

# **PERSPECTIVAS DO ENSINO-APRENDIZAGEM E HABILIDADES NECESSÁRIAS AO ADMINISTRADOR: UM ESTUDO DE CASO**

Diva Ester Okazaki Rowe

## **RESUMO**

A presente pesquisa tem o objetivo de analisar a percepção dos acadêmicos do curso de Administração de uma Universidade Particular, referente a metodologia do ensino de seus professores e habilidades necessárias ao administrador, confrontando a teoria com a prática. Foi aplicado um amplo questionário a 164 alunos. A pesquisa foi classificada como descritiva e qualitativa e com levantamentos quantitativos, simultaneamente. Os acadêmicos mencionaram que o que mais os prejudica na aprendizagem é falta de didática de alguns docentes, entre outras considerações. Com base nestes dados, verificou-se que parte dos professores precisam aperfeiçoar sua metodologia de ensino superior, que sejam mais condizentes com as necessidades dos alunos. Pois a Universidade tem o papel de formar cidadãos capazes de enfrentar as mudanças do mundo contemporâneo. E para que haja o aprendizado, somente o domínio adequado da disciplina não é suficiente. Também são essenciais conhecimentos e habilidades pedagógicas para o desempenho adequado da função docente. Observou-se que os futuros administradores sabem as habilidades que o mundo globalizado espera deles. As mais mencionadas foram: saber trabalhar em equipe, ter e saber buscar informações, flexibilidade, criatividade, agilidade e estar apto a mudanças.

## **1. INTRODUÇÃO**

A escola hoje é tema central das mais diversas discussões, sejam elas formais ou informais. Passou a ocupar um lugar importante na vida das pessoas, não somente o processo de formação formal, mas o aprendizado ao longo da vida. A educação se transforma, na verdade, em um fator de diferenciação entre os trabalhadores, pois as chances de ocupação no posto de trabalho estão diretamente relacionadas ao processo de auto-qualificar-se. Na ameaça gerada pela instabilidade do emprego, o homem é desafiado a aumentar sua competência individual. Perante as mudanças, particularmente as tecnológicas, o caminho para uma atualização resulta na busca de um modelo eficiente de educação permanente.

A educação tem o papel de formar cidadãos capazes para enfrentar as mudanças que estão ocorrendo em todos os níveis da sociedade. O desafio central é buscar uma educação que seja capaz de contribuir com o indivíduo e para a sociedade de maneira a torná-lo mais integrante e atuante.

As constantes mudanças exigem profissionais capazes de admitir que seu saber é insuficiente e que se tornem aptos a adquirir com facilidade novos conhecimentos e aplicá-los ao trabalho. Atualmente o fator de produção mais importante é o conhecimento e não mais o capital, a terra ou a mão-de-obra.

Nos dias de hoje, há necessidade de mais tempo de escolaridade por parte dos indivíduos, principalmente pelo fato das organizações estarem exigindo um maior grau de escolaridade de seus funcionários, motivados pelas modificações e/ou implementação de novas tecnologias. No ambiente de trabalho, há uma maior

exigência no modo de agir (atitudes) de cada indivíduo, que necessita aprender novas formas de executar seu trabalho, manusear novas máquinas, adquirir novos conhecimentos e habilidades.

Nesta perspectiva, considera-se importante saber o que pensam os estudantes, em vista que eles terão em pouco tempo responsabilidade dupla: agir como cidadãos conscientes e como profissionais. A universidade deve ser voltada para o aluno e para o mercado, entendendo suas expectativas e necessidades, para que possa oferecer uma estrutura de ensino adequada aos objetivos destes acadêmicos e às necessidades do mercado de trabalho.

Frente a esta realidade, é relevante que as universidades tenham informações que as aproximem cada vez mais de seus acadêmicos, possibilitando uma melhor comunicação e adequação da oferta às necessidades dos alunos, e com isto contribuir para a melhoria da qualidade do ensino superior. Para que os futuros profissionais tenham a melhor formação possível, que os tornem competitivos, pois o mercado de trabalho a cada dia está mais restrito.

Neste contexto, este trabalho objetiva verificar a percepção do acadêmico de Administração, no tocante a ensino/aprendizagem e habilidades necessárias ao administrador, juntamente com o perfil sócio-econômico-cultural dos alunos do Curso de Administração da Universidade Presidente Antônio Carlos – UNIPAC, Campus de Visconde do Rio Branco – MG. Estas informações podem servir de subsídio para a Universidade aprimorar, cada vez mais, seu ensino, especificamente o de Administração. Até mesmo para sua própria competitividade, a universidade necessita de estar atenta para o que se passa hoje na profissão de administrador, para suas mudanças, para a velocidade dessas transformações, para o novo perfil profissional que está surgindo, para as novas exigências de uma era com novos recursos tecnológicos e no advento da globalização, juntamente com o problema do desemprego.

## **2. REFERENCIAL CONCEITUAL**

### **2.1. A evolução das perspectivas educacionais**

A perspectiva clássica da educação enfatiza o domínio do professor, o ensino em sala de aula e a ênfase nos tópicos a serem ensinados. Esta perspectiva, segundo Gil (1997, p. 25), "em sua expressão mais extremada, vê os alunos como instrumentos passivos, capazes de aprender e aceitar orientações, mas muito imaturos para iniciar qualquer atividade significativa". Teve origem na Antigüidade Greco-romana. Em muitos países subdesenvolvidos, o modelo clássico aparece como o preponderante e associado à reprodução das relações de poder.

A perspectiva humanista constitui uma reação à rigidez da escola clássica. Ela considera que sob as formas tradicionais de educação o potencial dos alunos é aproveitado apenas em parte. Por considerar que cada aluno traz para a escola suas próprias atitudes, valores e objetivos, a visão humanista centraliza-se no aluno. Assim, sua preocupação básica torna-se a de adaptar o currículo ao aluno, segundo Gil (1997).

