

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**FORMAÇÃO, ATUAÇÃO PROFISSIONAL E
MERCADO DE TRABALHO EM ADMINISTRAÇÃO: O
CASO DOS EGRESSOS DO CURSO DE
GRADUAÇÃO DA UFSM.**

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

Maria de Lourdes Severo Regio

**Santa Maria, RS, Brasil.
2011**

**FORMAÇÃO, ATUAÇÃO PROFISSIONAL E MERCADO DE
TRABALHO EM ADMINISTRAÇÃO: O CASO DOS
EGRESSOS DO CURSO DE GRADUAÇÃO DA UFSM.**

por

Maria de Lourdes Severo Regio

Dissertação apresentada ao curso de Mestrado do Programa de Pós-Graduação em Administração, Área de Sistemas, Estruturas e Pessoas da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM – RS) como requisito parcial para obtenção do grau de **Mestre em Administração**.

Orientador: Prof. Dr. Vitor Francisco Schuch Jr.

**Santa Maria, RS, Brasil
2011**

R336f Regio, Maria de Lourdes Severo
 Formação, atuação profissional e mercado de trabalho em administração : o
 caso dos egressos do curso de graduação da UFSM / por Maria de Lourdes
 Severo Regio. – 2011.
 122 f. ; il. ; 30 cm

 Orientador: Vitor Francisco Schuch Jr.
 Dissertação (mestrado) – Universidade Federal de Santa Maria, Centro de
 Ciências Sociais e Humanas, Programa de Pós-Graduação em Administração,
 RS, 2011

 1. Egressos 2. Graduação em administração 3. Curso de administração
 I. Schuch Junior, Vitor Francisco II. Título.

 CDU 658:378.4

Ficha catalográfica elaborada por Cláudia Terezinha Branco Gallotti – CRB 10/1109
Biblioteca Central UFSM

©2011

Todos os direitos autorais reservados a Maria de Lourdes Severo Regio. A reprodução de partes ou do todo deste trabalho só poderá ser feita mediante a citação do autor.

**Universidade Federal de Santa Maria - UFSM
Centro de Ciências Sociais e Humanas
Programa de Pós-Graduação em Administração**

A Comissão Examinadora, abaixo assinada,
aprova a Dissertação de Mestrado

**FORMAÇÃO, ATUAÇÃO PROFISSIONAL E MERCADO DE
TRABALHO EM ADMINISTRAÇÃO: O CASO DOS EGRESSOS DO
CURSO DE GRADUAÇÃO DA UFSM.**

elaborado por
Maria de Lourdes Severo Regio

como requisito parcial para obtenção do grau de
Mestre em Administração

COMISSÃO EXAMINADORA

Vitor Francisco Schuch Jr, Dr. (UFSM)
(Presidente / Orientador)

Clandia Maffini Gomes, Dr^a (UFSM)

Alberto Souza Schmidt Dr. (UFSM)

Santa Maria, 13 de setembro de 2011.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, que me fez acreditar que tudo é possível com determinação e dedicação, sempre me guiando e iluminando. Agradeço a minha família, aos amigos e todas as pessoas que de alguma forma me ajudaram a concluir esta etapa e me incentivam a continuar buscando conquistas.

Ao Alaor Cirolini, um verdadeiro companheiro, sempre presente na minha vida principalmente na realização deste trabalho, me ajudando a alcançar meus objetivos e por tornar esta caminhada mais amena.

Aos professores do PPGA/UFSM pelos ensinamentos recebidos, em especial ao meu orientador Prof. Vitor Francisco Schuch Jr., pela dedicação, paciência e ensinamentos que juntamente com a Profa. Clandia Maffini me deu a oportunidade de trabalhar no Projeto dos Egressos do Curso de Administração da UFSM.

A todos os meus colegas de Mestrado em especial a Ana Paula que muito me ajudou nos trabalhos de aula, sempre me auxiliando a entender as Teorias da Administração, onde tive as maiores dificuldades em função de ser graduada em Medicina Veterinária.

À Ranice Pozzer pela amizade e também pela parceria nos trabalhos de aula.

Aos meus colegas e amigos do Centro de Processamento de Dados da UFSM, em especial à Ana Ketz, Carlos Gressler, Cristian Lovatto, Fernando Campagnolo, Ivan Hoffmann, Lucia Bevilacqua e Sergio Limberger.

Às minhas colegas e amigas Izabel Cristina Barros e Neiva Cantarelli, pela permanente disposição em ajudar a realizar este trabalho.

À Juçara Gubiani e a Marlei Marcuzzo por seus conhecimentos nas análises estatísticas e na busca das informações no banco de dados.

À minha colega e amiga Lilian Janayna Palmeira pela ajuda e apoio em todos os momentos.

À minha amiga Heloísa Smaniotto, sempre presente e por fazer parte da minha vida desde o primeiro dia de aula no curso de graduação.

A todos (as) que de uma forma direta ou indireta me auxiliaram a realizar esta conquista.

Dedico este trabalho a minha mãe Aura Severo Regio e ao meu pai Arnaldo Regio. Obrigada por terem me dado o bem mais valioso, a vida, e também a oportunidade de estudar. Dedico também aos meus irmãos: Sandra Regio, Jussara Severo, Gilberto Regio, Fatima Regio e Adriane Regio e, a minha sobrinha filha Janaína Regio.

RESUMO

Dissertação de Mestrado
Programa de Pós-Graduação em Administração
Universidade Federal de Santa Maria

FORMAÇÃO, ATUAÇÃO PROFISSIONAL E MERCADO DE TRABALHO EM ADMINISTRAÇÃO: O CASO DOS EGRESSOS DO CURSO DE GRADUAÇÃO DA UFSM.

