
Competências adquiridas no Curso de Graduação em Administração de Empresas sob a ótica dos alunos formandos

Marta F. Sambiase Lombardi*
Luciana Davi Traverso Nodari**

Resumo

Considerando a existência das diretrizes curriculares para os cursos de Administração, este estudo procura compreender se as Instituições de Ensino Superior, na percepção dos alunos formandos, têm conseguido desenvolver os conhecimentos, habilidades e atitudes sugeridos por tais diretrizes ao longo do curso de graduação, permitindo reflexões ao corpo docente. Para compreender essa realidade, foi aplicada uma pesquisa aos acadêmicos do último ano do Curso de Graduação em Administração da Faculdade Marechal Rondon (FMR), localizada em São Manuel, interior do estado de São Paulo. A pesquisa contribuiu para esclarecer que, de maneira geral, a percepção dos discentes é que a FMR tem conseguido desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes sugeridos pelas diretrizes curriculares; entretanto, a pontuação cai quando as competências são relacionadas à gestão de projetos e prestação de consultorias. O corpo docente, por sua vez, deve refletir sobre o resultado e reavaliar atividades curriculares, principalmente as complementares, que oferecem palco valioso para o aprimoramento dos administradores egressos.

Palavras-chave: Competências. Diretrizes curriculares. Ensino em Administração.

* Mestre em Administração de Empresas pela Universidade Presbiteriana Mackenzie; aluna do Programa de Doutorado em Administração de Empresas pela Mackenzie e do Curso de Administração a Distância pela Universidade Federal de Uberlândia; professora da Universidade Presbiteriana Mackenzie e da Faculdade Marechal Rondon; professora tutora na FGVOnline; ministrante de aulas em programas de Pós-graduação *lato sensu*; martasl@mackenzie.br

** Mestre em Turismo e Hotelaria pela Universidade do Vale do Itajaí *Campus* Balneário Camboriú; aluna do Programa de Doutorado em Administração de Empresas pela Mackenzie; professora titular da Universidade do Oeste de Santa Catarina; Rua Getúlio Vargas, 2125, Bairro Flor da Serra, 89600-000, Joaçaba, SC; luciana.nodari@unoesc.edu.br

1 INTRODUÇÃO

Rápidas e profundas transformações socioeconômicas e tecnológicas têm ocorrido nos últimos anos, acarretando novas exigências tanto aos profissionais que já exercem suas funções quanto aos que estão sendo capacitados pelas Instituições de Ensino Superior. Essas mudanças são complexas e exigem que ambos, profissionais e estudantes, sejam capazes de dominar novas tecnologias, utilizar racionalmente os recursos, tomar decisões em situações de pressão e risco, inovar, entre outros desafios apresentados no mercado de trabalho. São exigidas ainda dos profissionais articulações eficientes de conhecimentos, habilidades e atitudes que o campo de atuação demanda.

Nesse contexto de mudanças e novas exigências requeridas aos profissionais, foi aprovada em 1995 a nova Lei das Diretrizes e Bases da Educação (LDB), a qual contempla a proposição de diretrizes – para os cursos de graduação. Atendendo a essa nova orientação da política para o ensino superior, o Conselho Nacional de Educação, na Resolução n. 1, de 2 de fevereiro de 2004, estabeleceu no artigo 4º o conjunto de competências e habilidades que os futuros profissionais de administração devem desenvolver ao longo dos cursos superiores.

Considerando a existência dessas diretrizes curriculares para os cursos de Administração, bem como as exigências atuais do mercado de trabalho, este estudo procurou responder à seguinte pergunta: a Instituição de Ensino Superior (IES) Faculdade Marechal Rondon, na percepção dos alunos formandos, tem conseguido desenvolver os conhecimentos, habilidades e atitudes sugeridos pelas diretrizes curriculares, durante o Curso de Graduação de Administração?

Para responder a essa questão, foi desenvolvida uma pesquisa com acadêmicos do último ano do Curso de Graduação de Administração de Empresas da Faculdade Marechal Rondon, localizada no interior do estado de São Paulo, cujo objetivo foi identificar e analisar as opiniões dos alunos sobre as competências adquiridas durante o curso de graduação. Espera-se que tais informações ofereçam subsídios para a discussão de aspectos relativos à formação dos administradores em cursos de graduação.

O trabalho está estruturado em cinco partes fundamentais, iniciando-se por essa introdução. Na segunda, é feita uma revisão bibliográfica de assuntos relativos às competências e aos cursos de graduação em Administração de Empresas. Na terceira, é apresentada a metodologia utilizada na pesquisa; na quarta, são apresentados os resultados obtidos, bem como a análise dessas informações; por fim, são mencionadas a conclusão e sugestões para continuidade de pesquisa nesse tema.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Visando melhor encaminhar este estudo e apresentar o que serviu como orientação para o desenvolvimento da pesquisa de campo, faz-se necessária uma reflexão sobre os conceitos acerca do tema competências, seguida por uma apresentação das diretrizes que têm direcionado o desenho dos cursos de graduação em Administração de Empresas no Brasil, bem como as considerações sobre as competências e o ensino em Administração.

2.1 REFLEXÃO SOBRE O CONCEITO DE COMPETÊNCIAS

Para alcançar uma gestão do conhecimento organizacional capaz de produzir melhorias contínuas, faz-se necessário analisar a natureza da competência individual, visto que é nos indivíduos que reside o conhecimento, particularmente o tácito.

Em meados dos anos de 1980, surgiu a temática das competências como modelo de gestão de Recursos Humanos, como resposta às mudanças no mundo do trabalho (ZARIFIAN, 2001). Para Doz (1994) e Santos (2002), a competência individual é composta de três dimensões, resumidas em “CHA”: Conhecimentos, Habilidades e Atitudes, acrescidos de interação e experiência. Doz (1994) acrescentou o componente atitude, cuja origem está nos valores pessoais, resultando em comportamentos e ações. Pode-se considerar que tanto Doz (1994), Santos (2002) quanto os estudiosos Fleury e Fleury (2001) rela-

cionam competência de uma pessoa com sua porção cognitiva, em que alguns ingredientes presentes são: percepção, experiência e emoção. Já a dimensão habilidade está relacionada à capacidade de transformar conhecimento em ação. Por fim, o conceito de competência individual para Fleury e Fleury (2001, p. 35), é “[...] um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo.”

