

# COMPETÊNCIAS DOS FORMANDOS EM ADMINISTRAÇÃO DO CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIVATES

Aline Konrath<sup>1</sup>, Bernardete Bregolin Cerutti<sup>2</sup>

**Resumo:** A busca por bons resultados em processos, produtos e serviços tem requerido das organizações pessoas competentes, com conhecimentos, habilidades e atitudes, capazes de compreender teorias e apresentar soluções para problemas de ordem técnica e comportamental. Por acreditar nisso, este artigo busca identificar a autopercepção dos formandos em Administração, do Centro Universitário UNIVATES, do semestre B/2013, em relação às suas competências, por meio de uma pesquisa aplicada quanto à natureza; abordagem quantitativa quanto ao problema; descritiva com uma etapa exploratória quanto aos objetivos; e bibliográfica e documental quanto aos procedimentos técnicos. Para a coleta de dados foram aplicados questionários eletrônicos, considerando 66 respondentes. Também procurou-se fundamentar o estudo em diversos autores das áreas de Recursos Humanos e Educação que tratam do tema competência. Os resultados mostram que, segundo os formandos do semestre B/2013, as competências propostas pelo Curso de Administração são apropriadas e desenvolvidas.

**Palavras-chave:** Competências. Formandos de Administração. Centro Universitário UNIVATES. Semestre B/2013.

## THE COMPETENCIES OF UNIVATES BUSINESS MANAGEMENT TRAINEES

**Abstract:** The search for good results in processes, products and services has required companies to hire competent professionals equipped with the necessary knowledge and skills to understand theories and come up with solutions to technical and behavioural problems. Based on it, this article aims to identify the way Univates Business Management trainees who were admitted in the second half of 2013 perceive their competencies. The results were achieved by applying quantitative research; descriptive and exploratory research to fulfil the objectives and bibliographical and documentary research for technical procedures. Data were collected through electronic questionnaires with sixty-six respondents. The study was also based on references from various authors in Human Resources and in Education who have publications on Competencies. The concluding results show that, according to the trainees, the competencies proposed by the Business Management Program are appropriate.

**Keywords:** Competencies. Business Management Trainees. Univates University Centre. Semester B/2013.

---

1 Graduada em Administração pelo Centro Universitário UNIVATES, Lajeado/RS. E-mail: aline.adm@universo.univates.br

2 Graduada em Administração. Pós-graduada em Gestão Estratégica de Pessoas. Mestra em Ambiente e Desenvolvimento. Professora da Univates, Lajeado/RS. E-mail: bcerutti@univates.br

## 1 INTRODUÇÃO

As organizações encontram-se inseridas em um ambiente dinâmico e competitivo, associado a mudanças tecnológicas, econômicas, sociais e culturais. A adaptação, diante dessas necessidades, passou a ser uma questão de sobrevivência e a velocidade com que ocorre, um diferencial competitivo. O desafio, diante desse cenário, está em ter profissionais competentes que contribuam para o atendimento de objetivos e metas organizacionais.

Observa-se, nesse contexto, que as relações baseadas em poder e o sucesso vinculado ao capital de ativos tangíveis, presente na Revolução Industrial (1780-1914), foram substituídos por relacionamentos compartilhados, cujo sucesso está associado a ativos intangíveis, a partir da capacidade de inovação das pessoas.

Ou seja, do surgimento do departamento de Relações Industriais, entre 1900 a 1950, quando os empregados se tornaram um fator de produção cujos custos deveriam ser administrados tão racionalmente quanto os custos dos outros fatores de produção, evoluiu-se para o modelo estratégico de gestão de pessoas, especialmente a partir de 1990. Esse modelo considera competências e habilidades, tornando-o cada vez menos prescritível e genérico para ocupar a posição de elemento de diferenciação (CHIAVENATO, 2010).

Logo, o modelo de gestão de pessoas passa a ter orientação estratégica, alinhando estratégias organizacionais às estratégias de recursos humanos e aos valores e princípios que sustentam a cultura desejada. As competências e habilidades passam a ter conceitos definidos pelas organizações, por perceberem que são as pessoas que garantem sua manutenção e seu desenvolvimento.

Assim, a necessidade por profissionais eficientes e multifuncionais tem crescido no mercado. Algumas organizações aderem a treinamentos internos e externos que favoreçam a formação, o aperfeiçoamento e o desenvolvimento dos funcionários nos diferentes níveis da organização; outras buscam, nas instituições de ensino, egressos capazes de atuar em ambientes administrativos complexos.

Destaca-se, nesse caso, a importância de essas instituições estarem preparadas e capacitadas para atenderem as necessidades do mercado de trabalho. A forma de ensino e aprendizagem deve auxiliar a formação do caráter, resgatar a essência humana e estimular as ideias, análises e resolução de problemas.

Para Kuenzer (1999), a formação assume a finalidade de capacitar indivíduos para que tenham condições de disponibilizar, durante seu desempenho profissional, os atributos adquiridos na vida social, escolar (acadêmica), pessoal e laboral, preparando-os para lidar com a incerteza e a eficiência.

O desenvolvimento de competências, como padrão de articulação entre conhecimento, habilidade e atitude, ganha espaço nas instituições de ensino por exigência da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) e se torna o foco do processo de ensino e aprendizagem.

Essa lei compreende competência como as capacidades ou os saberes em uso. Não se limita ao conhecer, vai além, pois envolve o agir numa determinada situação. Assim, alguém

é competente quando constitui, articula e mobiliza valores, conhecimentos e habilidades para uma atuação transformadora e criadora (HELAL; GARCIA; HONÓRIO, 2009).

O planejamento curricular baseado no modelo de competências é (ou deveria ser) espelho do projeto pedagógico da instituição de ensino, fruto de um esforço sistematizado, com a efetiva participação dos professores, visando à definição do perfil de conclusão do curso ou da qualificação prefigurada.

Na conciliação de interesses organizacionais, como inovação, produtividade e lucratividade, e interesses dos acadêmicos em sucesso pessoal e profissional, perpassa uma boa educação. Neste estudo, parte-se do pressuposto de que as competências são fundamentais ao administrador.

