



## *V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



### **Perfil do Aluno de Administração de Empresas como Instrumento de Melhoria da Qualidade do Ensino: um estudo de caso**

**Volnei de Moraes Xavier**

Faculdades Rio-Grandenses – FARGS

**Ana Alice Vilas Boas**

Universidade Federal do Rio de Janeiro

[aliceboas@terra.com.br](mailto:aliceboas@terra.com.br)

**Resumo:** A definição do perfil do aluno do curso de Administração de Empresas constitui-se peça fundamental para que o projeto pedagógico seja construído de forma eficaz e que, por conseguinte, o aluno tenha uma formação de acordo com as reais necessidades do mercado de trabalho. Partindo dessa premissa, o presente artigo procura contextualizar o tema objeto da dissertação de mestrado do autor principal, inicialmente com uma pesquisa quantitativa e qualitativa, realizada junto às empresas dos setores de comércio, indústria e serviços, de micro, pequeno, médio e grande porte, no Estado do Rio Grande do Sul. A pesquisa teve como finalidade colher subsídios para a definição do perfil do aluno do curso de Administração de Empresas das Faculdades Rio-Grandenses – FARGS. Ao ser definido o perfil do aluno, foram feitas sugestões de melhoria para o ensino da Administração de Empresas na Instituição, mediante a criação de um sistema de parceria empresas/FARGS. Algumas das competências citadas foram ter garra, ambição, vontade de crescer e ter experiência prática. Este sistema de parceria enseja a aproximação do aluno às empresas, mediante o uso da realidade virtual também é uma forma de melhorar a estrutura curricular mostrando mais flexibilidade e mobilidade acadêmica.

**Palavras-chave:** Graduação, setor empresarial, MEC

#### **1. Introdução**

A discussão sobre o ensino superior de Administração de Empresas no Brasil tem sido intensa, sobretudo no meio acadêmico. Anualmente são realizados encontros, congressos, seminários e outros eventos afins, onde são realizados debates sobre o tema. Muitos problemas são levantados e analisados, e a partir daí tiveram propostas de soluções a serem implementadas, tais como: alterações no currículo, carga horária, qualidade do ensino, etc. Entretanto, ainda existem várias pendências.

Uma das questões relevantes, com boas idéias já formuladas, está relacionada com os projetos pedagógicos dos cursos de Administração de Empresas. Será que as Instituições de Ensino Superior – IES têm seguido fielmente a proposta contida em seus



### *V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



projetos pedagógicos? Ou eles têm servido meramente para atender um formalismo exigido pelo MEC? Por outro lado, será que as IES preocuparam-se em levantar o perfil dos seus alunos para que haja uma sintonia entre as propostas de formação e as reais necessidades do mercado de trabalho? E ainda, será que as IES possuem todas as condições para viabilizar os seus intentos concernentes aos seus projetos pedagógicos num prazo compatível? Ou as suas propostas serão contemporizadas até uma situação irremediável?

Cabe aqui indagar: será que com tantos cursos de Administração de Empresas, espalhados pelo território nacional, têm eficácia na formação dos seus alunos? Para uma formação profissional adequada, torna-se necessário que o curso tenha um currículo bem estruturado, corpo docente bem qualificado e com boa experiência prática, boa estrutura de meios e suporte ao educando, projeto pedagógico consistente, estrutura organizacional compatível, um bom plano de desenvolvimento institucional, de acordo com as reais possibilidades, gestão competente e ágil, estímulo à pesquisa e que a formação não seja restrita somente à teoria, mas integrada à prática.

Contudo, há de se considerar que os problemas não são afetos somente às IES, porquanto o aluno do curso de Administração, em grande parte, principalmente àqueles do turno da noite, apresentam dificuldades e/ou restrições para um aprendizado adequado. Se o aluno trabalha de dia, em muitos casos nos turnos da manhã e da tarde, o tempo a ser dedicado às tarefas acadêmicas fica muito reduzido e às vezes insuficiente. Nesse caso, os cursos são estruturados levando-se em conta as restrições do aluno e como então as IES poderão proporcionar uma formação de boa qualidade?