A competência individual também é definida por Perrenoud (1999, p. 7) como a “[...] capacidade de agir eficazmente em um determinado tipo de situação, apoiada em conhecimentos, mas sem limitar-se a eles.” Nesse sentido, a competência utiliza, integra e mobiliza conhecimentos relevantes à solução de problemas organizacionais. A competência individual está associada “[...] à perícia e supõe também atitudes e posturas mentais, curiosidade, paixão, busca de significado, desejo de tecer laços, relação com o tempo, [...] cautela e audácia, que nascem tanto da formação como da experiência.” (PERRENOUD, 1999, p. 9).

Uma competência constitui, portanto, um *savoir-faire* ou “saber fazer” que, segundo o mesmo autor, designa uma representação procedimental, ou seja, uma direção para ação precedida de um treinamento intensivo, capaz de produzir gestos que se confundem com uma segunda natureza. Nesse sentido, mede-se a competência do sujeito por meio da ação sendo um exercício efetivo da capacidade. Outro aspecto relevante das competências individuais é o seu caráter transversal, o qual lhes permite enfrentar conjuntos de situações simples ou complexas.

A aplicação dos conceitos de competências no ensino de graduação foi percebida como necessária, e sua implementação está relacionada ao processo histórico dos cursos de Administração.

2.2 O ENSINO DE ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL

Para compreender o ensino de Administração, objeto de estudo deste trabalho, é importante conside-

rar os aspectos históricos referentes ao seu desenvolvimento. Nicolini (2002, p. 1) comenta que:

A história dos cursos superiores de Administração no Brasil começa logo no início do século, simultaneamente com um longo processo de definição sobre quais seriam as fronteiras do campo do saber administrativo. Durante mais de seis décadas, o ensino das ciências administrativas se confundiu com o ensino das Ciências Econômicas, até a definição do currículo mínimo do curso de graduação em Administração.

No mesmo trabalho, Nicolini (2002) faz uma consistente revisão de literatura sobre o processo de consolidação do ensino de Administração no Brasil, relatando desde o período em que a educação era privilégio reservado para poucos e não era prioridade do governo até o momento em que os cursos em Administração foram consolidados no ensino do Brasil. No entanto, o autor explica que essa expansão e consolidação dos cursos coincidem com o milagre econômico que abriu grande campo aos bacharéis em Administração; grande parte dessa demanda foi atendida por faculdades isoladas e privadas que, na maioria das vezes, estavam desvinculadas do processo de construção científica.

O governo, preocupado com a qualidade do ensino, cria a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), que, por sua vez, estabelece o Conselho Federal de Educação, cuja atribuição é fixar os conteúdos mínimos e a duração dos cursos superiores destinados à formação de pessoal, cujas profissões estejam regulamentadas em lei como, no caso, a administração.

Inicialmente, a estruturação do currículo mínimo pela legislação foi bastante rígida, deixando em segundo plano até mesmo os processos pedagógicos e as características regionais em que os cursos de graduação estavam inseridos.

Em 1995, o Brasil vê a instituição das novas Leis de Diretrizes e Bases da Educação Nacional objetivando regulamentar a educação nacional nas suas diversas modalidades. Essa Lei representou um avanço à educação brasileira e onze anos depois de implementada ainda prevê algumas possibilidades que foram pouco utilizadas pela educação brasileira, por

exemplo, a efetiva flexibilização e o aproveitamento de estudos extracurriculares. De acordo com essa Lei, para a União, fica a responsabilidade de baixar normas gerais sobre os cursos de pós-graduação e de graduação, enquanto a determinação dos currículos dos cursos e programas, observando as diretrizes gerais pertinentes, compete às universidades.

Em 1997, iniciaram-se os debates com a comunidade acadêmica e entidades de classe para a elaboração das diretrizes curriculares para os cursos de graduação. Surgem, então, as diretrizes curriculares dos cursos de graduação, ou seja, um documento com os princípios norteadores para que as Instituições de Ensino Superior (IESs) se baseiem ao elaborar os currículos dos cursos que oferecem. Tais diretrizes permitem que as IESs possam criar propostas de formação diferenciada, definindo o perfil profissional que desejam formar, considerando também as diferenças e necessidades regionais.

O Conselho Nacional de Educação aprova, no dia 2 de fevereiro de 2004, especificando em seu artigo 4º que os cursos de graduação em Administração devem possibilitar a formação profissional que revele, pelo menos, as seguintes competências e habilidades:

- I – reconhecer e definir problemas, equacionar soluções, pensar estrategicamente, introduzir modificações no processo produtivo, atuar preventivamente, transferir e generalizar conhecimentos e exercer, em diferentes graus de complexidade, o processo da tomada de decisão;
- II – desenvolver expressão e comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais e intergrupais;
- III – refletir e atuar criticamente sobre a esfera da produção, compreendendo sua posição e função na estrutura produtiva sob seu controle e gerenciamento;
- IV – desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com valores e formulações matemáticas, presentes nas relações formais e causais entre fenômenos produtivos, administrativos e de controle, bem assim expressando-se de modo crítico e criativo diante dos diferentes contextos organizacionais e sociais;
- V – ter iniciativa, criatividade, determinação, vontade política e administra-

tiva, vontade de aprender, abertura às mudanças e consciência da qualidade e das implicações éticas do seu exercício profissional;

VI – desenvolver a capacidade de transferir conhecimentos da vida e da experiência cotidianas para o ambiente de trabalho e do seu campo de atuação profissional, em diferentes modelos organizacionais, revelando-se profissional adaptável;

VII – desenvolver capacidade para elaborar, implementar e consolidar projetos em organizações; e

VIII – desenvolver capacidade para realizar consultoria em gestão e administração, pareceres e perícias administrativas, gerenciais, organizacionais, estratégicos e operacionais.