Com esse entendimento, busca-se como objetivo geral neste artigo identificar a autopercepção dos formandos em Administração do Centro Universitário UNIVATES do semestre B/2013 em relação às suas competências. Como objetivos específicos tem-se identificar as competências atribuídas ao Curso de Administração do Centro Universitário UNIVATES; identificar o perfil dos formandos em Administração; e relacionar as competências atribuídas ao Curso de Administração e as competências identificadas nos formandos.

## **2 EDUCAÇÃO SUPERIOR NO BRASIL: BREVE RELATO**

A educação superior iniciou no século XVI, segundo Soares (2002), quando espanhóis fundaram as primeiras Universidades Religiosas na América. Contudo, a educação superior no Brasil passou a ser desenvolvida somente no início do século XIX, quando cursos explicitamente profissionais de Cirurgia, Anatomia e Obstetrícia foram criados na Bahia (BA). Posteriormente, no Rio de Janeiro (RJ), foram criados a Escola de Cirurgia, Academias Militares, a Escola de Belas Artes, o Museu Nacional, a Biblioteca Nacional e o Jardim Botânico, mas nenhuma universidade.

Ainda segundo relato de Soares (2002), Medicina, Direito e Politécnica foram as primeiras faculdades brasileiras, estabelecidas no século XIX, as quais se localizavam em cidades importantes e seguiam o modelo das Grandes Escolas Francesas, mais voltadas ao ensino do que à pesquisa. Com a Independência do Brasil, em 1822, acreditava-se que essa visão fosse modificada, contudo manteve-se igual. Nesse período, surgiram os Cursos de Direito, em Olinda (PE) e em São Paulo (SP), e a Escola de Minas, em Ouro Preto (MG).

O atraso na criação de universidades no Brasil ocorreu devido à influência de políticos da Primeira República (1889-1930), que viam as universidades como instituições ultrapassadas para as necessidades do Novo Mundo, sendo favoráveis aos cursos de formação profissionalizantes. Assim, para atender a demanda, novos cursos de orientação profissional foram desenvolvidos (SOARES, 2002).

Conforme Cunha (2000), a primeira universidade no Brasil foi criada em 1909 em Manaus (MA), no período em que a exploração da borracha estava em expansão. Contudo, com o esgotamento econômico na região, em 1926, a universidade chegou ao fim de suas atividades. Esse autor ainda destaca que mais duas universidades foram criadas e não tiveram

sucesso: uma em São Paulo, em 1911, e outra em Curitiba, em 1912, ambas tentativas de grupos privados.

Cunha (2000) e Soares (2002) observam que a primeira universidade duradoura no Brasil foi a do Rio de Janeiro (RJ), criada em 1920. Em 1931, o Estatuto das Universidades Brasileiras foi aprovado. Com base nele as universidades podiam ser públicas ou particulares, mas precisavam incluir os cursos de Direito, Medicina, Engenharia, Educação, Ciências e Letras, e serem vinculadas a uma reitoria com autonomia jurídica.

Na seqüência, em 1934, conforme Soares (2002), a Universidade de São Paulo (USP) foi criada e representou um “divisor de águas” na história do sistema brasileiro de educação superior, pois se destacou como centro de pesquisa em diversas áreas do saber. Até então, a educação superior no Brasil focava o ensino e não a pesquisa e, com a criação da USP, maior centro de pesquisa do Brasil, esse paradigma foi quebrado.

Passados alguns anos, houve a aprovação da reforma universitária, por meio da Lei nº 5.540, de 1968, a partir da qual foram criadas outras universidades, com departamentos, sistema de créditos, vestibular classificatório, cursos de curta duração, entre outras inovações.

Como a busca pelo ensino tornava-se cada vez mais significativa, logo após, em 1968, universidades privadas tiveram crescimento no número de alunos e, em decorrência da falta de vagas, foram instaladas em cidades de porte médio de estados mais desenvolvidos.

Neste sentido, Soares (2002) complementa ao dizer que mudanças também são observadas na forma de ingresso na educação superior no Brasil. O meio mais conhecido é o vestibular, que compreende questões relacionadas às disciplinas cursadas no Ensino Médio e redação, mas, com o passar do tempo, outros meios de ingresso foram surgindo, como: o Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM), “[...] a avaliação seriada no Ensino Médio, teste ou provas de conhecimentos ou avaliação de dados pessoais ou profissionais, entrevistas ou exame curricular/ do histórico escolar” (SOARES, 2002, p. 110).

Nesse cenário de transformações, a educação superior no Brasil começa a ter novos enfoques na Constituição Federal de 1988 e na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB, 1996), que provocaram a remodelação na educação. Como desdobramento da LDB - 1996, em 1997 surgiram as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN), que servem de referência para as Instituições de Ensino Superior (IES) na organização de seus programas, considerando as demandas sociais e permitindo, assim, a definição de múltiplas competências em um processo de aprendizagem contínuo, autônomo e transformador (HELAL; GARCIA; HONÓRIO, 2009).

## **2.1 Diretrizes Curriculares Nacionais**

As Diretrizes Curriculares Nacionais (1997) trazem como concepção o modelo de competências nas políticas educacionais nos seus diversos níveis. A formulação desse modelo e sua implantação nos planos e programas de educação têm, no entanto, ocorrido de maneira diferenciada, com enfoques que dão ênfase ao mercado de trabalho e/ou ao indivíduo (HELAL; GARCIA; HONÓRIO, 2009).

À luz da LDB, a competência não se limita ao conhecer, vai além, porque envolve o agir numa determinada situação. Assim, as competências são as capacidades ou os saberes em uso, que envolvem conhecimentos, habilidades e atitudes.

Em conformidade com o Art. 4º da Resolução CNE/CES<sup>3</sup> nº 4/2005, o profissional em Administração deve revelar as seguintes competências e habilidades:

**Art. 4º [...]**

I - reconhecer e definir problemas, equacionar soluções, pensar estrategicamente, introduzir modificações no processo produtivo, atuar preventivamente, transferir e generalizar conhecimentos e exercer, em diferentes graus de complexidade, o processo da tomada de decisão;

II - desenvolver expressão e comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais;

III - refletir e atuar criticamente sobre a esfera da produção, compreendendo sua posição e função na estrutura produtiva sob seu controle e gerenciamento;

IV - desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com valores e formulações matemáticas presentes nas relações formais e causais entre fenômenos produtivos, administrativos e de controle, bem assim expressando-se de modo crítico e criativo diante dos diferentes contextos organizacionais e sociais;

V - ter iniciativa, criatividade, determinação, vontade política e administrativa, vontade de aprender, abertura às mudanças e consciência da qualidade e das implicações éticas do seu exercício profissional;

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

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

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

Logo, o modelo de competências implica em um aprofundamento das dimensões pedagógicas, na medida em que a própria concepção de competência proposta na legislação e, principalmente, as mudanças introduzidas no plano da organização curricular colocam novas questões para a prática do professor.