AUTORA: MARIA DE LOURDES SEVERO REGIO
ORIENTADOR: VITOR FRANCISCO SCHUCH JR
Data e Local: Santa Maria, 12 de setembro de 2011.

A qualificação do Ensino de Administração exige uma avaliação profunda da formação que está sendo desenvolvida. Uma avaliação efetiva de um curso superior de graduação envolve, necessariamente, a análise de seus egressos. O Curso de Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Maria - UFSM, objeto deste estudo, já teve a realidade de seus egressos pesquisada. O estudo anterior, Formação de Administradores e Mercado de Trabalho, foi elaborado por Francisco Schuch Junior, em 1976. Neste contexto, o presente estudo foi realizado juntamente aos alunos egressos do curso de Administração – UFSM formados no período de 2005 a 2009. Os resultados esperados com a realização desta pesquisa foi o conhecimento da realidade de trabalho de seus 359 egressos identificando a evolução da carreira, as dificuldades enfrentadas e as expectativas de educação continuada. Teve como objetivo identificar no mercado os egressos e analisar as competências profissionais frente a sua formação acadêmica e quanto o curso contribui para o desenvolvimento das competências que o currículo pretendia. A estratégia metodológica utilizada nesta pesquisa pode ser caracterizada como um estudo de caso, quantitativa com abordagem descritiva, já que pretendia estudar e descrever características da realidade pesquisada. A coleta de dados da pesquisa foi realizada por meio de dois questionários estruturados. O questionário I foi destinado aos egressos que estão atuando na profissão e, está dividido em quatro partes. O questionário II foi dirigido para os egressos que não estavam atuando na profissão contendo dois blocos. Como principal resultado constatou-se que a maioria dos egressos do curso de Administração da UFSM não está desempenhando a profissão para a qual foram preparados ao comparar com o estudo realizado em 1976. Esta constatação pode ser em decorrência da expressiva expansão das Instituições de Ensino Superior - IES em Administração no Brasil. Outro motivo do não exercício da profissão, com base nos dados da pesquisa é o fato da grande maioria dos que não estão exercendo a profissão terem obtido trabalho em atividade diferente da graduação ou se mantêm no emprego que exerciam antes de concluir o curso. Os resultados apontam ainda o desenvolvimento das competências sugeridas pelas diretrizes curriculares nacionais propostas para o Curso de Administração durante a graduação.

Palavras-chave: Egressos. Graduação em Administração. Curso de Administração.

ABSTRACT

Dissertação de Mestrado
Programa de Pós-Graduação em Administração
Universidade Federal de Santa Maria

EDUCATION, TRAINING AND PERFORMANCE IN THE LABOUR MARKET ADMINISTRATION: THE CASE OF GRADUATE OF THE UNDERGRADUATE COURSE AT UFSM.

AUTHOR: MARIA DE LOURDES SEVERO REGIO

ADVISER: VITOR FRANCISCO SCHUCH JR

Date and Place of Defense: Santa Maria, September 13, 2011.

The qualification of Directors of Education requires a thorough evaluation of the training being developed. An effective evaluation of a college degree necessarily involves the analysis of its graduates. The Undergraduate Program in Business Administration from Universidade Federal de Santa Maria - UFSM object of this study, it was the reality of its graduates surveyed. The previous study, Management and Training Labor Market, was written by Vitor Francisco Junior Schuch in 1978. In this context, the present study was conducted along with the alumni of the course of Directors - UFSM formed in the period 2005 to 2009. The results expected from this research was the knowledge of the reality of their work identifying 359 graduates of career development, the difficulties and expectations of continuing education. The objective was to identify the graduates in the market and analyze the skills front of his academic background and how the course contributes to the development of skills that the curriculum intended. The strategy used in this study can be characterized as a case study with quantitative descriptive approach, as intended to study and describe characteristics of the researched reality. The data collection survey was conducted through two structured questionnaires. The questionnaire I was destined to graduates who are working in the profession, and is divided into four parts. The questionnaire II was directed to the graduates who were not working in the profession containing two blocks. The main result that contacted the majority of graduates of the course of Directors of UFSM is not performing the occupation for which they were prepared to compare with the study in 1978. This finding may be due to the significant expansion of Higher Education Institutions - IES Administration in Brazil. Another reason for the failure to exercise the profession, based on survey data is that the vast majority of those who are not exercising the profession have obtained work activity other than a graduate or remain in employment who performed before completing the course. The results also indicate the development of skills suggested by the proposed national curriculum guidelines for the Administration Course for graduation.

Keywords: Graduates. Graduate in Business Administration. Course Administration.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Demonstrativo da Evolução do Currículo de Administração da UFSM 1967 a 1975	44
Quadro 2 – Demonstrativo da Evolução do Currículo de Administração da UFSM 1980 a 1990	46
Quadro 3 – Currículo do Curso de Administração após a Aprovação do Currículo Mínimo - 1995	47
Quadro 4 – Currículo do Curso de Administração 2004	48
Quadro 5 – Síntese dos Constructos e das Variáveis do Instrumento I	51
Quadro 6 – Síntese dos Constructos e das Variáveis do Instrumento II	52
Quadro 7 – Natureza da Função	72
Quadro 8 – Análise fatorial exploratória da dimensão competência	80
Quadro 9 – Descrição dos fatores	82

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Relatividade das atividades do indivíduo em função do nível hierárquico	25
Figura 2 – Modelo analítico de pesquisa	53
Figura 3 – Total de egressos e egressos respondentes por ano	65
Figura 4 – Total de egressos que exercem e não exercem a profissão	66
Figura 5 – Distribuição por gênero quanto à natureza das organizações	71
Figura 6 – Natureza da função exercida em relação ao desempenho acadêmico ..	75
Figura 7 – Perfil dos egressos que não exercem a profissão de Administrador – Estado Civil	83

