

**FUNDAÇÃO INSTITUTO CAPIXABA DE PESQUISAS EM
CONTABILIDADE, ECONOMIA E FINANÇAS – FUCAPE**

CAMILA BITTENCOURT DO NASCIMENTO

**O DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS PERTINENTES AO
PERFIL PROFISSIONAL DO ADMINISTRADOR: a percepção dos
alunos de Instituições de Ensino Superior**

**VITÓRIA
2016**

CAMILA BITTENCOURT DO NASCIMENTO

**O DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS PERTINENTES AO
PERFIL PROFISSIONAL DO ADMINISTRADOR: a percepção dos
alunos de Instituições de Ensino Superior**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação, Administração, Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e Finanças (FUCAPE), como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientador: Prof^a. Dra. Arilda Magna C. Teixeira

**VITÓRIA
2016**

CAMILA BITTENCOURT DO NASCIMENTO

O DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS PERTINENTES AO PERFIL PROFISSIONAL DO ADMINISTRADOR: a percepção dos alunos de Instituições de Ensino Superior

Dissertação apresentada ao programa de Pós-Graduação da Fundação Instituto Capixaba de Pesquisa em Contabilidade, Economia e Finanças (FUCAPE), em Administração de Empresas, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração.

Aprovada em 20 de Dezembro de 2016.

COMISSÃO EXAMINADORA

Profª. Dra. ARILDA MAGNA CAMPAGNARO TEIXEIRA

Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e Finanças
(FUCAPE)
Orientadora

Profª. Dra. MÁRCIA D'ANGELO

Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e Finanças
(FUCAPE)

Prof. Dr.: SERGIO BASTOS

Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e Finanças
(FUCAPE)

AGRADECIMENTOS

Meu agradecimento diário e eterno a Deus todo poderoso, por me conceder saúde e determinação para ir à busca de minhas realizações;

À minha grande fonte de inspiração e exemplo, minha mãe, guerreira, amiga Rosana Barreto Bittencourt;

À minha motivação, por quem descobrir que é possível ter um coração que bate fora de nosso corpo, um amor único e inexplicável, minha princesa Maria Letícia;

Ao meu amor e incentivador Denisson, que acredita e me faz acreditar que tudo é possível;

Ao meu orientador Danilo Monte-Mor todo meu respeito, admiração e gratidão por toda atenção e paciência desprendidas. Sem ele não haveria concretizado esta dissertação;

À minha querida e amada avó Lizete, ao meu pai Álvaro, ao meu irmão Bruno que acreditam em mim, e pelo amor e carinho que recebo deles, que serviram como força e motivação;

A toda família Bittencourt que está sempre unida, se fortalecendo e se amando para que possamos enfrentar todos os desafios;

À querida amiga e professora Leone Sekeff, pelo apoio e compreensão;

Obrigada a todos os Docentes e Colaboradores da FUCAPE – Maranhão, que nos atendem e nos orientam com muito êxito e excelência. Parabéns e muito obrigada!

RESUMO

Este estudo teve como objetivo apontar a percepção dos discentes do curso de graduação de Administração das IES públicas e privadas de São Luís - MA no que diz respeito ao desenvolvimento das competências e das habilidades exigidas no mercado de trabalho. O procedimento metodológico aplicado foi a pesquisa quantitativa de caráter descritivo, com corte transversal, por meio da coleta de dados primários (por acessibilidade). A regressão linear múltipla foi utilizada para verificar a relação existente entre as competências requeridas para compor o perfil do administrador exigido no mercado e a percepção do aluno relacionada à sua preparação, pela IES, para a atuação profissional. Os resultados da pesquisa mostraram que, dentre os três construtos estudados, perfil profissiográfico, perfil *job description* e perfil de competências, são estatisticamente significantes para explicar a percepção dos alunos das IES privadas. Os resultados encontrados sugerem que as IES públicas não estão desenvolvendo as habilidades e competências necessárias para que o aluno julgue-se preparado para atuar nas Organizações.

Palavras-chave: Ensino superior. Administração. Desenvolvimento de competências. Percepção de alunos de São Luís - MA.

ABSTRACT

This study aimed to point out the perception of Administration degree course students, public and private HEIs in São Luís - MA, with regard to the development of competencies and skills required in the labor market. The applied methodological procedure was quantitative research descriptive, cross-sectional, through the collection of primary data (accessibility). Multiple linear regression was used to assess the relationship between the skills required to make up the required administrator profile in the market and the perception of students related to its preparation by HEIs for professional performance. The survey results showed that the three constructs studied, Profissiográfico profile, job profile description and competency profile are statistically significant to explain the students' perception of private HEIs. The results suggest that public HEIs are not developing the skills and competencies needed for the egress judge is prepared to act in Organizations.

Keywords: Higher education. Management. Skills development. Perception of São Luís - MA.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	11
2.1 UMA ABORDAGEM SOBRE O PERFIL PROFISSIONAL DO ADMINISTRADOR	11
2.2 PERFIL PROFISSIONAL GRÁFICO	12
2.3 PERFIL JOB DESCRIPTION	15
2.4 PERFIL DE COMPETÊNCIAS	17
2.5 A QUALIDADE DO ENSINO DE ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL	19
3 METODOLOGIA	23
4 ANÁLISE DE DADOS	28
4.1 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA	28
4.2 ESTATÍSTICA DESCRITIVA	33
4.3 COMPARAÇÃO DE MÉDIAS ENTRE GRUPOS	36
4.4 REGRESSÃO LINEAR MÚLTIPLA	38
4.5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	Erro! Indicador não definido.
5 CONCLUSÃO	45
REFERÊNCIAS	48
APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO APLICADO PARA A PESQUISA	54

Capítulo 1

1 INTRODUÇÃO

O aumento da competição entre as organizações obrigou-as a serem mais eficientes, que por sua vez, fez com que passassem a procurar por profissionais (administradores), que conseguissem agir estrategicamente de forma mais ágil e assertiva, potencializando a capacidade produtiva do indivíduo (MUSHTAQ; KHAN, 2012; CHING; SILVA; TRENTIN, 2014).

Tratando-se especificamente da profissão do Administrador, as Instituições de Ensino Superior (IES) passaram a ser fundamentais para o processo de qualificação e formação desses profissionais, tendo em vista que são elas que desenvolvem as habilidades e as competências necessárias para um perfil adequado às exigências do mercado de trabalho (AMATUCCI, 2009; MUSHTAQ; KHAN, 2012; RIBEIRO; MANCEBO, 2013).

Entretanto subsistem algumas observações que podem afetar o desenvolvimento dos processos educacionais e, por conseguinte a qualidade do ensino superior. Os questionamentos correspondem, principalmente, à evolução das metodologias e didáticas necessárias (PFEFFER; FONG, 2003), ao nível de qualificação dos docentes (KARAWAJCZYK; ESTIVALETE, 2002; NASSIF; HANASHIRO, 2008) e à aquisição de tecnologias adequadas (HOCAYEN-DA-SILVA; CASTRO; MACIEL, 2008).

Diante dessas questões surge a problemática: Os estudantes do curso de Administração sentem que estão preparados para o mercado de trabalho? Com intuito de dar resposta a esta pergunta, o presente artigo tem como objetivo apontar

as competências dos estudantes de Administração percebem que foram desenvolvidas durante os seus cursos.

Com enunciação ao assunto supracitado, dimensões relacionadas ao desenvolvimento de competências e habilidades foram utilizadas, como o conhecimento, a atitude e a habilidade porque o equilíbrio entre eles levará à geração de valores competitivos organizacionais (MOURA; BITENCOURT, 2006).

O Conselho Federal de Administração define o perfil do administrador integrado por habilidades e competências relacionadas ao pensamento estratégico, à liderança, à ética e ao profissionalismo (CFA, 2011).

Martina, Hana e Jiri (2012), no estudo realizado na República Checa, definiram como sendo competências de gestão, a capacidade de liderança, o profissionalismo, a atitude, o dinamismo, a organização, o pensamento sistêmico, a comunicação e o relacionamento interpessoal.

Chong (2013) atribui como competências essenciais para o profissional em Administração aquelas que estão relacionadas ao planejamento, à organização e à liderança, por meio da motivação.

Com o objetivo de apontar as competências percebidas pelos estudantes durante o curso, foi utilizado como metodologia de pesquisa o método quantitativo de *Survey*, com corte transversal, por meio de coleta de dados primários, através de aplicação de um questionário estruturado com perguntas objetivas, em escala *Likert* com variação de 1 a 5 (equivalendo de discordo a concordo totalmente, respectivamente), com amostra não probabilística por acessibilidade (AMATUCCI, 2009; DALFOVO; LANA; SILVEIRA, 2008).

A justificativa para a aplicação da pesquisa no Estado do Maranhão é que nos anos 1990 foi iniciado um processo de remodelação na gestão do setor público, em que se fez necessário investimento em capital humano e em novos procedimentos de gestão, organização e tecnologia que levaram à expansão produtiva local, e ao aumento do número de instituições de ensino nos setores público e no setor privado (MOURA; MOURA, 2015).

A literatura que tem discutido as competências requeridas aos profissionais de Administração tem se concentrado no aspecto da qualidade do ensino superior, e dentro da perspectiva do mercado de trabalho. Mas pouca atenção tem sido dada à percepção dos estudantes sobre essas competências. E ainda como contribuição para a academia, este estudo pretende servir como base comparativa para análise da evolução dos cursos de Administração (BRANDÃO; BORGES-ANDRADE, 2008; BRUNSTEIN; HEIDRICH; AMARO, 2016).

Neste contexto, acredita-se que tal perspectiva de análise seja relevante às IES, pois deixa indicado para os agentes educacionais o que está sendo diligenciado e o que pode ser aprimorado. Esta proposta se distingue das anteriores, ao se propor a apontar a avaliação do estudante acerca da efetividade do desenvolvimento do perfil definido pelos projetos pedagógicos de seus cursos (ECHEVESTE et al. 1999; IIZUKA; MORAES, 2014).

É por isso que este estudo foi realizado sob o ponto de vista dos alunos, como forma de apontar o desenvolvimento das habilidades e competências pelas IES que os prepararão para o mercado. Para essa investigação foi aplicada uma pesquisa de campo em uma IES pública e em duas IES privadas em São Luís - MA, obtendo 313 respostas válidas. Na sequência, caracterizamos a amostra em que se demonstrou similaridade com as características particulares locais, validando a

amostra. Ao realizar a estatística descritiva, as médias apresentaram, em sua maioria, orientação à concordância.

Completando a análise de resultados realizou-se a regressão linear múltipla, entre os três construtos pesquisados. Apenas o perfil de competências não apresentou significância na opinião dos estudantes da instituição pública. Ao findarmos sugeriu-se uma reflexão a todos os envolvidos no processo educacional a fim de contribuir com o desenvolvimento da qualidade do ensino, refletindo no cenário socioeconômico global.

Capítulo 2

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 UMA ABORDAGEM SOBRE O PERFIL PROFISSIONAL DO ADMINISTRADOR

As complexas e multifacetadas organizações demandam um Administrador com perfil multifário, dinâmico e inovador, capaz de atender às exigências sociais, mercadológicas e tecnológicas (CHING; SILVA; TRENTIN, 2014).

Logo, o desafio das IES e de todos os atores educacionais é alinhar o perfil do estudante ao perfil do futuro profissional, desenvolvendo as habilidades e competências determinadas pela Resolução CNE/CSE nº 04/2005 e as demandadas pelo mercado (BURNIER 2001; INEP 2005).