A perspectiva moderna é uma tendência conciliatória, que procura unir a ênfase do conteúdo sistemático da visão clássica com o caráter libertário da escola humanista. Segundo Gil (1997, p. 27), "esta perspectiva tornou-se muito influente a partir da década de 30 e inspirou muitos movimentos em prol das 'escolas novas' e é tida em muitos meios como a mais adequada". Uma das características fundamentais da perspectiva moderna é a ênfase na pesquisa como elemento imprescindível para determinar a necessidade de reforma dos métodos e programas.

**Quadro 2. 1 - O contraste das perspectivas educacionais**

<b>Perspectiva Clássica</b>	<b>Perspectiva Humanista</b>	<b>Perspectiva Moderna</b>
Adaptação dos alunos aos objetivos da escola Certeza Competição Autocracia Disciplina Reprodução Orientação para o conteúdo Ênfase no ensino	Adaptação da escola às necessidades dos alunos Dúvida Cooperação <i>Laissez-faire</i> Liberdade Descoberta Orientação para o método Ênfase na aprendizagem	Harmonização entre as necessidades dos alunos e os valores sociais Probabilidade Crescimento Participação Responsabilidade Criatividade Orientação para a solução de problemas Ênfase no processo ensino-aprendizagem

FONTE: Gil, 1997

Os conceitos de ensino e aprendizagem encontram-se indissociavelmente ligados, segundo Gil (1997). Porém, ao se falar de ensino evocam-se conceitos como: instrução, orientação, comunicação e transmissão de conhecimentos, que indicam o professor como elemento principal do processo. Já, ao se tratar da aprendizagem, evidenciam-se conceitos como: descoberta, apreensão, modificação de comportamento e aquisição de conhecimentos, que se referem diretamente ao aluno.

## **2.2. A necessidade do ensino-aprendizagem**

Ao mesmo tempo que se percebe que o mundo exige cada vez mais de cada profissional, observa-se que a formação do estudante, ainda que universitário, também é de responsabilidade do professor. E a preparação do professor universitário é precária. E ainda existe a crença de que o fundamental para o exercício do magistério nesse nível é o domínio adequado da disciplina, aliado, sempre que possível, à prática profissional. No entanto, existe a necessidade de conhecimentos e habilidades pedagógicas para o desempenho adequado da função docente, segundo Gil (1997).

Antigamente, achava-se que os alunos, por serem adultos e por terem interesses sobretudo profissionais, estariam suficientemente motivados para a aprendizagem. Estas suposições durante muito tempo foram aceitas, de acordo com Gil (1997, p. 16), "sobretudo em decorrência do caráter elitista do ensino superior [...]. De fato, como os alunos dos cursos universitários eram poucos e selecionados com rigor, seu comportamento de saída tendia a ser considerado bastante adequado".

Hoje, esta situação mudou. Com o crescente número de faculdades particulares, facilitou fazer um curso superior. E também devido a este crescimento, tem-se a avaliação de cursos, que leva em conta diretamente o aprendizado do aluno, para classificar o curso. Neste contexto, o paradigma do professor desponta como sendo o de facilitador da aprendizagem de seus alunos. Seu papel, segundo Abreu e Masetto (1990, p. 11),

não é ensinar, mas ajudar o aluno a aprender; não é transmitir informações, mas criar condições para que o aluno adquira informações; não é fazer brilhantes prelações para divulgar a cultura, mas organizar estratégias para que o aluno conheça a cultura existente e crie cultura.

Segundo Vasconcelos (2001), o profissional com formação adequada para o correto exercício da função docente será, afinal, aquele que abarcar todos os diferentes aspectos da competência profissional de um educador: formação técnico-científica, formação prática, formação política e formação pedagógica.

Para Behrens (2001), o professor precisa ser crítico, reflexivo, pesquisador, criativo, inovador, questionador, articulador, interdisciplinar e saber praticar efetivamente as teorias que propõe a seus alunos.

Por outro lado, de acordo com esta autora (2001, p. 66), o aluno

precisa ser pesquisador por excelência, curioso acadêmico, criativo e reflexivo. Ao buscar a inovação, deve questionar suas ações, ser crítico e criar o hábito da leitura das informações seja pelos livros, seja por acesso aos meios informatizados. Que ao encontrar a informação, seja capaz de analisá-la, criticá-la, refletir sobre ela e ter competência de elaboração própria com os referenciais pesquisados. Precisa saber elaborar projetos criativos e ter habilidade para defendê-los.

Segundo Colossi et al. (2001), deseja-se professores e alunos que interajam nesse ambiente colaborativo como verdadeiros construtores de disciplinas, num processo evolutivo que transforma a disciplina, adequando-a às necessidades do ambiente. Os professores, atuando como verdadeiros tutores dos alunos, e os alunos, transformando-se de simples receptores passivos do conhecimento em solucionadores de problemas, construirão um todo agindo diretamente na construção da disciplina e do perfil profissional dos alunos.

Nesta perspectiva, Freire (2000, p. 29) afirma que para ocorrer a aprendizagem, "educadores e educandos devem ser criadores, instigadores, inquietos, rigorosamente curiosos, humildes e persistentes". E o professor deve ser capaz de estabelecer relações entre o que ocorre em sala de aula com processos e estruturas mais amplas, para que ocorra o efetivo aprendizado. E ambos, professor e aluno, precisam se conscientizar que o processo de ensino-aprendizagem depende deles.

### **2.3. O que se espera de um profissional na era da informação e do conhecimento**

Para Masetto (2001, p. 16), o desenvolvimento tecnológico

invade a área de recursos humanos, exigindo qualidade de serviços, revisão das categorias ocupacionais, formação continuada dos profissionais, bem como novas capacitações como, por exemplo, adaptabilidade ao novo, criatividade, autonomia, comunicação, iniciativa, cooperação. Necessitam-se profissionais intercambiáveis, que combinem imaginação e ação.