É institucionalizada então, no ensino superior de Administração, a formação profissional que busca desenvolver as competências e habilidades necessárias aos administradores. Diante disso, o objetivo deste estudo é identificar e analisar as opiniões dos alunos formandos sobre as competências individuais propostas pelas Diretrizes Curriculares (DC) e adquiridas no Curso de Graduação em Administração de Empresas da Faculdade Marechal Rondon. Como a pesquisa está centrada na formação dos administradores, diante das competências e habilidades sugeridas pelas DC, torna-se necessária a compreensão do significado de competência para, a partir deste, identificar se os projetos pedagógicos dos cursos de Administração têm, em maior ou menor escala, conseguido desenvolver tais habilidades em seus alunos.

Embora seja esperado que o aluno que conclua o curso de graduação apresente tais competências e habilidades, alguns estudos apontam obstáculos ao alcance dessas metas (NICOLINI, 2002; LOPES, 2002; NUNES; BARBOSA, 2003; ELMUTI, 2004; NUNES; FERRAZ; BARBOSA, 2004). Acompanhando as discussões que se estabeleceram especialmente no âmbito da Angrad, é possível perceber que as escolas apresentam dificuldades na adoção e utilização do modelo de competências na organização e implementação de seus projetos pedagógicos (NUNES; BARBOSA, 2003). Dessa forma, questões referentes à reformulação dos projetos pedagógicos dos cursos de graduação em Administração têm sido enfatizadas em diferentes

oportunidades (GODOY et al., 2002), o que torna a discussão sobre a aquisição efetiva das competências sugerida nas diretrizes pertinente para a compreensão do fato e conseqüente implementação de ações ou manutenções das atividades desenvolvidas pelas IESs.

2.3 AS COMPETÊNCIAS APLICADAS AO ENSINO

A literatura mostra que aplicar o conceito de competências ao ensino não é tarefa fácil, já que “[...] a conjugação das diferentes instâncias que compõe a formação acadêmica ainda não está plenamente ajustada para potencializar a noção de competências, o que pode levar a entendimentos e/ou práticas inadequadas à concepção proposta.” (NUNES; FERRAZ; BARBOSA, 2004, p. 15). Além disso, Elmuti (2004) explica que há sempre uma diferença entre o que é ensinado e o que é aprendido pelos estudantes e que, ainda mais importante que isso, há sempre uma diferença entre o que é ensinado na educação formal e o que o mundo do trabalho deseja.

No entanto, as IESs precisam compreender o processo de educação na administração, para decidir as estratégias utilizadas em sala de aula, de forma que os discentes desenvolvam o perfil desejado para os egressos de seus cursos. Observando essas competências necessárias aos egressos, faz-se necessária a compreensão das competências aplicadas ao ensino.

Zarifian (2001) denomina as competências adquiridas no processo educativo de “competências de fundo” ou “competências recursos”. O autor considera que o termo competências, utilizado nos sistemas formativos, não tem exatamente o mesmo sentido quando do seu emprego pela área empresarial, pois as ações de formação não são marcadas pela relação salarial nem podem se comprometer em garantir uma preparação que esteja pautada nas responsabilidades, controles e sanções que caracterizam os sistemas produtivos.

As competências de fundo deveriam estar preocupadas nas aquisições mais estáveis e duradouras, em que “[...] atitudes diante da realidade e da vida social que poderão sustentar a animação de compe-

tências mais especificamente profissionais. Em outras palavras, o que o jovem adquire é mais um fundo de atitudes e de recursos que podem ser mobilizados do que competências que correspondem a situações precisas.” (ZARIFIAN, 2001, p. 175).

As IESs que oferecem cursos de graduação em Administração devem, portanto, preocupar-se com as estratégias utilizadas em sala de aula que visem ao desenvolvimento das habilidades, atitudes e conhecimentos especificados nas diretrizes curriculares e de acordo com o projeto pedagógico de seus cursos, a fim de promoverem as competências requeridas aos administradores, sugeridas nas DC e demandadas pela sociedade e pelo mercado de trabalho.

Considerando-se que alguns aspectos podem ser ensinados mais facilmente do que outros, é preciso reforçar o desenvolvimento das atitudes mais difíceis de serem ensinadas e que serão somente mais facilmente implementadas a partir da experiência prática e do processo de intensa reflexão e decisão de aprendizado pelo discente (ELMUTI, 2004). Nesse sentido, um estudo acerca de competências realizado em sete faculdades de Belo Horizonte destaca os fatores considerados como importantes para que os alunos desenvolvam o perfil esperado, que são:

[...] a atuação do corpo docente; a integração empresa-escola; a existência de uma empresa júnior na faculdade; a realização das atividades extra-classe, tais como visitas técnicas; a presença de trabalhos interdisciplinares; a participação em atividades de pesquisa; a infraestrutura existente. (NUNES; FERRAZ; BARBOSA, 2004).

No entanto, tais sugestões precisam estar fortemente vinculadas em sua aplicação ao perfil desejado para o egresso quando encerrado o curso de graduação, ao comprometimento e compreensão desse ideal formador por parte dos docentes e do corpo administrativo da instituição e, especialmente, ter sido aceito e assimilado pelos acadêmicos que poderão, ou não, estar interessados em passar pelo processo de aquisição das competências sugeridas pelas DC para sua vida profissional, pois, de acordo com Zarifian (2001), isso requer que o indivíduo:

- a) tome iniciativa;
- b) assuma responsabilidades;
- c) adquira entendimento prático, apoiado nos conhecimentos adquiridos.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para responder aos objetivos do trabalho, desenvolveu-se uma pesquisa descritiva, utilizando-se métodos quantitativos. Segundo Malhotra (2001), esse tipo de pesquisa tem como objetivo principal a descrição de algo, ao mesmo tempo que procura relatar como ocorrem certos fenômenos. Nesse sentido, o estudo procurou analisar a percepção dos alunos da Faculdade Marechal Rondon (FMR) a respeito das competências a serem desenvolvidas, conforme propostas pelas Diretrizes Curriculares.