Essa prática do professor está fragmentada, conforme Helal, Garcia e Honório (2009, p. 310), em “[...] assumir posturas reflexivas, capacidade de observar, de inovar, interagir e conhecer as competências a serem construídas com seus alunos e que são específicas de cada curso”.

Nesse cenário, visando a atender com sucesso às diretrizes curriculares existentes, cabe às IES e, também, aos docentes investir na qualificação, para coletivamente articular planejamento, execução, avaliação e revisão das atividades, utilizando-se da teoria e da prática para atender o projeto pedagógico.

---

3 Resolução do Conselho Nacional de Educação/Câmara de Educação Superior (CNE/CES).

## 2.2 Competências educacionais sob o olhar da Unesco

A Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO) prima pela paz e segurança no mundo por meio da educação, da ciência, da cultura e das comunicações.

Diante desse propósito a Unesco acredita que a educação deve “[...] transmitir, de fato, de forma maciça e eficaz, cada vez mais saberes e saber-fazer evolutivos, adaptados à civilização cognitiva, pois são as bases das competências futuras” (DELORS, 2002, p. 89). Para tanto, as competências educacionais, sob o olhar da Unesco, conforme Delors (2002), são: aprender a conhecer; aprender a fazer; aprender a viver juntos; e aprender a ser.

Decorrentes dessas competências educacionais, surgem novas dimensões, segundo esse autor, que são Cognitivas; Afetivas; Corporais; Ético-morais; Simbólicas; Estéticas; Sociais; e Políticas. Gil (2012) compartilha esse entendimento ao afirmar que muitos são os fatores que interferem na capacidade e na habilidade de aprender, dentre eles, fatores internos ou externos ao indivíduo, como inteligência, criatividade, motivação, hábitos de estudo, idade e sexo.

Especialmente sobre sexo, esse autor destaca que as mulheres, de modo geral, são mais verbais, assim apresentam menor dificuldade com a leitura e a fala, enquanto os homens possuem habilidades mais numéricas. Acredita-se que as mulheres apropriam e se desenvolvem melhor no conjunto de matérias, já os homens tendem a apresentar resultados satisfatórios nas matérias que mais gostam.

Além das competências educacionais sob o olhar da Unesco, vale observar as competências requeridas pelo mercado de trabalho, a seguir descritas.

## 2.3 Competências requeridas pelo mercado

A evolução tecnológica, a competitividade e a diversidade da força de trabalho são alguns aspectos que geram impactos expressivos na gestão das organizações. Nesse contexto, o mercado requer a interação entre competências individuais e competências organizacionais, para garantir um bom resultado.

Dutra (2012) destaca que as organizações preparam (ou deveriam preparar) as pessoas para situações profissionais e pessoais, que, em contrapartida, ao desenvolverem suas competências individuais, tornam a organização capacitada a enfrentar os desafios.

Competência é definida por Albuquerque e Leite (2009, p. 30) “[...] com base em três dimensões – conhecimento, habilidade e atitude – abrangendo o aspecto técnico, de cognição e de atitudes frente ao trabalho”. Compartilhando desse entendimento, Boog (1991) destaca que competência é a qualidade de quem é capaz de resolver certo assunto com habilidade e aptidão.

Brandão, Guimarães e Borges-Andrade (2001) definem as dimensões da competência individual, com suas respectivas descrições, da seguinte maneira:

- Conhecimentos: refere-se ao saber, representado por conhecimento de tecnologias, idiomas, produtos e/ou serviços, à empresa em que atua e suas políticas e ao mercado onde a empresa atua;

- Habilidades: refere-se ao saber como fazer, representado por habilidade de organização, planejamento do tempo, comunicação oral e escrita, negociação e aptidão para operar computadores e outros recursos;

- Atitudes: refere-se ao saber ser, representado por empatia, flexibilidade, humildade, caráter, responsabilidade, persistência, otimismo, ética e respeito.

As dimensões da competência individual representam um modelo de gestão exitoso em função de estar vinculado às novas concepções de trabalho em que são necessários atributos como conhecimento polivalente, capacidade de comunicação, autonomia e responsabilidade.

E as competências organizacionais, segundo Albuquerque e Leite (2009), resultam da união das competências individuais e dos recursos da organização, que, alinhados a sua cultura, favorecem o alcance dos objetivos e a sustentabilidade no mercado. Esses autores definem as dimensões da competência organizacional, com suas respectivas descrições, da seguinte maneira:

- Recursos tangíveis: refere-se a prédio, maquinário, veículo, tecnologia, capital financeiro, estoque e pessoas; e

- Recursos intangíveis: refere-se a marca, imagem corporativa, cultura e conhecimento.

A gestão das competências individual e organizacional ocupa destaque no planejamento estratégico de algumas empresas. Ao mesmo tempo em que buscam e desenvolvem profissionais com perfil e nível de qualificação, necessitam, também, criar condições internas para atender às expectativas e necessidades das pessoas e do empreendimento.

## **2.4 Competências do Curso de Administração**

O ambiente cada vez mais dinâmico requer das organizações um quadro funcional competente. Assim, a formação das equipes de trabalho deve favorecer o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes que as ajudem a resolver os problemas do dia a dia.

Nesse sentido, ressalta-se a importância do papel do Administrador nas organizações. Segundo Chiavenato (2000), sua formação deve ser ampla e variada, compreendendo conhecimentos multidisciplinares, para saber lidar em diversas situações e com diferentes pessoas, estando atento a acontecimentos passados, presentes e provisões futuras; visando a atender objetivos pessoais e organizacionais.