Com o rápido avanço tecnológico, com a sensibilização da sociedade para valores éticos, políticos e sociais, todas as profissões se vêem na obrigação de rever as características de seus profissionais bem como sua formação.

Como características básicas para profissionais destacam-se, além das já mencionadas, a capacidade de buscar novas informações, saber trabalhar com elas, intercomunicar-se nacional e internacionalmente por meio dos recursos mais modernos da informática, a capacidade de produzir conhecimento e tecnologia própria (MASETTO, 2001).

Neste contexto, os tipos de trabalho bem remunerados do futuro exigirão, segundo Binotto e Nakayama (2001),

capacidade de adaptação a novos ambientes e novas situações, mobilidade entre países e culturas e disposição para aprendizado contínuo. Exigirão também a capacidade de comunicação oral e escrita, inclusive as capacidades de ouvir, de preparar relatórios e de fazer apresentações. As

habilidades interpessoais, a capacidade de trabalhar em equipe e a capacidade de assumir papéis de liderança e de tomar decisões também serão altamente valorizadas. A criatividade, neste contexto, é uma característica extremamente valorizada.

O profissional dinâmico com iniciativa, criatividade e capacidade empreendedora, cultura geral, postura profissional e ética e responsabilidade social fazem parte do perfil profissional que terá seu espaço garantido num mercado de acirrada concorrência.

Neste contexto, é importante o aprendizado contínuo, ou seja, os estudantes devem ser preparados para aprender continuamente, o que pressupõe uma forte base em todas as ciências. A sociedade da informação revolucionou o próprio conceito do conhecimento. As novas formas de organização do trabalho e participação social vão exigir que cada vez menos as pessoas armazenem informações e cada vez mais saibam como conhecer e aplicar os conhecimentos, dotadas de consciência crítica e criatividade na solução de problemas e autonomia para os processos decisórios, segundo Binotto e Nakayama (2001).

E no caso específico do Administrador, é bom lembrar que somente em 1998, foram mais de 34 mil alunos que concluíram o curso de Administração no Brasil, o que é um número expressivo. Portanto, é notória a necessidade destes profissionais se manterem competitivos, para terem lugar no acirrado mercado de trabalho.

Na proposta de Diretrizes para os Cursos de Graduação em Administração (1999), é salientado que "a economia como um todo vem reivindicando, no atual contexto, mudanças até então inéditas no perfil do futuro administrador". Como requisitos profissionais, o documento aponta características tais como capacidade de raciocínio abstrato, de autogerenciamento, de assimilação de novas informações; entendimento das bases gerais, científico-técnicas, sociais e econômicas da produção como um todo; a aquisição de habilidades de natureza conceitual e operacional; a flexibilidade intelectual ao lidar com situações de mudança.

#### **2.4. A formação do administrador**

A formação do indivíduo é um processo inserido num sistema formal de escolarização, com o intuito de habilitar pessoas para atuarem no mercado de trabalho.

Mañas<sup>1</sup> (*apud* Araújo e Correia, 2001) assevera que, apesar de ser em sala de aula que acontece o processo ensino-aprendizagem, há aspectos relacionados ao processo de formação do administrador que devem ser vistos como importantes: ambiente, clima, material didático e qualidade dos materiais, acesso e necessidade do usuário obter informações rapidamente, dentre outros.

A elaboração do conhecimento do profissional de administração, por conseguinte, se dá através dos conteúdos que lhes são ensinados em sala de aula. Porém, é no decorrer de suas atividades profissionais que completa aqueles conhecimentos, desenvolvendo-os e elaborando novos conhecimentos, ou seja, intervindo na realidade, modificando-a.

Lopes (2002) afirma que a boa administração exige aprendizagem em relação à organização específica, seus produtos, processos, estrutura, mercado, tecnologias, enfim, o domínio de seus subsistemas e dos correspondentes tempos característicos em relação à tomada de decisões e a seus efeitos, o que é impossível aprender na escola.

---

<sup>1</sup> MANAS, Antonio Vico. O processo de ensino em administração: a relação qualidade, produtividade e imagem – um modelo de avaliação. FEA – PUC/SP. São Paulo, [1996?].

As habilidades de um administrador eficiente, segundo Katz<sup>2</sup> (*apud* Araújo e Correia, 2001), estão inseridas em três contextos: técnica, humana e conceitual. A habilitação técnica relaciona-se com o manuseio das coisas, como processos ou objetos físicos; a habilitação humana é a habilidade de trabalhar com outras pessoas e de conhecer a si próprio (atitudes, opiniões e convicções) e seu grupo de trabalho; a habilidade conceitual, considerada a habilidade criativa do administrador, é a faculdade de visualizar a empresa como um todo.

Além de ter o conhecimento e as habilidades necessárias para promover ações, são as atitudes de cada administrador que irão identificá-lo, pois estas representam o modo de ser de uma pessoa, na medida em que a forma de proceder ou o ponto de vista que adota em determinada situação expressam uma forma de agir ou uma atitude positiva ou negativa sobre algo. A atitude também está relacionada com a própria cultura do ambiente social em que o indivíduo vive, que influencia e procura moldar as pessoas conforme o que considera certo ou errado.

Dessa forma, os conhecimentos, as habilidades desenvolvidas, as atitudes que o profissional de administração deve ter no dia-a-dia são imprescindíveis para uma noção mais global sobre os aspectos relacionados com a vida, a profissão, a sociedade, o mercado de trabalho, a cultura local e global.

