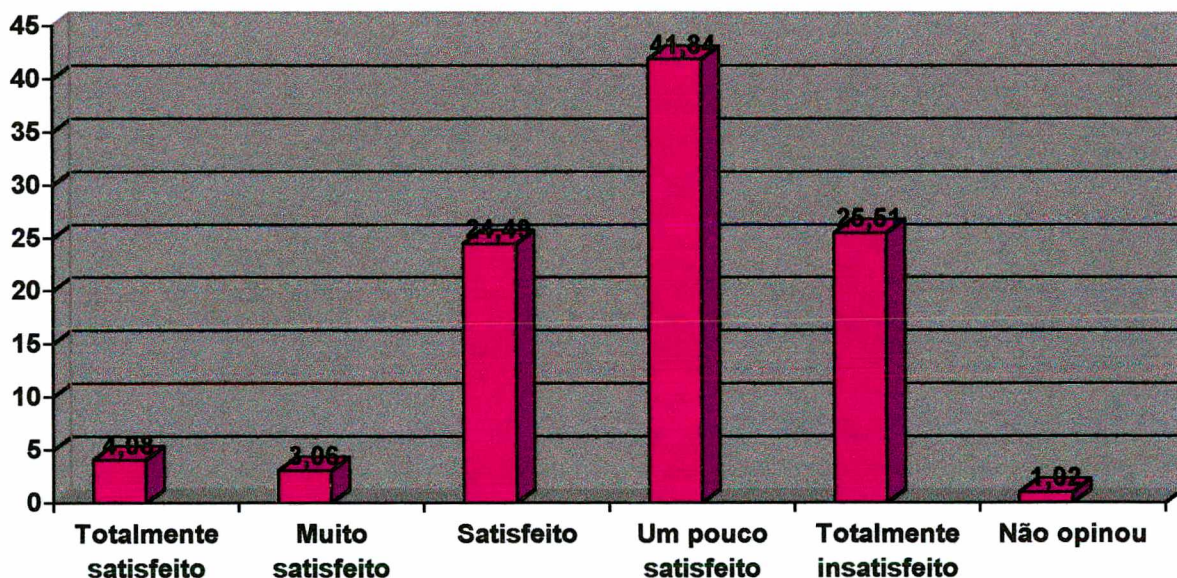
### 37. Fotocópias (preço, atendimento e qualidade)



Com vistas às respostas dos entrevistados, temos como maioria um pouco satisfeito e totalmente insatisfeitos com relação à esse setor. Vale a pena informar que o xerox (mesmo utilizando a estrutura da Instituição) é terceirizado, mas a Instituição tem autonomia para cobrar a qualidade na prestação de serviço para esse setor.

A não ser informações diretas (*corpo a corpo*), o xerox não possui uma plaqueta informando o usuário que o mesmo presta serviços de terceirização para a Universidade, o que faz a maioria dos acadêmicos pensarem que este setor é de competência da UnC.

### 38. Tesouraria (atendimento)

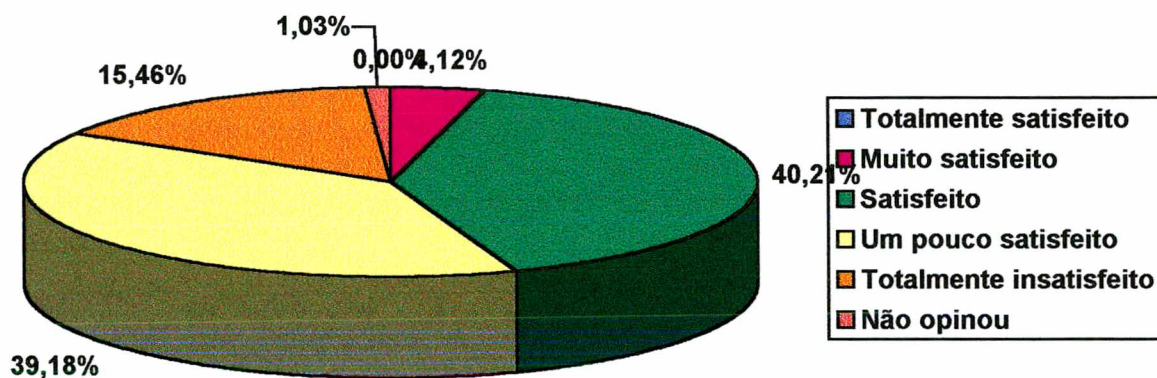


A Tesouraria é o setor onde o acadêmico regulariza financeiramente e assina o contrato como cliente da Instituição. Apesar das mensalidades poderem ser quitadas via banco, muitos acadêmicos procuram a Tesouraria para estas atividades, bem como outras, o que justifica o índice muito elevado de cliente “um pouco satisfeito”, na faixa de 41,84% dos usuários e 25,51% “totalmente insatisfeito”, ou seja, é um setor evidentemente problemático no que tange o atendimento ao cliente.

Foi observado na pesquisa desenvolvida por Tomazelli (1999), que 92% dos acadêmicos da Instituição trabalham durante o dia, isso justifica o gargalo de prestação de

serviços do setor de tesouraria na época do vencimento das mensalidades, que são pagos a noite qual o acadêmico vem para a instituição estudar.

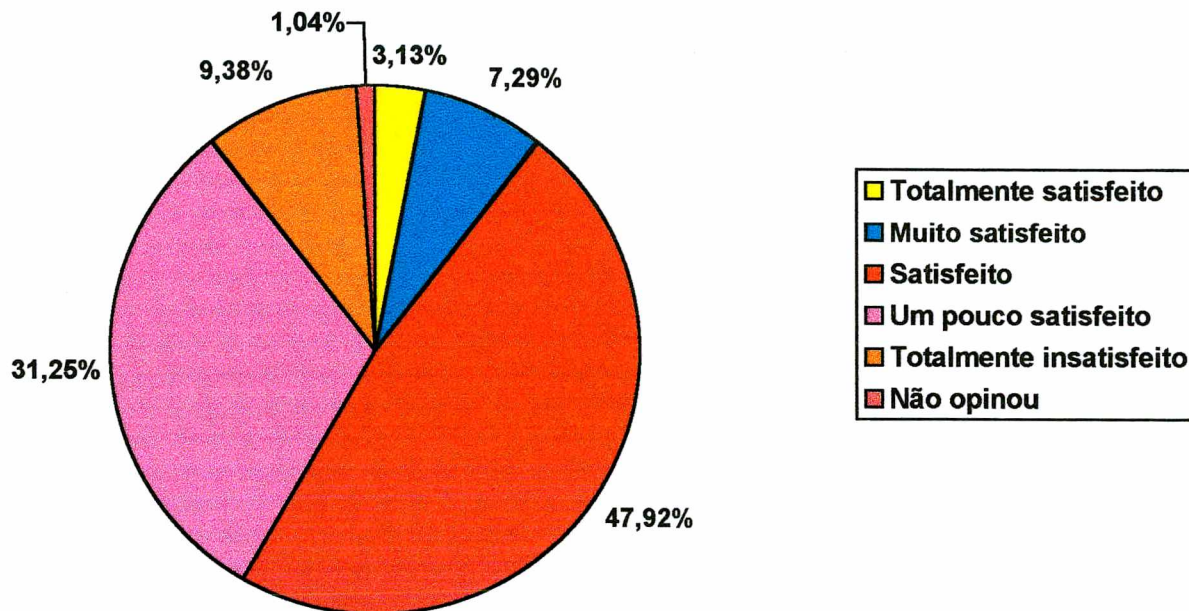
### 39. Protocolo (atendimento)



Este setor está com um índice de atendimento de 40,11% “satisfeitos”, e 39,18 “um pouco satisfeito”, ou seja, significa que diante da busca incessante da qualidade ao atendimento ao cliente, este está longe de se chegar à qualidade total.