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – Resumo da evolução dos cursos de Administração no Brasil	40
TABELA 2 – Trabalhos sobre Egressos Enanpad e Enangrad entre o período de 2005 - 2009	41
TABELA 3 – Grupos temáticos sobre Egressos do Curso de Administração entre 2005-2009	41
TABELA 4 – Quantidade de egressos formados nos anos de 2005 a 2009 na Universidade Federal de Santa Maria	56
TABELA 5 – Resultado do cálculo da amostra	57
TABELA 6 – Instrumento de coleta de dados	59
TABELA 7 – Instrumento II de coleta de dados	60
TABELA 8 – Quantitativo de egressos por ano e de respondentes	65
TABELA 9 – Situação dos Egressos do Curso de Administração da UFSM em relação ao exercício da profissão	66
TABELA 10 – Gênero, idade e cidade onde os egressos residem	67
TABELA 11 – Natureza das Organizações onde os Egressos do Curso exercem..... suas atividades profissionais	69
TABELA 12 – Natureza das Organizações e cidade onde os egressos atuam	69
TABELA 13 – Quantitativo por gênero quanto à Natureza das Organizações	70
TABELA 14 – Natureza das Organizações onde os Egressos do Curso exercem..... suas atividades profissionais – Esfera Pública	71
TABELA 15 – Número aproximado de colaboradores da organização	72
TABELA 16 – Ocupação principal	73
TABELA 17 – Desempenho acadêmico – auto-avaliação	74

TABELA 18 – Desempenho acadêmico dos egressos do Curso quanto à natureza da função exercida	74
TABELA 19 – Participação no ENADE	76
TABELA 20 – Competências e Habilidades desenvolvidas no Curso de Administração - UFSM	77
TABELA 21 – Confiabilidade interna (Alpha de Cronbach)	79
TABELA 22 – Confiabilidade interna (Alpha de Cronbach) após AFE	81
TABELA 23 – Perfil dos profissionais do curso que não estão exercendo a profissão de administrador	83
TABELA 24 – Situação profissional	84
TABELA 25 – Motivo dos egressos para rejeitar as oportunidades de emprego encontradas	85
TABELA 26 – Participação em processos de seleção	85
TABELA 27 – Intensidade que os egressos do curso tem procurado emprego	86

LISTA DE ABREVIATURAS

AFE – Análise Fatorial Exploratória

ANPAD - Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração

CAD - Departamento de Ciências Administrativas

CNE - Conselho Nacional de Educação

DCN - Diretrizes Curriculares Nacionais para os Cursos de Graduação em Administração

EnANGRAD - Encontro da Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração

EnANPAD - Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração

IES - Instituições de Ensino Superior

INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira

KMO - *Kaiser-Meyer-Olkin*

MEC – Ministério da Educação e Cultura

SAS - Statistical Analysis System (Software de estatística)

SIE - Sistema de Informação para o Ensino

SPSS – Statistical Package for the Social Sciences (Pacote estatístico)

UFES - Universidade Federal de Santa Maria

SUMÁRIO

1.INTRODUÇÃO	16
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA	18
1.2 Objetivos	19
1.2.1 Objetivo Geral	19
1.2.2 Objetivos Específicos	19
1.3 Justificativa	20
1.4 Estrutura do Trabalho	20
2 REVISÃO DA LITERATURA	21
2.1 Formação de Administradores	21
2.1.1.Concepções de Administração	21
2.1.2 A capacidade administrativa segundo Fayol	22
2.1.3. Novas abordagens de Administração.....	29
2.1.4. Competências	33
2.1.4.2 As Competências na Formação do Administrador	35
2.2. A Pesquisa de Egressos na Educação Superior do Brasil	38
2.2.1 Evolução e origem.....	38
2.2.2 Estudos Atuais	41
2.2.3 O Curso de Administração da UFSM	42
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	50
3.1 Informações e localização dos egressos	50
3.1.1 Cadastramento e acompanhamento dos egressos do Curso de Administração da UFSM.....	50
3.1.2 Pesquisa de levantamento de dados junto a egressos do curso.....	51
3.2 Desenho da Pesquisa	53

3.3 Tipo de pesquisa	53
3.4 Unidade de análise e sujeitos da pesquisa	54
3.4.1 População e amostra.....	55
3.5 Coleta de dados.....	58
3.6 Análise dos dados.....	61
3.6.1 Análise fatorial das variáveis	62
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO	64
4.1 Caracterização dos respondentes	64
4.1.1 Exercício da Profissão.....	66
4.2 Egressos que exercem a profissão	67
4.2.1 Perfil dos alunos egressos que exercem a profissão	67
4.2.2 Colocação no mercado.....	68
4.2.3 Natureza das funções exercidas	72
4.2.4 Ocupação principal.....	73
4.2.3 Aproveitamento Acadêmico.....	74
4.2.4 Participação no ENADE	75
4.2.5. Discussão das competências	76
4.3 Egressos que não exercem a profissão	82
4.3.1 Perfil dos profissionais do curso que não estão exercendo a profissão de Administrador.....	82
4.3.2 Situação profissional dos egressos do curso que não estão exercendo a profissão de Administrador.....	84
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	87
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	90
ANEXOS	95
APÊNDICES	97

1. INTRODUÇÃO

A qualificação do ensino de Administração exige uma avaliação profunda da formação que está sendo desenvolvida. Muito pouco tem sido feito no Brasil. São poucos os estudos que discutem esta problemática.