As empresas da era da informação e do conhecimento, segundo Silva (2000), estão procurando profissionais inovadores, criativos, capazes de criar novas formas de gerir recursos financeiros, humanos, tecnológicos e materiais; com conhecimentos técnicos em várias áreas, apesar de serem especialistas em uma delas; que estejam sempre atualizados em aspectos políticos e econômicos num contexto global.

O Administrador, de acordo com Silva (2000), deve estar preparado para tirar proveito das mudanças de forma rápida, agregando valores através do conhecimento, quebrando paradigmas e estando sempre aberto às informações para manter-se atualizado e correr riscos calculados. Deve ser um empreendedor, um interventor e implementador de mudanças, conduzindo a empresa com tranquilidade e segurança, coordenando ações para atingir metas, prevenindo conflitos e gerando um clima de satisfação para os trabalhadores. Além disso, deve procurar diminuir os custos, investir em novas tecnologias, procurando motivar as pessoas, de modo que possam tratar bem os clientes da empresa e atender às suas expectativas e à dos fornecedores.

Para Silva (2000), o Administrador deve possuir as seguintes habilidades: visão sistêmica da empresa, dimensão adequada do tempo, coordenação de trabalhos em equipe, ser um elemento sinérgico, gerenciamento de inovação, integração das diversas áreas funcionais, relacionamento com culturas diversas, integração do saber e do fazer, antecipação de ameaças e oportunidades, capacidade de negociação, visão estratégica, capacidade de delegação, capacidade de decisão, relacionamento interpessoal, capacidade de liderança, facilitação de aprendizagem individual e organizacional, autogerenciamento, resolução de problemas, foco no resultado, fornecimento de soluções para os clientes, administração de conflito, agente de mudanças, desenvolvimento de pessoas, capacidade de aprender, desaprender e reaprender, capacidade de viabilizar/implementar idéias, fazer correlação de fatos com repercussões para a empresa.

---

<sup>2</sup> KATZ, Robert. As habilidades de um administrador eficiente. In: *HARVARD Business Review*. São Paulo: Nova Cultura Ltda., 1986, p. 57-92.

O perfil exigido dos administradores que se formam em instituições de ensino superior é de um profissional extremamente capaz e dinâmico, características que devem ser desenvolvidas durante o curso universitário. Exige-se conhecimentos técnicos, raciocínio lógico, capacidade para trabalhar em grupo e relacionar-se com as pessoas e, acima de tudo, flexibilidade para enfrentar as incertezas do mercado em que atuam.

### 3. METODOLOGIA

O presente estudo foi realizado no campus da UNIPAC da cidade de Visconde do Rio Branco – MG, com os acadêmicos de Administração, desde os calouros até os formandos. A investigação foi pelo método de estudo de caso. O estudo foi classificado como descritivo, qualitativo e com levantamentos quantitativos, simultaneamente. Descritivo, porque visou descrever percepções e sugestões dos acadêmicos sobre o curso.

A metodologia utilizada para esta pesquisa foi baseada em: Chizzotti (2000), Dencker (2000), Fleury et al. (1997), Gil (1988), Goode e Hatt (1975), Parra Filho e Santos (2000) e Vergara (2000).

Inicialmente, optou-se em realizar um censo, mas como dificilmente a frequência dos alunos é de 100%, tornou-se amostra. O questionário foi aplicado em sala de aula e todos que estavam presentes, participaram. Em outubro de 2001, o curso de Administração contava com 228 alunos matriculados. 164 alunos responderam o questionário, o que representa a população com 99% de confiança e 5,4% de erro amostral, garantindo a confiabilidade estatística desejada.

Uma vez definido o instrumento de coleta, antes da redação da versão final, o mesmo foi submetido a um pré-teste, a fim de verificar se o questionário era aplicável a uma situação real ou não. Depois de adequar o instrumento através de sugestões decorrentes de modificações evidenciadas na fase de pré-teste, iniciou-se a fase de aplicação propriamente dita.

O questionário foi estruturado de forma a conter questões que permitissem a obtenção das informações necessárias ao escopo da pesquisa. Este instrumento de coleta de dados foi formado por questões fechadas e abertas sobre cursos paralelos ao curso superior, se pretende continuar a estudar após a conclusão do curso de Administração, quais as perspectivas profissionais para após a formatura, opinião sobre os alunos, porque estuda administração, principais habilidades do Administrador, qual a percepção do curso, sugestões para o curso, ramo de atividade econômica em que trabalha, como se mantém informado, entre outras questões.

Quanto à dimensão temporal, o estudo contempla um corte transversal, objetivando representar a população num ponto de tempo determinado, que foram os meses de outubro e novembro de 2001.

Antes da aplicação do questionário, foi explicado ao participante o objetivo e a relevância da pesquisa, a importância de sua colaboração, bem como foi garantida a confidencialidade. Os participantes deste estudo foram encorajados a entrar em detalhes, a exprimir sentimentos, a relatar a situação do curso, para ser entendida a percepção e a situação dos acadêmicos de administração e quais as suas pretensões para o futuro.

A análise dos dados se deu através da análise dos depoimentos dos participantes da pesquisa, evidenciando suas percepções, posturas e sugestões face o curso de Administração de Visconde do Rio Branco.

Para tratamento dos dados utilizou-se o programa *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS). A análise consistiu em procedimentos estatísticos simples e

básicos, como quadros de freqüências simples e cruzadas e análise de quadros contingenciais.

#### 4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

##### 4.1. Perfil dos acadêmicos de administração

Foram aplicados 164 questionários aos alunos do Curso de Administração da UNIPAC, no Campus de Visconde do Rio Branco – MG, resultando em 92 questionários aplicados ao sexo masculino (56,1%) e 72 para o sexo feminino (43,9%). 47,6% dos alunos entrevistados têm idade entre 21 a 25 anos. A maioria dos entrevistados (77,4%) são solteiros. Verificou-se que 90,2% dos universitários entrevistados está cursando pela primeira vez um curso superior.