Como desenho mais apropriado para a presente pesquisa, optou-se por um *surveio* interseccional, em que os dados são tratados em um único momento, de uma amostra selecionada para descrever a relação entre variáveis em uma população na mesma ocasião (BABBIE, 1999). A coleta dos dados foi realizada por meio de questionários autorrespondidos, aplicados na própria sala, no período de aulas (Apêndice A). O universo da pesquisa foi constituído pelos alunos do sétimo e oitavo períodos, regularmente matriculados no Curso de Administração da FMR.

Em princípio realizou-se um censo; porém, dos alunos matriculados, 65 estavam presentes em sala no período da pesquisa e responderam ao questionário. Os dados foram obtidos por meio da aplicação de um questionário estruturado, organizado em dois blocos: no primeiro, composto por sete questões, solicitava-se um conjunto de informações destinadas à caracterização dos sujeitos. O segundo bloco continha 22 itens, colocados de forma aleatória no questionário e baseados nas competências sugeridas pelo MEC; essas questões foram respondidas por meio de uma escala Likert, com cinco possibilidades de respostas (discordo totalmente, discordo parcialmente, não concordo nem discordo, concordo parcialmente, concordo totalmente).

Os dados coletados foram analisados de forma quantitativa, utilizando-se técnicas descritivas, e, ini-

cialmente, foram identificados dados ausentes e *outliers* univariados e multivariados.

3.1 APRESENTAÇÃO DA FACULDADE MARECHAL RONDON

A Faculdade Marechal Rondon (FMR) está localizada em São Manuel, a 250 km de São Paulo capital; ela faz parte do complexo educacional comandado pelo Centro Universitário Nove de Julho (Uninove). Mediante convênio, estabelece igual linha pedagógica, buscando formar profissionais competentes, com compromisso social, priorizando-se a excelência didática e a ação social. A FMR conta com dois cursos tecnológicos e quatro cursos em nível de graduação, incluindo Administração de Empresas, cujo objetivo é formar profissionais empreendedores, capazes de internalizar valores de responsabilidade social e ética, com visão global e humanista, como agentes transformadores e generalistas que se ajustam aos avanços das ciências e da tecnologia. O curso atende a uma demanda heterogênea, composta de jovens e adultos, mesclando-se alunos recém-formados de ensino médio, bem como outros portadores de diploma de cursos superiores.

A FMR é de natureza privada familiar como constituição jurídica; a IES possui um total de 1.200 alunos, considerando todos os cursos. O Curso de Administração de Empresas é oferecido no período noturno, desde o ano 2000, ou seja, há 6 anos, e possui conceito muito bom (MB) pela última avaliação do MEC em 2004. Quando a pesquisa foi realizada, o Curso de Administração de Empresas contava com 350 alunos – 29% do total de alunos da IES, 80 destes cursavam o último ano de Administração – 23% dos alunos do curso; destes, 65 foram respondentes da pesquisa – 81% dos alunos do último ano de Administração.

É relevante salientar a expansão dos cursos de graduação, especialmente o de Administração, no Brasil da última década, para localidades outras que não capitais – fundamentalmente o interior dos estados. Isso também demonstra uma configuração de expansão geográfica e interiorização cultural e econômica, aspecto positivo ao nivelamento educacional e de qualidade de vida do país.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA

A apresentação dos resultados obtidos inicia-se com a identificação dos respondentes, os quais são classificados a partir de diferentes critérios. Em seguida, são analisados os resultados obtidos, a partir de análise descritiva dos dados.

Tabela 1: Distribuição dos respondentes por sexo e faixa etária

Sexo				Idade							
Masculino		Feminino		Menos de 20		20 a 25		26 a 30		Mais de 30	
n°	%	n°	%	n°	%	n°	%	n°	%	n°	%
45	69	20	31	0	0	37	57	16	25	12	18

Dos respondentes, 57%, aproximadamente, concentram-se na faixa etária entre 20 e 25 anos de idade. Em seguida, encontram-se os respondentes com idade entre 26 e 30 anos (25%), enquanto os alunos com mais de 30 anos representam 18%. Em relação ao sexo dos respondentes, a maioria é do sexo masculino (69%) e 31% são do sexo feminino.

Tabela 2: Exercício de atividade remunerada

Atividade remunerada	Número	%
Não exerce	10	15
Parcial (até 30 horas)	3	5
Integral (31 horas ou mais)	47	72
Trabalho eventual	5	8
Total	65	100

Na Tabela 2, verifica-se que 72% dos respondentes exercem atividade remunerada em período integral; 15% dos respondentes não exercem atividade remunerada; 8% exercem trabalhos eventuais e 5% realizam atividade parcial; resultados estes já esperados por se tratar de curso noturno.

Na amostra estudada, o principal motivo para a escolha do Curso de Administração de Empresas foi a possibilidade de aumento das oportunidades no mercado de trabalho para 37% dos respondentes, enquanto, 32% optaram pelo curso por haver relação

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

A caracterização da amostra estabelece-se a partir de dados classificatórios dos respondentes relativos a sexo, faixa etária, motivo de escolha do curso, tipo de instituição de ensino na qual cursou o ensino médio, semestre em que está matriculado, realização de curso preparatório e, finalmente, instituição de ensino.

com o trabalho exercido pelo aluno. Em terceiro lugar, estão aqueles que acreditam haver semelhanças entre o conteúdo do curso e aptidão pessoal, 23%. Os demais, em um percentual bem menor, optaram pelo curso por prestígio socioeconômico, 3%, por outros motivos, 5%; nenhum respondente optou pela baixa concorrência de vagas, o que não seria tão impressionante em razão do grande número de faculdades que oferecem o Curso de Administração de Empresas no período noturno.