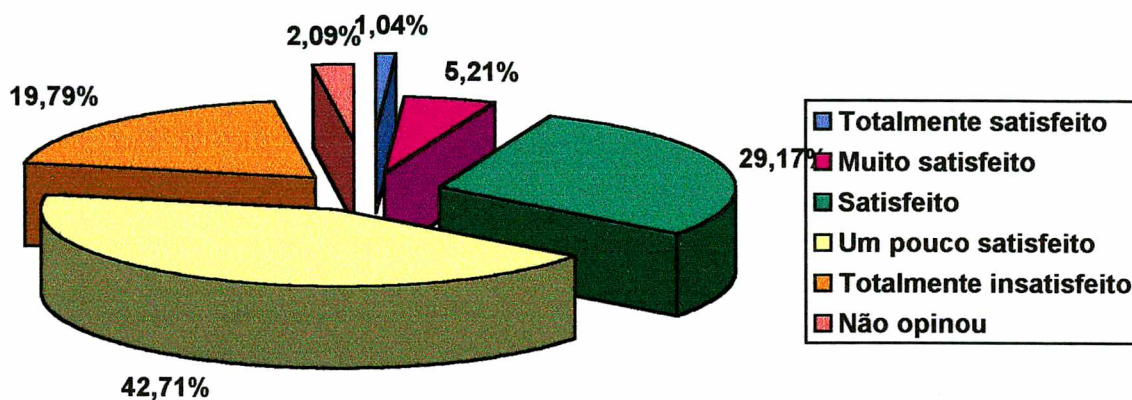


#### 40. Secretarias



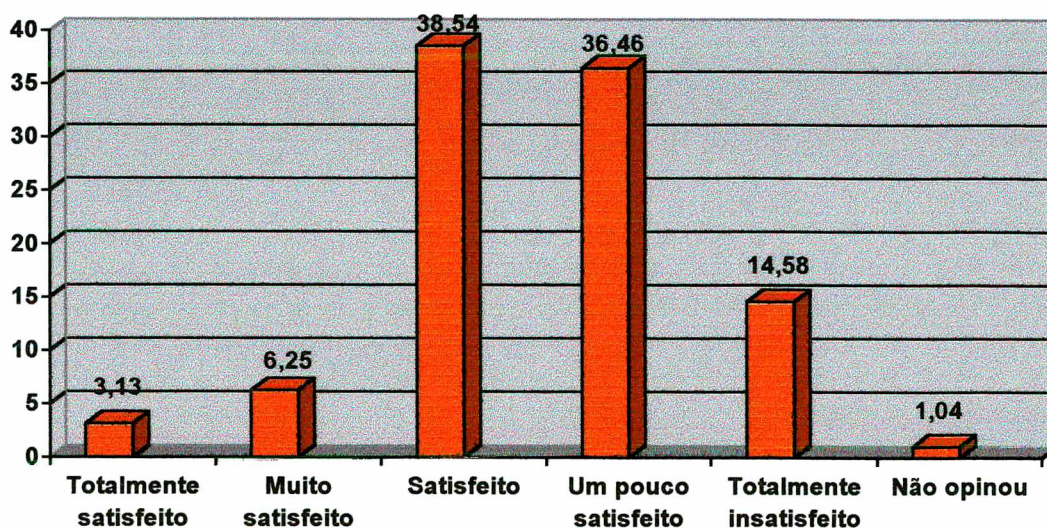
A secretaria é o único setor onde o acadêmico tem que passar impreterivelmente, ou seja, para regularização de sua matrícula, bem como os documentos necessários para a sua formação. É inevitável passar pela secretaria, uma vez que esta ainda opera com sistema fechado de cadastro, matrícula e outros serviços. Apesar de possuir um projeto de viabilização de novos softwares, via internet, hoje a operacionalização é somente com as secretárias, formando grandes gargalos no atendimento, principalmente em períodos de rematrículas, trazendo conseqüentemente o baixo índice de qualidade no atendimento.

#### 41. Pró-Reitorias



O Campus de Caçador da UnC tem o privilégio de sediar a reitoria da UnC no próprio prédio da Instituição, o que facilita o trabalho dos pró-reitores diante dos acadêmicos de Caçador. A proximidade física não justifica um bom ou mau atendimento, por isso o índice de quase 20% dos acadêmicos totalmente insatisfeitos com as pró-reitorias, ou seja, a proximidade física torna-se ao mesmo tempo distante no contexto satisfação para o cliente que espera algo mais das pró-reitorias.

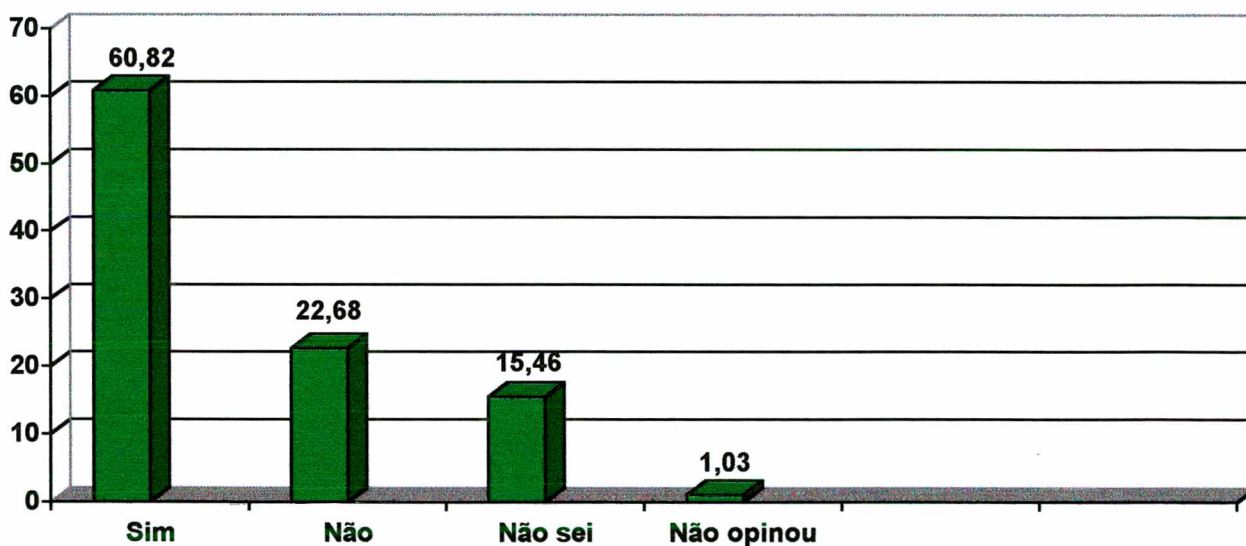
#### 42. Cantina (preço, atendimento, qualidade)



A cantina da Instituição mesmo sendo terceirizada presta um serviço relativamente deficiente para os acadêmicos, com um índice de 38,54% “satisfeitos”. Vale a pena salientar que o campus de Caçador, possuindo quase 1000 alunos comportaria mais uma cantina, o que viabilizaria muito mais o critério qualidade, pois quem fornecesse serviços e produtos com maior qualidade e menor preço se destacaria diante da clientela acadêmica.