Uma avaliação efetiva de um curso superior de graduação envolve, necessariamente, a análise de seus egressos. São eles, no seu exercício profissional e na complexidade da vida social, que podem melhor avaliar o quanto o curso contribui para o desenvolvimento das competências que o currículo pretendia, bem como indicar suas expectativas de educação continuada para que as IES possam melhor ajustar suas ofertas de cursos. Muito embora reconhecendo a importância e sendo a relação com egressos uma dimensão da avaliação de cursos e instituições são muito poucos os cursos que mantêm banco de dados de egressos e promovem o relacionamento com os mesmos.

A realização de pesquisa com egressos, constituindo e mantendo banco de dados periodicamente realimentado, com metodologias de fácil implantação pode ser um estímulo à adoção pelas instituições. Tais estudos podem contribuir com a qualificação do ensino na medida em que promovem a discussão em torno da avaliação da aprendizagem nos cursos. O confronto da auto-avaliação do egresso frente às competências e que o curso se propôs desenvolver e os resultados formais da avaliação adotada nas disciplinas podem colocar em xeque os critérios e formas com que ela é realizada. Da mesma forma, o confronto da avaliação formal dos cursos com o desempenho do aluno no Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (ENADE) é uma forma de analisar toda a sistemática de avaliação, tanto a da aprendizagem como a institucional.

O Curso de Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), objeto deste estudo, já teve a realidade de seus egressos pesquisada. O estudo anterior, Formação de Administradores e Mercado de Trabalho, foi elaborado por Vitor Francisco Schuch Junior em 1976. Na ocasião, foi identificada a realidade de mercado de trabalho dos egressos, envolvendo colocação, tipo de função exercida, perfil das organizações onde atuavam, vínculos de propriedade e parentesco e a relação destas variáveis com o aproveitamento acadêmico quando estudantes.

Atualmente, no ano em que o Curso completa 40 anos de formatura de sua primeira turma, passados 35 anos da realização daquela primeira pesquisa, elaborada por Schuch Junior (1976), este estudo propõe-se a retomar o mesmo esforço de pesquisa para o conhecimento atualizado da realidade do mercado de trabalho de seus 1976, egressos¹, sendo que 1546 são do Curso de Administração Diurno e 430 do Noturno. Ampliado, o estudo poderá proporcionar uma avaliação mais consistente da formação que o Curso vem desenvolvendo ao longo desses anos e de sua inserção no mercado profissional.

O resultado esperado com a realização do presente projeto é o conhecimento da realidade de trabalho de egressos identificando a evolução da carreira, as dificuldades enfrentadas e as expectativas de educação continuada. Também servirá como fonte de avaliação que poderá balizar a proposição de ajustes na matriz curricular e nas atividades voltadas à formação acadêmica e profissional assim como o conhecimento do mercado de trabalho, bem como das áreas onde há maior demanda e/ou carência por profissionais.

¹ Informações obtidas no CPD (Centro de Processamento de Dados – UFSM) dos registros no Sistema SIE (Sistema de Informações para o Ensino) em Dezembro de 2010

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

A pesquisa sobre Formação de Administradores realizada por Schuch Jr. (1976) envolveu, em uma de suas dimensões, a identificação do exercício profissional dos egressos, âmbito público ou privado da organização aonde atuam e sobre a dificuldade e o tempo para obter a primeira colocação. Numa segunda dimensão, a natureza das funções exercidas, vínculos de propriedade e parentesco e o perfil de suas organizações. Por último, a relação destas variáveis com o aproveitamento escolar do egresso, quando aluno.

Com o passar dos anos, a formação de administradores foi se transformando com a proliferação das habilitações específicas no currículo dos cursos. Estava, portanto, implantada a carreira de especialista. Alguns cursos, dentre eles o da UFSM, mantiveram, entretanto, seu currículo generalista. Nunca ofertaram habilitações específicas, para formar, na graduação, especialistas em Marketing, Recursos Humanos e Comércio Exterior, dentre inúmeras outras possibilidades. A discussão sobre a formação generalista contrapondo-se a de especialista tomou conta das discussões curriculares em todo o país. Foi finalmente encerrada com a aprovação, no Conselho Nacional de Educação (CNE), das Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN) para os Cursos de Graduação em Administração, a Resolução CNE/CES 4/2005 que determinou uma formação generalista.

Admitia-se, então que a especialização seria obtida em cursos de Pós-Graduação *lato sensu*. O conhecimento da realidade do mercado de trabalho, que absorveu uma parcela significativa de profissionais, no caso de egressos do Curso de Administração da UFSM, pode contribuir para a reflexão sobre as estratégias de oferta de cursos pelas IES do país.

Outro questionamento que se impõe é sobre a orientação privada ou pública dos currículos. Em 1976, foi verificado que os egressos estavam atuando tanto em empresas privadas como em organizações públicas e que o currículo proporcionava uma formação muito limitada em estudos de Administração Pública, o que indicava uma de suas limitações. Atualmente, persiste esta relação? Os profissionais hoje percebem uma limitação em sua formação? Que competências estão sendo demandadas?

Outras inquietações existem envolvendo esta problemática: De que modo as Instituições de Ensino Superior avaliam a contribuição dos cursos de graduação para o desenvolvimento de competências de seus egressos? Como tem se desenhado a carreira profissional dos egressos do curso de Administração da UFSM? Qual a relação entre o desempenho acadêmico, o desenvolvimento de competências e a carreira profissional dos egressos?

É com base nestes questionamentos que foi formulado o problema de pesquisa objeto deste estudo, que se define na forma da questão a seguir apresentada.