Ao aludir sobre o Perfil do Administrador, o pesquisador Amatucci (2009) apresentou em seu trabalho três subperfis (Quadro 1): o Perfil Profissiográfico – habilidades e competências invariantes, pautadas historicamente em teorias; o Perfil *Job Description* – habilidades e competências exigidas pelos cargos/funções (práticas gerenciais); e o Perfil de competências – habilidades e competências demandadas pelo mercado de trabalho (práticas mercadológicas) (PIZZINATTO, 1999; AMATUCCI, 2009; ARAÚJO et al., 2014).

SUBPERFIL (CONSTRUTO)	DEFINIÇÃO	VARIÁVEIS	REFERÊNCIAS
Perfil Profissiográfico (PP)	Perfil Profissiográfico é o conjunto de habilidades, conhecimentos, competências, ou seja, os atributos que definem o perfil do egresso.	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicação Interpessoal; • Raciocínio lógico, crítico e analítico; • Compreensão da complexidade administrativa; • Gestão inovadora; • Resiliência; • Poder de decisão; • Seleção de estratégias que atendam aos objetivos individuais e da equipe; • Seleção de procedimentos que privilegiem formas interativas de atuação em prol de objetivos institucionais. 	Resolução CNE/CES nº 04/2005 – MEC (2005); Amatucci (2009); Martina, Hana, Jiri (2012); Sonaglio, Godoi e Silva (2013)
SUBPERFIL (CONSTRUTO)	DEFINIÇÃO	VARIÁVEIS	REFERÊNCIAS
Perfil <i>Job Description</i> (PJD)	O perfil <i>Job Description</i> descreve as habilidades e competências exigidas pelo cargo/função que o profissional exercerá.	<ul style="list-style-type: none"> • Entenda, antecipe e procure responder às necessidades do mercado e das empresas; • Capacidade de negociação (com todos os <i>stakeholders</i>); • Compreenda a missão, valores e o <i>core competence</i>; • Capacidade técnica, conhecimento, moral e atitude; • Habilidade em lidar com diferenças culturais de pessoas. 	Sant'Anna; Moraes e Kilimnik (2005); De Haan (2006); Amatucci (2009); Chong (2013)
Perfil de Competências (PC)	O perfil de Competências contempla os atributos exigidos pelas Organizações, com suas especificidades e intervenções internas e externas.	<ul style="list-style-type: none"> • Visão do sistema econômico- social global, pensar e agir estrategicamente; • Capacidade de inovação, para atendimento das necessidades dos clientes; • Capacidade de adaptação frente às mudanças; • Preocupação com o meio- ambiente e com o desenvolvimento sustentável. 	Echeveste, et. al. (1999); Moura e Bitencourt (2006); Sant'Anna; Moraes e Kilimnik (2005); Amatucci (2009).

Quadro 1: Perfis presentes na literatura relacionados ao administrador
Fonte: Adaptado de Amatucci (2009)

2.2 PERFIL PROFISSIOGRÁFICO

O objetivo central dos Conselhos educacionais é a preparação dos discentes sustentada pelo aperfeiçoamento de suas habilidades e competências, por meio de técnicas e estratégias metodológicas. Os docentes reestruturam e inovam em suas didáticas, sendo os agentes principais nesse processo (ARAÚJO et al., 2014).

Atentos a esse cenário, se torna exigência a contratação de docentes mais capacitados, instruídos e qualificados, para a multiplicação do conhecimento, para o desenvolvimento das habilidades e das competências pautadas na sustentabilidade de um ensino de qualidade (KARAWAJCZYK; ESTIVANELE, 2002; HOCAYEN-DASILVA; CASTRO; MACIEL, 2008).

Diante dessa realidade, adicionada às expectativas organizacionais e às regulamentações pertinentes, as IES elaboram seus Projetos Pedagógicos definindo o Perfil Profissiográfico e deliberando as estratégias metodológicas para o desenvolvimento das competências e habilidades que os egressos deverão possuir (Quadro 02), fundamentados pela Resolução CNE/CSE nº 04/2005 (AMATUCCI, 2009; INEP, 2005).

Tomada de Decisão Gerencial, por meio do reconhecimento dos problemas, do planejamento e da ação estratégica.
Comunicação Interpessoal.
Gerenciamento e controle do processo produtivo.
Desenvolvimento de raciocínio lógico, crítico e analítico.
Gestão inovadora, por meio de iniciativa e abertura a mudanças.
Resiliência.
Compreensão da complexidade administrativa elaborando, implementando e gerenciando os projetos organizacionais.
Capacidade de atuar em consultoria e perícias organizacionais.

Quadro 2: Competências e habilidades a serem desenvolvidas nos egressos pelas IES
Fonte: Artigo 4º, da Resolução CNE/CES nº 04, de 13 de julho de 2005.

Com objetivo do desdobramento dessas habilidades propostas, o aluno necessita desenvolver um raciocínio analítico, lógico e sistêmico, no intuito de analisar, questionar e confrontar teorias e práticas (SONAGLIO; GODOI; SILVA, 2013). Devem ser utilizadas metodologias aprimoradas, como os jogos de empresas, cases, atividades práticas supervisionadas, simulações, entre outras, com o objetivo de treinar e desenvolver a capacidade de resolução de problemas e tomada de decisão gerencial (SENGE et al., 2012).

A proposta de resolução de problemas fictícios remete ao aluno às experiências com situações reais, ampliando sua visão no processo de tomada de decisão, cooperando com as habilidades interpessoais e grupais (MARQUARDT; WADDILL, 2004; REVANS, 2011). Fornecendo informações para o desenvolvimento das competências atinentes a potenciais líderes, aprimorando a capacidade de resiliência e comunicação (HANSON, 2010; SONAGLIO; GODOI; SILVA, 2013).

Compactuando ao processo da preparação do discente exaltam-se as questões indissociáveis: técnicas e práticas, atuais e futuras, o saber e o fazer. Essas relações configuram a complexidade da futura profissão, que demanda um perfil profissional com uma visão inovadora, global e estratégica (ARAÚJO; FARIAS, 2008; ARAÚJO et al., 2014).

A esse argumento da complexidade administrativa, Patah e Carvalho (2009) afirmaram que para o alcance da eficiência organizacional é necessário alinhar os processos organizacionais às estratégias, sendo indispensável a geração de *feedback* por meio do acompanhamento regular dos sistemas implantados.

Esse gerenciamento deverá ser liderado por um profissional perspicaz, sendo imprescindível possuir as seguintes competências e habilidades: conhecimento técnico, liderança, agilidade e dinamismo, negociação, proatividade e flexibilidade (KERZNER, 2013).

Complementando, Godemann et al. (2011) revelam que os cursos de Administração têm criado estratégias inter e multidisciplinar para desenvolver as habilidades interpessoais, análise crítica e conhecimento para resolução de problemas globais, compactuados à peculiaridade organizacional e mercadológica.

Então, equipar tecnicamente os universitários para que eles possam atuar com autoconfiança no mercado de trabalho se torna uma responsabilidade intransferível das IES. Uma grade curricular de excelência e a viabilização de estágios curriculares com o devido acompanhamento são alguns dos requisitos que não há como se omitir. Outras atividades satélites, tais como a promoção de Programas de Desenvolvimento de Líderes e Ciclos de Palestras, Seminários, Cursos e Conferências demonstram o comprometimento e um diferencial competitivo, conforme continuação das abordagens a seguir (HAAN, 2006; CHING; SILVA; TRENTIN, 2014).

2.3 PERFIL JOB DESCRIPTION

As Organizações como impulsionadoras do desenvolvimento e equilíbrio socioeconômico de um país, necessitam ter como diferencial competitivo capital intelectual capaz de prosperar os resultados e sobrepujar a concorrência (WRIGHT et al., 2010).

O perfil *Job Description* foi denominado por Chong (2013) como o perfil de competências gerenciais, caracterizado pela integração de habilidades de comunicação, relacionamento interpessoal, capacidade de negociação, capacidade técnica, atitude e moral, designando o *core competence* basilar para a função de gerência.

As organizações desdobram suas estratégias de acordo com suas especificidades tecnológicas, humanas, processuais e gerenciais, assim como a escolha e adequação das competências e habilidades pertinentes ao atendimento de seus objetivos (MOURA; BITENCOURT, 2006; AMATUCCI, 2009).

Em conformidade com essa abordagem, as Organizações preparam seus gerentes desenvolvendo as *core competence* exigidas pelo cargo para atuar interna e externamente, agindo e se adaptando às incessantes transmutações do ambiente econômico (MARTINA; HANA; JIRI, 2012).

Os resultados do estudo de Moura e Bitencourt (2006) demonstraram que os Gestores são responsáveis pelo aperfeiçoamento do perfil exigido ao cargo, por meio de uma postura pautada na ética, no comprometimento, na atualização e na coordenação de equipes para desenvolvimento das habilidades e atribuições necessárias para a execução das estratégias organizacionais.

Já os estudos de Brandão e Borges-Andrade (2008), apresentaram que é a aprendizagem educacional que contribui para a evolução das competências, e é avaliada dentro da organização quando este egresso executa a tarefa com êxito e eficiência.

O conjunto dessas competências está sendo a fórmula do sucesso das empresas, visto que não basta apenas estarem focadas no produto e/ou no negócio, mas na aquisição, no desenvolvimento e na manutenção delas como parâmetros estratégicos para tomadas de decisão (AMATUCCI, 2009).

Procurar identificar no cotidiano organizacional as oportunidades para criar algo diferente é uma consequência natural do profissional comprometido com a própria carreira e com a empresa, e que possui como competência a curiosidade, receptividade para o trabalho em equipe, vontade de aprender coisas novas e postura de solução (ECHEVESTE et al., 1999).

2.4 PERFIL DE COMPETÊNCIAS

As emergentes e incessantes inovações tecnológicas exigem um posicionamento estratégico emergente frente à concorrência, o que exige profissionais com um conjunto de competências basilares e globais (MOURA; BITENCOURT, 2006).

Nessa perspectiva, a identificação e o desenvolvimento das competências de gestão, a tecnologia e a aplicação dos recursos disponíveis são ferramentas estratégicas utilizadas para geração do diferencial competitivo (MARTINA; HANA; JIRI, 2012).

Em 2011, com a pesquisa realizada pelo Conselho Federal de Administração (CFA), foi evidenciado que o perfil do administrador era constituído por habilidades e competências relacionadas ao pensamento sistêmico e global, a visão estratégica, a liderança e coordenação de equipes, a ética e ao profissionalismo (CFA, 2011).

Em estudos realizados na República Checa, Martina, Hana e Jiri (2012) concluíram que as competências de gestão preponderantes nas Organizações de Conhecimento foram pautadas nas habilidades analíticas, interpessoais e de tomada de decisão; na liderança; na habilidade de comunicação; na confiabilidade e responsabilidade; na atitude e dinamismo; e na capacidade de organização.

Condizente a esses achados, o pesquisador Chong (2013) replica a relevância das competências relacionadas ao planejamento, organização e liderança, por meio da motivação, a qual nomeou de competências interculturais, sendo premissas básicas aos gerentes que atuam em ambientes globais.

Diante dos desafios nas esferas econômica, social e ambiental, emergem pessoas preparadas com capacidades, habilidades e conhecimentos para influenciar

o comportamento e o agir de outras, para o desenvolvimento da responsabilidade com a sustentabilidade. Dessa forma, valores como compaixão e solidariedade passam a compor o novo perfil profissional (SHRIVASTAVA, 2010).