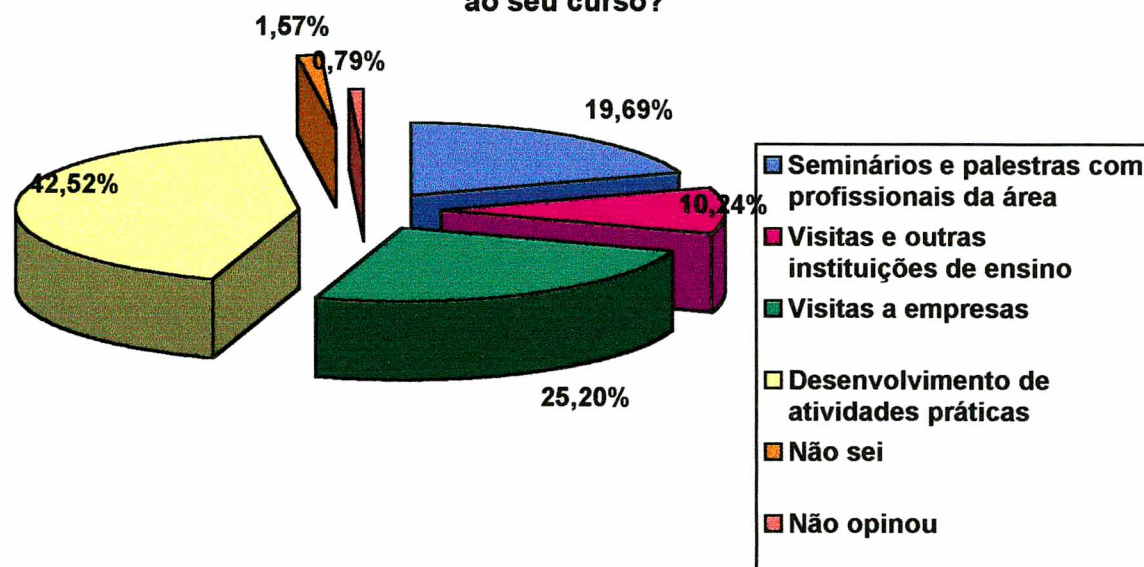
#### 4.2.1.7 G) Quanto à satisfação e perspectiva

##### 43. O que você está aprendendo neste curso é aplicável na sua rotina de trabalho?



O conteúdo aplicado em sala de aula é geralmente adequado a realidade do acadêmico de administração, ou seja, como se percebe na questão de nº 3 do questionário, 76,04% dos acadêmicos trabalham em empresas do setor privado, isto se comprova devido ao fato de que a maioria dos professores do curso de Administração também são profissionais da área privada, não desprezando o ementário das disciplinas, nem a abordagem do setor público.

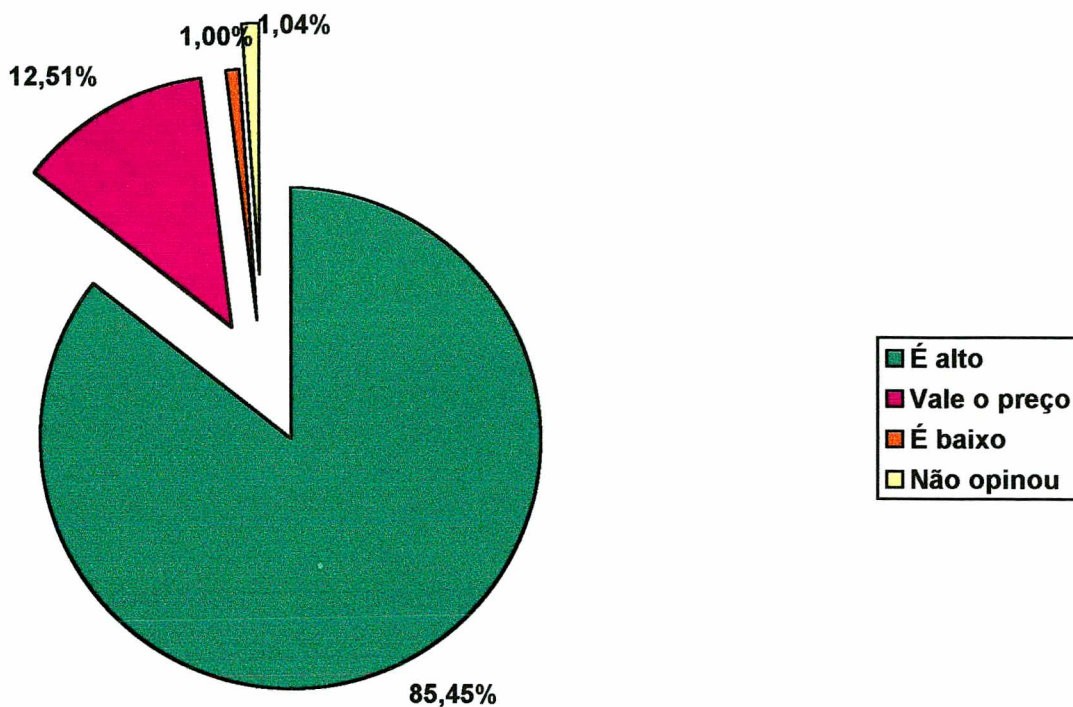
**44. Na sua opinião, que eventos agregariam mais conhecimentos ao seu curso?**



Deve ser observado nesta questão que o acadêmico pode optar por até duas opções.

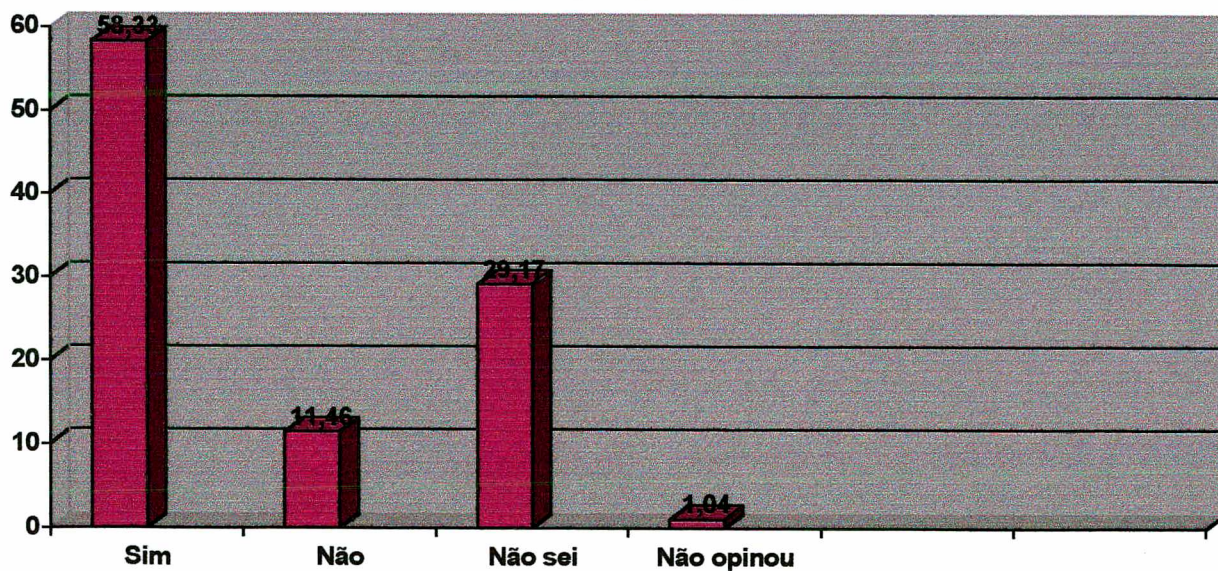
A aplicabilidade do que se aprende em sala de aula é de fundamental importância para a concretização do conhecimento. Nota-se então, a “sede” pelo desenvolvimento de atividades práticas que aqui destacou-se com 42,52% dos entrevistados.