A complexidade do assunto requer, tanto da parte das autoridades governamentais, quanto dos dirigentes das IES, dos empresários, da sociedade e do próprio acadêmico, a conscientização da responsabilidade e do esforço para formar profissionais competentes e capazes para enfrentarem os desafios das suas atividades.

O presente estudo procura, portanto, oferecer uma contribuição para a melhoria da qualidade no ensino de Administração de Empresas, a partir da definição do perfil do estudante com vistas a flexibilizar as estruturas curriculares.



## *V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



## 2. Referencial Teórico

### 2.1 Avaliação do Ensino de Administração

A avaliação do ensino superior de Administração tem levado o meio acadêmico e entidades governamentais a profundas reflexões. Dentre os estudos realizados, encontra-se o interessante artigo de autoria de Mattar (2003), no qual é apresentado um modelo conceitual e a sua aplicação às IES. Segundo Mattar (2003, p.1), a avaliação de uma IES deve levar em conta três segmentos: ensino, pesquisa e extensão. Para Belloni (1989, apud MATTAR, 2003), a avaliação da universidade contém determinados critérios importantes, ligados a várias atividades-fins e os meios para atingir a avaliação, conforme segue:

- **Ensino:** conteúdo dos currículos e programas; perfis profissionais face à perspectiva de desenvolvimento científico e tecnológico e às necessidades sociais; outros aspectos.
- **Pesquisa:** relevância científico-técnica e político-social dos projetos ou linhas de pesquisa em desenvolvimento; congruência/complexidade/continuidade entre as atividades de pesquisa versus pesquisa para justificativa de regime de trabalho; outros aspectos.
- **Extensão:** relevância científico-técnica, e política-social das atividades desenvolvidas; congruência/complementaridade/continuidade entre as atividades desenvolvidas versus 'extensão paliativa-criativa'; outros aspectos.

Tajedor & Blanco (1997, apud MATTAR, 2003), destacam as razões que têm despertado interesse pela avaliação do ensino superior:

- A competitividade econômica: a educação superior é uma peça chave para enfrentar o futuro, como fonte de crescimento econômico, de desenvolvimento tecnológico e, em consequência, de melhoria da competitividade.
- A exigência de qualidade, por parte dos cidadãos, em todos os processos produtivos e serviços. A isto se pode vincular o elevado gasto total, público e privado da educação que provoca na sociedade uma maior preocupação pela qualidade dos serviços que fornecem as universidades.



### *V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



- A crescente exigência de qualidade por parte dos empregadores em relação ao nível de formação recebida por aqueles que buscam emprego obriga as universidades a elevar seus níveis de qualidade de formação oferecida.

- Na Europa, em particular na Espanha e Portugal, num momento em que se inicia um período de relativa estabilidade, tanto financeira como do corpo discente, parece oportuno preocupar-se com a melhoria de qualidade das instituições universitárias, incluído a melhoria da gestão.

- A leis que consagram a autonomia universitária, que possibilitam que, na universidade, que as decisões fossem tomadas por seus próprios membros. Implicam, em contrapartida, uma adequada prestação de contas.

Assim, observa-se que a qualidade do ensino superior é uma exigência e ao mesmo tempo uma necessidade da sociedade. Portanto, a avaliação de um curso superior requer um sistema de avaliação adequado às singularidades de cada IES. Os dados obtidos na avaliação institucional devem refletir tanto o passado como o presente, permitindo-se, assim, a elaboração de metas que busquem a eficácia do planejamento estratégico. A avaliação deve, pois, responder as seguintes perguntas, que são fundamentais para o planejamento estratégico de uma IES: Como a instituição está atualmente? Onde se quer chegar? Quais mudanças devem ser feitas?