Entre os alunos do Curso de Administração entrevistados, 46,3% têm computador em casa, embora a grande maioria que não tem, utiliza computador em seu serviço.

Um percentual significativo (21,3%) dos alunos entrevistados declararam que não utilizam a Internet, nem para o seu trabalho, seu curso ou lazer. 45,1% acessam a Internet do trabalho e 24,4% de suas residências.

Os entrevistados utilizam vários meios de comunicação para se manterem informados, já que atualmente os administradores precisam estar sempre atualizados, pois o mundo está em constante transformação. O meio de informação mais utilizado diariamente é o telejornal e semanalmente, são as revistas.

Devido ao curso ser noturno e a maioria dos alunos trabalharem durante o dia, 48,8% dos entrevistados não fizeram e nem fazem nenhum curso paralelo a faculdade de Administração. E dos que fazem, informática foi apontada como o curso de maior realização pelos entrevistados. Pois a tecnologia está em alta, e para se ter um mínimo de empregabilidade, necessita-se de dominar computação. E o segundo curso paralelo mais informado foi o curso de inglês, também necessário nesta época de trabalho escasso.

##### 4.2. Situação sócio-econômica dos estudantes de administração

Um alto índice (34,8%) dos alunos têm renda pessoal entre 1 a 3 salários mínimos. A maioria dos alunos trabalha em tempo integral (66,5%). A maior freqüência dos alunos (48), têm renda familiar entre 5 a 10 salários mínimos. O maior índice de entrevistados, 26,8%, trabalham e se sustentam, sem ajuda financeira, conforme pode ser verificado na **Tabela 4.1**.

**Tabela 4.1 – Participação econômica na renda da família**

Participação	Freqüência	%
Trabalha, mas recebe ajuda financeira da família ou de outras pessoas.	40	24,4
Trabalha e é responsável pelo próprio sustento, não recebendo ajuda financeira.	44	26,8
Trabalha, é responsável pelo seu sustento e contribui parcialmente para o sustento da família ou de outra pessoa.	30	18,3
Trabalha e é o principal responsável pelo sustento da família.	21	12,8
Não responderam.	29	17,7
<b>Total</b>	<b>164</b>	<b>100,0</b>

FONTE: Dados da pesquisa.

Mais da metade dos alunos (57,9%) de Administração do Campus de Visconde do Rio Branco, trabalha no comércio e na indústria, conforme **Tabela 4.2**. Pois a região tem indústrias alimentícias e é um dos pólos moveleiros do Brasil.

**Tabela 4. 2 – Ramo da atividade econômica em que trabalha**

Atividade econômica	Freqüência	%
Agricultura	2	1,2
Indústria	44	26,8
Comércio	51	31,2
Área financeira (banco, corretora, seguro, outros)	17	10,4
Educação	3	1,8
Transporte	2	1,2
Comunicação	2	1,2
Saúde	4	2,4
Outro	9	5,5
Não responderam	30	18,3
<b>Total</b>	<b>164</b>	<b>100,0</b>

FONTE: Dados da pesquisa.

#### **4.3. Análise das aspirações e das percepções dos acadêmicos de administração**

##### **4.3.1. Continuar a estudar**

Os entrevistados foram indagados sobre o que pretendem fazer, após concluírem o curso. 75,0% dos alunos afirmaram que darão continuidade aos estudos, com pós-graduação, como pode ser verificado na **Tabela 4.3**. Este resultado mostra que a maioria dos alunos estão conscientes que é preciso estar sempre se atualizando. Que a obtenção de uma formação adequada tornou-se uma questão de conquista de empregabilidade e mais além, até de inclusão social. Uma vez que, os que não dominarem o uso das novas tecnologias e não detiverem a gama de conhecimentos requeridos, ficarão à margem do processo. A necessidade de aquisição e desenvolvimento de competências é um imperativo que reflete as exigências da sociedade da informação. À medida que a ciência progride e o mundo se torna um aldeia por força da tecnologia e dos meios de comunicação, o homem se sente obrigado a dominar uma grande quantidade de conhecimentos que lhe dêem condições de participar efetivamente da vida política e cultural da nação.

**Tabela 4. 3 – Pretensão quanto a estudos, após a conclusão do curso**

Pretensão	Freqüência	%
Fazer outro curso superior	19	11,6
Especialização	110	67,1
Mestrado	10	6,1
Doutorado	3	1,8
Nenhum outro curso	15	9,1
Não informaram	7	4,3
<b>Total</b>	<b>164</b>	<b>100,0</b>

FONTE: Dados da pesquisa.

##### **4.3.2. Atuação profissional, após a conclusão do Curso de Administração**

Em relação a atuação que pretendem ter após a conclusão do curso, as pretensões apresentam-se diversificadas. Poucas pessoas não trabalham, como

pode ser observado na **Tabela 4.4**, pois o curso é noturno. 28,7% dos entrevistados têm espírito empreendedor, dos quais uns pretendem continuar com o negócio que possuem e outros, pretendem ter sua própria empresa.

**Tabela 4. 4 – Atuação profissional, como Administrador**

Atuação	Freqüência	%
Procurar um trabalho, pois atualmente apenas estuda.	11	6,7
Procurar um trabalho melhor do que o atual.	28	17,1
Fazer concurso público.	27	16,5
Continuar no trabalho.	11	6,7
Continuar no trabalho e ser promovido.	32	19,5
Abrir a própria empresa.	19	11,6
Pretende atuar em sua própria empresa, com mais profissionalismo.	28	17,1
Não informaram.	8	4,8
Total	164	100,0

FONTE: Dados da pesquisa.

#### 4.3.3. Opinião sobre os alunos de Administração

Entre as percepções dos universitários, a respeito deles mesmos, 63,06% foram de aspecto negativo, conforme pode ser observado na **Tabela 4.5**.