Como se configura a atuação profissional dos egressos do Curso de Administração da UFSM e a relação da realidade profissional com a sua auto-avaliação atual e com o seu desempenho acadêmico quando alunos?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

Identificar no mercado os egressos do Curso de Administração da Universidade Federal de Santa Maria e analisar as competências profissionais frente a sua formação acadêmica.

1.2.2 Objetivos Específicos

Para atingir o objetivo principal deste trabalho e responder a questão de pesquisa, os seguintes objetivos específicos são relacionados:

- ❖ Determinar variáveis e constructos² necessários para a análise da proposta do trabalho.
- ❖ Identificar o perfil dos egressos.
- ❖ Conhecer o desempenho acadêmico e quais as atividades profissionais que exercem atualmente no mercado.

² O termo constructos refere-se a um conceito teórico não observável. Os constructos não são diretamente observáveis ou diretamente inferidos a partir de fatos observáveis (ABBAGNANO, 1998).

- ❖ Verificar se o curso contribui para o desenvolvimento das competências que o currículo pretendia, sugeridas pelo CNE para os egressos do Curso de Graduação em Administração de Empresas.

1.3 Justificativa

A justificativa prática para a realização deste estudo é fornecer à UFSM, um banco de dados periodicamente realimentado, com metodologias de fácil implantação. Tais estudos podem contribuir com a qualificação do ensino na medida em que promovem a discussão em torno da avaliação da aprendizagem nos cursos.

O confronto da auto-avaliação do egresso frente às competências que o curso se propôs desenvolver e os resultados formais da avaliação adotada nas disciplinas podem colocar em xeque os critérios e formas com que ela é realizada.

1.4 Estrutura do Trabalho

O estudo está estruturado em cinco capítulos. No primeiro capítulo apresentamos a introdução do trabalho, dividido em subitens: problema, objetivos e justificativa. No segundo capítulo apresentamos a revisão de literatura tratando a problemática da formação de administradores, as novas abordagens de administração, as Diretrizes Curriculares do curso de Administração, a profissão de Administrador e as habilidades e competências na formação do Administrador. A pesquisa de egressos na educação superior no Brasil apresentando um resgate histórico da educação, histórico dos cursos de administração no país, sua regulamentação e expansão e os estudos atuais em pesquisa de egressos em Administração nos eventos da Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração (ANGRAD) e nos da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD).

No terceiro capítulo estão descritas as definições e a apresentação da metodologia aplicada e desenvolvida no estudo. No quarto capítulo estão apresentadas as discussões e pesquisas realizadas durante o estudo. No último capítulo são apresentadas as discussões e os resultados, bem como as conclusões finais, sugestões de futuros trabalhos seguido do referencial teórico e anexos.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Formação de Administradores

2.1.1. Concepções de Administração

A formação do administrador atualmente é muito discutida. Embora muitos afirmem que os cursos de administração são muito teóricos e os alunos não conseguem ter uma formação que contemple a realidade vivida nas organizações, outros afirmam que o sucesso de um administrador depende de uma formação acadêmica baseada em aspectos mais práticos do que teóricos. É praticamente impossível exigir de um aluno universitário ou de um administrador recém-formado que tome iniciativa, pense e tome decisões e também seja criativo, se toda a sua vida foi marcada pela limitação da sua capacidade de pensar, criticar e de se posicionar.

Com base nas mudanças que estão ocorrendo a cada dia, procura-se identificar as relações que existem entre os conteúdos do curso e as situações de aprendizagem com os muitos contextos da vida social e pessoal e se as exigências educacionais dos administradores variam de acordo com a configuração do curso e a área em que pretendem trabalhar. Muitos administradores necessitam possuir pelo menos um curso de pós-graduação, especialização ou mestrado, em função da exigência do mercado, já que só a graduação não basta.

De modo a estabelecer uma relação ativa entre o aluno e o objeto do conhecimento, será realizado o mapeamento teórico da área tendo em vista a

posterior localização do problema no contexto mais amplo da teoria da Administração e Organização e das decorrentes abordagens do ensino de Administração.

2.1.2 A capacidade administrativa segundo Fayol

Fayol (1916) tentou desenvolver uma ciência da administração para a gestão, em contraste com um especialista em gestão posterior, Peter Drucker (1954), que acreditava que havia uma ciência universal de gestão aplicáveis ao comércio, indústria, política, religião, guerra ou filantropia. Não teórico, foi um dos primeiros a elaborar uma lista de princípios de gestão.

Para Fayol (1970) seus princípios seriam úteis para todos os tipos de gestores. Ele defendeu a idéia de que se um gestor pretende ser bem sucedido, ele só precisa de um determinado conjunto de princípios de gestão. Se um gerente subiu a escada corporativa e chegou a posições mais elevadas, este gerente necessitará de menos conhecimento técnico e mais conhecimento de administração. Embora Fayol tenha sido treinado como um engenheiro, brilhantemente percebeu que para a gestão de uma empresa são necessárias outras habilidades além das que ele havia estudado.

Com base neste mesmo autor encontra-se a primeira contribuição significativa ao tema abordado. Sua análise da relatividade das capacidades dos colaboradores de uma empresa até hoje ainda nos pode ser útil, uma vez acrescida das contribuições da evolução da Administração. Permanece, no entanto, não entendida, em todo o seu alcance, por muitos administradores, técnicos e professores de Administração. A importância conceitual da análise de Fayol exige a apresentação de suas conclusões que irão servir de base para as colocações posteriores sobre o problema.