Sendo as Organizações inseridas nesse ambiente econômico-global, impera ter como dirigentes administradores com capacidades múltiplas, pautadas no relacionamento intra e interpessoal, criatividade, inovação, agilidade de pensar e agir, resiliência, visão global, atitude empreendedora (SANT'ANNA; MORAES; KILIMNIK, 2005).

De acordo com as condições impostas pelo mercado de trabalho, os Administradores deverão estar em constante aperfeiçoamento e qualificação, sempre informados das demandas e tendências atuais e futuras para se posicionarem profissionalmente (WRIGHT et al., 2010).

Para esse posicionamento é necessário desenvolver competências comportamentais e transversais, como cita Vieira e Luz (2005), por meio do pensamento crítico e analítico para o processo decisório, assim como possuir uma boa comunicação oral e escrita, além da ética e do relacionamento interpessoal (WEAVER; KULESZA, 2014; GRUPTA et al., 2014).

Jackling e Lange (2009), indicam que as Organizações estão insatisfeitas com os egressos, pois, revelaram na opinião dos gestores, que estes não possuem capacidades básicas a exemplo da habilidade de comunicação, o trabalho em equipe e a liderança. Segundo os autores, ainda que as IES estejam empenhadas na melhoria da qualidade do ensino e em evoluir suas metodologias, o ambiente educacional ainda permanece a um passo atrás em relação às necessidades do mercado de trabalho.

Corroborando, Peleckis e Peleckienė (2013), ratificam que as competências comportamentais e essenciais, já percorridas, devem ser desenvolvidas no indivíduo como forma a contribuir para seu desempenho e crescimento dentro das organizações gerando eficácia, eficiência e efetividade.

2.5 A QUALIDADE DO ENSINO DE ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL

A primeira escola de Administração no Brasil data em 1954, com características das escolas de negócios norte-americanas, que tinham como pressuposto formar o profissional com conhecimentos de visão interna da Organização pautada na divisão de trabalho e coordenação de atividades industriais especializadas (MOTTA, 1983).

Contudo, o contexto dos negócios caracterizado por sua dinamicidade e complexidade, exigia um profissional sagaz, capaz de pensar e agir estrategicamente para o desempenho organizacional (HOCAYEN-DA-SILVA; CASTRO; MACIEL, 2008).

Nessa perspectiva, as IES são fundamentais nesse processo de formação, e estão cada vez mais empenhadas em relação a sua qualidade, atualizações e na integração das relações Instituições-docentes-discentes, refletindo no processo de aprendizagem e no desenvolvimento deste emergente profissional (MINTZBERG; 2006; NASSIF; HANASHIRO, 2008).

Outra atenção é referente ao crescimento avassalador de cursos de Administração no Brasil. Novos entrantes representaram 300% num período de 9 anos, como aponta o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira – INEP. O que reflete nas questões: qualidade do ensino e na uniformidade

dessa formação, pois, diferentes Instituições formam diferentes profissionais (AMATUCCI, 2009; WEISE, et al., 2014).

A esse crescimento configura outras preocupações, quanto à preparação do egresso e a capacitação dos docentes. Contudo, o INEP revela em pesquisa realizada no ano de 2006 que houve um crescimento no número de mestres e doutores na área administrativa, no total de docentes na educação superior, 35,40% eram mestres e 21% doutores (HOCAYEN-DA-SILVA; CASTRO; MACIEL, 2008).

Outros fatores que influenciam na formação dos Administradores são as características: invariantes, nacionais e mundiais. As invariantes são os fatores técnicos, que são influenciados historicamente por teorias originadas no início do século XX. As características Nacionais são as variantes pertinentes aos cenários econômicos, político e social do país, tendo o Administrador que estar capacitado para gerenciar e desenvolver sua nação. E reportando-se ao Mundo, os complexos e influentes determinantes estão correlacionados com os desafios socioeconômicos e tecnológicos que configuram a realidade Organizacional em um dado período (AMATUCCI, 2009).

Além desses fatores no processo de formação, as IES necessitam cumprir com as determinações legais definidas pelo Ministério da Educação (MEC), adicionadas às constantes mudanças ocorridas no ambiente de negócios que exigem um profissional pleno, perspicaz, beneficiado de competências inerente ao perfil dinâmico e globalizado exigido pelas Instituições, órgãos, mercado, política, e em todos os universos organizacionais (SILVA, 2012).

Tratando das condições legais, o curso de Administração é regido pela Resolução nº 04, de 13 de Julho de 2005, que institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso, bacharelado, com o objetivo de parametrizar o ensino superior

regulamentando todos os itens curriculares obrigatórios e definindo as habilidades e competências que deverão ser desenvolvidas durante a graduação (INEP, 2005).

Com base nas questões apresentadas, e na preocupação com a formação do estudante de Administração, iremos utilizar os requisitos do perfil definidos pela legislação pertinente e com base nos estudos anteriores para avaliar como está sendo a formação desse novo perfil, na percepção do discente, representado pelo seguinte modelo teórico (Figura 1).

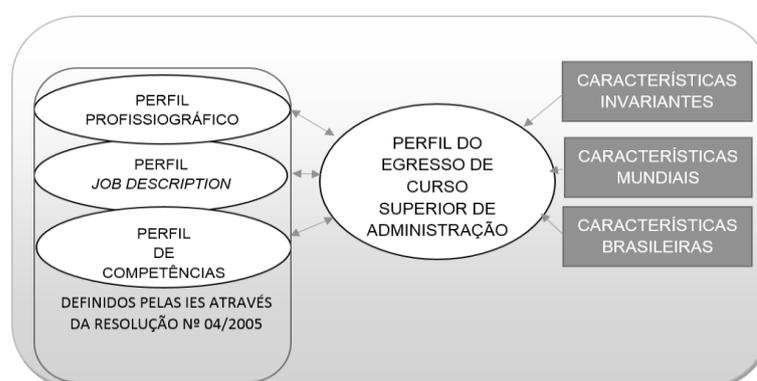


Figura 1: Modelo teórico
Fonte: Amatucci (2009), com adaptações

Nesse contexto, baseando-se nos objetivos apresentados, bem como na literatura, sugere-se como hipótese principal que as competências e habilidades que compõem o perfil profissiográfico dos planos pedagógicos das IES são percebidas pelos alunos durante sua preparação acadêmica. Nesse sentido, de acordo com os três perfis de competências (AMATUCCI, 2009), apresentam-se as sub-hipóteses H1, H2, H3. Com base nas mesmas, espera-se inferir qual ou quais as competências os estudantes do curso de Administração percebem que estão sendo desenvolvidas em sua preparação profissional.

- H1: O Perfil Profissiográfico afeta positivamente a percepção do aluno em relação a sua preparação profissional.
- H2: O Perfil *Job Description* afeta positivamente a percepção do aluno em relação a sua preparação profissional.
- H3: O Perfil de Competência afeta positivamente a percepção do aluno em relação a sua preparação profissional.

Capítulo 3

3 METODOLOGIA

Para o alcance do objetivo proposto, que foi apontar as competências que os estudantes de Administração percebem que foram desenvolvidas durante os seus cursos, utilizou-se uma metodologia quantitativa, de caráter descritivo e em corte transversal, sendo não probabilística por acessibilidade.

O desenvolvimento do procedimento metodológico foi feito por meio da aplicação de questionários padronizados, o que caracterizou coleta de dados primários. E para a análise foi realizada a estatística descritiva, o teste de comparação das médias e a regressão linear múltipla.

Visando obter uma análise mais crítica, em termos a julgar a preparação profissional, foram selecionados os alunos do 4º ao 8º período do curso de Administração, pois esses alunos já cursaram mais de 50% do curso (com base na média de duração dos cursos que é de 4 anos, ou seja, 8 semestres). Sendo assim, como campo de estudo as Instituições de Ensino Superior.

A coleta de dados foi realizada por meio da aplicação de um questionário com tópicos fechados (Quadro 4), enviado para os estudantes, no período de 6 junho a 10 de agosto de 2016, por *e-mail*, redes sociais, envio de mensagens via celular e do aplicativo *Whatsapp*, aplicado também, em Instituições de Ensino Superior das redes pública e privada, na cidade de São Luís (MA), evidenciando uma amostra não probabilística e por acessibilidade.

As afirmações contidas no questionário foram adaptadas a partir da escala de Amatucci (2009), e fazem referência a dezessete variáveis, desmembradas em 20

itens, relacionadas a três construtos: perfil profissiográfico (PP), perfil *job description* (PJD) e perfil de competências (PC).

Perguntas de habilitação dos respondentes (controle): Eu sou aluno (a) do curso de Administração? Eu estou no final do curso de Administração (entre o 5º e 8º período)?	
Variáveis dependentes	
VD1 - Eu me sinto muito bem capacitado pela minha Faculdade para atuar na área Administrativa.	
VD2 - Eu tenho conhecimento acerca das competências e habilidades necessárias a um administrador e que são requeridas pelo mercado.	
VD3 - A formação que a minha Faculdade está me dando está alinhada com o que o mercado de trabalho está exigindo do Administrador atualmente.	
VD4 - O curso de Administração oferecido pela minha Faculdade está contribuindo para que eu adquira competências para desenvolver o perfil exigido no mercado de trabalho.	
Variáveis independentes	
O CURSO DE ADMINISTRAÇÃO OFERECIDO PELA MINHA FACULDADE CONTRIBUI PARA QUE O ALUNO E FUTURO ADMINISTRADOR. . .	
CONSTRUTO PERFIL PROFISSIO- GRÁFICO (PP)	...Estabeleça sintonia na comunicação com indivíduos ou equipes (comunicação interpessoal). (PP1)
	...Desenvolva Raciocínio lógico, crítico e analítico. (PP2)
	... Compreenda a complexidade administrativa. (PP3)
	... Inove diante das dificuldades das empresas, assumindo as consequências das decisões tomadas (Gestão Inovadora). (PP4)
	... Atue com integridade e de maneira consistente, conseguindo se adaptar às mudanças. (PP5)
	... Compreenda o cenário do mercado e das empresas para a tomada de decisão. (PP6)
	... Compreenda e selecione as estratégias que atendam aos objetivos, individual e da equipe. (PP7)
	... Compreenda e selecione as estratégias que atendam aos objetivos institucionais. (PP8)
CONSTRUTO PERFIL JOB DESCRIPTION (PJD)	... Entenda, antecipe e procure responder às necessidades do mercado e das empresas. (PJD1)
	... Possua capacidade de negociação com os fornecedores, clientes, sócios-proprietários, acionistas... (todos os <i>stakeholders</i>). (PJD2)
	... Compreenda a missão e valores da Organização. (PJD3)
	... Compreenda as competências essenciais exigidas nos cargos e funções da Organização. (PJD4)

	... Tenha capacidade técnica e conhecimento. (PJD5)
	... Tenha ética e moral (PJD6)
	... Tenha atitude. (PJD7)
	... Desenvolva habilidade em lidar com diferenças culturais das pessoas. (PJD8)
CONSTRUTO PERFIL DE COMPETÊNCIAS (PC)	... Possua visão do sistema social-econômico global, para pensar e agir estrategicamente. (PC1)
	...Desenvolva capacidade de inovar, para atendimento das necessidades dos clientes. (PC2)
	...Possua capacidade de adaptação frente às mudanças. (PC3)
	... Possua preocupação com o meio-ambiente e com o desenvolvimento sustentável. (PC4)
Perguntas para caracterização da amostra	
Gênero?	
Idade, em anos (escreva somente números)?	
Renda familiar?	
Já estagiou na área administrativa?	
Utiliza algum tipo de bolsa de estudos ou financiamento estudantil para custear sua graduação?	
Durante sua graduação, como você avalia seu comprometimento com os estudos?	
Em que tipo de escola você cursou o Ensino Médio?	
Qual o principal motivo para você ter escolhido o curso de Administração?	
Você tem alguma bolsa de pesquisa científica na área administrativa?	
Você trabalha ou já trabalhou, remunerado, na área administrativa?	
Durante sua graduação, você já procurou por emprego?	
Durante sua graduação você está ou estava?	