**45. Como você classifica o preço das mensalidades do seu curso?**



O fato de 85,42% considerarem o preço das mensalidades alto, deve-se ao fato de terem a maioria dos entrevistados, uma renda de 1 a 5 salários mínimos. Renda essa baixíssima, principalmente para quem tem família.

**46. Após concluir este curso, você tem interesse em se matricular em um curso de pós-graduação?**



Entende-se ser de elevado importância, depois de concluída a graduação, o aluno especializar em uma área específica e, diante disso, obteve-se nessa questão 58,33% dos entrevistados respondendo que sim, pretendem matricular-se em curso de pós-graduação.

### **4.3 Conclusão do Capítulo**

Depois de uma análise da pesquisa, percebeu-se que o tema foi de grande valia, pois, mesmo obtendo-se resultados negativos para a Instituição, poder-se-a através destes modelar ou voltar a atenção para alguns pontos críticos elencados pelos próprios alunos. Pode-se citar como exemplo de precariedade e geração de insatisfação, (isso sem levar em conta qualquer outra variável) a falta de iluminação da sala de aula, ou seja, isso é o mínimo que um aluno precisa para estudar a noite. O item luminosidade é apenas um entre quarenta e sete questionários na pesquisa, percebeu-se também que o índice de satisfação é na maioria baixo.

É evidente que nenhuma empresa ou Instituição irá receber resultados negativos de forma otimista, mas quando se sabe manipular e aproveitar dados, a Instituição deverá então desenvolver a habilidade para reverter as condições internas, desenvolvendo um clima propício para se chegar ao mínimo de qualidade, já que esta nos dias de hoje tornou-se utopia.

## CONCLUSÃO

Muitos dos problemas resultantes, podem ser analisados com pequenas decisões ou correções. Cita-se como exemplo a questão 30 (acesso ao estacionamento e à sala de aula), onde os alunos e os próprios funcionários reivindicam organização do estacionamento e percebe-se então que o problema é totalmente gerencial, não necessitando investimento algum para se obter tal resultado. Estas e outras soluções poderiam ser apresentadas pelo próprio acadêmico que é o usuário do sistema.

Ocorrendo a insatisfação do usuário, o fornecedor de serviços precisa estar preparado para lidar com esta insatisfação. A possibilidade de alguma ação corretiva por parte do fornecedor do serviço está diretamente relacionado ao tipo de ação tomada pelo consumidor, isto é, o fornecedor somente pode agir se identificar a insatisfação do usuário. Isso somente pode ocorrer se o usuário tomar uma ação pública. Neste caso a pesquisa concedeu a oportunidade do cliente manifestar à Universidade sua posição diante das atividades e serviços oferecidos. Porém, é muito importante a Instituição dar um parecer (retorno) ou até mesmo manter informado o cliente, que sua insatisfação é de conhecimento da alta diretoria, pois, a partir do momento em que pesquisas são realizadas e nada é resolvido ou pelo menos demonstração de preocupação em relação ao cliente, esta pesquisa pode tornar-

se desprezível para o cliente, pois o resultado ele já sabe (nunca deu em nada), ou seja nada foi feito com resultados da pesquisa.

*“Embora a tentativa de estabelecimento de uma relação formal com o cliente possa contribuir para a criação e o aumento da lealdade, este artifício não se sustenta por si só ao longo do prazo. O que mantém a lealdade do cliente e sustenta o poder de competitividade ao longo do prazo é a superação consistente das expectativas do cliente”* (Correa & Giansesi, 1996, p. 74).

É importante analisar as críticas e periodicamente as medidas de melhoria em todos os setores para ter certeza de que o potencial que elas têm de influenciar atitudes de satisfação ou insatisfação esteja sendo utilizado na direção estratégica (se a possuir) traçado pela Universidade.

Observa-se no item dentro de uma amostra de noventa e seis pessoas, a questão número 38, Tesouraria (atendimento), obteve-se apenas quatro pessoas totalmente satisfeitas, o que equivale a 4,08% do total da amostra, ou seja, um índice péssimo como resultado.

Por outro lado, o Curso de Administração de Empresas da UnC, tem em sua grade curricular a disciplina de Administração de Produção e a ementa traz claramente itens como: melhoria de qualidade, qualidade contínua, ferramentas para qualidade e outros, os quais não são utilizados pela própria Instituição. Assim fica fundamentado o provérbio popular *“Casa de Ferreiro, Espeto de Pau”*.

*“O cliente pode, às vezes, ser solicitado a colaborar na melhoria do projeto do sistema de serviço. O Aeroporto Internacional de São Paulo convida seus usuários mais freqüentes para coquetéis em que se discutem possíveis melhorias nos serviços oferecidos.”* (Correa, 1996, p. 220)



Todas as empresas e instituições deveriam adequar-se aos novos tempos, não deixar “o fogo acontecer” para depois “chamar bombeiros”, pois administrar é prever antecipadamente as tendências e acima de tudo, as medidas de desempenho e qualidade devem ter como ponto de foco a satisfação do cliente.

Este trabalho apresenta os principais itens de satisfação e insatisfação do cliente – de acordo com o que foi apresentado no capítulo IV. Porém, este não aponta as devidas soluções para os problemas, uma vez que o objetivo deste trabalho é detectar o grau de insatisfação do cliente (aluno). Portanto, sugere-se uma seqüência deste para trazer a solução para a Instituição, bem como para o cliente.

## BIBLIOGRAFIA

01. BANA E COSTA, C.; STEWART, T. J.; VANSNICK, V.C.. Multicritéria Decision Analysis: Some Thoughts based on the Tutorial and discussion sessions of the esigma meetings. European Journal of Operation Pesearch, volume 99,1997.
02. BERMANN, Inês Pereira. Work Shop. Nova. São Paulo, nº 321, p. 94-96, junho, 2000.
03. BERRY, Leonard L; PARASURAMAN, A. Serviços de Marketing: competindo através da qualidade. São Paulo: Maltese, 1995, 238 p.
04. BRASIL, Secretaria de Ensino Superior. O Ensino Superior no Brasil: Relatório. MEC/SESu/CODEAC. Brasília, 1989.
05. CABRAL, Guilherme Galliene de Andrade. Mercosul: Primeiro Ensaio. Curitiba: Telos, 1995, 34 pg.
06. CAMPOS, Vicente Falconi. Controle da Qualidade Total. Rio de Janeiro: Bloch, 1994, 229 p.
07. CARNEGIE, Dale. Como Fazer Amigos e Influenciar Pessoas. Companhia Editora Nacional. São Paulo. 2000,312p.
08. CASTRO, Claudio Moura. 21 Idéias para o Século 21. Você S.A. São Paulo, nº 18, p. 34-53, dezembro, 1999.
09. CHIAVENATTO, Idalberto. Administração de Empresas. Ed. Mc Graw-Hill. São Paulo. 1982, 606 pg.