O Curso de Administração do Centro Universitário UNIVATES, ciente disso, busca qualificar e capacitar seus alunos para que compreendam “[...] tanto os aspectos técnicos relativos à profissão quanto os aspectos relacionados à gestão de pessoas, fundamental para o atendimento dos objetivos organizacionais” (CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIVATES, Manual do curso de Administração, 2013, texto digital).

Assim, em conformidade com as Diretrizes Curriculares Nacionais e com a Resolução CNE/CES n.º 4/2005, o Centro Universitário UNIVATES busca formar Administradores com competências e habilidades previstas na referida Resolução e acrescenta mais 2 (duas), descritas abaixo, comprometendo-se a desenvolvê-las por meio da participação docente e discente:

[...]

— desenvolver capacidade para atuar nas áreas de Administração Financeira Orçamentária, Administração Estratégica, Administração de Materiais, Produção e Logística, Administração de Vendas e de *Marketing*, Administração de Recursos Humanos e Administração de Sistemas de Informações;

[...]

— desenvolver consciência e percepção que, além de seus compromissos morais e éticos com indivíduos, clientes, organizações e sociedade, cabe-lhe o compromisso de interesse social como agente de transformação (CENTRO ..., Manual do curso de Administração, 2013, texto digital).

Acredita-se que as competências docentes associadas ao comprometimento discente favoreçam o desenvolvimento das competências e habilidades requeridas pelo profissional Administrador.

## 2.5 Papel da universidade na formação do profissional Administrador

As transformações nas relações produtivas e as novas configurações organizacionais exigem mudanças na educação superior. Para Delors (2002), o sistema educativo deve se adaptar às novas exigências e perspectivas de aprendizagem; deve repensar, ordenar e organizar as transações, além de diversificar os recursos educativos utilizados.

Helal, Garcia e Honório (2009, p. 294) citam que “[...] é dever das instituições propiciar condições da aprendizagem, representando uma profunda mudança na vida acadêmica e na concepção e prática do processo educativo”.

As IES devem estar preparadas para atender às necessidades dos alunos pertencentes à Geração Y, que, segundo Oliveira (2010), são pessoas ativas, com senso crítico aguçado, que demonstram onde querem chegar, contudo são impacientes e pouco tolerantes, desejam resultados em curto prazo. Acrescenta, também, que essa geração necessita estar em constante evolução, procura atuar em ambientes desafiadores e com oportunidade de crescimento profissional.

Nesse contexto, as IES também precisam apoiar e estimular o desenvolvimento dos docentes, que devem estar capacitados, apresentando adaptabilidade, polivalência de conhecimentos e habilidades.

Para Gil (2012), o corpo docente deve estar preparado para: dispor de conhecimentos técnicos; ter visão de futuro; ser mediador do processo de aprendizagem; ser capaz de organizar e dirigir situações de aprendizagem; gerar sua própria formação contínua; ser transformador; ser multicultural; ser intercultural; ser reflexivo; ser capaz de trabalhar em equipe e de integrar grupos; ser capaz de enfrentar os deveres e os dilemas éticos da profissão; ser capaz de utilizar novas tecnologias; e ser acessível ao que acontece na sociedade.

Conforme Perrenoud et al. (2002), é necessário que a seleção do corpo docente seja realizada com base em critérios já definidos. Somente o domínio dos saberes a serem ensinados e alguns princípios pedagógicos e didáticos não são suficientes, é necessário identificar um conjunto de competências.



Nesse sentido, Delors (2002) complementa ao afirmar que, para melhorar a qualidade da educação, é necessário melhorar o recrutamento e a formação do corpo docente, assim como o estatuto social e as condições de trabalho dos professores, para responderem aos desafios com competência, conhecimento e motivação.

Além da formação e das competências do corpo docente, as universidades devem estar atentas a aspectos como conteúdos ministrados, características e necessidades dos alunos, práticas didáticas utilizadas pelos professores, tecnologias utilizadas e, principalmente, o método de ensino baseado na aprendizagem.

Para Reis (2008), é fundamental também que as IES ofereçam infraestrutura física e acadêmica para o corpo discente e docente, para que possa haver qualidade no processo de ensino e aprendizagem, por meio da integração de pesquisa.

Delors (2002) complementa que, além de preparar jovens para a pesquisa ou para empregos qualificados, a universidade deve continuar sendo fonte capaz de matar a sede dos que encontram na sua curiosidade o meio de dar sentido à vida.

Perrenoud et al. (2002) destacam que, em períodos anteriores, as transformações não ocorriam com a rapidez atualmente vista e o quadro de ocupações era estável. Acreditava-se que o conteúdo disciplinar e o domínio de determinados equipamentos eram suficientes para a qualificação profissional.

Esse contexto, felizmente, não representa a realidade nos dias atuais, considerando que o corpo discente das escolas é constituído por alunos de variadas classes sociais, diferentemente de anos anteriores, em que a própria educação foi homogênea, preconizando atender a todos os alunos de forma igual e equitativa. Com o processo de democratização do ensino, mais pessoas passaram a ter acesso às universidades, como, por exemplo, as mulheres (GIL, 2012).

A busca por qualificação e desenvolvimento de competências que possibilitem o ingresso e o crescimento no mercado de trabalho e a busca por igualdade salarial têm motivado a maior participação de mulheres nas universidades, embora, segundo Hofstede (2003), a presença masculina ainda é superior à feminina em alguns postos de trabalho, assim como a remuneração.

Por isso, a formação acadêmica deve considerar as diferentes classes sociais, os interesses, as motivações e as heranças culturais dos alunos, desenvolvendo competências para que tenham capacidade de expressão, de compreensão, de solução de problemas e/ou alcance de objetivos, de colaboração, inovação e trabalho em equipe.

## **2.6 Papel do aluno no desenvolvimento da sua formação**

O papel do aluno no desenvolvimento da sua formação também passa por transformações, conforme Pinho (2009). No modo tradicional, tanto nas escolas quanto nas universidades, o aluno era a pessoa para a qual o professor transferia o conhecimento, era passivo e cabia a ele a memorização das informações.

Hoje o aluno é mais ativo, questionador e participativo nos processos de construção de conhecimento. Ele, por meio da interação com a realidade, constrói interpretações, ampliando, assim, sua formação e desenvolvendo a interação e a comunicação.