Quadro 3: Resumo do questionário

Fonte: Elaborado pelo autor. Adaptado de Amatucci (2009)

O instrumento de coleta de dados foi estruturado de maneira que contivesse quatro divisões: duas perguntas de controle nas quais deveriam declarar se eram ou não aluno do curso de graduação em Administração e se estava entre o 4º ao 8º período; a segunda consistia nos quatro quesitos para avaliar a análise e a percepção do respondente em relação a sua formação; a terceira divisão contemplava os construtos e foi estruturada tendo por base à escala *Likert* contendo

cinco níveis (sendo “1” para discordo totalmente e “5” para concordo totalmente), e, por fim, a última visou caracterizar o perfil dos consultados por meio dos dados demográficos e a assistência oferecida pela IES em relação ao estágio, bolsa ou financiamento para pesquisa científica.

Para caracterização da amostra foram coletados 367 questionários, aplicados presencialmente em Instituições públicas e privadas e disponibilizado na plataforma *typerform*. Das observações, 54 não estavam nos últimos períodos, conseqüentemente foram descartados, sendo as análises realizadas por meio dos 313 questionários válidos.

Com o intuito de aperfeiçoar e de validar o questionário, foi realizado um pré-teste, aplicado presencialmente em sala de aula para 15 alunos, que não tiveram dificuldade de entendimento das afirmações. O questionário se encontra no Apêndice 1.

No processo de análise dos dados, primeiramente foi realizada a caracterização das amostras, medidas pelas respostas das questões demográficas e na sequência, foi realizada a estatística descritiva básica de cada variável.

As estatísticas descritivas foram utilizadas para descrever os resultados por meio das médias e dispersão em relação às percepções dos respondentes quanto às variáveis investigadas.

Finalmente, utilizou-se a regressão linear múltipla com o objetivo de verificar a associação das variáveis independentes (os perfis profissiográfico, *job description*, de competências) com a variável dependente (perfil do futuro administrador).

Por conseguinte, buscou-se definir, se as variáveis que compõem os três construtos analisados estão em concordância com a percepção dos alunos, utilizando-se, nesse caso, a regressão linear múltipla. Conforme modelo:

Modelo: *Perfil do Egresso do curso de Administração* = $\beta_0 +$

$\sum_{i=1}^3 \beta_i X_i + \text{Controles} + E_i$, em que:

X_1 = Perfil Profissiográfico;

X_2 = Perfil *Job Description*;

X_3 = Perfil de competências;

Dus = 0 se Privada; 1 se Pública.

Controles:

- Gênero (Feminino = 0; Masculino = 1);
- Idade;
- Renda familiar (até 2 salários mínimos = 0; de 3 a 4 salários mínimos = 1; de 5 a 6 salários mínimos = 2; acima de 6 salários mínimos = 3);
- Estágio (sim, estagiou durante o curso = 1; não, estagiou durante o curso = 0);
- Comprometimento (muito comprometido = 0; comprometido = 1; nem comprometido, nem descomprometido = 2; descomprometido = 3);
- Bolsa de pesquisa científica (sim, recebeu bolsa ou financiamento estudantil = 1; não recebeu bolsa ou financiamento estudantil = 0);
- Trabalho na área administrativa (sim, trabalho ou trabalhou na área administrativa = 0; nunca trabalhou na área administrativa = 0);
- Emprego (empregado em empresa privada = 0; empregado em empresa pública = 1; desempregado = 2); E_1 = Termo de erro.

Capítulo 4

4 ANÁLISE DE DADOS

Para a análise dos dados coletados, primeiramente, se apresenta a caracterização das amostras. Em seguida, a estatística descritiva comparando-se as médias de cada variável relacionada aos construtos analisados neste trabalho. Finalizando as análises, realizou-se a regressão linear múltipla para verificar a relação existente entre as competências requeridas para compor o perfil do administrador e demandadas pelo mercado de trabalho e a percepção do aluno relacionada à sua preparação.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

A amostra foi dividida em dois grupos conforme ao tipo de Instituição: alunos de IES públicas (121 respondentes) e alunos de IES privadas (192 respondentes). A TABELA 1 apresenta os dados da caracterização das amostras obtidos por meio das questões relacionadas ao perfil demográfico dos respondentes (gênero, idade, renda, estágio, bolsa e financiamento estudantil, comprometimento e tipo de trabalho).

TABELA 1: CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS DOS ALUNOS (IES PÚBLICAS E PRIVADAS)

GÊNERO	PÚBLICA		PRIVADA	
	Nº	%	Nº	%
Feminino	56	46.28	132	68.75
Masculino	65	53.72	60	31.25
Total	121	100.00	192	100.00
IDADE				
Entre 18 A 22 anos	73	60.33	42	21.87
De 23 A 27 anos	23	19.01	58	30.21
De 28 A 32 anos	10	8.27	50	26.05
De 33 A 37 anos	5	4.13	24	12.50
De 38 A 42 anos	4	3.31	9	4.68
De 43 A 47 anos	6	4.96	3	1.56
De 48 A 54 anos	0	0	6	3.12
Total	121	100.00	192	100.00
RENDA FAMILIAR	PÚBLICA		PRIVADA	
	Nº	%	Nº	%
Até 2 sal mínimos	47	38.84	99	51.56
De 3 a 4 sal mínimos	44	36.36	70	36.46
De 5 a 6 sal mínimos	18	14.88	17	8.85
Acima 6 sal mínimos	12	9.92	6	3.13
Total	121	100.00	192	100.00
ESTAGIOU				
Sim	77	63.64	97	50.52
Não	44	36.36	95	49.48
Total	121	100.00	192	100.00
BOLSA DE ESTUDO OU FINANCIAMENTO				
Não, pois meu curso é gratuito	121	100	0	0
Não, meu curso não é gratuito	0	0	113	58.85
ProUni integral	0	0	25	13.02
ProUni parcial	0	0	7	3.65
FIES integral	0	0	16	8.33
FIES parcial	0	0	9	4.69
Financiamento da própria IES	0	0	7	3.65
Sim. Outros	0	0	15	7.81
Total	121	100.00	192	100.00
COMPROMETIMENTO				
Muito comprometido	38	31.40	67	34.90
Comprometido	57	47.11	107	55.73
Nem comprometido, nem descomprometido.	22	18.18	15	7.81
Pouco comprometido	4	3.31	2	1.04
Descomprometido	0	0	1	0.52
Total	121	100.00	192	100.00
TIPO DE ESCOLA QUE CURSOU O ENSINO MÉDIO				
Todo em escola pública	67	55.37	136	70.83
Todo em escola particular	47	38.84	34	17.71
Maior parte em escola pública	1	0.83	16	8.33
Maior parte em escola particular	4	3.31	6	3.12
Todo no exterior	2	1.65	0	0
Parte no Brasil/Parte no exterior	0	0	0	0
Total	121	100.00	192	100.00
MOTIVO DE ESCOLHA DO CURSO				
Inserção rápida no mercado	28	23.14	63	32.81
Influência Familiar	9	7.44	12	6.25
Valorização Profissional	6	4.96	38	19.79
Prestígio Social	0	0	0	0

**TABELA 1: CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS DOS ALUNOS (IES PÚBLICAS E PRIVADAS)
(CONTINUAÇÃO)**

	PÚBLICA		PRIVADA	
	Nº	%	Nº	%
Vocação	49	40.50	46	23.96
Baixa Concorrência	3	2.48	1	0.52
Outro Motivo	26	21.49	32	16.67
Total	121	100.00	192	100.00
BOLSA DE PESQUISA				
Sim	4	3.31	0	0
Não	117	96.69	192	100.00
Total	121	100.00	192	100.00
TRABALHA OU TRABALHOU NA ÁREA ADMINISTRATIVA				
Sim	47	38.84	103	53.65
Não	74	61.16	89	46.35
Total	121	100.00	192	100.00
PROCUROU EMPREGO DURANTE A GRADUAÇÃO				
Sim	77	63.64	146	76.04
Não	44	36.36	46	23.96
Total	121	100.00	192	100.00
TIPO DE EMPREGO				
	Nº	%	Nº	%
Em empresa privada	33	27.27	116	60.42
Em empresa pública	6	4.96	18	9.38
Desempregado	82	67.77	58	30.21
Total	121	100.00	192	100.00

Fonte: Dados da pesquisa

Em relação ao gênero verificou-se, na rede pública, uma similaridade no total de respondentes, sendo 46.28% do sexo feminino e 53.72% masculino. Na rede privada, há uma pluralidade no gênero feminino (68.75%) comparado ao masculino (31.25%), evidenciando nos últimos anos o aumento, o interesse e a inserção das mulheres no mercado de trabalho e no ensino superior, conforme estudos (FONSECA, 2015; IBGE, 2016). Isso ratifica a característica do perfil do campo de estudo, em que mais da metade da população maranhense é composta por mulheres (IBGE, 2016).

Em relação à idade observou-se que na IES públicas, em sua maioria são compostas por alunos entre 18 e 27 anos (79.34%). Enquanto, nas IES privadas há uma concentração num público mais maduro de 23 a 32 anos (56.26%) (SCHWARTZMAN; CASTRO, 2013).

O perfil socioeconômico do Estado do Maranhão apresenta uma situação de elevados índices de pobreza dispondo de limitado acesso a informações e conhecimento de cunho intelectual e cultural (BRITTO et al., 2008; PESSOA; MARTINS, 2015). Entre os participantes da amostra, os que possuíam renda familiar de até quatro salários mínimos, predominaram com 75.20% nas IES públicas e 88.02% nas IES privadas, sendo que a maioria cursou o ensino médio em escolas públicas, tipificando estudantes provenientes de família de baixa renda, sustentados por um cotidiano limitado ao acesso de conhecimento intelectual. Logo, observa-se a importância das políticas públicas voltadas ao incentivo, à qualificação e a inserção profissional da população de baixa renda no contexto da educação superior (COSTA et al., 2013).

Todavia, o acesso à graduação nas IES particulares comparados às rendas apresentadas, justifica-se em consequência da criação de programas financeiros Governamentais e Institucionais, como o ProUni (Programa Universidade para Todos), o FIES (Fundo de Financiamento Estudantil), e financiamentos próprios das IES privadas (PACHANE; PEREIRA, 2004). Na pesquisa, 29.69% responderam que utilizam um dos programas citados.

Na sequência, os alunos foram questionados acerca do comprometimento deles com o curso, e os resultados revelaram que nas IES públicas e privadas 78.51% e 90.63% dos alunos, respectivamente, se consideraram muito comprometidos e comprometidos, vislumbrando alcançar o perfil profissional demandado pelas organizações.