A proposta de Mattar conta com um estudo realizado na década passada, na FEA/USP-Administração, com a finalidade de avaliar seus cursos de Administração, Economia e Ciências Contábeis. Nesse estudo foi realizada uma pesquisa com a participação dos alunos, além da avaliação da infra-estrutura da Instituição e da opinião dos ex-alunos. Nos resultados da pesquisa foram destacados os seguintes pontos: entre os alunos, a principal razão para a escolha do curso deveu-se a perspectiva profissional, quanto à escolha do curso de Administração da FEA/USP – Administração/USP, o que mais influenciou foi o prestígio da USP, com relação à infra-estrutura FEA/USP – Administração, a biblioteca foi reconhecida com a melhor avaliação. A maior causa de desistência/evasão foi não gostar da área.



### *V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



Já na opinião dos ex-alunos, o ponto de maior expressão ficou por conta da obtenção de emprego em curto espaço de tempo – até 3 meses após a formatura. Com relação às exigências e habilidades requeridas pelo cargo atual dos ex-alunos, a pesquisa revelou que houve mais ênfase àquelas intrínsecas ao próprio indivíduo, do que àquelas que o curso de Administração deve proporcionar. No tocante ao perfil desejado para os futuros profissionais, os ex-alunos salientaram, entre outras, a capacidade de interpretação da teoria, para melhor aplica-la na prática.

Mattar (2003, 37) conclui que a avaliação do ensino de Administração é:

“um instrumento importante para gerar idéias de aprimoramento mas nunca como uma verdade absoluta devido às limitações das metodologias existentes que são viáveis de serem implementadas, entretanto, se bem interpretadas, tornam-se de grande importância para o autoconhecimento, aprimoramento institucional, auxiliando a gestão e a tomada de decisão”.

A partir dessas colocações, percebe-se que a avaliação do ensino de Administração é relevante e merece ser tratada mais a fundo pela direção das instituições de ensino superior com vistas a uma possível reformulação que promova mais mobilidade acadêmica e profissional aos alunos.

## **2.2 Gestão Estratégica de Instituições de Ensino Superior**

O conceito de estratégia, segundo Montgomery & Porter (1998, p.5), "é a busca deliberada de um plano de ação pra desenvolver e ajustar a vantagem competitiva de uma empresa". Por outro lado, Bethlem (2002, p. 18) assevera que "Estratégia é um conceito que precisa ser aprendido. (Aprender significa saber utilizar; sem saber utilizar um conceito não há como aplica-lo)".

A aplicação do conceito de estratégia às instituições de ensino superior é diferente da sua aplicação às empresas em geral, porquanto as características de uma IES fazem com que a formulação e a implementação de estratégias não sejam baseadas nas teorias da administração, tal como é o caso das empresas.

Kast e Rosenzweig (1987, apud ANDRADE, 2003) asseveram que a universidade "é uma instituição única na sociedade e que os sistemas tecnológicos, estruturais, psico-social





*V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



e administrativo da universidade são expressamente diversos das outras organizações". Por isso, elas não devem ser administradas como as demais instituições e precisam de estudos específicos para entender melhor sua estrutura, funcionamento e estratégia.

Andrade (2003), relata experiência que teve com a FURB e UNIVALE, no tocante à gestão estratégica de universidades. Este autor busca a formulação de um planejamento que seja aplicável às instituições de ensino superior, respeitando as suas características. Assim sendo, o referido autor procura respostas para as seguintes questões:

- a. Quais são e como se manifestam as características peculiares das organizações universitárias?
- b. Desde o ponto de vista da formulação de estratégias, em que afetam estas características?
- c. É possível configurar um modelo de planejamento estratégico que possa ser aplicado nas organizações universitárias?
- d. Que recomendações de atividades, no campo da estratégia e gestão, poderiam ser úteis para os dirigentes das universidades?