Helal, Garcia e Honório (2009, p. 294) citam que “[...] é dever dos indivíduos obter aprendizagem e adquirir conhecimentos, [...]”. Assim, a formação do aluno e, conseqüentemente, o desenvolvimento de competências ocorrerão somente se ele estiver aberto a aprender. O papel das instituições de ensino e do corpo docente é fundamental no processo de motivação, mas caberá ao aluno aceitar e participar do processo de aprendizagem, adquirir conhecimentos, habilidades e atitudes.

As novas práticas pedagógicas em prol do desenvolvimento e formação de profissionais com competências e habilidades somente serão válidas se o aluno souber que cabe a ele, com comprometimento e dedicação, aproveitá-las. Ou seja, é necessário que o aluno saiba utilizar o conhecimento de tal modo que possa identificar deficiências, exercer ações de superação e explorar suas potencialidades, estimulando a capacidade de aprender a aprender (LIMA; OLIVO, 2007).

Reis (2008) destaca que o aluno deve buscar e produzir conhecimentos por meio da variedade de materiais disponíveis e deve utilizar, também, o próprio patrimônio cultural, estimulando, assim, sua capacidade crítica. Isso representa o envolvimento do aluno enquanto indivíduo mais atuante, podendo participar das decisões, da criatividade e de interação em sala de aula.

O aluno, para obter uma boa formação visando às constantes mudanças do mercado, deve saber explicar, justificar, relacionar, aplicar e extrapolar conhecimento, desenvolvendo habilidades.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Quanto à natureza, esta pesquisa é aplicada, pois buscou identificar a autopercepção dos formandos em Administração do Centro Universitário UNIVATES do semestre B/2013 em relação às suas competências. Conforme Roesch (1996, p. 60), “a fonte das questões de pesquisa é centrada em problemas e preocupações das pessoas e o propósito é gerar soluções potenciais para os problemas humanos”. Quanto à abordagem, o estudo é quantitativo, pois esse tipo de pesquisa “[...] procura quantificar os dados e, geralmente, aplica alguma forma de análise estatística” (MALHOTRA, 2006, p. 155).

Quanto aos objetivos, a pesquisa é descritiva, com uma etapa exploratória. A pesquisa descritiva, conforme Malhotra (2006, p. 102), é “um tipo de pesquisa conclusiva que tem como principal objetivo a descrição de algo – normalmente características ou funções do mercado” e a etapa exploratória tem como objetivo ajudar a compreender a situação-problema enfrentada pelo pesquisador, ou seja, descobrir o problema, analisando os sintomas apresentados (MALHOTRA, 2006). E, quanto aos procedimentos técnicos, é uma pesquisa bibliográfica e documental.

Neste estudo foi utilizado o questionário eletrônico como instrumento de coleta de dados. O questionário eletrônico é um instrumento formado por um conjunto ordenado de perguntas que devem ser respondidas de forma escrita e sem a presença do pesquisador

(MARCONI; LAKATOS, 2010). Essas autoras destacam que com o questionário deve haver uma carta ou nota explicando a natureza da pesquisa, bem como sua importância e a necessidade de obter as respostas, buscando dessa forma despertar o interesse do receptor, para que este preencha e devolva o questionário no prazo estipulado.

Assim, aplicou-se um questionário eletrônico, para 74 formandos em Administração (e suas Linhas de Formação Específicas) do Centro Universitário UNIVATES do semestre B/2013, sendo 31 do sexo masculino e 43 do sexo feminino. O questionário contém nota explicativa, sem identificação do nome do respondente, dividido em dois blocos. O primeiro bloco refere-se à identificação do perfil do formando, contendo sete questões (1 a 7), visando a identificar o sexo, a idade, o segmento e o porte da empresa em que atua, o período de tempo que atua na empresa, o setor em que atua na empresa e o nível de rendimento financeiro. Já o segundo bloco refere-se a 13 afirmativas (8 a 20), visando a identificar a autopercepção dos formandos em Administração (e suas Linhas de Formação Específicas) em relação às suas competências.

No questionário empregou-se a escala *Likert*, que, segundo Günther (2013, p. 11), é utilizada “[...] especialmente em levantamentos de atitudes, opiniões e avaliações”. A definição das dimensões é uma consequência das afirmativas questionadas e pode variar de “ruim a bom”, “discordo a concordo”, “nunca a sempre”, entre outras (GÜNTHER, 2003). Este trabalho considera as dimensões “nunca a sempre” entre cinco níveis de pontuação, a seguir descritos, para que os respondentes identifiquem o nível com que apresentam cada competência.

- **Nunca, corresponde à pontuação 1** = quando o formando não apresenta a competência;
- **Raramente, corresponde à pontuação 2** = quando o formando raramente apresenta a competência;
- **Às vezes, corresponde à pontuação 3** = quando o formando às vezes apresenta a competência;
- **Frequentemente, corresponde à pontuação 4** = quando o formando frequentemente apresenta a competência; e
- **Sempre, corresponde à pontuação 5** = quando o formando sempre apresenta a competência.

A análise dos dados foi realizada por meio estatístico descritivo, por se tratar de uma pesquisa quantitativa (GIL, 2012), com cálculos da nota média de cada afirmativa do questionário de pesquisa. Ainda, para fins de análise dos dados da pesquisa, considera-se satisfatória a nota média total quando os formandos em Administração, do Centro Universitário UNIVATES do semestre B/2013 apresentam nível igual ou superior a 4,00, demonstrando que desenvolvem frequentemente ou sempre a competência.

#### 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Este capítulo apresenta e analisa os dados da pesquisa. Dos 74 formandos, 66 responderam a pesquisa. Apenas oito formandos não a responderam, por não acessarem o *e-mail* durante o período de aplicação, pelo *e-mail* não estar atualizado ou por opção de não responder. Mesmo assim, esta pesquisa apresenta alta representatividade, com 89,19% da população-alvo, garantindo uma amostra não probabilística por conveniência.

Analisa-se, inicialmente, o perfil dos formandos, considerando que 57,58% são mulheres e 42,42% são homens; e a maioria tem idade entre 26 e 30 anos, representando 39,39%. Referente ao segmento da empresa em que atuam, a maior parte dos formandos, 42,42%, trabalha em empresas prestadoras de serviços, seguido do comércio, com 30,31%, e, por fim, o segmento industrial com 27,27%.