Justificaram o desinteresse, afirmando que *alguns professores não são bons*. As principais declarações foram: *falta de habilidade de alguns professores em relação a matéria; alguns professores não prendem a atenção dos alunos; não mostram o grau de importância do conteúdo das disciplinas; muito trabalho, pouco tempo disponível; o curso deixa a desejar, tanto por parte dos professores quanto dos alunos; o interesse e a dedicação é relativa a disciplina; falta de incentivo e criatividade da Faculdade; exigir mais dos alunos e estes, dos professores; aulas monótonas; não se dedicam devido ao trabalho; o interesse é devido a preocupação com o futuro; falta iniciativa da faculdade em motivação; o curso seria melhor se os alunos cooperassem e os professores fossem melhores*.

Devido a grande maioria trabalhar o dia inteiro, este fato os limitam de uma maior participação e comprometimento com as atividades acadêmicas.

11 entrevistados afirmaram que têm pessoas que cursam Administração, somente para obter o curso superior. Esta assertiva é confirmada na questão onde foram indagados o motivo que os levaram a estudar administração (cada aluno disse sobre si), na qual 6 estudantes afirmaram que a principal motivação é a necessidade de se ter um curso superior.

**Tabela 4. 5 – Percepção dos próprios alunos, sobre os acadêmicos de Administração**

Percepção	Freqüência	%
Desinteressados.	49	29,9
Pouco dedicados.	19	11,6
Pessoas que trabalham o dia todo.	16	9,8
Desmotivados.	15	9,1
Interessados pelo curso.	14	8,5
Interessados apenas em obter o diploma.	11	6,7
Dedicados.	11	6,7
Razoáveis.	7	4,3
Ótimas pessoas, esforçadas e interessadas em aprender.	5	3,1

Dispersos.	3	1,8
Bons.	3	1,8
Podem melhorar.	2	1,2
Fracos.	2	1,2
Não informaram	45	27,4

**FONTE:** Dados da pesquisa.

Como os alunos entrevistados puderam dar mais de uma opinião, as respostas apresentam valores diferentes de 100%.

Com as exigências do mundo moderno, o aluno também precisa alterar o seu papel. O jovem que vem freqüentando o ensino como espectador, copiador de receitas, repetidor de informações, e que tem alicerçado sua participação em sala de aula com atitudes de repetir e decorar, terá obrigatoriamente de se desacomodar desse papel passivo para se tornar ator do seu próprio processo educativo.

#### 4.3.4. Porque estudam Administração

Aos estudantes de Administração, foi indagado quais os motivos que o(a) levaram a estudar administração. Algumas respostas foram: *o curso de Administração é abrangente. A busca de novos conhecimentos. Dentre os cursos oferecidos na região, era o que mais promissor me parecia. Gosto de liderar, de gerenciar. Curso interessante e atual. Gosto de lidar com pessoas. Estar atualizado dentro das exigências do mercado de trabalho. Por ser um curso que abre horizontes para a vida profissional. Por ser um curso com crescimento no mercado de trabalho. Por ser um curso interessante. Para eu ser polivalente.* As respostas de maior peso foram a abrangência do curso, expandir os conhecimentos para melhores resultados profissionais, conforme observa-se na **Tabela 4.6**.

**Tabela 4. 6 – Motivações que levaram os alunos a optarem por Administração**

Percepção	Freqüência	%
Trabalham na área.	34	20,7
Gostam.	32	19,5
A possibilidade de grande área de atuação, no mercado de trabalho.	21	12,8
Falta de opção.	13	7,9
Abrir negócio próprio.	9	5,5
Aprimoramento, crescimento profissional.	9	5,5
Aprimoramento pessoal.	6	3,7
Gestão da empresa familiar.	6	3,7
Necessidade de se ter um curso superior.	6	3,7
Administrar a própria empresa.	5	3,0
Crescer na empresa onde trabalha.	3	1,8
Por já ter curso técnico em Administração.	2	1,2
Localização da faculdade.	2	1,2
Respostas diversas, com apenas uma freqüência.	13	7,9
Não responderam.	27	16,5

**FONTE:** Dados da pesquisa.

Como os alunos entrevistados puderam dar mais de uma opinião, as respostas apresentam valores diferentes de 100%.

#### 4.3.5. Habilidades do Administrador

Os entrevistados foram questionados sobre qual a principal habilidade do Administrador, no atual mercado de trabalho. Algumas respostas relevantes de apenas uma freqüência, foram: *saber administrar conflitos, ser dinâmico, ter*

*disposição e administrar com transparência.* As habilidades mais mencionadas foram: saber trabalhar em equipe, ter e saber buscar informações, conhecimento do mercado e flexibilidade, conforme pode ser observado na **Tabela 4.7**.

**Tabela 4.7 – Habilidades necessárias ao Administrador**

Habilidades	Freqüência	%
Saber trabalhar em equipe.	23	14,0
Ter e saber buscar informações.	22	13,4
Conhecimento do mercado.	22	13,3
Flexibilidade.	18	11,0
Espírito de liderança.	15	9,1
Ter visão.	10	6,1
Inovação.	8	4,9
Criatividade.	6	3,7
Apto a mudanças.	6	3,7
Ser estrategista.	6	3,7
Habilidade para lidar com os clientes.	5	3,0
Ter espírito empreendedor.	4	2,4
Ser eficaz.	4	2,4
Ser polivalente.	3	1,8
Habilidades em finanças.	2	1,2
Agilidade.	2	1,2
Ter controle.	2	1,2
Ter iniciativa.	2	1,2
Não responderam.	41	25,0

**FONTE:** Dados da pesquisa.

Como os alunos entrevistados puderam dar mais de uma opinião, as respostas apresentam valores diferentes de 100%.