Após a análise do contexto, Andrade (2003), propõe um modelo de planejamento estratégico para as universidades, de acordo com as seguintes etapas:

1. Definição da missão e dos objetivos gerais da universidade, os quais servirão como orientações gerais para o desenvolvimento dos processos de planejamento geral;
2. Definição da missão e dos objetivos particulares por parte de cada unidade, cuja finalidade é esclarecer seus propósitos fundamentais e específicos;
3. Análise externa, que consiste no desenvolvimento de uma sistemática de análise do ambiente externo, pretendendo identificar as ameaças e as oportunidades incidentes tanto sobre a universidade como um todo como sobre a unidade, de forma específica;
4. Análise interna, que trata de identificar os pontos fortes que atuam como facilitadores, e dos pontos fracos que atuam como inibidores da capacidade, tanto da universidade como um todo como da unidade, especificamente, de cumprir suas finalidades;



*V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



5. Definição da posição política da unidade, que trata da definição de estratégias para influenciar/participar das decisões institucionais através da atuação de seus representantes na administração e nos conselhos superiores da universidade.
6. Definição dos planos anuais de atividades, onde a unidade procura definir os resultados concretos que se compromete alcançar no transcurso do ano acadêmico.
7. Elaboração de orçamentos, tanto ao nível de unidade como da instituição.
8. Elaboração de relatórios anuais por parte da unidade, para que a administração superior possa acompanhar o desenvolvimento de suas atividades.
9. Elaboração, por parte da administração superior, de planos institucionais de apoio às unidades, tais como o plano de marketing e o plano de desenvolvimento da infra-estrutura da universidade, cuja finalidade é apoiar o desenvolvimento das atividades por parte das diferentes unidades.

De acordo com Andrade (2003), para implementar o modelo de planejamento estratégico proposto, "é necessário uma mudança de filosofia, uma revisão das políticas e dos estilos de administração, tanto da universidade, como de cada unidade, especificamente". Isso quer dizer, melhorar ou adequar o projeto pedagógico dos cursos e da instituição como um todo.

### **2.3 Projeto Pedagógico dos Cursos Superiores**

O projeto pedagógico não deve ser pensado como um documento que apenas impressione pelo seu conteúdo bem redigido, mas deve ser algo que expresse com precisão sobre o que se deseja num curso superior e como alcançar os resultados pretendidos. Sob essa ótica, um projeto pedagógico é muito mais do que um conjunto de informações curriculares e o uso de frases de efeito filosófico, sem retratar a realidade. Antes de qualquer coisa, o projeto pedagógico deve conter de forma clara, os objetivos e que estes sejam exeqüíveis. Os métodos a serem empregados deverão guardar afinidade com as reais condições da instituição.



### *V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



O produto do projeto pedagógico deve ser algo único e feito sob medida apenas para uma instituição. Tal produto deve ter características próprias, inconfundíveis e qualidade, de tal forma que seja capaz de despertar o desejo dos clientes em adquiri-lo. Além disso, o produto do projeto pedagógico deve manter os clientes.

Assim, o ensino superior deve romper com as práticas de ensino exauridas e em desacordo com a realidade atual. É importante que haja políticas claras e nesse aspecto, Silva (1999, p. 46) aponta questões para a definição de uma política de graduação:

- O que é verdadeiramente formação universitária e qual ou quais os perfis de formação;
- Para que e para quem serão formados os profissionais (relação universidade – mercado e universidade – sociedade);
- Como articular ensino, pesquisa e extensão no processo de formação dos cursos de graduação; e
- Como se dará a articulação teoria-prática no processo de formação.

A reflexão profunda dessas questões conduz à construção de um projeto pedagógico com políticas de ensino mais adequadas. Mas, outro ponto relevante na construção de um projeto pedagógico assenta-se na coerência entre o estado desejado e as reais condições que uma instituição tem para colocá-lo em prática.

Em fim, um projeto pedagógico deve levar em conta competências, informações internas e externas, conjugação dos interesses institucionais com os interesses dos alunos, corpo docente, perfil do curso, mercado de trabalho, sociedade e contar com pessoas que encarem a educação com muita seriedade.

#### **2.4 A Realidade Virtual no Ensino**

De acordo com Maximiano (1997, p. 356), "a idéia da virtualidade deriva do grande avanço da tecnologia da informação". Virtual é algo próximo da realidade. Dessa forma, os recursos para aparentar imagens tridimensionais nos vídeos dos computadores ou os simuladores de vôo computadorizados – utilizados no treinamento de pilotos, são exemplos





### *V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



de aplicação da realidade virtual. Da mesma forma, as organizações e o trabalho podem valer-se da tecnologia virtual.