Em uma abordagem descritiva de Administração, Fayol (1970) afirma que em toda empresa, independentemente de tamanho ou natureza de suas atividades, o conjunto de todas as suas operações pode ser dividido em seis grupos que são as operações técnicas (produção, fabricação, transformação), operações comerciais (compra, venda, permutas), operações financeiras (procura e gerência de capitais), operações de segurança (proteção de bens e pessoas), operações de contabilidade (inventários, balanços, custos, estatística) e operações administrativas (previsão,

organização, direção, coordenação e controle). Esse mesmo autor designa como funções essenciais a estes grupos de operações e que para cada função essencial corresponde uma capacidade especial relacionada com a natureza e a importância da função.

A função técnica a que se refere o autor é aquela relacionada com a realização das atividades fim da organização, que são, exemplificando, produzir alimentos em uma indústria alimentícia, vender mercadorias em uma empresa comercial, ministrar aulas e realizar pesquisa em uma Universidade, preparar a terra, plantar e colher em uma empresa agrícola, etc. A expressão técnico também envolve sempre, entre outras coisas, o conceito de especialização.

Fayol (1970) afirma que as capacidades necessárias ao pessoal de uma empresa variam dependendo da posição hierárquica e também do tamanho da empresa.

A capacidade principal do operário é a capacidade técnica. À medida que alguém se eleva na escala hierárquica, a importância relativa da capacidade administrativa aumenta, enquanto a capacidade técnica diminui..

A capacidade principal do diretor é a capacidade administrativa. Quanto mais elevado é o nível hierárquico, mais essa capacidade domina. A capacidade principal do chefe da pequena empresa industrial é a capacidade técnica. A capacidade principal dos chefes das grandes empresas é a capacidade administrativa.

A capacidade técnica é a principal capacidade dos agentes inferiores da grande empresa e dos chefes da pequena empresa industrial; a capacidade administrativa é a capacidade dos grandes chefes. A capacidade técnica domina na base da escala hierárquica industrial e administrativa no ápice...

Em toda classe de empresa a capacidade principal dos agentes inferiores é a capacidade profissional característica da empresa e a capacidade principal dos grandes chefes é a capacidade administrativa. (FAYOL, 1970, p. 25)

Schuch Júnior (1978) ressalta que com o desenvolvimento do estudo em Administração e o seu ensino nos cursos de Administração de Empresas e Administração Pública, verifica-se o surgimento de novas especialidades profissionais para atender às necessidades das funções cada vez mais especializadas das empresas que vão se tornando cada vez maiores. Na literatura e nos procedimentos administrativos observa-se o surgimento de um tipo de conhecimentos e práticas que envolvem o que se chama de atividades técnicas de administração. Alguns autores também chamam algumas destas atividades de atividades-meio ou *house-keep-activities*, são aquelas que abrangem as chamadas áreas técnicas ou especializadas da Administração, a saber: materiais, vendas,

peçoal, sistemas e métodos, etc.; e que são as disciplinas tradicionais dos cursos de administração (SCHUCH JÚNIOR,1978).

Adotando o raciocínio de Fayol (1970) e ampliando a sua conceituação da função técnica, distinguem-se as atividades técnicas de Administração das atividades administrativas. As primeiras referem-se a problemas de semelhante natureza e complexidade, compreendendo um conjunto delimitado de conhecimentos especializados. As segundas, adotando a conceituação do autor, referem-se à previsão, organização, direção, coordenação e controle, envolvendo problemas de natureza diversa e maior grau de complexidade (NASCIMENTO, 1972).

As atividades técnicas de administração são exercidas nos baixos escalões hierárquicos da organização, onde o agente trabalha com um número relativamente pequeno de problemas delimitados e de natureza semelhante, exigindo-se do mesmo um conhecimento especializado. Na medida em que o agente ascende na escala hierárquica, ele passa a relacionar-se com uma gama cada vez maior de problemas de natureza diversificada e maior complexidade, que dependem cada vez menos de conhecimentos especializados e passam a exigir determinados requisitos de personalidade. (SCHUCH JÚNIOR,1978)

Exemplificando, a situação hipotética de Administrador (analista de cargos) do Departamento de Pessoal de uma empresa, que é promovido à direção deste Departamento. Ele passa a lidar, agora, também com problemas de remuneração, direitos e deveres, capacitação de pessoal, legislação trabalhista, etc. Ele passa a ser um gerente de recursos humanos e, além dos conhecimentos mais amplos de Administração de Pessoal, lhe são necessárias também determinadas condições de personalidade, pois está sob sua responsabilidade um determinado grupo de pessoas que dependem dele para a realização de suas atividades e consecução dos objetivos da organização – são os requisitos de liderança (SCHUCH JÚNIOR,1978).

Se este indivíduo passar a ocupar algum posto na direção geral da organização, os problemas com os quais se defrontará serão mais diversificados e complexos, com maior número de grupos de pessoas sob sua autoridade, mudando completamente a natureza dos conhecimentos e requisitos de personalidade que lhe eram solicitados quando desempenhava as funções de técnico no departamento de pessoal.