A completude desse comprometimento foi aditada quando questionados em relação à escolha do curso. Nos questionários aplicados 23.14% (IES públicas) e 32.81% (IES privadas) apontaram a inserção no mercado de trabalho como

motivador para melhoria da situação econômica (PINTO; LEÃO; LEITE, 2015). Em contrapartida alguns estudos afirmam que os cursos de administração possuem particularidades e atraem os estudantes por preferências/vocação como demonstrou a pesquisa em 40.50% nas IES públicas e 23.96% nas IES privadas (YAMAMOTO, 2006; PETRUZZELLIS; ROMANAZZI, 2010).

Em relação à assistência das IES públicas e privadas nos programas de estágio, de bolsas e financiamentos de pesquisas científicas, os resultados demonstram que a maioria dos estudantes das redes de ensino pública e privada está sendo inserido no mercado de trabalho por meio do estágio (63.64% e 50.52%, respectivamente) corroborando com Rocha-de-Oliveira e Piccinini (2011) que relatam que os estágios são as principais formas de experiências profissionais.

Todavia, em quase totalidade nas IES públicas 96.69% não receberam bolsa científica estudantil, sendo mais agravante nas IES privadas, onde nenhum respondente é possuidor de tal incentivo, ratificando os dados em relação ao Brasil que revelam que investimentos para a popularização de pesquisas ainda são muito restritos (OLIVEIRA et al., 2007). E ainda revelando um novo perfil de IES, as chamadas empresas de educação, cuja sua ênfase é na formação profissional, com baixo custo, portanto não dispõe de investimentos para pesquisas e estudos científicos (BRITTO et al., 2008).

Os resultados encontrados no quesito situação de ocupação demonstram percentuais que evidenciam aumento do desemprego na atual conjuntura econômica com 67.77% dos estudantes das instituições públicas estão desempregados, outros 63.64% procuraram emprego durante a graduação e 61.16% ainda não trabalham e nem trabalharam na área administrativa. Outro contexto é apresentado nas particulares, justificada pela obrigatoriedade financeira: 69.8% dos alunos estão

empregados; 76.04% procuraram emprego durante o curso, e a maioria está trabalhando ou já trabalhou na área administrativa (53.65%).

No geral, ao analisar a amostra pode-se inferir que as características evidenciadas se assemelham ao perfil adequado para atendimento ao objetivo proposto.

4.2 ESTATÍSTICA DESCRITIVA

A análise da estatística descritiva da amostra teve por base 26 (vinte e seis) questões com a finalidade de observar a média (M) e o desvio padrão (DP) com o objetivo de verificar o comportamento dos dados em relação a essas medidas, conforme demonstrados na Tabela 2.

TABELA 2: ESTATÍSTICA DESCRITIVA

Painel A: Instituições públicas					
VARIÁVEIS DEPENDENTES	Média	D. Padrão	Mín.	Mediana	Máx.
VD1	3,63	0,85	1,00	4,00	5,00
VD2	3,94	0,61	2,00	4,00	5,00
VD3	3,72	0,87	1,00	4,00	5,00
VD4	3,89	0,89	1,00	4,00	5,00
Médias das VDs	3,80	0,64	1,75	4,00	5,00
PERFIL / CONSTRUTOS	Média	D. Padrão	Mín.	Mediana	Máx.
Profissiográfico	3,83	0,71	1,38	3,88	5,00
PP1	3,88	0,81	2,00	4,00	5,00
PP2	3,74	0,88	1,00	4,00	5,00
PP3	4,00	0,96	1,00	4,00	5,00
PP4	3,63	0,95	1,00	4,00	5,00
PP5	3,87	0,88	2,00	4,00	5,00
PP6	3,85	0,89	1,00	4,00	5,00
PP7	3,76	0,84	1,00	4,00	5,00
PP8	3,94	0,76	1,00	4,00	5,00
Job Description	3,90	0,70	1,50	4,00	5,00
PJD1	3,79	0,78	1,00	4,00	5,00
PJD2	3,53	0,95	2,00	4,00	5,00
PJD3	4,07	0,83	1,00	4,00	5,00
PJD4	3,97	0,87	1,00	4,00	5,00
PJD5	3,83	0,86	1,00	4,00	5,00
PJD6	4,06	0,92	1,00	4,00	5,00
PJD7	4,12	0,88	2,00	4,00	5,00
PJD 8	3,85	1,10	1,00	4,00	5,00
De Competências	3,93	0,81	1,75	4,00	5,00
PC1	3,98	0,86	2,00	4,00	5,00
PC2	3,80	1,02	1,00	4,00	5,00
PC3	3,97	0,93	1,00	4,00	5,00
PC4	3,95	1,01	1,00	4,00	5,00

TABELA 2: ESTATÍSTICA DESCRITIVA (CONTINUAÇÃO)

Painel B: Instituições privadas

VARIÁVEIS DEPENDENTES	Média	D. Padrão	Mín.	Mediana	Máx.
VD1	3,56	1,03	1,00	4,00	5,00
VD2	3,77	0,86	1,00	4,00	5,00
VD3	3,80	1,00	1,00	4,00	5,00
VD4	3,93	0,97	1,00	4,00	5,00
Médias das VDs	3,76	0,81	1,50	4,00	5,00
PERFIL / CONSTRUTOS	Média	D. Padrão	Mín.	Mediana	Máx.
Profissiográfico	3,79	0,90	1,25	3,88	5,00
PP1	3,90	0,94	1,00	4,00	5,00
PP2	3,76	1,10	1,00	4,00	5,00
PP3	3,78	1,05	1,00	4,00	5,00
PP4	3,65	1,10	1,00	4,00	5,00
PP5	3,88	1,06	1,00	4,00	5,00
PP6	3,92	1,03	1,00	4,00	5,00
PP7	3,69	1,07	1,00	4,00	5,00
PP8	3,73	1,06	1,00	4,00	5,00
PERFIL / CONSTRUTOS	Média	D. Padrão	Mín.	Mediana	Máx.
Job Description	3,89	0,88	1,00	4,00	5,00
PJD1	3,70	1,09	1,00	4,00	5,00
PJD2	3,64	1,05	1,00	4,00	5,00
PJD3	4,05	0,94	1,00	4,00	5,00
PJD4	3,93	0,98	1,00	4,00	5,00
PJD5	3,77	1,07	1,00	4,00	5,00
PJD6	4,02	1,06	1,00	4,00	5,00
PJD7	4,04	1,04	1,00	4,00	5,00
PJD8	3,94	1,05	1,00	4,00	5,00
De Competências	3,80	0,94	1,00	4,00	5,00
PC1	3,83	1,05	1,00	4,00	5,00
PC2	3,84	1,11	1,00	4,00	5,00
PC3	3,80	1,12	1,00	4,00	5,00
PC4	3,73	1,12	1,00	4,00	5,00

Fonte: Dados da pesquisa

Os resultados revelam que as variáveis dependentes “perfil do egresso do curso de administração” (Y), apresentaram médias neutras nos dois tipos IES, sendo mais expressivo nas instituições públicas, por apresentarem um desvio padrão menor, evidenciando maior consonância dos respondentes em relação à concordância (Painel A: M = 3,80; DP = 0,64 e Painel B: M = 3,76; DP = 0,81).

Este resultado demonstra que os alunos não julga positivamente, opinando pela neutralidade, sendo justificado pela falta de maturidade intelectual ou pelo despreparo em relação ao desenvolvimento das habilidades e competências previstas e exigidas em suas instituições. Refletindo no grande desafio discorrido por

Mushtaq e Khan (2012) que é a manutenção e atualização constante da qualidade do ensino.

Entre os construtos pesquisados houve convergência de opiniões entre as IES públicas e privadas em relação ao construto “*Perfil Job Description*” (Painel A: M=3,90 e DP = 0,70 – Painel B: M=4,04 e DP=1,04) com maiores médias, porém ainda assim evidenciando neutralidade por parte dos respondentes.

Compactuando com os resultados que revelaram maior média Martina, Hana e Jiri (2012) atestaram que a progressão na carreira profissional é ascendida por meio do desenvolvimento de algumas habilidades, como a atitude e a compreensão da missão e dos valores organizacionais.

Na sequência o construto “Perfil de Competências” os resultados sugerem que os respondentes permanecem tendo o mesmo julgamento, sendo essas competências de cunho mais prático, sendo vulnerável a uma avaliação negativa pelo fato do acesso a experiência profissional individual ou a metodologias mais práticas por parte dos alunos (Painel A: M=3,93 e DP=0,81 – Painel B: M=3,80 e DP=0,94). Araújo e Farias (2008) ratificaram em seus estudos, que na percepção dos discentes, as competências fundamentais são as relacionadas à visão gerencial, global e estratégica tendo capacidade de resistir a novas e inusitadas situações (SANT’ANNA; MORAES; KILIMNIK, 2005; ARAÚJO et al., 2014).

Portanto, finalizando os construtos, no “Perfil Profissiográfico”, houve similaridade entre as opiniões dos alunos (Painel A: M=3,83 e DP=0,71 – Painel B: M= 3,79 e DP=0,90), conforme dados da pesquisa.

Nas IES públicas a avaliação em relação à percepção da variável Compreensão da Complexidade Administrativa inserida no construto PP (M=4,00 e

DP=0,96), sugere que os respondentes percebem que estão sendo desenvolvidas, como Sonaglio, Godoi e Silva (2013) que em sua investigação com estudantes de administração, apontaram que a compreensão dos cenários organizacionais, através da disposição dos fundamentos teóricos e práticos, influi na multiplicidade do conhecimento.

Referenciando ainda o construto PP, o arbitramento nas IES privadas é em relação ao Poder de Decisão (M=3,92 e DP=1,03). Esta competência é apontada por administradores, como sendo determinante para ascensão da carreira profissional (CHONG, 2013).

4.3 COMPARAÇÃO DE MÉDIAS ENTRE GRUPOS

O teste de comparação de médias foi realizado para comparar as respostas dos alunos das IES privadas com as das IES pública, apresentando a percepção da amostra investigada. Os resultados são apresentados na Tabela 3, e salienta-se que não houve diferença de opiniões entre os grupos.

TABELA 3: TESTE DE COMPARAÇÃO DE MÉDIAS DAS IES PÚBLICAS E PRIVADAS

Variáveis	PÚBLICAS		PRIVADAS		Diferença de médias	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão	Pública/ Privada	P(T > t)
Perfil do egresso (y)	3.79	0.63	3.76	0.81	-0.03	0.72
Perfil Profissiográfico	3.83	0.71	3.78	0.90	-0.04	0.63
Perfil <i>Job Description</i>	3.90	0.69	3.88	0.87	-0.15	0.87
Perfil de Competência	3.92	0.80	3.80	0.94	-0.12	0.22
Gênero	0.53	0.50	0.31	0.46	-0.22	0.00***
Idade	24.34	6.47	28.22	6.93	3.88	0.00***
Renda	0.95	0.96	0.63	0.77	-0.32	0.00***
Estágio	0.63	0.48	0.50	0.50	-0.13	0.02**
Comprometimento	0.93	0.79	0.76	0.68	-0.16	0.04**
Bolsa Estudantil	0.03	0.17	0.10	0.10	-0.02	0.15
Trabalho Área Adm.	0.38	0.48	0.53	0.49	0.14	0.01**
Tipo de Emprego	1.40	0.89	0.69	0.90	-0.70	0.00***

Fonte: Dados da Pesquisa. ** e *** representam coeficientes significativos a 5% e 1%, respectivamente.

Analisando os construtos que influenciam na percepção dos discentes quanto ao desenvolvimento de habilidades e competências pertinentes ao Perfil do egresso, para os dois tipos de instituições por mais que houvesse diferenças entre os grupos, não houve uma relação estatisticamente significativa.