As organizações vêm sofrendo alterações com a introdução do aparato virtual. Assim, os prédios, equipamentos, estruturas e milhares de pessoas dão lugar a nova concepção: a estrutura em rede, com conexão entre vários países, onde são alocadas unidades de fabricação, logística, marketing, etc.

O avanço da tecnologia possibilitou as várias IES abolirem a aula presencial diária, permitindo aos alunos um melhor aproveitamento do tempo. Os sistemas se propagam em tempo real e os textos, imagens, dados e voz são transmitidos para qualquer lugar do planeta, de forma instantânea, levando a informação e o conhecimento.

### **3. Metodologia da Pesquisa**

O presente trabalho é caracterizado como um estudo de caso, que vale-se da pesquisa quantitativa, para coletar informações relacionadas a definição do perfil do aluno do curso de Administração de Empresas da FARGS. Conforme Richardson (1999), também foi usada a pesquisa qualitativa, no intuito de investigar e mostrar suposições ocultas nos levantamentos oriundos da pesquisa quantitativa, .

A pesquisa quantitativa foi realizada entre os setores da indústria, comércio e serviços, nas categorias de empresas de micro, pequeno, médio e grande porte, do Rio Grande do Sul, com base nos dados do cadastro empresarial do Rio Grande do Sul 2003, elaborado pelo SEBRAE.

Para a realização da pesquisa, foram utilizados subsídios da pesquisa feita pelo Conselho Federal de Administração – CFA, divulgada em 1999, com algumas adaptações. Assim sendo, os questionários destinados às empresas foram estruturados com 11 perguntas, buscando obter dados e informações com ênfase em: vantagens e desvantagens percebidas nos profissionais recentemente formados em Administração, em instituições da região do respondente; as principais qualidades, competências ou atitudes esperadas de um profissional Administrador que venha a trabalhar na empresa do



## *V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



respondente; responsabilidade pelo treinamento de pessoal para tornar as empresas mais competitivas; melhorias que as instituições de ensino superior deveriam fazer para preparar os alunos para o mercado de trabalho; forma de apoio das empresas às instituições de ensino superior para um melhor preparo dos profissionais para o mercado de trabalho; tipo de apoio dado hoje, pela empresa respondente às instituições de ensino superior; e contribuição dos estagiários de Administração de Empresas, dada à empresa respondente.

A investigação foi orientada pelas variáveis conhecimentos, habilidades e atitudes requeridas do Administrador Profissional, sob o ponto de vista dos empresários.

A amostra foi composta por 190 respondentes, num universo de 40.000 empresas, com base no cadastro empresarial do Rio Grande do Sul dois mil e três, realizado pelo SEBRAE. Os alunos do curso de Administração de Empresas da FARGS não participaram da pesquisa, porque a turma mais antiga encontrava-se, na ocasião de coleta dos dados, no 7º semestre, faltando, portanto, contato com disciplinas importantes do curso, não tendo, assim um completo senso crítico sobre a grade curricular do curso.

Por último foi realizada a pesquisa quantitativa, procurando-se o entendimento dos significados e características apresentadas pelos respondentes, para então chegar à definição do perfil para o aluno do curso de Administração de Empresas da FARGS.

## **4. Resultados da Pesquisa**

### **4.1. Qualidades, Competências e Atitudes Esperadas**

Na pesquisa verificou-se que, na percepção dos respondentes, nos doze grupos (quatro portes de empresas, nos setores de comércio, indústria e serviços), apenas três deles não tiveram a opção de resposta "a contratação de estagiários", como contribuição para a melhoria do ensino nas IES. A opção de resposta "comprometimento com a empresa", relacionada à pergunta quais as principais qualidades, competências ou atitudes esperadas do profissional graduado em Administração de Empresas, veio a seguir.