Araújo e Correia (2001) fizeram uma pesquisa com formandos em Administração da UFRN, sobre a percepção deles a respeito do processo formativo da instituição e sua sintonia às exigências do mercado de trabalho. Na questão sobre as habilidades necessárias ao Administrador para o mercado de trabalho, foram abordados, em ordem decrescente: ter visão, tomar decisão, criatividade, inovação e habilidade para lidar com os clientes. Silva (2000) fez uma pesquisa com executivos de empresas industriais do setor de transformação em um estado do nordeste brasileiro, que mencionaram como principais habilidades do Administrador, as mesmas dos alunos da UNIPAC. Os dados levantados mostram que os acadêmicos de Administração desta universidade sabem as habilidades que o mercado de trabalho exige dos Administradores.

#### **4.3.6. Idéia para melhorar o curso**

Foi pedido aos entrevistados que dessem idéia para melhorar o Curso de Administração da UNIPAC de Visconde do Rio Branco. 32,9% dos alunos mencionaram os professores, referente a dinamizar as aulas, aulas mais práticas, motivar os alunos, professores capacitados e dedicados, aproximação da realidade do mercado à sala de aula, que os professores façam cursos de qualificação, que tenham mais vontade de levar o conhecimento para as aulas, mudar alguns professores, que os professores dêem mais trabalho extra classe e que exijam mais dos alunos.

Observa-se que muitos professores utilizam a perspectiva clássica, que enfatiza o ensino, deixando falho o processo de aprendizagem pelos acadêmicos.

Aconselha-se que estes professores adotem a perspectiva moderna, que se preocupa não somente em transmitir o conhecimento, mas que o aluno adquira o conhecimento, ou seja, enfoca o ensino e a aprendizagem, segundo Gil (1997). Pois quando o acadêmico não assimila, ele não gosta da aula. E para que haja o aprendizado, além de conhecimento da disciplina e prática profissional, é necessário que o professor tenha metodologia do ensino superior. De acordo com este autor, em geral, esse é o ponto mais carente dos professores universitários. Seja porque a vêm como algo supérfluo ou desnecessário para sua atividade de ensino.

Opinaram (9 entrevistados) que a *biblioteca* deve melhorar, sendo adotados mais livros, que seja ampliada, com área para estudos e que tenha mais computadores disponíveis. 9 alunos sugeriram que o curso tenha mais *palestras*. 8 universitários pediram curso de *inglês* e 4, de *espanhol*. 5 alunos pediram para que o prédio da faculdade seja melhorado, de forma que as *salas de aula* fiquem mais *arejadas*. 4 entrevistados pediram *cursos* aos sábados. 3 entrevistados opinaram que o *laboratório de informática* seja melhorado, disponibilizando mais computadores.

Em 2002, a biblioteca de Visconde do Rio Branco recebeu livros para todos seus cursos, o que melhorou as opções bibliográficas dos futuros administradores. E este campus também ganhou um moderno laboratório de informática.

Outras idéias relevantes, foram: a faculdade tem que estar voltada para o mercado, ser a percursora de novas técnicas e sistemas de gestão, mantendo-se atualizada e oferecendo ao mercado profissionais mais atualizados e capazes. Sugeriram a construção de uma empresa modelo, onde os alunos possam viver mais a realidade de uma empresa. Pediram jogos de empresas, com simulações. Deram a idéia de criar curso de pós-graduação. Reforçar a imagem do Administrador formado pela UNIPAC, junto ao mercado de trabalho, recolocando-o nas melhores empresas, através de parcerias entre UNIPAC e empresários.

Observa-se que os aspectos que o Curso de Administração da UNIPAC precisam melhorar, não são privilégios apenas desta Instituição, uma vez que na pesquisa realizada por Araújo e Correia (2001), com os concluintes em Administração da UFRN, as maiores reclamações foram, em ordem decrescente: a melhoria da prática pedagógica, melhoria da infra-estrutura, implementação de parcerias com empresas/ comunidades, atualização do acervo bibliográfico e melhor qualificação do corpo docente.

O problema da falta de metodologia para o ensino superior é geral, no Brasil, e muito discutida por Gil (1997), Abreu e Masetto (1990), Masetto (1992), (2001), além de outros autores.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A realização deste estudo objetivou levantar informações sobre os alunos de administração, e suas percepções, a fim de que a universidade possa direcionar seus esforços e recursos de forma mais eficiente e eficaz na tentativa de melhoria contínua da qualidade de ensino, uma vez que o administrador está diante de um ambiente marcado pela competitividade, pela velocidade das informações e pela busca de novos modelos de gestão, mais flexíveis e capazes de reagir rapidamente às mudanças.

A importância da educação neste novo contexto de mudanças enfoca o importante papel que a universidade ocupa no desenvolvimento profissional do terceiro milênio. Frente a esta realidade, para que o ensino melhore, é necessário que as duas partes, professores e acadêmicos, se conscientizem que ambos são responsáveis pelo processo de aprendizagem e que cada um faça sua parte.

Quanto ao professor, conseguirá melhores resultados em relação à atenção dos alunos se considerar alguns pontos como: humor, entusiasmo, aplicação prática, recursos auxiliares de ensino e participação.

Os resultados indicaram a necessidade de um maior investimento do corpo docente em estratégias de ensino mais condizentes com as necessidades e interesses dos alunos, principalmente aquelas relacionadas com a aprendizagem ativa e o pronto *feedback*. Para que o curso continue com bom conceito na avaliação de curso, ou até melhora, é aconselhável que a Universidade, de sua parte, dê curso de metodologia do ensino superior, para reciclar seus professores. Uma vez que o professor é o ator principal do processo de ensino-aprendizagem, e ao mesmo tempo, verificou-se que é o componente mais deficitário deste processo.