Este contexto pode ser justificado pelo fato da padronização do ensino onde as IES preparem os alunos centrados em conteúdo, objetivando êxito no ENADE (Exame Nacional de Desempenho de Estudantes), sem atentar às peculiaridades regionais, individuais e institucionais (INEP, 2005; AMATUCCI, 2009; NICOLINI, 2003).

Outro fator substancial que pode influenciar na avaliação positiva dos alunos em ambas as instituições é o desafio destas em manter vantagem competitiva para concorrer na atual conjuntura econômica, focadas na qualidade de seus processos, qualificação profissional dos docentes, infraestrutura e tecnologia de ponta, a consolidar sua marca (MUSHTAQ; KHAN, 2012; JULIATTO, 2013).

Na década de 1990 surge IES com uma configuração proposital a situação econômica, voltadas ao atendimento a emergente necessidade de qualificação dos trabalhadores diante do Capitalismo. Tendo como ênfase a formação profissional com baixo custo, proporcionando acesso ao público de baixa renda (BRITTO et al., 2008).

Evidenciando que o ensino perpassa por um processo de evolução, comprometido com a maximização da capacidade produtiva do indivíduo, para ser um adjutório à situação socioeconômica (CHING; SILVA; TRENTIN, 2014).

4.4 REGRESSÃO LINEAR MÚLTIPLA

Complementando as análises, realizaram-se os testes de regressão linear múltipla para identificar quais perfis do administrador são estatisticamente significantes para explicar o perfil do egresso dos cursos de administração estudados. Na Tabela 4 segue os resultados, sendo o Painel A sem as variáveis de controle e o Painel B com as variáveis de controle.

TABELA 4: RESULTADOS DA REGRESSÃO LEVANDO-SE EM CONSIDERAÇÃO O TOTAL DOS ALUNOS DAS IES PÚBLICAS E PRIVADAS, SEM E COM CONTROLE

Painel A: Resultados da regressão levando-se em consideração o total dos alunos das IES públicas e privadas, sem controle.

Variáveis	PÚBLICA		PRIVADA	
	Coeficiente	P> t	Coeficiente	P> t
Constante	1.05	0.00***	0.85	0.00***
Perfil Profissiográfico	0.28	0.00***	0.35	0.00***
Perfil <i>Job Description</i>	0.28	0.01**	0.22	0.03**
Perfil de Competência	0.14	0.19	0.17	0.05**
Número de observações	121		192	
R ²	0,56		0,64	

Painel B: Resultados da regressão levando-se em consideração o total dos alunos das IES públicas e privadas, com controle.

Variáveis	PÚBLICA		PRIVADA	
	Coeficiente	P> t	Coeficiente	P> t
Constante	0.97	0.00***	0.99	0.00***
Perfil Profissiográfico	0.26	0.02**	0.36	0.00***
Perfil <i>Job Description</i>	0.20	0.09	0.25	0.00***
Perfil de Competência	0.19	0.14	0.15	0.07
Gênero	0.02	0.72	-0.12	0.15
Idade	0.00	0.58	-0.00	0.24
Renda	0.06	0.16	-0.01	0.67
Estágio	0.04	0.57	-0.07	0.32
Comprometimento	0.01	0.69	-0.11	0.06
Bolsa Estudantil	-0.06	0.75	-0.97	0.22
Trabalho Área Adm.	0.14	0.13	0.25	0.00***
Tipo de Emprego	-0.03	0.42	0.02	0.55
Número de observações	121		192	
R ²	0,60		0,67	

Fonte: Dados da Pesquisa. ** e *** representam coeficientes significativos a 5% e 1%, respectivamente.

De acordo com os resultados, o Painel A e Painel B (IES Públicas e Privadas, sem controle) observa-se que o R² ajustado das IES públicas é de 0,56 e 0,60, nas IES privadas é de 0,64 e 0,67, respectivamente. Nesse contexto, as variáveis

explicam respectivamente em torno de 56% e 60% nas IES pública, e 64% e 67% nas IES privadas, a variável dependente.

Na IES pública, dois construtos se mostraram estatisticamente significante para explicar a percepção dos alunos, o “Perfil Profissiográfico” e o “Perfil *Job Description*” a um regressor estatisticamente significante em nível de 1%, o que permite aceitar as hipóteses H1 e H2.

Esses resultados compactuam com as habilidades mais citadas nos estudos anteriores, como: as de comunicação e habilidades de negociação (PJD), as habilidades analíticas e habilidades de tomada de decisão (PP), contemplando o trabalho em equipe e o relacionamento interpessoal (PP), considerados como o conjunto de competências basilar no enfrentamento do volátil ambiente de negócios (MATHER, 2011; HANSON, 2010; MARTINA et al., 2012; SENGE et al., 2012; GRUPTA, 2013; SONAGLIO et al., 2013; WEAVER; KULESZA, 2014).

Auditando o processo de ascensão das instituições educacionais ao propósito de se manter no mercado, idealizando egressos com pensamento crítico, analítico e global (PP), pautado na ética e profissionalismo (PJD), por meio do estímulo à criatividade e à inovação (PC), vivenciando e nivelando prática e teoria, refletiram em uma crítica favorável na percepção dos discentes (ZOLLER; PUSHKIN, 2007; AMATUCCI, 2009; MATHER, 2011; SONAGLIO; GODOI; SILVA, 2013).

Comprovando a preocupação com a qualidade do ensino e sendo contraditório aos resultados apresentados em 1996, o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais (1997) apresentou em sua investigação dados inexpressivos e preocupantes, como segue: do total pesquisado apenas 29% se sentiam capacitados em relação à ética nos negócios (PJD), 49% declarava possuir compreensão global e econômica (PC) e 42% dos egressos de Administração,

nesse ano, haviam desenvolvido habilidades para o aperfeiçoamento da inovação e criatividade (PC) (INEP, 2005; MATHER, 2011).

O CFA (2011) definiu o perfil do Administrador compatível com o perfil proposto neste estudo, alicerçado por habilidades e competências pertinentes ao pensar global, analítico e sistêmico (PP), com capacidade de liderança para atendimento dos objetivos institucionais e grupais (PP), boa fluência e comunicação interpessoal (PP), agindo com ética e profissionalismo (PJD), preocupando-se com o meio ambiente e o desenvolvimento sustentável (PC) (MARQUARDT; WADDILL, 2004; HANSON, 2010; MATHER, 2011).

Uma possível justificativa para o construto “Perfil de Competência” não estar afetando a percepção do aluno das IES públicas, deve-se ao questionamento: as variáveis que compõem esse construto ainda não foram trabalhadas pela IES ou estão sendo trabalhadas, contudo, de maneira que o aluno não está percebendo o efeito delas em sua preparação para o mercado. Segundo Stacciarini e Esperidião (1999) é fundamental que seja despertado no aluno uma consciência crítica, que extrapole a transposição do conhecimento pelo docente e oportunize experiências como a investigação científica e as práticas gerenciais.

Nas IES privadas, os três construtos foram significantes, conforme dados da pesquisa. O “Perfil Profissiográfico” a um regressor estatisticamente significativo em nível de 1%, o “Perfil *Job Description*” e o “Perfil de Competência” a um regressor estatisticamente significativo em nível de 5%, o que permite aceitar as hipóteses H1, H2 e H3.

As competências relacionadas à capacidade de contemplar as multiplicidades da administração (PP), visão global e estratégica (PC) orientada para o atendimento das necessidades mercadológicas que atendam todos os *stakeholders* (PJD),

responsabilidade social e sustentável (PC) são determinantes na formação de um administrador mais perscrutador, que seja capaz de repercutir no desenvolvimento e transformação do ambiente inserido (SANT'ANNA et al., 2005; ARAÚJO; FARIAS, 2008; CHONG, 2013; MARTINA et al., 2013; SONAGLIO et al., 2013; WEAVER; KULESZA, 2014), compreendendo os três construtos.

Ratificando a relevância de tais competências, Perin et al. (2009), evidenciaram que profissionais competentes são capazes de contribuir com o desenvolvimento dos processos (PC), com a inovação e com a qualidade dos serviços gerados (PC), repercutindo direta e favoravelmente no cliente e no desenvolvimento organizacional (PP).

Perpassando a análise para o Painel B em que são incluídas as variáveis de controle, observou-se que o “Perfil Profissiográfico” continua sendo percebido como conexo ao perfil do egresso pelos dois grupos da amostra, a um regressor estatisticamente significativo em nível de 5% (Pública) e a um regressor estatisticamente significativo em nível de 1% (Privada).

Aos alunos das IES Públicas os demais construtos não estão afetando significativamente em relação a sua percepção no desenvolvimento dos atributos necessários à sua formação. Este resultado pode ser fundamentado pelo fato de que os construtos “Perfil *Job Description*” e “Perfil de Competências” serem estruturados por habilidades e competências de cunho mais prático (mercado de trabalho), sendo que essa amostra apresentou que 67% dos respondentes estão desempregados e ainda 61% nunca trabalhou na área administrativa, podendo ter sua capacidade analítica restrita em relação à percepção dessas variáveis.

Complementando, Cruz (2012) defende que a prática se torna mais consistente quanto mais substancial for a teoria, e Mintzberg (2006) corrobora que a

experiência é a base para a observação e para a reflexão, e ambas essenciais para a preparação do egresso.

Esse dado nos remete à inquietação, pois o perfil de competências contempla a variável preocupação com o meio ambiente e o desenvolvimento sustentável, e no estudo de Brunstein, Heidrich e Amaro (2016), relataram que os alunos possuem mais comprometimento cívico e habilidades em lidar com as diferenças culturais quando são despertados em relação à consciência da responsabilidade e sustentabilidade social e ambiental (MATHER, 2011).

Portanto os achados novamente refletem a problemática central da pesquisa com relação à qualidade do ensino superior em Administração, e o que a deficiência desta reflete negativamente no cenário econômico.

Ao demonstrar os resultados fica evidenciado que a percepção dos alunos pode estar sendo influenciada pelos seguintes fatores:

a) Maturidade crítica e intelectual, pois podem estar julgando por outros aspectos, como o relacionamento com os docentes, novas metodologias didáticas e práticas, qualidade no atendimento, preços acessíveis e facilidade de pagamento e financiamentos (MAINARDES, 2007; MAINARDES, 2010);

b) Na década de 1990 acontece uma reformulação nas IES com o propósito de atender às exigências do padrão de concorrência que se impôs ao ambiente de negócios. Nessa nova configuração as instituições passam a atuar com foco na formação acadêmica para o mercado de trabalho, com baixo custo e voltadas ao atendimento ao público de menor acesso financeiro

que necessita qualificar sua mão de obra para exigências impositivas políticas e econômicas (MELLO et al., 2007);

c) A H3 foi rejeitada nas IES públicas, pois, estas são mais tradicionalistas tendo suas adequações de forma a fomentar as pesquisas acadêmicas quanto ao mercado de trabalho (SGUISSARDI, 2005).

Capítulo 5

5 CONCLUSÃO

Diante das emergentes e constantes mudanças no padrão de concorrência nos mercados, as instituições de ensino superior, têm procurado se adequar para serem capazes de desenvolver um profissional com perfil hodierno e consistente com as exigências do seu campo de atuação.

Nesse contexto tivemos como objetivo apontar as competências que os estudantes de Administração percebem que foram desenvolvidas durante o curso.

Para atendimento ao objetivo foi utilizado e adaptado o modelo de Amatucci (2009) com a coleta de dados primários por meio da aplicação de questionários em IES públicas e privadas no Estado do Maranhão, caracterizando uma amostra não probabilística por acessibilidade.