10. COLOMBINI, Luiz. O Jornalismo Agora e das Mulheres. Você S.A. São Paulo, nº 8, p. 22, fevereiro, 1999.
11. CORRÊA, Henrique L.; Giansesi, Irineu G. N.. Just In Time, Mrp II e Opt : Um Enfoque Estratégico. São Paulo: Atlas, 1993, 186p.
12. CRISTOFOLINI, Valério. Geração de Alternativas para o Aprimoramento de Docentes e Discentes do Campus III da Universidade de Vale do Itajaí: Uma Aplicação do MCDA. Florianópolis, 1998. Dissertação de Mestrado em Engenharia da Produção. Universidade Federal de Santa Catarina.
13. DOWNING, Douglas; CLARK, Jeffrey. Estatística Aplicada. São Paulo. Editora Saraiva. 1999, 455p.
14. FARIA, Ernesto. Dicionário Escolar Latino Português. Fundação de Assistência ao Estudante - MEC- .Rio de Janeiro. 1992, 519p.
15. GADATTI, Moacir. Comunicação Docente. São Paulo: Editora Loyola, 1986, 142 p.
16. GIANESI, Irineu G. N.; CORRÊA, Henrique Luiz. Administração Estratégica de Serviços. Ed. Atlas. São Paulo. 1996, 233 pg.
17. GOLEMAN, Daniel. Inteligência Emocional. Rio de Janeiro. Objetiva, 1995, 370p.
18. GOMES, Maria Tereza. Você Tem Medo? Você S.A. São Paulo, nº 9, p. 47-49, 1999.
19. GUSMÃO, Marcos. Por Que Seu Emprego Pode Estar em Perigo. Você S.A. São Paulo, nº 23, p. 32-41, maio, 2000.
20. GROSSO, Patrícia. Mude o Mundo. Você SA. São Paulo, nº 27, p. 92-99, 2000.
21. JACOMINO, Dalen. Você Tem Medo. Você S.A. São Paulo, nº 9, p. 47-49, 1999.
22. KOESTENBAUM, Peter. Quer Ser um Líder. Você S.A. São Paulo, nº 23, p. 44-51, maio, 2000.
23. KOTLER, Philip. Administração de Marketing. São Paulo. Atlas. 1996, 4ª ed., 676p.

24. LAS CASAS, Alexandre Luzzi. Qualidade Total em Serviços. São Paulo: Atlas, 1997, 186 p.
25. LEVIN, Jack. Estatística Aplicada a Ciências Humanas. São Paulo: Harbra, 1987, 2ª edição, 310 p.
26. LUBBEN, Richard T.. Just-In-Time : Uma Estratégia Avançada de Produção. São Paulo: Makron Books, 1989, 302p.
27. MARTINS, Petrônio G.; LANGENI, Fernando P.. Administração da Produção. São Paulo. Editora Saraiva. 1999, 455p.
28. MINARELLI, José Augusto. Seu Emprego em Perigo. Você SA. São Paulo, nº 23 p. 32-41, 2000.
29. MONELLO, Philippe; JACOBSON, Victor. O Trabalho Social em Equipe. Moraes. Lisboa. 1971, 151 pg.
30. MOROSINI, Marília; LEITE, Denise. Universidade e Integração no Cone Sul. Rio Grande do Sul. UFRS, 1992, 135p.
31. O'DONNELL, Ken. A Alma no Negócio: Manual para uma gestão positiva. São Paulo. Gente, 1992. 147p.
32. PALADINI, Edson Pacheco. Qualidade Total na Prática. São Paulo: Atlas, 1997, 217p.
33. PAVIANI, Jayme; POZENATO, José C.. A Universidade em Debate. Caxias do Sul: Editora Universitária, 1984, 150p.
34. RODRIGUES, Otávio. Chegou a Revolução Criativa. Você S.A. São Paulo, nº 15, p. 52-59, setembro, 1999.
35. ROSSETTO, Roberta. Q.E. Vale Mais?. Revista Exame: São Paulo, 10 de abril de 1996.

36. SABINO, Nazareno B.. Uma Interface para o Desenvolvimento do Benchmark da Qualidade (QBD). Florianópolis, 1997. Dissertação de Mestrado em Engenharia da Produção. Universidade Federal de Santa Catarina.
37. SILVA, Adriano. O Paradoxo do Emprego. Exame, São Paulo, nº 711, p. 172-183, abril, 2000.
38. SIMÃO, Livia Mathias. Relações Professor-Aluno. São Paulo: Ática, 1986, 148 p.
39. Universidade Federal do Paraná. Biblioteca Central. Normas Para Apresentação de Trabalhos. Curitiba: Editora da UFPR, 1996.
40. Universidade do Contestado. Projeto Político Pedagógico do Curso de Administração. Caçador.2000.
41. SPIEGEL, Murray R.. Estatística. São Paulo. McGraw-Hill. 1985, 2ªedição, 454p.
42. STEWART, Thomas. Capital intelectual; a nova vantagem competitiva das empresas. Rio de Janeiro, Campus, 1998.
43. THOMÉ, Nilson. Raízes: História da Educação Superior em Caçador. Caçador. Imprensa Universal, 1998, 86p.
44. TOMAZELLI, Amador. Pesquisa Sócio-Cultural Acadêmica". Caçador: UnC, abril de 1999. Contestando sobre o resultado da pesquisa realizada na UnC-Caçador
45. WALLIS, Allen W.; ROBERTS HARRY V.. Curso de Estatística. Fundo de Cultura. Rio de Janeiro. 1974, 410 p.
46. WECHSLER. Solange. Chegou a Revolução Crítica. Você SA. São Paulo, nº 15, p.52-59, setembro, 1999.
47. WEISS, Donald. Motivação & Resultados: Como obter o melhor de sua equipe. São Paulo. Nobel, 1991, 123p.

48. WHITELEY, Richard. A empresa voltada totalmente para o cliente. Campos. Rio de Janeiro. 1992, 262 p.
49. WIERSEMA, Frederick D. Intimidade Com o Cliente: um compromisso com os resultados dos seus clientes. Rio de Janeiro: Campus, 1996, 214 p.

## **ANEXOS**

## **ANEXO 1 - QUESTIONÁRIO**



## QUESTIONÁRIO

### SATISFAÇÃO DOS ACADÊMICOS DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Prezado(a) Acadêmico(a):

O Objetivo deste questionário é detectar as variáveis que poderá alterar o comportamento do acadêmico e sua motivação junto ao curso. Portanto, solicitamos vossa colaboração em responder o presente questionário com a maior sinceridade possível.

#### A) QUEM É VOCÊ?

1. **Sexo:**

1. Masculino  
 2. Feminino

2. **Qual é sua idade?**

1. Menos de 16  
 2. De 16 até 19  
 3. De 20 até 23  
 4. De 24 até 27  
 5. De 28 até 31  
 6. De 32 até 35  
 7. Mais de 36

3. **A Empresa/Instituição que você trabalha atualmente é:**

1. Pública  
 2. Privada  
 3. Nenhuma

4. **Qual a sua renda mensal?**

1. De 1 à 3 salários mínimos  
 2. De 3 à 5 salários mínimos  
 3. De 5 à 10 salários mínimos  
 4. De 10 à 15 salários mínimos  
 5. Acima de 15 salários mínimos

5. **Em que cidade você reside?**

Resposta: \_\_\_\_\_

#### B) QUANTO AO CURSO:

6. **Qual o motivo o levou a optar pelo curso de Administração?**

1. Pressão Familiar  
 2. Influência de Amigos  
 3. Exigência da Empresa/Instituição onde trabalha.  
 4. Falta de opção de outros cursos  
 5. Necessidade de conhecimento pessoal e/ou profissional

7. **Quais os benefícios você espera obter com a conclusão deste curso? (até duas respostas)**

1. Atuar na área como empregado  
 2. Atuar na área como empreendedor  
 3. Atuar na área como professor  
 4. Conseguir promoção na empresa onde trabalho  
 5. Melhorar minha empregabilidade  
 6. Participar de concurso público  
 7. Adquirir mais conhecimento

#### C) QUANTO AOS PROFESSORES

8. **Diga como está sua satisfação em relação à:** -  
Facilidade de comunicação:

1. Totalmente satisfeito  
 2. Muito satisfeito  
 3. Satisfeito  
 4. Um pouco satisfeito  
 5. Totalmente insatisfeito

9. **Horário de início e término das aulas:**

1. Totalmente satisfeito  
 2. Muito satisfeito  
 3. Satisfeito  
 4. Um pouco satisfeito  
 5. Totalmente insatisfeito

10. **Preparação adequada das aulas:**

1. Totalmente satisfeito  
 2. Muito satisfeito  
 3. Satisfeito  
 4. Um pouco satisfeito  
 5. Totalmente insatisfeito

11. **Cumprimento do programa apresentado:**

1. Totalmente satisfeito  
 2. Muito satisfeito  
 3. Satisfeito  
 4. Um pouco satisfeito  
 5. Totalmente insatisfeito

12. **Clareza e objetividade do conteúdo:**

1. Totalmente satisfeito  
 2. Muito satisfeito  
 3. Satisfeito  
 4. Um pouco satisfeito  
 5. Totalmente insatisfeito

13. **Domínio do conteúdo e no uso de recursos e técnicas didáticas (aulas práticas, laboratórios, trabalhos):**

1. Totalmente satisfeito  
 2. Muito satisfeito  
 3. Satisfeito  
 4. Um pouco satisfeito  
 5. Totalmente insatisfeito

14. **Estímulo de participação e interesse pela matéria:**

1. Totalmente satisfeito  
 2. Muito satisfeito  
 3. Satisfeito  
 4. Um pouco satisfeito  
 5. Totalmente insatisfeito

15. **Incentivo à leitura e expressão das idéias dos acadêmicos:**

1. Totalmente satisfeito  
 2. Muito satisfeito  
 3. Satisfeito  
 4. Um pouco satisfeito  
 5. Totalmente insatisfeito

**16. Novas metodologias de ensino (Uso de computadores, ensino teórico na prática, etc.):**

- 1. Totalmente satisfeito
- 2. Muito satisfeito
- 3. Satisfeito
- 4. Um pouco satisfeito
- 5. Totalmente insatisfeito

**17. Nível de exigência para com os acadêmicos:**

- 1. Totalmente satisfeito
- 2. Muito satisfeito
- 3. Satisfeito
- 4. Um pouco satisfeito
- 5. Totalmente insatisfeito

**18. Relacionamento com os acadêmicos:**

- 1. Totalmente satisfeito
- 2. Muito satisfeito
- 3. Satisfeito
- 4. Um pouco satisfeito
- 5. Totalmente insatisfeito

**19. Esclarecimento das dúvidas dos acadêmicos:**

- 1. Totalmente satisfeito
- 2. Muito satisfeito
- 3. Satisfeito
- 4. Um pouco satisfeito
- 5. Totalmente insatisfeito

**20. Interesse que os acadêmicos fixem a matéria:**

- 1. Totalmente satisfeito
- 2. Muito satisfeito
- 3. Satisfeito
- 4. Um pouco satisfeito
- 5. Totalmente insatisfeito

**D) QUANTO A QUALIDADE E QUANTIDADE**

**21. Diga como está a sua satisfação em relação aos seguintes itens: - Material de leitura:**

- 1. Totalmente satisfeito
- 2. Muito satisfeito
- 3. Satisfeito
- 4. Um pouco satisfeito
- 5. Totalmente insatisfeito

**22. Recursos didáticos:**

- 1. Totalmente satisfeito
- 2. Muito satisfeito
- 3. Satisfeito
- 4. Um pouco satisfeito
- 5. Totalmente insatisfeito

**23. Tratamento dado ao assunto (conteúdo da matéria):**

- 1. Totalmente satisfeito
- 2. Muito satisfeito
- 3. Satisfeito
- 4. Um pouco satisfeito
- 5. Totalmente insatisfeito

**24. Forma de inserção da disciplina (metodologia de ensino):**

- 1. Totalmente satisfeito
- 2. Muito satisfeito
- 3. Satisfeito
- 4. Um pouco satisfeito
- 5. Totalmente insatisfeito

**25. Quantidade das informações repassadas:**

- 1. Totalmente satisfeito

- 2. Muito satisfeito
- 3. Satisfeito
- 4. Um pouco satisfeito
- 5. Totalmente insatisfeito

**26. Cumprimento da carga horária:**

- 1. Totalmente satisfeito
- 2. Muito satisfeito
- 3. Satisfeito
- 4. Um pouco satisfeito
- 5. Totalmente insatisfeito

**E) QUANTO AO AMBIENTE FÍSICO**

**27. Diga como está a sua satisfação em relação aos seguintes aspectos: - Iluminação da sala de aula:**

- 1. Totalmente satisfeito
- 2. Muito satisfeito
- 3. Satisfeito
- 4. Um pouco satisfeito
- 5. Totalmente insatisfeito

**28. Espaço da sala de aula:**

- 1. Totalmente satisfeito
- 2. Muito satisfeito
- 3. Satisfeito
- 4. Um pouco satisfeito
- 5. Totalmente insatisfeito

**29. Conforto (móveis e utensílios):**

- 1. Totalmente satisfeito
- 2. Muito satisfeito
- 3. Satisfeito
- 4. Um pouco satisfeito
- 5. Totalmente insatisfeito

**30. Acesso ao estacionamento e à sala de aula:**

- 1. Totalmente satisfeito
- 2. Muito satisfeito
- 3. Satisfeito
- 4. Um pouco satisfeito
- 5. Totalmente insatisfeito

**31. Organização (disposição das carteiras):**

- 1. Totalmente satisfeito
- 2. Muito satisfeito
- 3. Satisfeito
- 4. Um pouco satisfeito
- 5. Totalmente insatisfeito

**32. Limpeza da sala de aula:**

- 1. Totalmente satisfeito
- 2. Muito satisfeito
- 3. Satisfeito
- 4. Um pouco satisfeito
- 5. Totalmente insatisfeito

**33. Limpeza dos corredores:**

- 1. Totalmente satisfeito
- 2. Muito satisfeito
- 3. Satisfeito
- 4. Um pouco satisfeito
- 5. Totalmente insatisfeito

**34. Limpeza dos sanitários:**

- 1. Totalmente satisfeito
- 2. Muito satisfeito
- 3. Satisfeito
- 4. Um pouco satisfeito
- 5. Totalmente insatisfeito

## F) QUANTO À INFRA ESTRUTURA

35. Diga como está a sua satisfação em relação à: -  
**Biblioteca (títulos, atendimento):**

- 1. Totalmente satisfeito
- 2. Muito satisfeito
- 3. Satisfeito
- 4. Um pouco satisfeito
- 5. Totalmente insatisfeito

36. **Laboratórios:**

- 1. Totalmente satisfeito
- 2. Muito satisfeito
- 3. Satisfeito
- 4. Um pouco satisfeito
- 5. Totalmente insatisfeito
- 6. Não sei/Não utilizei

37. **Fotocópias (preço, atendimento e qualidade):**

- 1. Totalmente satisfeito
- 2. Muito satisfeito
- 3. Satisfeito
- 4. Um pouco satisfeito
- 5. Totalmente insatisfeito

38. **Tesouraria (atendimento):**

- 1. Totalmente satisfeito
- 2. Muito satisfeito
- 3. Satisfeito
- 4. Um pouco satisfeito
- 5. Totalmente insatisfeito

39. **Protocolo (atendimento):**

- 1. Totalmente satisfeito
- 2. Muito satisfeito
- 3. Satisfeito
- 4. Um pouco satisfeito
- 5. Totalmente insatisfeito