Com relação ao porte da empresa em que atuam, 45,46% dos formandos atuam em empresas de grande porte; 36,36% em empresas de médio porte, e 18,18% em empresas de pequeno porte, permanecendo nas empresas por um período de tempo de 3 a 6 anos 25,76%. Referente ao setor em que atuam na empresa, 83,33% dos formandos trabalham no setor administrativo. E, com relação ao nível de rendimento financeiro, 43,94% dos formandos recebem de dois a três salários mínimos.

Na Tabela 1 identificam-se as competências por meio de 13 afirmativas, juntamente com a nota média total de cada afirmativa ordenada de forma decrescente.

Tabela 1 – Síntese da nota média total de cada afirmativa

Nº da afirmativa	Afirmativa	Nota média total
12	Colaboro com os colegas de trabalho visando a atingir objetivos e metas organizacionais em clima de harmonia.	4,45
16	Transmito credibilidade e confiança aos diversos públicos (clientes internos e externos).	4,38
15	Adoto postura proativa e ética para mediar negociações e conflitos.	4,33
9	Comunico-me, de forma oral e escrita, com clareza e objetividade.	4,21
14	Tenho capacidade administrativa para planejar, organizar, dirigir e controlar.	4,20
18	Busco aprimorar-me por meio de ações educacionais.	4,17
10	Identifico problemas e sugiro melhorias na empresa em que trabalho.	4,14
13	Consigo refletir e trabalhar diante de situações imprevistas e complexas.	4,08
8	Compreendo competência como a capacidade pessoal de articular diversos aprendizados, colocando-os em prática em diferentes locais de trabalho.	4,06
17	Sistematizo, aplico e compartilho informações e conhecimentos teóricos e práticos no ambiente de trabalho.	4,00
11	Implemento ações para estimular o crescimento e o desenvolvimento organizacional.	3,68

<b>Nº da afirmativa</b>	<b>Afirmativa</b>	<b>Nota média total</b>
19	Possuo capacidade de atuar em diversas áreas da Administração (Recursos Humanos, Materiais, Produção, Logística, Financeira Orçamentária, Estratégica, Vendas, Marketing, Sistemas de Informação).	3,67
20	Tenho capacidade de realizar consultorias na área de Administração.	3,18

Fonte: Elaborada pela autora (2013).

As afirmativas destacadas em negrito representam, as três maiores notas médias totais (4,45; 4,38; e 4,33) e as três menores notas médias totais (3,68; 3,67; e 3,18).

Para fins de análise dos dados da pesquisa, este trabalho considera satisfatória a nota média total quando os formandos do Curso de Administração apresentam nível igual ou superior a 4,00, demonstrando que desenvolvem frequentemente ou sempre a competência. Assim, das 13 afirmativas, 10 receberam nota média total entre 4,45 e 4,00; e três receberam nota média total entre 3,68 e 3,18.

Considerando que o maior número de afirmativas recebeu nota média total igual ou superior a 4,00, conclui-se que os formandos em Administração (e suas Linhas de Formação Específicas) do Centro Universitário UNIVATES do semestre B/2013 apropriaram e desenvolveram as competências propostas pelo curso.

Ao serem questionados com a afirmativa “Colaboro com os colegas de trabalho visando a atingir objetivos e metas organizacionais em clima de harmonia”, 48,48% dos formandos sempre colaboram com os colegas de trabalho a fim de atingir objetivos e metas organizacionais em clima de harmonia; 48,48% frequentemente; e 3,04% às vezes desenvolvem essa competência.

Diante dos percentuais apresentados, observa-se que 96,96% dos formandos sempre ou frequentemente colaboram com os colegas de trabalho para atingir objetivos e metas organizacionais em clima de harmonia. Esse índice demonstra que o Curso de Administração do Centro Universitário UNIVATES busca desenvolver nos acadêmicos a participação e a cooperação entre as pessoas que, segundo Delors (2002), são fundamentais para atingir objetivos e metas organizacionais e, conseqüentemente, para atingir o sucesso das organizações.

Quando questionados com a afirmativa “Transmito credibilidade e confiança aos diversos públicos (clientes internos e externos)”, 48,48% dos formandos frequentemente desenvolvem essa competência; 43,94% sempre a desenvolvem; 6,06% às vezes; e 1,52% dos formandos não responderam a questão.

As respostas frequentemente e sempre somam 92,42%, comprovando que os formandos em Administração do semestre B/2013 estão capacitados a:

[...] - desenvolver consciência e percepção que, além de seus compromissos morais e éticos com indivíduos, clientes, organizações e sociedade, cabe-lhe o compromisso de interesse social como agente de transformação (CENTRO ..., Manual do curso de Administração, 2013, texto digital).

Observa-se, por meio da afirmativa “Adoto postura proativa e ética para mediar negociações e conflitos”, que 43,94% dos formandos em Administração do Centro Universitário UNIVATES do semestre B/2013 sempre adotam postura proativa e ética para mediar negociações e conflitos; 40,91% frequentemente o fazem; 12,12% às vezes; e 3,03% dos formandos não responderam a questão.

O índice de 84,85% refere-se aos formandos em Administração que sempre e frequentemente adotam postura proativa e ética para mediar negociações e conflitos, demonstrando que o Curso do Centro Universitário UNIVATES desenvolve pessoas capazes de:

[...] - ter iniciativa, criatividade, determinação, vontade política e administrativa, vontade de aprender, abertura às mudanças e consciência da qualidade e das implicações éticas do seu exercício profissional; [...] (CENTRO ..., Manual do curso de Administração, 2013, texto digital).

Ao serem confrontados com a afirmativa “Implemento ações para estimular o crescimento e o desenvolvimento organizacional”, constata-se que 40,91% dos formandos em Administração do semestre B/2013 implementam frequentemente ações para estimular o crescimento e desenvolvimento organizacional; 36,36% às vezes o fazem; 16,67% sempre implementam ações para estimular o crescimento organizacional; e 6,06% raramente implementam ações.

Se somados os percentuais de formandos que frequentemente e sempre implementam ações para estimular o crescimento organizacional, são 57,58%, demonstrando que o Curso de Administração forma profissionais capazes de “[...] - desenvolver capacidade para elaborar, implementar e consolidar projetos em organizações [...]” (CENTRO ..., Manual do curso de Administração, 2013, texto digital).