Tabela 3: Distribuição dos respondentes segundo o motivo da escolha do curso

Motivo da escolha do Curso	Número	%
Relação com o trabalho atual	19	2
Aptidão pessoal	14	23
Prestígio social econômico	2	3
Oportunidade no mercado de trabalho	22	37
Baixa concorrência por vagas	0	0
Outro motivo	3	5
Total	60	92
Respostas em branco	5	7

Dos respondentes, verifica-se que a maior parte dos alunos cursou o ensino médio em escola pública (77%) e o restante, em escola particular (23%). Esse também é um dado interessante por representar uma democratização do Curso de Administração de Empresas, não ficando restrito a um público de melhor renda.

Na época da pesquisa, primeiro semestre de 2006, 100% dos respondentes estavam matriculados no sétimo semestre do curso. E, na classificação relativa à realização de cursinho preparatório para ingresso no curso, verificou-se que 23% dos respondentes realizaram esse tipo de curso, enquanto os demais (77%) não.

4.2 APRESENTAÇÃO DOS DADOS E RESULTADOS DA PESQUISA

Segundo Martins (1994) e Gil (2000), por intermédio da análise e interpretação dos dados levantados em uma pesquisa, encontra-se a resposta ao problema de pesquisa, verificando-se o atendimento dos objetivos propostos e a confirmação ou não da hipótese. Ao elaborar o questionário de pesquisa, utilizou-se o estabelecimento de categorias na definição da estratégia para a coleta dos dados. Uma vez lidos todos os questionários respondidos, realizou-se a codificação dos dados, ou seja, os dados coletados foram trans-

formados em símbolos. Finalizada a codificação dos dados do questionário, a etapa seguinte foi a tabulação, correspondente ao agrupamento e contagem dos casos distribuídos nas categorias estabelecidas.

Utilizou-se a tabulação eletrônica dos dados, mediante o uso do programa *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS), o qual é um *software* estatístico desenvolvido para ser utilizado em ciências sociais, principalmente. A fácil interação entre o *software* e o usuário, além dos diversos recursos estatísticos que ele permite, contribui para facilitar o processo de análise estatística dos dados, a qual consiste em sumarizar e descrever tais dados – estatística descritiva.

Fez-se a estatística descritiva, no presente trabalho, mediante tabelas de frequência, indicando-se cada valor distinto de uma variável (categoria), quantas vezes o valor ocorre (contagem) e o percentual relativo à contagem.

As questões constantes do questionário de pesquisa estão relacionadas às competências propostas pelas Diretrizes Curriculares do Curso de Administração, agrupadas conforme Tabela 4:

Tabela 4: Resultados dos respondentes, segundo as competências propostas pelas Diretrizes Básicas para o Curso de Administração de Empresas

Questões extraídas das Diretrizes Básicas	Freq	%	Freq	%	Freq	%	Freq	%	Freq	%	Total	Favoráveis (%)
	Discordo totalmente		Discordo parcialmente		Indiferente		Concordo parcialmente		Concordo Totalmente			
Revelar-me profissional adaptável a diferentes demandas da empresa.	0	0,0	2	3,1	1	1,5	30	46,2	32	49,2	65	95,4
Reconhecer, definir problemas e propor soluções.	0	0,0	3	4,8	2	3,2	23	36,5	35	55,6	63	92,1
Estar aberto às mudanças constantes da vida organizacional.	0	0,0	1	1,6	4	6,5	15	24,2	42	67,7	62	91,9
Desenvolver a capacidade de transferir conhecimentos da escola para o ambiente de trabalho.	1	1,5	4	6,2	1	1,5	30	46,2	29	44,6	65	90,8
Transferir conhecimentos adquiridos nas aulas a colegas e a outras pessoas.	0	0,0	2	3,1	4	6,3	30	46,9	28	43,8	64	90,6
Ter vontade de continuar a aprender.	3	4,7	1	1,6	2	3,1	7	10,9	51	79,7	64	90,6
Ter consciência da qualidade e das implicações éticas do meu exercício profissional.	0	0,0	4	6,2	3	4,6	14	21,5	44	67,7	65	89,2
Estabelecer comunicações interpessoais e intergrupais eficazes.	0	0,0	2	3,1	5	7,7	25	38,5	33	50,8	65	89,2
Expressar-me de maneira a poder apresentar proposta sobre diversos assuntos empresariais.	0	0,0	4	6,3	3	4,7	29	45,3	28	43,8	64	89,1
Ter consciência do que seja um trabalho de qualidade.	1	1,6	3	4,8	3	4,8	21	33,9	34	54,8	62	88,7

(continua)

Tabela 4: Resultados dos respondentes, segundo as competências propostas pelas Diretrizes Básicas para o Curso de Administração de Empresas (conclusão)

Questões extraídas das Diretrizes Básicas	Freq	%	Freq	%	Freq	%	Freq	%	Freq	%	Total	Favoráveis (%)
	Discordo totalmente		Discordo parcialmente		Indiferente		Concordo parcialmente		Concordo Totalmente			
Expressar-me de modo crítico e criativo diante dos diferentes ambientes organizacionais e sociais.	0	0,0	3	4,6	5	7,7	30	46,2	27	41,5	65	87,7
Ter iniciativa perante situações novas ou desafiadoras.	0	0,0	3	4,7	5	7,8	18	28,1	38	59,4	64	87,5
Compreender a posição e a função da produção na estrutura organizacional.	1	1,6	3	4,7	4	6,3	28	43,8	28	43,8	64	87,5
Refletir criticamente sobre a esfera da produção de bens e serviços.	0	0,0	2	3,2	6	9,5	29	46,0	26	41,3	63	87,3
Comunicar-me com segurança em processos de negociação.	0	0,0	6	9,4	3	4,7	29	45,3	26	40,6	64	85,9
Pensar estrategicamente na tomada de decisões.	0	0,0	4	6,3	5	7,9	26	41,3	28	44,4	63	85,7
Tomar decisões em situações de diferentes graus de complexidade.	1	1,5	6	9,2	3	4,6	30	46,2	25	38,5	65	84,6
Introduzir modificações nos processos de gestão.	0	0,0	5	7,7	8	12,3	31	47,7	21	32,3	65	80,0
Desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com valores e formulações matemáticas presentes nas decisões organizacionais.	0	0,0	5	7,7	8	12,3	30	46,2	22	33,8	65	80,0
Atuar preventivamente de maneira a antecipar a ocorrência de problemas.	0	0,0	7	10,8	6	9,2	31	47,7	21	32,3	65	80,0
Ter capacidade para elaborar, implementar e consolidar projetos em organizações.	1	1,6	7	10,9	7	10,9	28	43,8	21	32,8	64	76,6
Desenvolver capacidade para realizar consultoria em gestão e administração.	2	3,1	6	9,2	12	18,5	25	38,5	20	30,8	65	69,2