40. **Secretarias:**

- 1. Totalmente satisfeito
- 2. Muito satisfeito
- 3. Satisfeito
- 4. Um pouco satisfeito
- 5. Totalmente insatisfeito

41. **Pró Reitorias:**

- 1. Totalmente satisfeito
- 2. Muito satisfeito
- 3. Satisfeito
- 4. Um pouco satisfeito
- 5. Totalmente insatisfeito

42. **Cantina (Preço, Atendimento, Qualidade)**

- 1. Totalmente satisfeito
- 2. Muito satisfeito
- 3. Satisfeito
- 4. Um pouco satisfeito
- 5. Totalmente insatisfeito

## G) SATISFAÇÃO E PERSPECTIVAS

43. Na sua opinião, o que você está aprendendo neste curso é aplicável na sua rotina de trabalho?

- Sim
- Não
- Não sei

44. Na sua opinião, que eventos agregariam mais conhecimentos ao seu curso?

- 1. Seminários e palestras com profissionais da área
- 2. Visitas a outras instituições de ensino
- 3. Visitas a empresas
- 4. Desenvolvimento de atividades práticas
- 5. Não sei

45. Como você classifica o preço das mensalidades do seu curso?

- 1. É alto
- 2. Vale o preço
- 3. É baixo

46. Após concluir este curso, você tem interesse em se matricular em um curso de pós graduação?

- 1. Sim
- 2. Não
- 3. Ainda não sei

47. Após concluir este curso, você tem interesse em matricular-se em outro curso de mestrado?

- 1. Sim
- 2. Não
- 3. Ainda não sei

**ANEXO 2 - GRADE CURRICULAR DO CURSO DE ADMINSTRAÇÃO**

UNIVERSIDADE DO CONTESTADO-UnC  
 DIRETORIA ACADÊMICA – CAÇADOR  
 CURSO DE ADMINISTRAÇÃO  
 ALUNO(A): \_\_\_\_\_

		P R E - R E Q U I S I T O	S E M E S T R E	A N O	C R É D I T O S	C A R G A H O R Á R I A	N O T A	R Ú B R I C A D I R E T O R
<b>1ª Fase</b>								
I-FCS-1300	Universidade e Sociedade	—x—			4	60		
IV-MTF-1011	Matemática I	—x—			4	60		
V-CAC-1171	Teoria Geral da Administração I	—x—			4	60		
I-LET-1110	Português Instrumental	—x—			4	60		
I-MTE-1290	Introdução à Metodologia Científica	—x—			4	60		
I-FCS-1310	Filosofia	—x—			4	60		

**2ª Fase**

I-FCS-1240	História do Contestado	—x—			4	60		
IV-MTF-1012	Matemática II	IV-MTF-1011			4	60		
V-CAC-1450	Contabilidade Geral	—x—			4	60		
V-CAC-1172	Teoria Geral da Administração II	V-CAC-1171			4	60		
V-CJE-1160	Teoria Econômica	—x—			4	60		
II-EDF-1030	Educação Física (Práticas Desportivas)	—x—			4	60		

**3ª Fase**

IV-MTF-1141	Matemática Financeira I	IV-MTF-1012			4	60		
V-CAC-1421	Contabilidade Aplicada I	V-CAC-1450			4	60		
V-CJE-1040	Instituições de Direito Público e Privado	—x—			4	60		
V-CAC-1140	Psicologia Aplicada à Administração	—x—			4	60		
V-CAC-1150	Sociologia Aplicada à Administração	—x—			4	60		

**4ª Fase**

IV-MTF-1142	Matemática Financeira II	IV-MTF-1141			4	60		
V-CJE-1010	Direito Administrativo	—x—			4	60		
V-CJE-1150	Economia Brasileira	—x—			4	60		
V-CAC-1422	Contabilidade Aplicada II	V-CAC-1421			4	60		
IV-ECO-1181	Processamento de Dados I	—x—			4	60		



**ANEXO 3 - RELAÇÃO DE DOCENTES DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**RELAÇÃO NOMINAL DO CORPO DOCENTE DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA INSTITUIÇÃO, INDICANDO ÁREA DE CONHECIMENTO, TITULAÇÃO, QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL.**

**UnC-CAÇADOR**

PROFESSOR	ÁREA DE CONHECIMENTO	Titulação
ADAIR ÂNGELO DALAROSA	GR: Filosofia/PUC/MG/87; MS: Educação/ UNICAMP e UNICENTRO/ Guarapuava/ 98; DR Educação: História, Filosofia e Educação/ UNICAMP/ SP/ em curso	MS
ADEMIR SCAPINELLI	GR. Administração/ 1990/UnC/ Caçador/ ESP. Gerencia Contábil e Auditoria/ UnC/ Caçador/ em curso	GR
ADEMAR GODOY	GR: Administração de Empresas/UnC/Caçador-SC/89; ESP: Administração de Empresas/UnC/Caçador-SC/89.	ESP
AGOSTINHO MAGRO	GR :Administração de Empresas/UnC/Caçador/85; ESP: Processamento de Dados/UNIVALI/Itajaí/SC/94.	ESP
ALFREDO FRANCISCO M. FEIGL	GR : Pedagogia/ Nc/Caçador/77; ESP : Educação: Orientação Educacional/UnC/Caçador/87; MS: Educação/FURB/Blumenau/ SC/94.	MS
ALIDUINO ZANELLA	GR: Pedagogia/ Nc/Caçador/ 8;ESP: Educação: Adm. Escolar/ UnC/Caçador/90.MS. Educação/ UnC e UNICAMP/ Caçador/ em curso	ESP
ALMIR GRANEMANN DOS REIS	GR. Administração/ UnC-Caçador/94; ESP. Gestão da Qualidade e Produtividade/ UnC/Caçador/ 98; MS. Ciências Sociais Aplicadas/ FACEPAL/ Palmas/PR; MS. Engenharia da Produção e Sistemas/UFSC/Florianópolis/SC.	MS
AMADOR TOMASELI	GR. Agronomia/ UFSC/ Florianópolis – SC/ 1991 ESP. Gestão da Qualidade e Produtividade/ UnC – Caçador, 1998	ESP.
AUGUSTO FISCHER	GR. Administração/ UnC-Caçador/ 85; ESP. Economia Rural/ UNOESC- Videira/98.MS. Engenharia de Produção/ UFSC/ em curso	ESP
CARLOS LEOMAR KREUZ	GR: Engenharia Agrônômica/UFPR/Curitiba/PR/83; ESP: Administração de Empresas/UnC/Caçador/89; MS: Economia Rural/UFRS/Porto Alegre/RS/85; DR: Engenharia da Produção/ UFSC/Florianópolis/SC/94.	DR
CÉLIA TEREZINHA MANTOANI	GR: Letras/UNIESC/ Videira/SC/86; ESP: Língua Port. E Lit. rás/ UnC/Caçador, GR: Direito/UNOESC/Videira; ESP:.	ESP
CLAUDEMIR PIOLA DA SILVA	GR: Administração de Empresas/UnC/Caçador/90; ESP: Contabilidade Gerencial/UnC/Concórdia/convênio UFSC/92.	ESP
CLAUDINEI BERTOTTO	GR: Ciências Contábeis/UNOESC/Videira/1985; ESP: Contabilidade Gerencial e Finanças/UNOESC/Joaçaba-SC/1997.	ESP
DARCI MARTINELLO	GR : Matemática/FURB/74; ESP: Matemática/UNICAMP/75; MS: Educação: Ensino Sup./FURB/94.	MS
DELCI SERGIO CASSOL	GR: Administração de Empresas/UnC/Caçador/90; ESP: Contabilidade Gerencial/UnC/Concórdia/convênio UFSC/92; ESP: Gestão da Qualidade e Produtividade/UnC/Caçador (incompleta).	ESP
DELMIR JOSÉ VALENTINI	GR: Filosofia/Univ. Católica de Pelotas/RS/91; ESP : História do Brasil/Vasouras/RJ/91; MS: História/PUC/Porto Alegre-RS/98.	MS
EDA DREHMER	GR: Ciências 1º Grau /UnC/Caçador/83; Habilit. Em Matemática/ Ijuí/RS/86; ESP : Matemática/Santa Cruz do Sul/RS/87; MS: Educação/UNICENTRO/Guarapuava/PR/em curso.	ESP
EDUARDO SCHWARTS	GR.Administração/ UNIVILLE/ 1995 ESP. Tecnologias de Desenvolvimento de Sistemas/ informática/ UnC/ Caçador-FURB/ 2000	ESP