Os formandos que às vezes e raramente implementam ações para estimular o crescimento organizacional somam 42,42%. Talvez eles atuem em funções operacionais em que a implementação de ações não ocorra com tanta frequência, mas, mesmo que essa competência não seja utilizada frequentemente ou sempre pelos formandos, recomenda-se desenvolvê-la por meio de atividades de extensão, como cursos, palestras, visitas técnicas, entre outras iniciativas que propiciem o desenvolvimento pessoal, visando a estarem preparados para decidir, para terem pensamentos autônomos e críticos e, também, seus próprios juízos de valor (DELORS, 2002).

Na afirmativa “Possuo capacidade de atuar em diversas áreas da Administração (Recursos Humanos, Materiais, Produção, Logística, Financeira Orçamentária, Estratégica, Vendas, *Marketing*, Sistemas de Informação), observa-se que 43,94% dos formandos às vezes possuem capacidade de atuar em diversas áreas da Administração; 39,39% frequentemente a possuem; 15,15% sempre; e 1,52% nunca.

Assim, percebe-se que 54,54% dos formandos frequentemente ou sempre possuem capacidade de atuar em diversas áreas da Administração (Recursos Humanos, Materiais, Produção, Logística, Financeira Orçamentária, Estratégica, Vendas, *Marketing*, Sistemas de Informação), demonstrando que o Curso de Administração prepara profissionais aptos a:

[...] - desenvolver capacidade para atuar nas áreas de Administração Financeira Orçamentária, Administração Estratégica, Administração de Materiais, Produção e Logística, Administração de Vendas e de *Marketing*, Administração de Recursos Humanos e Administração de Sistemas de Informações; [...] (CENTRO ..., Manual do curso de Administração, 2013, texto digital).

Cabe ressaltar que os formandos em Administração, durante o curso, aprendem conteúdos de diversas áreas da Administração. Contudo, segundo Helal, Garcia e Honório (2009, p. 294), “[...] é dever dos indivíduos obter aprendizagem e adquirir conhecimentos, [...]”. Logo, para obter conhecimento mais aprofundado, sugere-se aos formandos que busquem, após a formação acadêmica, especializações nas áreas de interesse.

Na afirmativa “Tenho capacidade de realizar consultorias na área de Administração”, os formandos em Administração do semestre B/2013 que às vezes têm capacidade de realizar consultorias totalizam 36,36%; os que frequentemente apresentam a capacidade somam 27,27%; os que raramente, 21,21%; os que sempre, 10,61%; e os que nunca apresentam a capacidade, 4,55%.

Se somados os percentuais das escalas “às vezes”, “raramente” e “nunca”, tem-se 62,12%. Já, se somados os percentuais das escalas “frequentemente” e “sempre”, tem-se 37,88%. Logo, percebe-se que a competência descrita no Curso de Administração de “[...] - desenvolver capacidade para realizar consultoria em gestão e administração, pareceres e perícias administrativas, gerenciais, organizacionais, estratégicos e operacionais; [...]” (CENTRO ..., Manual do curso de Administração, 2013, texto digital) não é apropriada e desenvolvida pela maioria dos formandos do semestre B/2013.

Com isso, recomenda-se ao Curso de Administração (re)avaliar objetivos, conteúdos, metodologias e demais práticas pedagógicas para melhorar essa competência. Contudo, também é dever do aluno ter comprometimento e dedicação, para utilizar o conhecimento de tal modo que possa exercer ações de superação e explorar suas potencialidades (LIMA; OLIVO, 2007).

## 5 CONCLUSÃO

Compreende-se por competência as capacidades ou os saberes em uso. Logo, o indivíduo é competente quando não se limita ao conhecer, mas também age numa determinada situação. Assim consegue articular, mobilizar valores, conhecimentos e habilidades capazes de implantar e implementar processos de trabalho, em qualquer ambiente organizacional.

Para isso, é fundamental que as instituições de ensino superior propiciem condições de aprendizagem por meio de definições claras dos objetivos, das competências a serem desenvolvidas, da metodologia, do corpo docente e da infraestrutura, para que possa formar profissionais conscientes da importância da sua profissão, com espírito empreendedor, ético e comprometido com valores pessoais e profissionais.

Nesse contexto, a proposta deste estudo é identificar a autopercepção dos formandos em Administração do Centro Universitário UNIVATES do semestre B/2013 em relação às suas competências, por meio de uma pesquisa aplicada, com abordagem quantitativa,

considerando um grupo de 66 respondentes. Reitera-se que foram identificadas as competências gerais do Curso de Administração, não suas Linhas de Formação Específicas.

Os resultados da pesquisa, apurados por meio da escala *Likert*, consideram cinco níveis de pontuação (nunca, raramente, às vezes, frequentemente e sempre), em que os respondentes identificaram o nível em que apresentam cada competência. Assim, esse trabalho considera satisfatória nota média total quando os formandos do Curso de Administração do Centro Universitário UNIVATES do semestre B/2013 apresentam nível igual ou superior a 4,00, demonstrando que desenvolvem frequentemente ou sempre a competência.

Das 13 afirmativas (8 a 20) do segundo bloco do questionário de pesquisa, 10 receberam nota média total entre 4,45 e 4,00; e três receberam nota média total entre 3,68 e 3,18. Diante das notas médias totais apresentadas, conclui-se que os formandos em Administração do Centro Universitário UNIVATES do semestre B/2013 apropriam e, conseqüentemente, conseguem desenvolver as competências propostas pelo curso.

Esse resultado também evidencia a qualidade do Curso de Administração do Centro Universitário UNIVATES, que atingiu nota 4 no último Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (ENADE) 2012, divulgado pela instituição no dia 7 de outubro de 2013. O Enade avalia o desempenho dos acadêmicos dos cursos de graduação, além de considerar aspectos como o corpo docente e a infraestrutura (BISCHOFF, 2013, texto digital).