A Tabela 4 apresenta um resumo das respostas das questões de pesquisa, demonstrando que a totalidade das competências sugeridas pelas Diretrizes Básicas, a serem alcançadas pelos cursos de graduação em Administração de Empresas, é vista de forma favorável pelos alunos do último ano do Curso de Administração de Empresas da FMR.

As questões, na Tabela 4, foram ordenadas de forma decrescente a partir da maior pontuação dos itens com respostas favoráveis, ou seja, aqueles que obtiveram maior percentual em “Concordo parcialmente” e “Concordo totalmente”; isso foi feito para que facilitasse a visualização e análise das competências com maior reconhecimento, na ótica dos alunos, que foram e estão sendo adquiridas por estes no curso.

Em primeiro lugar, com percentual favorável de

95,4%, está a competência “Revelar-me profissional adaptável a diferentes demandas da empresa”, o que demonstra que o curso da FMR possui um programa calcado no desenvolvimento da ampla visão do administrador mais do que em posições fixas e fechadas. Em tempos de mudanças, a velocidade das inovações de produtos e processos, bem como as incertezas são grandes, é uma característica bastante interessante para um administrador, a qual, muito provavelmente, será refletida nas empresas e no mercado brasileiro.

A segunda competência com maior votação favorável por parte dos alunos é “Reconhecer, definir problemas e propor soluções”, com 92,1% das respostas, o que caracteriza considerável segurança dos futuros administradores em relação às questões que estes profissionais enfrentam e enfrentarão nas organizações.

A competência “Estar aberto às mudanças constantes da vida organizacional” obteve 91,9% de respostas favoráveis, o que reafirma a flexibilidade e visão dos alunos que estão sendo formados pelo curso da FMR.

As respostas das competências mais favoráveis que aparecem em quarto, quinto e sexto lugares tiveram percentuais bastante semelhantes; são, respectivamente, 90,8% para “Desenvolver a capacidade para transferir conhecimentos da escola para o ambiente de trabalho”; 90,6% para “Transferir conhecimentos adquiridos nas aulas a colegas e outras pessoas” e igualmente 90,6% para a competência, talvez a mais valiosa, “Ter vontade de continuar a aprender.” As duas primeiras demonstraram que os alunos identificam relação e conseguem aplicar os conteúdos vistos no curso, em seus ambientes de trabalho, acompanhados de um senso de equipe. Isso pode ter ocorrido pelo fato de a maioria dos alunos exercer atividade profissional e, com isso, ter oportunidade de vivenciar a teoria na prática. Esse fato pode ser um dos maiores responsáveis pela alta pontuação favorável da competência “Ter vontade de continuar a aprender”, pois, quando o aluno tem a possibilidade de verificar resultados reais enquanto estuda, percebe que estudar vale a pena, e que é uma das maiores, senão a maior, oportunidade de evolução profissional e pessoal sentida por ele. Outra questão que vale salientar desse item é que 79,7% dos respondentes optaram pelo valor máximo da escala, ou seja, “Concordo totalmente”. Trata-se de grande satisfação para a FMR, coordenação e corpo docente perceber que os alunos reconhecem seu trabalho; mais do que isso, sentem prazer em cursar um programa dessa Instituição demonstrada pelo desejo de continuar a estudar.

As competências listadas em 7º lugar – “Ter consciência da qualidade e das implicações éticas do meu exercício profissional” –, ao 17º lugar – “Tomar decisões em situações de diferentes graus de complexidade” –, obtiveram pontuação favorável, que variou de 89,2% a 84,6%, apresentando grau semelhante de aproveitamento na percepção dos alunos. Entre elas, estão características relacionadas a aspectos cognitivos dos alunos, como ética, comunicação, expressão, iniciativa e tomada de decisão, bem como aspectos mais

complexos ao exercício da profissão do administrador, relacionados a pensamento crítico, conscientização e pensamento estratégico. Esses resultados dão oportunidade à Faculdade Marechal Rondon refletir e desenvolver atividades intra e extrassala de aula, de forma a proporcionar melhor desenvolvimento dessas questões.

As respostas posicionadas do 18º ao 20º lugar obtiveram percentuais favoráveis praticamente iguais (80%), e representaram as competências “Introduzir modificações nos processos de gestão”, “Desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com valores e formulações matemáticas presentes nas decisões organizacionais” e “Atuar preventivamente de maneira a antecipar a ocorrência de problemas.”

Por fim e tão importante quanto destacar os itens mais bem votados, é útil salientar e analisar as competências que obtiveram menor percentual favorável, que foram: “Ter capacidade para elaborar, implementar e consolidar projetos em organizações”, com 76,6%, sendo a maior pontuação, 43,8% para o valor da escala “Concordo parcialmente”. Isso demonstra que a maioria dos alunos formandos em Administração da FMR tem consciência da amplitude e complexidade da tarefa de desenvolvimento de projetos nas organizações. Isso não significa que não sejam capazes, mas sim que, provavelmente, reconhecem a necessidade de maior prática e experiência no exercício da profissão. Por último, com menor percentual favorável, está a competência “Desenvolver capacidade para realizar consultoria em gestão e administração”, com 69,2%, sendo 38,5% destes posicionados no valor “Concordo parcialmente” e 30,8% do valor “Concordo totalmente”. Esse resultado reforça que a maioria de tais futuros administradores conhece a atividade de consultoria, sua abrangência e a necessidade de prática e experiência para a realização dessa atividade.