Com uma posição totalmente discordante, em relação à resposta com maior incidência, embora manifesta por apenas um grupo, a opção "não contratação de



### *V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



estagiários" caracteriza a atitude de descontentamento dos empresários com o trabalho prestado pelos estagiários. Também foi evidenciado por um grupo, incentivar a empresa júnior, como forma de melhoria às instituições de ensino superior. Com um percentual inferior a 100%, a pesquisa revelou, dentre as principais qualidades, competências ou atitudes esperadas do profissional de Administração de Empresas, o seguinte:

- ter garra, ambição, vontade de crescer; ter experiência prática; conhecer planejamento; estar bem informado, estar ligado no mundo; conhecimento em informática; capacidade de decidir; predisposição para trabalhar muito; conhecimento de inglês; conhecimento de espanhol; visão geral das atividades; conhecer custos; ter curso de pós-graduação; saber trabalhar em equipe; ser generalista, conhecer de tudo; entusiasmo; desejar estudar; capacidade de negociação; espírito empreendedor; capacidade de assumir riscos; capacidade de aprender; comunicar-se bem verbalmente; comunicar-se bem por escrito; e ser criativo.

Com relação à questão "Quais as melhorias que as instituições de ensino superior deveriam fazer para preparar os alunos para o mercado de trabalho?", foram registradas de forma mais significativa, o seguinte:

- promover estágios; incentivar empresa júnior; dar matérias úteis, currículo adaptado ao mercado; aproximar-se das empresas; ter professores consultores que trabalham nas empresas; e investir na formação/ treinamento de professores.

Quanto à questão "Como as empresas poderiam apoiar as instituições de ensino superior para que elas preparassem melhor os profissionais para o mercado de trabalho?" foi evidenciado que deveria contratar mais estudantes; contratar serviços de empresa júnior; responder mais pesquisas de alunos; e participar de reuniões na faculdade.

Finalmente, a questão "De quem, em primeiro lugar, deve ser a responsabilidade de treinamento do pessoal para tornar as empresas mais preparadas para competir no mercado?" Foi apurado, de forma mais significativa, as faculdades/universidades e as próprias empresas que contratam.



### *V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



A pesquisa qualitativa evidenciou que a formação do Administrador Profissional deve ser essencialmente prática. De acordo com o Conselho Federal de Administração – CFA (1999, p.101), "os valores que têm orientado a realização do Exame Nacional de Cursos se apóiam, principalmente, na identificação e avaliação das habilidades, o que traduz uma certa sintonia com um modelo educacional mais pragmático e justamente mais valorizado pelo mercado de trabalho". A pesquisa também revelou que os empresários estão preocupados com a formação do Administrador Profissional.

No tocante às avaliações negativas, atribuídas aos Administradores Profissionais pelos empresários, constatou-se, entre outras, as seguintes justificativas: não têm uma visão humanística; não são dedicados, não responsáveis; não têm uma visão geral da empresa; só têm diploma; muito generalistas, não têm especialização; não são integrados, não amigos dos funcionários; não têm garra, ambição; são imaturos, muito verdes, inexperientes; teórico, não prático; aprendem matérias inúteis, currículo não adaptado às necessidades das empresas.

#### **4.2 Proposta do Perfil do Aluno do Curso de Administração de Empresas da FARGS**

Levando-se em conta os fatores conhecimentos, habilidades e atitudes, o perfil do aluno do curso de Administração de Empresas da FARGS deve privilegiar os seguintes tópicos em cada uma destas categorias:

- **Conhecimentos:** ter conhecimento de planejamento; ter conhecimento em informática; ter conhecimento de inglês; ter conhecimento de espanhol; e ter conhecimento de custos.
- **Habilidades:** ter experiência prática; capacidade de decisão; visão geral das várias atividades da empresa; capacidade para trabalhar em equipe; capacidade para assumir riscos; capacidade de negociação; comunicação verbal; e comunicação escrita.
- **Atitudes:** comprometimento com a empresa; ter garra, ambição, vontade de crescer; predisposição para trabalhar muito; entusiasmo; espírito empreendedor; capacidade para aprender; ser criativo; e ser ético.