Mesmo diante desse resultado e da maioria das afirmativas ter atingido a nota média total igual ou superior a 4,00, o Curso de Administração deve (re)avaliar as competências que não atingiram a nota média total, monitorando objetivos, conteúdos, metodologias, corpo docente e infraestrutura, objetivando a apropriação e o desenvolvimento frequente ou sempre de todas as competências, ou do maior número possível, garantindo, também, a qualidade do resultado do Enade.

Também recomenda-se que os formandos (re)avaliem suas competências, buscando continuamente conhecimento após a conclusão da graduação, seja por meio de atividades de extensão, como cursos, palestras, seminários, visitas técnicas, seja por meio de cursos *Lato Sensu* na(s) área(s) de interesse, objetivando seu crescimento e desenvolvimento pessoal e profissional.

Concluindo, acredita-se que todos os objetivos desta pesquisa foram atendidos e que a iniciativa, sugerida ao Curso de Administração do Centro Universitário UNIVATES e aos formandos do semestre B/2013, pode auxiliar na busca permanente de melhor performance, por meio do desenvolvimento de competências.

## REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão de; LEITE, Nildes Pitombo (Org.). **Gestão de pessoas: perspectivas estratégicas**. São Paulo: Atlas S.A., 2009.



BISCHOFF, Tamara. **Desempenho no Enade reforça qualidade de ensino da Univates**. Lajeado: Univates, 2013. Disponível em: <<http://www.univates.br/noticias/12165>>. Acesso em: 10 out. 2013.

BOOG, Gustavo G. **O desafio da competência**: como enfrentar as dificuldades do presente e preparar sua empresa para o futuro. São Paulo: Best Seller, 1991.

BRANDÃO, Hugo Pena; GUIMARÃES, Tomás de Aquino; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo. Competências profissionais relevantes à qualidade no atendimento bancário. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 35, n. 6, p. 61-81, nov./dez. 2001.

BRASIL. Resolução nº 4, de 13 de julho de 2005. **Conselho Nacional de Educação**. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces004\\_05.pdf](http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces004_05.pdf)>. Acesso em: 10 ago. 2013.

CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIVATES. **Manual do curso de Administração** – linha de formação específica em administração de empresas. 2013. Lajeado/RS. Disponível em: <[http://www.univates.br/files/files/univates/graduacao/manuais\\_cursos/Manual\\_LFE\\_Administracao\\_Empresas.pdf](http://www.univates.br/files/files/univates/graduacao/manuais_cursos/Manual_LFE_Administracao_Empresas.pdf)>. Acesso em: 10 ago. 2013.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da Administração**. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

\_\_\_\_\_. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CUNHA, Luiz Antônio. **Ensino superior e universidade no Brasil**. 2000, texto digital. Disponível em: <[http://scholar.google.com.br/scholar?q=Origem+da+Educa%C3%A7%C3%A3o+Superior+no+Brasil&btnG=&hl=pt-BR&as\\_sdt=0%2C5](http://scholar.google.com.br/scholar?q=Origem+da+Educa%C3%A7%C3%A3o+Superior+no+Brasil&btnG=&hl=pt-BR&as_sdt=0%2C5)>. Acesso em: 1 ago. 2013.

DELORS, Jacques. **Educação**: um tesouro a descobrir. 7. ed. São Paulo: Cortez, 2002.

DUTRA, Joel Souza. **Competências**: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna. 1. ed. São Paulo: Atlas S.A., 2012.

GIL, Antonio Carlos. **Didática do ensino superior**. 1. ed. São Paulo: Atlas S.A., 2012.

GÜNTHER, Hartmut. **Como elaborar um questionário**. Brasília: UnB, 2003. (Série Planejamento de pesquisa nas ciências sociais). Disponível em: <<http://beco-do-bosque.net/XTextos/01Questionario.pdf>>. Acesso em: 24 ago. 2013.

HELAL, Diogo Henrique; GARCIA, Fernando Coutinho; HONÓRIO, Luiz Carlos (Coords.). **Gestão de pessoas e competência**: teoria e pesquisa. Curitiba: Juruá, 2009.

HOFSTEDE, Geert. **Culturas e organizações:** compreender a nossa programação mental. Lisboa: Sílabo, 2003.

KUENZER, Acacia Zenilda. Educação profissional: categorias para uma nova pedagogia do trabalho. **Boletim Técnico do Senac**, Rio de Janeiro, v. 25, n. 2, p. 19-29, mai./ago. 1999.

LIMA, Manolita Correia; OLIVO, Silvio (Orgs.). **Estágio supervisionado e trabalho de conclusão de curso:** na construção da competência gerencial do administrador. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing:** uma orientação aplicada. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica.** 7. ed. São Paulo: Atlas S.A., 2010.

OLIVEIRA, Marco A. **Comportamento organizacional para a gestão de pessoas:** como agem as empresas e seus gestores. São Paulo: Saraiva, 2010.

PERRENOUD, Philippe et al. **As competências para ensinar no século XXI:** a formação dos professores e o desafio da avaliação. Porto Alegre: Artmed, 2002.

PINHO, Sheila Zambello de (Org.). **Formação de educadores:** o papel do educador e sua formação. São Paulo: UNESP, 2009. E-book. Disponível em: <[http://books.google.com.br/books?id=ll3HINrmxOkC&printsec=frontcover&hl=pt-BR&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](http://books.google.com.br/books?id=ll3HINrmxOkC&printsec=frontcover&hl=pt-BR&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)>. Acesso em: 3 ago. 2013.

REIS, Linda G. **Produção de monografia:** da teoria à prática. 2. ed. Brasília: Senac-DF, 2008. E-book. Disponível em: <[http://books.google.com.br/books?id=syG59k2nRogC&printsec=frontcover&hl=pt-BR&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](http://books.google.com.br/books?id=syG59k2nRogC&printsec=frontcover&hl=pt-BR&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)>. Acesso em: 3 ago. 2013.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio do curso de Administração:** guia para pesquisas, projetos, estágios e trabalhos de conclusão de curso. São Paulo: Atlas S.A., 1996.

SOARES, Maria Susana Arrosa (Coord.). **A educação superior no Brasil.** Porto Alegre/RS, 2002, texto digital. Disponível em: <<http://biblioteca.planejamento.gov.br/biblioteca-tematica-1/textoseducacao-culturatexto-6-2013-a-educacao-superior-no-brasil.pdf>>. Acesso em: 31 jul. 2013.