Adiante, os resultados da regressão linear múltipla revelaram que os alunos das IES pública percebem que estão tendo suas competências e habilidades desenvolvidas assim como os alunos das IES privadas, que percebem sua preparação de forma mais ampla, ao contemplar as variáveis propostas neste estudo, admitindo as três hipóteses enunciadas (H1, H2, H3).

Obtivemos resultados não significativos em relação ao “Perfil de Competências”, na percepção dos alunos das IES públicas, o que nos levou a sugerir as seguintes hipóteses: não está havendo um trabalho específico em relação às competências supracitadas no construto ou o aluno não está percebendo o efeito delas em sua preparação para o mercado. E diante desta aferição pretendemos convidar ao diálogo as instituições e todos os envolvidos no processo educacional

para uma reflexão e discussão sobre as Diretrizes Nacionais do Curso, na tentativa de compactuar, mobilizar e fomentar a qualidade dos cursos de Administração.

Os parâmetros encontrados revelaram muita proximidade do que foi aferido por outros estudos realizados acerca das competências e habilidades essenciais ao Administrador.

Neste contexto, acredita-se que tal perspectiva de análise seja relevante às IES, na medida em que apontou aspectos relevantes quanto a qualidade dos cursos, indicadores que são muito importantes para os agentes educacionais. Os lapsos nessa formação repercutem de forma significativa na não ocupação das vagas de trabalho disponíveis.

Como contribuição para a academia pelo fato de diferenciar-se dos demais estudos na área relacionada, por ter trabalhado especificamente as variáveis contidas na regulamentação e na perspectiva das competências, fornecendo base comparativa para análise da evolução dos cursos de Administração.

Todavia, se reconhece as fragilidades e limitações da pesquisa, então inicialmente se revela a natureza não probabilística da amostra o que não permite generalizar os resultados. Outra fragilidade é a complexidade da profissão e o meio em que está inserida, pois, certamente existem outras competências e habilidades que não foram tratadas neste estudo e que possam explicar a percepção, na ótica dos alunos, quanto à sua formação, pelas instituições superiores, para o mercado de trabalho.

Sugere-se que novas investigações ampliem o campo de estudo para um número maior de IES, aumente o modelo com a atribuição de outras competências e

habilidades do Administrador não abordadas neste estudo e realize um comparativo com a percepção do mercado, por meio da figura do Administrador.

REFERÊNCIAS

AMATUCCI, M. **Perfil do administrador Brasileiro para o século XXI: um enfoque metodológico**. 2000. Tese de Doutorado - Universidade de São Paulo (USP), São Paulo, 2000.

_____. Método para a construção do perfil de competências do egresso de curso de Administração. **Revista Administração em Diálogo**, v. 12, n. 1, p. 89 – 108. 2009.

ARAÚJO, F. R. S.; FARIAS, O. B. R. Proposta de um modelo pedagógico para o curso de graduação em administração: uma discussão à luz da interdisciplinaridade. **Revista Gestão Organizacional**, Ed. Especial, p. 1-13, 2008.

ARAÚJO, G. D. et al. Currículo e vínculos teoria-prática: reflexões no processo ensino-aprendizagem em um curso de graduação em Administração. **Revista de Gestão do Unilasalle**, v. 3, n. 2, p. 09-31, 2014.

BRANDÃO, H. P.; BORGES-ANDRADE, J. E. Causas e efeitos da expressão de competências no trabalho: para entender melhor a noção de competência. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 8, n. 3, 2008.

BRASIL. Resolução CNE/CES Nº 04, de 13 de julho de 2005. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Graduação em Administração, bacharelado, e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**. Brasília (DF): Senado Federal, 13 jul. 2005. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces004_05.pdf>. Acesso em: 14 jun. 2016.

BRITTO, L. P. L. et al. Conhecimento e formação nas IES periféricas: perfil do aluno "novo" da educação superior. **Avaliação**, Campinas, v. 13, n. 3, 2008.

BRUNSTEIN, J.; HEIDRICH, S. B.; AMARO, R. A. Competências para o fair play nas organizações: uma análise fenomenográfica das concepções dos gestores. **BBR, Braz. Bus. Rev. (Port. ed., Online)**, Vitória, v. 13, n. 2, p. 109 - 140, mar./abr. 2016.

BURNIER, S. Pedagogia das competências: conteúdos e métodos. **Boletim técnico do Senac**, v. 27, n. 3, p. 49-60, 2001.

CHING, H. Y.; SILVA, E. C.; TRENTIN, P. H. Formação por competência: experiência na estruturação do projeto pedagógico de um curso de Administração. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 15, n. 4, p. 697, 2014.

CHONG, E. Managerial competencies and career advancement: A comparative study of managers in two countries. **Journal of Business Research**, v. 66, n. 3, p. 345-353, 2013.

COSTA, V. A. et al. O processo de democratização do acesso ao ensino superior e a importância do PIBID no contexto dos alunos do curso de licenciatura em química da UFRPE em Serra Talhada - Pernambuco. **Revista Virtual de Química**, v. 5, n. 2, p. 137-148, 2013.

CRUZ, G. B. Teoria e prática no curso de pedagogia. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 38, n. 1, p. 149 – 164, 2012.

DALFOVO, M. S.; LANA, R. A.; SILVEIRA, A. Métodos quantitativos e qualitativos: um resgate teórico. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, v. 2, n. 3, p. 1-13, 2008.

ECHEVESTE, Simone; VIEIRA, Berenice; VIANA, Débora; TREZ, Guilherme; PANOSSO, Carlos. Perfil do Executivo no Mercado Globalizado. **RAC**, v. 3, n. 2, p. 167-186. Mai./Ago. 1999.

FONSECA, Maria Fernanda Soares. A inserção das mulheres no mercado de trabalho como uma exigência do capital e a divisão sexual do trabalho. **Revista Extraprensa**, v. 9, n. 1, p. 90-101, 2015.

GODEMANN, Jasmin; HERZIG, Christian; MOON, Jeremy; POWEL, Annie. Integrating sustainability into business schools—Analysis of 100 UN PRME Sharing Information on Progress (SIP) reports. **Nottingham: International Centre for Corporate Social Responsibility**, n. 58, 2011.

GUPTA, V.K; SINGH, Piyush Kumar; VISHNU, Sriranga. **A framework for dissemination of accounting education**. *Academy of Business Research Journal*, vol. 3, p. 110-123, 2014.

HAAN, G. The BLK '21' programme in Germany: a 'Gestaltungskompetenz'-based model for education for sustainable development. **Environmental Education Research**, v. 12, n. 1, p. 19-32, 2006.

HANSON, K. R. Action learning strategies on continuous improvement efforts in elementary schools. **University of La Verne**, 2010.

HOCAYEN-DA-SILVA, A. J.; CASTRO, M.; MACIEL, C. O. Perfil profissional e práticas de docência nos cursos de Administração: por onde andam as novas tecnologias do ensino superior? **Revista de Administração Mackenzie**, v. 9, n. 5, 2008.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. 2016. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/apps/snig/v1/?loc=0&cat=2,-2,-13,128&ind=4699>>. Acesso em: 15 jul. 2016.

_____. **Indicadores sociais: uma análise das condições de vida da população brasileira**. 2013. São Paulo: IBGE, 2013.

IIZUKA, E. S.; MORAES, G. H. S. M. Análise do potencial e perfil empreendedor do estudante de administração e o ambiente universitário: reflexões para instituições de

ensino. **Administração: Ensino e Pesquisa**, Rio de Janeiro, v. 15, n. 3, p. 593–630, 2014.

INEP. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Censo da educação superior: resultados e tendências**. 2013. Disponível em: <http://download.inep.gov.br/download/superior/censo/2013/resumo_tecnico_censo_educacao_superior_2013.pdf>. Acesso em: 01 jun. 2016.

JACKLING, B.; LANGE, P. Do accounting graduates' skills meet the expectations of employers? A matter of convergence or divergence. **Accounting Education: an international journal**, v. 18, n. 4-5, p. 369-385, 2009.

JULIATTO, C. I. Seria a universidade uma empresa como as demais? **Revista Universidade em Debate**, v. 1, n. 1, p. 12-21, 2013.

KARAWEJCZYK, T. C.; ESTIVALETE, V. F. B. O sentido do trabalho e o desenvolvimento de competências: perspectivas sob a ótica do professor universitário. **Encontro de Estudos Organizacionais**, v. 2, 2002.

KERZNER, H. R. **Project management: a systems approach to planning, scheduling, and controlling**. New York: John Wiley & Sons, 2013.

MAINARDES, E. W. **Atração e retenção de alunos em cursos de graduação em administração das instituições particulares do ensino superior de Joinville, SC**. 2007. 332f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Regional de Blumenau (FURB), Blumenau (SC), 2007.

_____. **Gestão de Universidades baseadas no relacionamento com os seus stakeholders**. 2010. 244 f. Tese (Doutorado em Ciências Contábeis) - Universidade Beira Interior Portugal, Lisboa (PT), 2010.

MARQUARDT, M.; WADDILL, D. The power of learning in action learning: a conceptual analysis of how the five schools of adult learning theories are incorporated within the practice of action learning. **Action Learning: Research and Practice**, v. 1, n. 2, p. 185-202, 2004.

MARTINA, K.; HANA, U.; JIRI, F. Identification of managerial competencies in knowledge-based organizations. **Journal of competitiveness**, v. 4, n. 1, 2012.

MATHER, G. et al. Business graduate skills in sustainability. **Journal of Global Responsibility**, v. 2, n. 2, p. 188-205, 2011.

MELLO, S. L.; MELO JUNIOR, J. S. M.; MATTAR, F. N. **Perfil, formação, atuação e oportunidades de trabalho do administrador: pesquisa nacional**. 5. ed. Brasília: CFA, 2011.

MINTZBERG, H. **MBA? Não obrigado: uma visão crítica sobre a gestão e desenvolvimento de gerentes**. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MOTTA, Fernando Claudio Prestes. A questão da Formação do Administrador. **Revista Administração de Empresas**. 23 (4). p. 53-55. 1983.

MOURA, M. C. C.; BITENCOURT, C. C. A articulação entre estratégia e o desenvolvimento de competências gerenciais. **RAE- Eletrônica**, v. 5, n. 1, jan./jun. 2006.

MOURA, J. G.; MOURA, E. P. Finanças públicas e eficiência privada no Estado do Maranhão. **Revista Políticas Públicas**, v. 5, n. 1-2, 2015.

MUSHTAQ, I.; KHAN, S. N. Factors affecting students' academic performance. **Global Journal of Management and Business Research**, v. 12, n. 9, 2012.

NASSIF, V. M. J.; HANASHIRO, D. M. M. A competitividade das universidades particulares à luz de uma visão baseada em recursos. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 3, n. 1, 2008.

NICOLINI, A. Qual será o futuro das fábricas de administradores? **RAE**, v. 43, n. 2, p. 44-54, abr./jun. 2003.

OLIVEIRA, A. J. S. et al. O laboratório de divulgação científica (LDC) ilha ciência e o fomento da ciência no Maranhão e no Brasil. In: SIMPÓSIO NACIONAL DE ENSINO DE FÍSICA, 17., 2007, São Luis (MA). **Anais...** São Luís: SBF, 2007.

PACHANE, G. G.; PEREIRA, E. M. A. A importância da formação didático-pedagógica e a construção de um novo perfil para docentes universitários. **Revista Iberoamericana de Educación**, v. 33, n. 4, p. 1-13, 2004.