### *V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



Em complemento aos fatores acima mencionados, poderão ser aglutinados alguns aspectos extraídos da própria pesquisa, que por certo terão influência na formação do Administrador, como:

- o conhecimento teórico é peça fundamental na formação do Administrador, no entanto não deve ser considerado nunca de forma isolada, devendo ser enfatizado o lado pragmático que foi evidenciado na pesquisa, assim como as atitudes e habilidades;
- incentivar a pesquisa, com ampla participação do corpo docente e discente;
- proporcionar condições para o aprimoramento do corpo docente;
- buscar didáticas de ensino mais criativas, que proporcionem motivação de aprendizado.

Tudo isso mostra um profissional com competências genéricas e bastante amplas.

#### **4.3 Sugestões para a Melhoria do Ensino de Administração de Empresas da FARGS**

Por ser um processo em andamento, o projeto pedagógico da FARGS pode acolher sugestões para aperfeiçoamento. Destarte, as sugestões a seguir, buscam assegurar melhorias no ensino de Administração de Empresas da FARGS.

A articulação teoria-prática no processo de formação de Administradores deve ser uma condição *sine qua non*. Tal condição é alcançada mediante uma estreita relação entre àqueles que têm a incumbência de formar e os que absorvem o profissional em suas organizações. No Brasil ainda são poucas as IES que se aproximam das empresas com a finalidade de adequar a formação às necessidades do mercado. Grande parte das instituições que oferecem curso de Administração de Empresas atua de forma distanciada das organizações empresariais, ficando, portanto, isoladas da realidade, do dia-a-dia do trabalho que nela são desenvolvidos.

O objetivo deste tipo de parceria está relacionado com a conjugação de esforços entre as partes para, de um lado a FARGS, através de seus alunos do curso de Administração de Empresas, assistidos por professores, possam realizar trabalhos de cunho prático, na organização parceira. De outro lado, a empresa parceira, indicando os trabalhos relacionados com problemas reais, a serem realizados pelos alunos da FARGS,





### *V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



mediante contato prévio dos professores e posteriormente, ao serem concluídos, decidindo sobre a sua aceitação.

Deve ser esclarecido que a presente sugestão não tem nenhuma similitude com a idéia de Empresa Júnior, através da qual, as IES oferecem trabalho de consultoria às organizações. A presente sugestão visa incluir na grade curricular do curso de Administração de Empresas da FARGS, a obrigatoriedade da destinação de até 50% da carga horária das disciplinas técnicas à formação técnica. Com isso se quer que haja uma efetiva articulação entre a teoria e a prática, na formação do Administrador profissional. A prática, portanto, poderá ser implementada através de situações, nas quais, o aluno vivencie os problemas organizacionais, analisando-os à luz dos conhecimentos teóricos e apresentando soluções que possam ser aproveitadas pelas organizações parcerias.

Assim sendo, entende-se que tanto os alunos da FARGS, quanto as organizações parcerias saem ganhando, já que os alunos adquirirão conhecimento prático - "modo de fazer" e as empresas poderão obter soluções para problemas que demandem o trabalho de uma consultoria a um custo alto, sem nenhum desembolso.

#### **4.4 Currículo do Curso de Administração de Empresas da FARGS**

Não há evidências que justifiquem a necessidade de alteração da grade curricular do curso de Administração de Empresas da FARGS. No entanto, alguns comentários podem ser feitos no que tange o Projeto Pedagógico.

É aconselhável que o atual projeto pedagógico do curso de Administração de Empresas da FARGS seja modificado, com a inserção do perfil do aluno, constante do item 5, bem como pelas sugestões propostas no item 6, relacionadas com a articulação da teoria à prática, no processo de formação. As sugestões ora propostas, certamente poderão enriquecer o projeto pedagógico do curso de Administração de Empresas da FARGS, e outros cursos de Administração de Empresas do Brasil. Em implementando essas sugestões, a Instituição poderá oferecer uma formação diferenciada, colocando-a numa posição de singularidade ante os seus concorrentes.