Pela análise do discurso dos acadêmicos, constatou-se que muitos professores lecionam na perspectiva clássica, que existe desde a antiguidade greco-romana. Percebem os alunos como instrumentos passivos e a ênfase é no ensino. É necessário que os professores adotem a didática de ensino dentro da perspectiva moderna, que enfatiza o ensino-aprendizagem. Ela enfatiza a pesquisa como determinante de necessidades de reforma dos métodos e programas. É preciso que os professores procurem levar o aluno ao crescimento, participação, responsabilidade, criatividade e orientação para a solução de problemas. É importante que tanto o professor quanto os acadêmicos se sintam gratificados a cada aula. Aconselha-se que os professores acompanhem as constantes mudanças e as transmitam para os universitários. Que direcionem suas aulas para a forma mais prática possível, de modo que os futuros profissionais possam concorrer no competitivo mercado de trabalho.

Observou-se que os acadêmicos de administração percebem a necessidade da construção contínua da pessoa humana, do saber e das atitudes, da capacidade de julgar e de agir. Para que os futuros administradores aperfeiçoem sua formação, ou para mantê-la atualizada, se torna essencial que ao concluir seu curso, não parem no tempo, e sim sempre acompanhem as novidades, se auto educando para uma permanente educação continuada.

Comparando o resultado desta pesquisa com outras realizadas com acadêmicos de Administração e empresários, conclui-se que o estudante da UNIPAC sabe o que se espera do profissional deste mundo globalizado: que ele seja cada vez mais comprometido, envolvido, participante, multifuncional, flexível, criativo, analítico e cooperativo, para desempenhar as novas necessidades do mercado e, principalmente, estar preparado para mudanças em sua carreira. Portanto, precisa aproveitar ao máximo sua permanência na faculdade, para que se torne um profissional que tenha alta empregabilidade.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABREU, Maria Célia de; MASETTO, Marcos Tarciso. *O professor universitário em aula: prática e princípio teóricos*. 8ª ed. São Paulo: MG Ed. Associados, 1990.
- ARAÚJO, Maria Arlete Duarte de; CORREIA, Angela de Castro. Uma avaliação do processo formativo do administrador: um estudo de caso em uma Instituição de Ensino Superior. In: XXV ENANPAD - ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO. 2001, Campinas. *Anais eletrônicos*. Rio de Janeiro: Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração, 2001.
- BEHRENS, Marilda Aparecida. A formação pedagógica e os desafios do mundo moderno. In: MASETTO, Marcos. (Org.). *Docência na universidade*. 3. ed. Campinas: Papyrus, 2001. p. 57-68.

- BINOTTO, Erlaine; NAKAYAMA, Marina Keiko. Os reflexos das mudanças no mercado de trabalho. *Revista Eletrônica de Administração – ReAd*. Porto Alegre, v. 6, n. 2, abr. 2000. Disponível em: <<http://read.adm.ufrgs.br/read14/artigo/artigo4.htm>>. Acesso em: 29 dez. 2001.
- BRASIL. Ministério da Educação e do Desporto. Secretaria de Ensino Superior. Comissão de Especialistas de Ensino de Administração. Proposta de diretrizes curriculares para os cursos de graduação em Administração. Brasília, 1999.
- CHIZZOTTI, Antonio. *Pesquisa em ciências humanas e sociais*. São Paulo: Cortez, 2000.
- COLOSSI, Nelson; CONSENTINO, Aldo; QUEIROZ, Ety Guerra de. Mudanças no contexto do ensino superior no Brasil: uma tendência ao ensino colaborativo. *Revista da FAE*. Curitiba, v. 4, n. 1 p. 49-57 jan./abr.
- DENCKER, Ada de Freitas Maneti. *Métodos e técnicas de pesquisa em turismo*. 4.ed., São Paulo: Futura, 2000.
- FLEURY, Maria Tereza Leme; SHINYASHIKI, Gilberto; STEVANATO, Luiz Arnaldo. Entre a antropologia e a psicanálise: dilemas metodológicos dos estudos sobre cultura organizacional. *Revista de Administração*, São Paulo: vol. 32, n. 1, jan./mar. 1997.
- FREIRE, Paulo. *Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa*. 15 ed. São Paulo: Paz e terra, 2000.
- GIL, Antonio Carlos. *Metodologia do ensino superior*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1997. \_\_\_\_\_ . *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas, 1987.
- GOODE, William Josiah; HATT, Paul Kitchner. *Métodos em pesquisa social*. 5. ed. São Paulo: Nacional, 1975.
- LOPES, Paulo da Costa. Reflexões sobre as bases da formação do administrador profissional no ensino de graduação. In: XXVI ENANPAD - ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO. 2002, Salvador. *Anais eletrônicos*. Rio de Janeiro: Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração, 2002.
- MASETTO, Marcos Tarciso. Professor universitário: um profissional da educação na atividade docente. In: \_\_\_\_\_. (Org.) *Docência na universidade*. 3. ed. Campinas: Papyrus, 2001. p. 9-26. \_\_\_\_\_ . *Aulas vivas*. São Paulo: MG Editores Associado, 1992.
- PARRA FILHO, Domingos e SANTOS, João Almeida. *Metodologia Científica*. 3.ed., São Paulo: Futura, 2000.
- SILVA, Anielson Barbosa da. Proposta de um perfil de administrador para a era da informação e do conhecimento. In: XXIV ENANPAD - ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO. 2000, Florianópolis. *Anais eletrônicos*. Rio de Janeiro: Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração, 2000.
- VASCONCELOS, Maria Lucia M. Carvalho. Contribuindo para a formação de professores universitários: relatos de experiências. In: MASETTO, Marcos. (Org.). *Docência na universidade*. 3. ed. Campinas: Papyrus, 2001. p. 77-93.
- VERGARA, Sylvia Constant. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. São Paulo: Atlas, 2000.