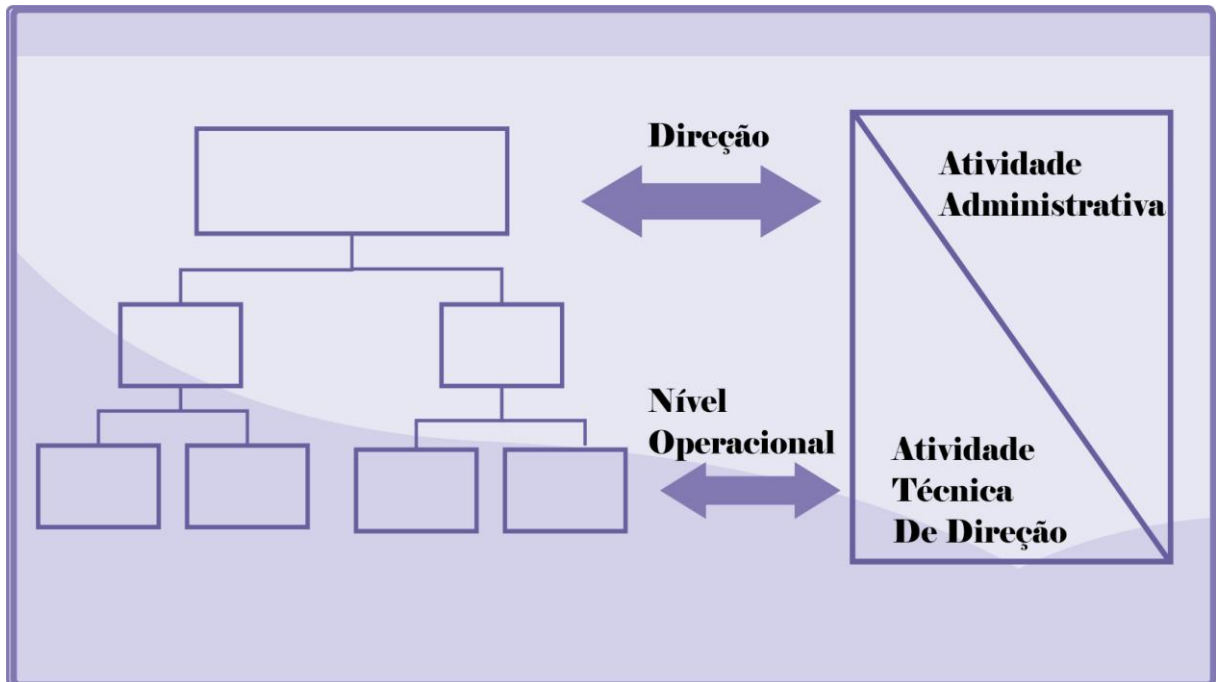


Figura 1 – Relatividade das atividades do indivíduo em função do nível hierárquico

Na Figura 1, uma diagonal divide em duas áreas o conjunto de atividades do pessoal de uma empresa. Na base predominam as atividades técnicas de administração e abrangem funções especializadas. Na medida em que sobe-se na escala hierárquica, representada pelo organograma da esquerda, diminui a predominância das atividades técnicas e aumentam as administrativas que são as dominantes no ápice.

Estas definições sobre Administração, quando transferidas à problemática do ensino de Administração, podem definir uma linha de raciocínio que caracteriza uma das posições na academia, e por alguns considerada ultrapassada, discussão do enfoque generalista versus o especialista, na formação de administradores, mas cujas consequências, em nossa opinião, não tem sido encaradas com a seriedade necessária por muitos responsáveis pela definição dos currículos. Esta linha de raciocínio pode ser demonstrada pelas afirmações de Peter Drucker(1971):

Em todas as outras profissões mais antigas, o principiante é o generalista. À medida que o clínico e o advogado avançam na profissão, eles se tornam cada vez mais especializados. No mundo dos negócios, porém, o principiante trabalha forçosamente, como um especialista, numa *função*, ou numa área especializada. À medida que avança nos negócios e se torna um *gerente*, passa a se interessar cada vez mais pelas inter-relações entre as especialidades, disciplinas e técnicas, e pela construção e manutenção de uma *organização* que seja uma comunidade humana complexa na qual os especialistas individuais trabalham juntos para uma realização e resultados conjuntos. Cada vez mais, nos negócios, avançar significa passar de *especialista* a *generalista*. Peter Drucker(1971, p.367-8).

Segundo Schuch Júnior (1978) esta linha de raciocínio defende a posição de que o jovem estudante deve ser formado como um especialista, isto é, ao ingressar em seu primeiro emprego na empresa, ele precisa possuir suficientes conhecimentos especializados que o habilitem a dominar facilmente uma determinada área técnica. Estes conhecimentos e habilidades ajudar-lhe-ão a impor-se cedo como profissional de boa qualidade e facilitarão sua aceitação por parte da empresa. O recém-formado será possivelmente contratado para desempenhar uma função técnica. “Nesse nível não tem sentido definir o fim da experiência educacional como a preparação para a administração geral. Há pouca possibilidade de que o estudante venha a pôr em ação tal conhecimento” (Drucker, 1971, p.367-8), a não ser que ele não seja contratado para uma função técnica e o seja para uma função de direção.

Hoyler (1968), um dos clássicos da Administração de Pessoal, lamenta a inexistência, no Brasil, de algum curso que ofereça uma formação específica e suficiente em Administração de Pessoal. O autor considera que, inclusive, os cursos de Administração não dão a formação suficiente nesta área, devido à amplitude de seus currículos.

“Os curso mais recentes de Administração de Empresas, de Negócios etc dão propositadamente uma formação bastante ampla. A carência de técnicas específicas (de treinamento, administração de salário, prevenção de acidentes, etc.), essenciais àquele que se inicia na carreira de administração de pessoal, e quase nunca o faz na cúpula da função de pessoal, mas nunca das áreas em que se subdivide, tem colocado os formados por tais escolas em condições de quase igualdade inicial com os das outras escolas citadas...” Hoyler (1968, v.1 p.55)

A preocupação do autor com a gestão de pessoas refere-se à mesma problemática que até aqui se procura delinear, de que o jovem recém-formado que inicia uma carreira profissional na empresa iniciará como técnico, isto é, em uma das áreas especializadas das atividades técnicas de Administração, no caso, a gestão de pessoas, e não na cúpula da função de pessoal.