### *V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



## 5. Conclusão

A pesquisa realizada proporcionou a definição do perfil do aluno do curso de Administração da FARGS, de acordo com as aspirações do mercado de trabalho. O referido perfil ao ser comparado com o atual perfil do aluno, apontou algumas discrepâncias. Tais discrepâncias vêm representar a diferença entre a situação atual e a situação desejada, em matéria de formação. Procurou-se, assim, esboçar uma proposta que contemplasse, não só os aspectos inerentes ao hiato gerado pela discrepância, como também algo diferenciado e único. A idéia de diferenciado e único é àquela capaz de proporcionar em matéria de formação profissional, o atendimento das aspirações do corpo discente e, ao mesmo tempo colocar no mercado de trabalho, profissionais identificados com as suas reais necessidades.

O uso da tecnologia virtual neste caso é uma ferramenta imprescindível para viabilizar a proposta consubstanciada na articulação entre a teoria e a prática. O caminho para crescer de forma consistente e com qualidade passa, necessariamente pela adoção de estratégias inovadoras. A presente sugestão busca oferecer uma solução para o ensino Administração de Empresas, numa IES que tem em mira o crescimento com qualidade.

Dessa forma, espera-se que as sugestões possam ser implementadas na Instituição ora estudada e possa também servir de guia e orientação para outras IES do país. Por fim, cabe salientar que o tema tratado no presente estudo tem um grande interesse no meio acadêmico e junto às autoridades governamentais e que as sugestões que foram propostas não têm, evidentemente, nenhuma pretensão maior, a não ser a de contribuir com uma idéia que poderá auxiliar na formação do Administrador profissional.

## Referências Bibliográficas

ANDRADE, Arnaldo Rosa. **Gestão Estratégica de Universidades: Análise comparativa de instrumento de planejamento e gestão**. CD ROM do XXVII Congresso da Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração, 2003.

BETHLEM, Agrícola. **Estratégia Empresarial**. São Paulo: Editora Atlas. 2002.



*V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO. <http://www.cfa.org.br/html/Provão.html>. Acessado em maio de 2003.

CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO. **Perfil, formação e oportunidades de trabalho do Administrador profissional**. São Paulo: ESPM, 1999.

FACULDADES RIO-GRANDENSES. **Projeto Pedagógico do Curso de Administração de Empresas da FARGS**. Porto Alegre, 2000.

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS – SÃO PAULO. Disponível em: <http://www.fgvsp.br/institucional/Quemsomos/home.htm>. Acessado maio de 2003.

IBMEC. <http://www.ibmec.br/suib/sp/pages.php?recid=138>. Acessado em junho de 2003.

LUCKESI, Cipriano; BARRETO, Elói; COSMA, José; BAPTISTA, Naidison. **Fazer Universidade: uma proposta metodológica**. São Paulo: Cortez Editora, 2003.

MATTAR, Fauze Najib. **Avaliação do ensino de Administração: modelo conceitual e aplicação**. Disponível em: <http://fauze.com.br/artigo22.htm>. Acessado em maio de 2003.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Teoria Geral da Administração**. São Paulo: Editora Atlas S. A., 1997.

MONTGOMERY, Cynthia A; PORTER, Michael E. **Estratégia**. Rio de Janeiro: Editora Campus Ltda., 1998.

REVISTA BRASILEIRA DE ADMINISTRAÇÃO. "Pesquisa vai analisar o perfil dos Administradores". **Revista Brasileira de Administração**. Brasília: Conselho Federal de Administração, nº 41, 2003.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa Social**. São Paulo: Editora Atlas S. A., 1999.

SAMPAIO, Helena. "Heterogeneidade e Qualidade: Desafios para o Ensino Superior Privado". **Revista da Associação Brasileira de Mantenedoras do Ensino Superior** Nº 24. Brasília, 1999.

SEBRAE. **Cadastro Empresarial do Rio do Sul – 2003**. CD ROM, 2003.

SILVA, Ana Célia Bahia da. "Reflexões sobre a Experiência da Construção de Projetos Pedagógicos de Graduação: avanços e recuos". **Revista da Associação Brasileira de Mantenedoras do Ensino Superior** Nº 24. Brasília, 1999.



*V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005