PATAH, L. A.; CARVALHO, M. M. Alinhamento entre estrutura organizacional de projetos e estratégia de manufatura: uma análise comparativa de múltiplos casos. **Gest. Prod.**, v. 16, n. 2, p. 301-312. 2009.

PELECKIS, K.; PELECKIENĖ, V. Developing negotiation competencies of business management students: structural and content dimensions. **Business: Theory and Practice**, v. 14, n. 4, p. 346-357, 2013.

PERIN, M. G. et al. O impacto da formação gerencial no desempenho organizacional à luz da abordagem de competências. **BBR, Braz. Bus. Rev. (Port. ed., Online)**, Vitória, v. 6, n. 1, p. 104-120, 2009.

PESSOA, E. D.; MARTINS, M. A dinâmica econômica e condições de vida da população Maranhense no período de 1970-90. **Revista Políticas Públicas**, v. 2, n. 2, 2015.

PETRUZZELLIS, L.; ROMANAZZI, S. Educational value: how student schools and university: evidence from an Italian university. **International journal of educational management**, v. 24, n. 2, p. 139-158, 2010.

PFEFFER, J.; FONG, C. T. Educação em administração. O fim das escolas de negócio? **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 43, n. 2, p. 11-28, 2003.

PINTO, M. R. et al. A construção de significados ao curso de graduação em Administração pelos alunos de alta e de baixa renda. **BBR, Braz. Bus. Rev. (Port. ed., Online)**, Vitória, v. 12, n. 4, p. 84-104, jul./ago. 2015.

PIZZINATTO, N. K. Ensino de administração e o perfil do administrador: contexto nacional e o curso de administração da Unimep. **Revista Impulso**, v. 11, n. 26, p. 173-190, 1999.

REVANS, R. **ABC of action learning**. London: Gower Publishing Ltd., 2011.

RIBEIRO, C. V. S.; MANCEBO, D. O servidor público no mundo do trabalho do século XXI. **Psicologia: Ciência e Profissão**, v. 33, n. 1, p. 192-207, 2013.

ROCHA-DE-OLIVEIRA, S.; PICCININI, V. C. Uma análise sobre a inserção profissional de estudantes de Administração no Brasil. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 13, n. 2, p. 44-75, 2011.

SANT'ANNA, A. S.; MORAES, L. F. R.; KILIMNIK, Z. M. Competências individuais, modernidade organizacional e satisfação no trabalho: um estudo de diagnóstico comparativo. **RAE-eletrônica**, v. 4, n. 1, p. 1-23, 2005.

SAUAIA, A. C. A. **Satisfação e aprendizagem em jogos de empresas: contribuições para a educação gerencial**. São Paulo, 1995. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo (FEA-USP), São Paulo (SP), 1995.

SCHWARTZMAN, S.; CASTRO, C. M. Ensino, formação profissional e a questão da mão de obra. **Ensaio, Avaliação de Políticas Públicas em Educação, Rio de Janeiro**, v. 21, n. 80, 2013.

SENGE, P. et al. Schools that learn (updated and revised): a fifth discipline fieldbook for educators, parents, and everyone who cares about education. **Crown Business**, 2012.

SGUISSARDI, V. Universidade pública estatal: entre o público e privado/ mercantil. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 26, n. 90, p. 191-222, jan./abr. 2005.

SHRIVASTAVA, P. Pedagogy of passion for sustainability. **Academy of Management Learning & Education**, v. 9, n. 3, p. 443-455, 2010.

SILVA, E. R. Reflexões sobre o ensino de Administração no Brasil. **Revista de Administração da Fatea**, v. 5, n. 5, p. 60-73, jan./dez., 2012.

SONAGLIO, A. L. B.; GODOI, C. K.; SILVA, A. B. Estilos de aprendizagem experiencial e aquisição de habilidades: um estudo com discentes de graduação em administração em instituições de ensino superior. **Administração: Ensino e Pesquisa**. v. 14, n. 1, p. 123–159. Rio de Janeiro. 2013.

STACCIARINI, J. M.; ESPERDIÃO, E. Repensando estratégias de ensino no processo de aprendizagem. **Revista Latino americana de enfermagem**, Ribeirão Preto, v. 7, n. 5, dez. 1999.

VIEIRA, A.; LUZ, T. R. Do saber aos saberes, comparando as noções de qualificação e de competência. **O&S**, v. 12, n. 33. 2005.

ZOLLER, U.; PUSHKIN, D. Matching higher-order cognitive skills (HOCS) promotion goals with problem-based laboratory practice in a freshman organic chemistry course. **Chemistry Education Research and Practice**, v. 8, n. 2, p. 153-171, 2007.

WEAVER, P.; KULESZA, M. Critical skills for new accounting hires: what's missing from traditional college education? **Academy of Business Research Journal**, v. 4, p. 34-49, 2014.

WEISE, A. D. et al. Análise comparativa dos cursos de graduação em Administração na Alemanha, no Brasil e nos Estados Unidos da América. **Rev. Adm. UFSM**, v. 7, n. 2, p. 279-295, 2014.

WRIGHT, J. T. C.; SILVA, A. T. B.; SPERS, R. G. O mercado de trabalho no futuro: uma discussão sobre profissões inovadoras, empreendedorismo e tendências para 2020. **Revista de Administração e Inovação**, v. 7, n. 3, p. 174-197, 2010.

YAMAMOTO, G. T. University evaluation-selection: a Turkish case. **The International Journal of Educational Marketing**, v. 20, n. 7, p. 559- 569, 2006.

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO APLICADO PARA A PESQUISA

Prezado (a) aluno (a), este questionário faz parte de uma pesquisa de Mestrado e é muito importante a sua participação. Não será necessário se identificar. Assinale as questões abaixo escolhendo uma resposta para cada afirmação. As respostas variam de discordo totalmente a concordo totalmente. **Não há resposta certa ou errada**, o que se busca é a sua opinião.

Muito obrigada pelo seu tempo e apoio!

01. EU SOU ALUNO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO?

() Sim () Não

02. EU ESTOU NO FINAL DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO (ENTRE O 5º E 8º PERÍODO)?

() Sim () Não

Veja se você discorda ou concorda com as afirmações abaixo. Depois marque um “X” no grau de sua discordância ou concordância. A escala varia de (1) “Discordo Totalmente” até (5) “Concordo Totalmente”. A opção ao meio do questionário tende a ser uma opinião mais neutra, nem concordando nem discordando. **Não existe resposta certa ou errada**, apenas gostaríamos de saber sua opinião sobre cada afirmação abaixo.

	Discordo Totalmente			Concordo Totalmente	
03. Eu me sinto muito bem capacitado pela minha Faculdade para atuar na área Administrativa.	1	2	3	4	5
04. Eu tenho conhecimento acerca das competências e habilidades necessárias a um administrador e que são requeridas pelo mercado.	1	2	3	4	5
05. A formação que a minha Faculdade está me dando está alinhada com o que o mercado de trabalho está exigindo do Administrador atualmente.	1	2	3	4	5
06. O curso de Administração oferecido pela minha Faculdade está contribuindo para que eu adquira competências para desenvolver o perfil exigido no mercado de trabalho.	1	2	3	4	5
O CURSO DE ADMINISTRAÇÃO OFERECIDO PELA MINHA FACULDADE CONTRIBUI PARA QUE O ALUNO E FUTURO ADMINISTRADOR ...	Discordo Totalmente			Concordo Totalmente	
07 ... Estabeleça sintonia na comunicação com indivíduos ou equipes (comunicação interpessoal).	1	2	3	4	5
08 ... Desenvolva Raciocínio lógico, crítico e analítico	1	2	3	4	5
09 ... Compreenda a complexidade administrativa.	1	2	3	4	5
10 ... Inove diante das dificuldades das empresas, assumindo as consequências das decisões tomadas (Gestão Inovadora).	1	2	3	4	5
11 ... Atue com integridade e de maneira consistente, conseguindo se adaptar as mudanças.	1	2	3	4	5
12 ... Compreenda o cenário do mercado e das empresas para a tomada de decisão.	1	2	3	4	5
13... Compreenda e selecione as estratégias que atendam os objetivos individual e da equipe.	1	2	3	4	5

14... Compreenda e selecione as estratégias que atendam os objetivos institucionais.	1	2	3	4	5
15... Entenda, antecipe e procure responder as necessidades do mercado e das empresas.	1	2	3	4	5
16... Possua capacidade de negociação com os fornecedores, clientes, sócios-proprietários, acionistas... (todos os stakeholders).	1	2	3	4	5
17... Compreenda a missão e valores da Organização.	1	2	3	4	5
18... Compreenda as competências essenciais exigidas nos cargos e funções da Organização.	1	2	3	4	5
19... Tenha capacidade técnica e conhecimento.	1	2	3	4	5
20... Tenha ética e moral.	1	2	3	4	5
21... Tenha atitude.	1	2	3	4	5
22... Desenvolva habilidade em lidar com diferenças culturais das pessoas.	1	2	3	4	5
23... Possua visão do sistema social-econômico global, para pensar e agir estrategicamente.	1	2	3	4	5
24... Desenvolva capacidade de inovar, para atendimento das necessidades dos clientes.	1	2	3	4	5
25... Possua capacidade de adaptação frente às mudanças.	1	2	3	4	5
26... Possua preocupação com o meio- ambiente e com o desenvolvimento sustentável.	1	2	3	4	5

Fonte: Elaborado pela autora. Adaptado de Amatucci. (2000)

ASSINALE AS ALTERNATIVAS QUE CORRESPONDEM AO SEU PERFIL

27. Qual o seu gênero?

() masculino () feminino

28. Qual a sua idade (Indique um número)? _____

29. Qual a sua renda familiar?

- () até 2 salários mínimos
 () de 3 a 4 salários mínimos
 () de 5 a 6 salários mínimos
 () acima de 6 salários mínimos

30. Você já estagiou na área administrativa?

() sim () não

31. Você utiliza algum tipo de bolsa de estudos ou financiamento estudantil para custear sua graduação?

- () Não, pois meu curso é gratuito.
 () Não, embora meu curso não seja gratuito
 () ProUni integral
 () ProUni parcial
 () FIES integral
 () FIES parcial
 () Bolsa/Financiamento oferecido pela própria IES.
 () SIM. OUTROS

32. Durante sua graduação, como você avalia seu comprometimento com os estudos, frequência em sala de aula?

- Muito Comprometido
- Comprometido
- Nem comprometido, nem descomprometido
- Pouco comprometido
- Descomprometido

33. Em que tipo de escola você cursou o Ensino Médio?

- todo em escola pública
- todo em escola privada (particular)
- a maior parte em escola pública
- a maior parte em escola privada (particular)
- todo no exterior
- parte no Brasil e parte no exterior

34. Qual o principal motivo para você ter escolhido o curso de Administração?

- O curso propicia uma rápida inserção no mercado de trabalho.
- Influência familiar.
- Valorização profissional.
- Prestígio Social.
- Vocação.
- Baixa concorrência para ingresso.
- Outro motivo

35. Você tem alguma bolsa de pesquisa científica na área administrativa?

- sim não

36. Você trabalha ou já trabalhou, remunerado, na área administrativa? (Não incluir estágio ou bolsa de pesquisa)

- sim não

37. Durante sua graduação, você já procurou por emprego?

- sim não

38. Durante sua graduação você está ou estava?

- empregado em empresa privada
- empregado em empresa pública
- desempregado