EDSON DALLA SANTA	GR. Administração de Empresas/UnC/Çaçador/87; ESP: Informática/UNIVALI/Itajai/94.	ESP
EDVINO FABIAN	GR: Ciências Contábeis /UNOESC/Videira/80; ESP: Contabilidade/UNOESC/ Videira/90.	ESP
ELÍDIO BASSO	GR: Letras/UnC/Çaçador-SC/76; GR: Administração de Empresas/ UnC/Çaçador-SC/86; ESP: Gestão da Qualidade e Produtividade/ UnC/Çaçador/ 98; MS: Ciências Sociais Aplicadas - Contabilidade/FACEPAL/Palmas-PR/ 2000	MS
EMA SEVERINA D'AGOSTINI	GR: Administração de Empresas/UNOESC/Chapecó/79; ESP : Administração de Empresas escolar/UNOESC/Chapecó/86.	ESP
GUERINO BEBBER	GR : Filosofia, Teologia, Letras/FIDENE/54; GR: Teologia/ Porto Alegre/RS/60; GR: Letras Neolatinas/PUC/RS/63; ESP : Linguística/Brasília/DF/64; MS: Língua e Lit. Francesa/ CAPES/65; DR: Lettres – Docteur d' Université/Université Lyon/ França/67.	DR
ITAMAR FÁVERO	GR: Pedagogia/UnC/Çaçador-SC/91; GR: Teologia/PUC-RS/Porto Alegre-RS/84; ESP: Teoria e Pesquisa Histórica no Brasil República/UNOESC/Chapecó-SC/94; ESP: Gestão da Qualidade e Produtividade/UnC/Çaçador-SC/em curso.	ESP
IZOLEMA MARIA ATOLINI	GR: Administração de Empresas/Univ. para o Des. Do Estado de SC/ 78; ESP: Administração de Empresas /UnC/Çaçador/88	ESP
JOÃO RICARDO ZANETTI	GR. Administração/ UnC-Çaçador/ 93; ESP. Gestão da Qualidade e Produtividade/ UnC-Çaçador/ 98.	ESP.
JOICE LUIZA F. MATIAS	GR: Direito/UNIPLAC/Lages/90; Ciências Jurídicas/LAGES/ UFSC/ 93. ESP.Ciências Jurídicas/ UNIPLAC. Lages/ SC/ 93 MS. Direito/ UNIVALI/ Itajai/ em curso	ESP
JOSÉ FCO DALZOTO	GR. ADM/UnC ESP. Metodologia do Ensino-Aprendizagem da Matemática no processo educativo/ Faculdade de Educação São Luís/ Jaboticabal/SP	ESP
JOSÉ MAURICIO BERNARDES	GR. Engenharia de Produção – Hab. Em Elétrica/ UFSC/ 1983/ Florianópolis – SC ESP> Gestão da Qualidade e Produtividade/ UnC – Caçador/ 1998	ESP
JURANDIR DE OLIVEIRA EURIQUES	GR: História e Direito/Palmas/PR/74; ESP: Direito Penal/UNIVALI/ Itajai /77.	ESP
KELSON MARTINS FERNANDES	GR: Administração de Empresas/UNIVILLE/90; ESP: Economia Rural/UNOESC/94; MS: Economia/(FURB) 2000	MS
LAÉRCIO BIANCHI	GR: Administração de Empresas/UnC/Çaçador-SC/87; ESP: Marketing/UNOESC/Videira-SC/92.	ESP
LAUDELINO PONTES FERNANDES	GR: Ciências-Matemática/UnC/Çaçador/78; ESP: Metodologia do Ensino de Matemática/Santa Cruz do Sul/RS/87; MS: Educação Matemática/Porto Alegre/RS/em curso.	ESP
LUDIMAR PEGORARO	GR: Filosofia/Viamão/RS/87; ESP: Supervisão Escolar/ FEARPE/ Caçador/90; MS: Educação/UNICENTRO/ 2000	MS
MARA REGINA BALENA	GR: Administração de Empresas /UnC/Çaçador/84; ESP: Administração de EmpresasUnC/Çaçador/88; ESP: Processamento de Dados/UNIVILLE/90; ESP: Gestão de Qualidade e Produtividade/UnC/Çaçador-SC enc./ MS Educação/ UnC e UNICAMP/ Caçador/ em curso.	ESP
MARCIA AP. DA SILVA	GR. Letras/ UnC-Çaçador/ 95; ESP. Língua e Literatura Portuguesa/ UnC/Çaçador/98.MS -	ESP
MARCOS QUEIROZ	GR: Administração de Empresas/UnC/Çaçador-SC/95; ESP: Qualidade e Produtividade/UnC/Çaçador-SC/96; MS: Administração de Empresas/FURB/2000	MS

MARCOS ANTONIO MIGUEL	GR. Ciências Jurídica Direito / UNOESC/ Joaçaba- SC/ 1983. GR. Educação Física/ UDESC/ Florianópolis-SC/ 1984 ESP. Ensino da educação Física no 1º grau – área ciências biológicas/ UFPR/ Curitiba- PR/ 1986	ESP
MARILENA LOSS BIER	GR: Letras/UnC/Caçador; ESP: Língua e Lit. Brasileira/UnC/ Caçador/92.	ESP
MARILU POHLENZ	GR: Direito/Universidade Federal de Pelotas/Pelotas-RS/95; ESP: Direito do trabalho/UNOESC/Videira-SC/98; ESP: Direito Civil/UNOESC/ Joaçaba/ 1999 MS. Direito/ UNIVALI/ em curso	ESP
MOACIR JOSÉ SALAMONI	GR: Administração de Empresas/UnC/Caçador/86; ESP: Contabilidade Gerencial/UnC/Concórdia em convênio com a UFSC/ 92; Produtividade /UnC/Caçador.	ESP
ODIRSON TRANCOSO	GR: Administração de Empresas/UnC/Caçador/81; ESP: Contabilidade/UNOESC/Videira/SC/83; MS: Ciências Sociais Aplicadas – Contabilidade/FACEPAL/Palmas-PR/ 2000.	MS
OLACIR COSTA	GR. Ciências Contábeis/ UNOESC/ Videira/ 1994 ESP. Controladoria e Gestão Administrativa/ UNOESC – Videira-SC/ 1998	ESP
PAULO ROBERTO GONÇALVES	GR: Pedagogia/UnC/Caçador/88; ESP: Educação Popular e Sociedade/UnC/Caçador/92; MS: Educação/ UNICENTRO/ 2000.	MS
SOENI BARROS YAMAGUCHI	GR: Administração de Empresas/UnC/Caçador-SC/91; ESP: Administração de Empresas e Gestão Empresarial/UNOESC/ Videira/96.	ESP