4.3 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este estudo surgiu do questionamento se a Instituição de Ensino Superior FMR, na percepção dos alunos, tem conseguido desenvolver os conhecimentos, habilidades e atitudes sugeridas pelas diretrizes curriculares, durante o curso de graduação em Administração de Empresas.

Em busca de uma resposta, um questionário, cujo modelo está disponível no Apêndice A, contendo as competências sugeridas pelas Diretrizes Básicas, foi aplicado em 65 alunos do último ano do Curso de Administração de Empresas da FMR, e seus resultados, consolidados na Tabela 4, apresentada na subseção 4.2.

A pesquisa demonstrou que o público de formandos é, na maioria, masculino (69%) e o restante, mulheres (31%). Esses alunos são jovens, com idade entre 20 e 25 anos, principalmente (57%); um número considerável de formandos cursou o ensino médio em escola pública (77%), demonstrando que o ensino gratuito tem papel fundamental na educação dos brasileiros; somente 23% fizeram cursinho preparatório para ingressar na graduação.

A grande maioria dos respondentes exerce atividade remunerada integral, representando 72%, e, portanto, possui contato com atividade prática profissional e, possivelmente, com o exercício da profissão de Administrador de Empresas; isso não é espantoso em se tratando de cursos noturnos na maioria.

O motivo pela escolha do Curso de Administração divide-se entre a obtenção de oportunidade no mercado de trabalho (36,7%) e relação com o trabalho atual (31,7%), totalizando 68,4%; outro número interessante relatado é com a escolha do curso por aptidão pessoal (23,3%). Vale salientar que o motivo da escolha do curso por baixa concorrência de vagas não foi a opção de nenhum aluno que cursa Administração de Empresas na FMR, demonstrando que a grande quantidade de vagas para a graduação em Administração de Empresas não é uma característica motivadora pela escolha.

Quanto às questões relacionadas ao objetivo deste trabalho, que foi identificar e analisar as opiniões dos alunos sobre as competências individuais propostas pelas Diretrizes Curriculares (DC) e adquiridas nos cursos de graduação em Administração de Empresas da Faculdade Marechal Rondon, instalada no interior do Centro-Oeste do estado de São Paulo, pode-se dizer que a percepção média dos alunos é favorável, somando-se os valores “Concordo parcialmente” e “Concordo totalmente” da escala, resultando em um percentual médio positivo de 86,3%.

Analisando-se com mais detalhes, conclui-se que a opinião dos alunos é favorável quanto à obten-

ção de competências e habilidades sugeridas pela DC, aproximadamente, 46,8% “Concordam totalmente”, 39,6% “Concordam parcialmente”, 7,1% são “Indiferentes”, 5,9% “Discordam parcialmente” e somente 0,7% “Discordam totalmente” com a formação de competências pelo Curso de Administração da FMR.

Ao se analisar um panorama global das respostas da pesquisa, percebe-se que as competências mais voltadas a um posicionamento flexível e adaptável do aluno e a aspectos relacionados ao escopo individual e interno do ser humano são mais bem avaliadas pelos formandos; por outro lado, as competências que envolvem análise, interação e avaliação de organizações são vistas com mais cautela pelos futuros administradores.

5 CONCLUSÃO

Esta pesquisa contribuiu para esclarecer que, sob a percepção dos discentes, a Faculdade Marechal Rondon tem conseguido desenvolver os conhecimentos, habilidades e atitudes sugeridos pelas diretrizes curriculares na percepção dos acadêmicos do Curso de Administração de Empresas. Sugere-se aprofundamento da pesquisa, com a utilização do método qualitativo, procurando-se identificar o grau de intensidade de aquisição das competências percebidas como desenvolvidas pelos acadêmicos dos cursos de graduação em Administração.

Além dos resultados obtidos e apresentados, pode-se verificar, com este estudo, que a expansão e a consolidação do ensino em Administração no Brasil é uma realidade para muitas regiões do país, como é o caso do interior do Centro-Oeste do estado de São Paulo. Isso também demonstra que o nível dos profissionais e, conseqüentemente, das empresas localizadas em território nacional está cada vez mais compatível com as exigências da competição global.

A capacitação da força de trabalho localizada em diversas regiões do país oferece ponto favorável ao enfrentamento da concorrência nacional e internacional por parte de empresas do interior do Brasil, resultando em desenvolvimento geral do país e atratividade para investimentos externos. Conclui-se, assim, que a educação é, sem sombra de dúvida, fator de competitividade para empresas e países.

Acquired competences during Graduation Courses in Business Administration under students' optics

Abstract

Considering the existence of the curricular lines of direction for the courses of Administration, this study looks for to understand if the institutions of superior education, in the scholars' perception, have been to develop the knowledge, abilities and attitudes suggested for such lines of direction to long of the graduation course, being allowed the reflections to the faculty. To understand this reality, a research to the academics of the last year of the course of graduation in Administration of Faculdade Marechal Rondon (FMR) was applied, located in São Manuel, São Paulo state. The research contributed to clarify that, in general way, the scholars' perception is that the FMR has developed knowledge, abilities and attitudes suggested for the curricular lines of direction; however the punctuation falls when the abilities are related the management of projects and business services. The faculty, in turn, must reflect on the given result and reevaluate curricular activities, mainly the complementary ones, that offer valuable issues for improvement.

Keywords: Abilities. Curricular lines of direction. Business' Education.

REFERÊNCIAS

BABBIE, E. **Métodos de pesquisa de survey**. Belo Horizonte: Ed. UFMG, 1999.

COELHO, I. M. Graduação: rumos e perspectivas. **Avaliação**, v. 3, n. 9, p. 9-19, set. 1998.

CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO. Câmara de Educação Superior. Resolução n. 1, de 2 de fevereiro de 2004. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração, Bacharelado, e dá outras providências. Relator: Éfrem de Aguiar Maranhão. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, n. 43, 4 mar. 2004. Seção 1, p. 11.

DOZ, Y. L. **Managing core competency for corporate renewal**: towards a managerial theory of core competencies. Insead. Corporate Renewal Initiative, 1994.

ELMUTI, E. Can management be taught? If so, what should management education curricula include and how should the process be approached? In: **Management Decision**. London, 2004. v. 42.

FLEURY, A.; FLEURY, M. T. L. **Estratégias Empresariais e Formação de Competências**. São Paulo: Atlas, 2001.

FILIPPIM, E. S. et al. A abordagem das competências e o desenvolvimento de gestores públicos. In: KM BRASIL, 2005, São Paulo. **Anais...** São Paulo, 2005.

GIL, A. C. **Técnicas de pesquisa em economia e elaboração de monografias**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000. 217 p.

GODOY, A. S. et al. Competências adquiridas durante os anos de graduação: um estudo de caso a partir das opiniões de alunos formandos de um curso de Administração de Empresas. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 26., 2002, Salvador. **Anais...** Salvador, 2002.

LOPES, P. C. Reflexões Sobre as bases da formação do administrador profissional no ensino de graduação. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 26., 2002, Salvador. **Anais...** Salvador, 2002.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARTINS, G. A. **Manual para elaboração de monografias e dissertações**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1994. p. 11-62.

NICOLINI, A. O futuro administrador pela lente das novas Diretrizes Curriculares: cabeças “bem-feitas” ou “bem-cheias”? In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 26., 2002, Salvador. **Anais...** Salvador, 2002.

NUNES, S. C.; BARBOSA, A. C. Q. A inserção das competências no curso de graduação em administração: um estudo em universidades brasileiras. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 27., 2003, Atibaia. **Anais...** Atibaia, 2003.

NUNES, S. C.; FERRAZ, D. M.; BARBOSA, A. C. Q. Organização curricular e acadêmica de cursos de graduação em administração: uma investigação da adoção do conceito de competências em faculdades de Belo Horizonte, Minas Gerais. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 3., 2004, Minas Gerais. **Anais...** Minas Gerais, 2004.

PERRENOUD, P. **Construir as competências desde a escola**. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 1999.

SANTOS, N. **O conhecimento Organizacional**. Florianópolis: Ed. UFSC, 2002.

ZARIFIAN, P. **Objetivo competência**: por uma nova lógica. São Paulo: Atlas, 2001.

Recebido em 15 de outubro de 2008

Aceito em 27 de julho de 2009

APÊNDICE A – Modelo do questionário aplicado

Prezado(a) Aluno(a):

Esta pesquisa tem o objetivo de identificar quais das competências propostas pelas Diretrizes Curriculares dos cursos de Administração de Empresas da Faculdade Marechal Rondon, listadas a seguir, foram desenvolvidas por você durante o curso de graduação.

Contando com a sua colaboração, atenciosamente,
Prof. Xxxxxxx xxxxx

1 Sexo
<input type="checkbox"/> Masculino
<input type="checkbox"/> Feminino

2 Idade
<input type="checkbox"/> Menos de 20 anos <input type="checkbox"/> De 26 a 30 anos
<input type="checkbox"/> De 20 a 25 anos <input type="checkbox"/> Mais de 30 anos

3 Onde cursou o ensino médio?
<input type="checkbox"/> Escola pública
<input type="checkbox"/> Escola particular

4 Fez cursinho preparatório para entrar na Faculdade ou Universidade?
<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não

5 Motivo predominante da escolha do curso
<input type="checkbox"/> Relação com o trabalho atual
<input type="checkbox"/> Aptidão pessoal
<input type="checkbox"/> Prestígio social/ econômico
<input type="checkbox"/> Oportunidade no mercado de trabalho
<input type="checkbox"/> Baixa concorrência por vagas
<input type="checkbox"/> Outro motivo: __

6 Exercício de atividade remunerada
<input type="checkbox"/> Não exerce <input type="checkbox"/> Parcial (até 30 horas/semana)
<input type="checkbox"/> Trabalho eventual <input type="checkbox"/> Integral (31 horas ou mais)

7 Em qual semestre está matriculado
<input type="checkbox"/> 7º semestre <input type="checkbox"/> 8º semestre

Durante o curso de graduação, aprendi a:	Discordo		Não concordo Nem discordo	Concordo	
	Totalmente	Parcialmente		Totalmente	Parcialmente
Ter consciência do que seja um trabalho de qualidade.					
Desenvolver a capacidade de transferir conhecimentos da escola para o ambiente de trabalho.					
Ter vontade de continuar a aprender.					
Compreender a posição e a função da produção na estrutura organizacional.					
Introduzir modificações nos processos de gestão.					
Ter capacidade para elaborar, implementar e consolidar projetos em organizações.					
Atuar preventivamente de maneira a antecipar a ocorrência de problemas.					
Desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com valores e formulações matemáticas presentes nas decisões organizacionais.					
Transferir conhecimentos adquiridos nas aulas a colegas e a outras pessoas.					
Desenvolver capacidade para realizar consultoria em gestão e administração.					
Tomar decisões em situações de diferentes graus de complexidade.					
Pensar estrategicamente na tomada de decisões.					
Ter consciência da qualidade e das implicações éticas do meu exercício profissional.					
Reconhecer, definir problemas e propor soluções.					
Estar aberto as mudanças constantes da vida organizacional.					
Expressar-me de modo crítico e criativo diante dos diferentes ambientes organizacionais e sociais.					
Estabelecer comunicações interpessoais e intergrupais eficazes.					
Refletir criticamente sobre a esfera da produção de bens e serviços.					
Comunicar-me com segurança em processos de negociação.					
Revelar-me profissional adaptável a diferentes demandas da empresa.					
Expressar-me de maneira a poder apresentar proposta sobre diversos assuntos Empresariais.					
Ter iniciativa perante situações novas ou desafiadoras.					