Hoyler (1968) destaca que os cursos de Administração dão uma formação bastante ampla, não proporcionando os conhecimentos técnicos suficientes ao iniciante em uma função especializada na empresa. Como além da formação básica estes cursos procuraram abranger indistintamente a todas as áreas técnicas da Administração e ainda preparar o aluno para a função de decisão e liderança na empresa, esta abrangência necessariamente terá que ser conseguida em detrimento de amplitude e profundidade do estudo das diferentes áreas técnicas.

Castro (1974) critica a intenção dos cursos de Administração de formarem dirigentes, com formação para Administração Geral, e defende a necessidade de profissionais treinados em técnicas de organização e administração.

“Em termos de formulação de política educacional, parece-nos que nossas preocupações devem localizar-se na formação de *técnicas de administração* e não em alguma fórmula nebulosa de desenvolvimento de elites.” Castro (1974).

Continuando sua crítica, o autor discorre sobre a função deste técnico que, em sua opinião, deve ser a preocupação dos cursos de graduação em Administração.

Seu trabalho seria de assessoria, de por a administração em dia com a tecnologia existente, sugerindo a implantação de métodos mais simples ou maneiras eficientes de se realizar qualquer função administrativa dentro de uma empresa.

Em muitos casos, trata-se de observar certas regularidades no processo *casuístico* de tomada de decisões e, a partir delas, formular normas ou regras de procedimento. Por exemplo, se um empregado chega à direção da empresa pedindo um adiantamento de 1/3 do seu salário, o diretor achará razoável e anuirá. Por outro lado, se um empregado pedir mais do que tem a receber no fim do mês, é provável que o diretor não concorde. Se esses casos repetem-se com frequência, o técnico em Administração teria que estabelecer critérios relando a concessão de adiantamentos. Com tal regulamento, os casos usuais seriam resolvidos no nível de chefia de pessoal, não mais envolvendo decisões da diretoria. Duas consequências observam-se: a) aquilo que implicava tomada de decisão passa a ser resolvido rotineiramente; b) a solução baixa de nível administrativo, de diretor para chefe de pessoal. Apenas os casos especiais teriam que ser decididos pela diretoria. A função do técnico de administração será a de criar rotinas, baixando o nível de competência requerido para resolver o assunto. Castro(1974).

Outra abordagem semelhante e mais atual é apresentada por Katz considerada um clássico para a teoria da administração sobre as habilidades do administrador. Ele descreve três níveis de habilitações básicas: a técnica, a humana e a conceitual.

a) Habilitação técnica:

Segundo Katz (1986, p. 61) a aptidão técnica “subentende compreensão e proficiência num determinado tipo de atividade, especialmente naquela que envolva métodos, processos e procedimentos ou técnicas”. Ainda quando a esta habilidade Katz (1986) descreve mais detalhamento que a técnica é fácil de perceber em um profissional médico ou músico, enquanto desempenha sua função específica. O conhecimento específico que lhe permite atuar profissionalmente, utilizando o seu instrumento de trabalho é a habilidade técnica. Katz (1986) comenta também a

respeito da habilidade técnica que está é a habilidade que mais facilmente se pode perceber, a mais concreta.

b) Habilitação humana:

“Habilitação humana é aquela qualidade de o executivo trabalhar eficientemente como integrante de um grupo e de realizar um esforço conjunto com os demais componentes da equipe que dirige”. O autor estabelece um comparativo entre a habilidade técnica e humana, afirmando que enquanto a técnica se refere mais ao manuseio de equipamentos e instrumentos, a humana se reporta ao trabalho em equipe, ao desempenho do trabalho em conjunto (KATZ, 1986, p. 62).

Esta habilidade subentende uma capacidade de perceber e compreender e saber lidar com as diferenças, tanto na maneira de ser como de se expressar e trabalhar, dos membros de sua equipe em relação aos demais membros e em relação a si mesmo. Esta habilidade descrita por Katz (1986) proporciona ao administrador criar e sustentar um ambiente de trabalho agradável e produtivo a partir do momento em que todos se sentem a vontade para se expressar na certeza de que serão ouvidos. A habilidade humana não deve ser ocasional, deve, entretanto, “ser desenvolvida natural e inconscientemente, bem como continuamente, sendo demonstrada em todas as atitudes do indivíduo” (KATZ, 1986, p. 62).

c) Habilitação conceitual:

No entender de (Katz, 1986, p. 66) habilidade conceitual se refere a “habilidade de considerar a empresa como um todo; inclui o reconhecimento de como as diversas funções numa organização dependem uma da outra e de que modo as mudanças em qualquer uma das partes afeta as demais”.

O mesmo autor afirma que este conhecimento geral da empresa possibilita ao administrador ser mais eficiente. Ter conhecimento da organização como um todo é também um aspecto importante para tomadas de decisão. E complementa afirmando que “as atitudes do principal executivo definem o caráter da organização e determinam a “personalidade empresarial” que distingue a maneira de trabalhar de uma empresa das outras” (KATZ, 1986, p. 67, grifo do autor).

Para Katz (1986) estas atitudes são o reflexo da habilidade conceitual do administrador; a maneira que ele entende e se manifesta em relação ao caminho que a empresa deve seguir, considerando os objetivos e políticas da empresa e os interesses dos acionistas e dos empregados.

2.1.3. Novas abordagens de Administração

Assiste-se nas últimas décadas ao aparecimento de inúmeras contribuições ao estudo de Organização e Administração, provenientes de diversos campos de indagação científica. Algumas destas não só vieram aumentar o nosso conhecimento como também passaram a exigir do estudante, do professor e do profissional de Administração uma reformulação de muitos de seus conceitos.

Destas novas concepções, algumas, imediatamente assimiladas pelos nossos meios acadêmicos, passaram a impregnar um novo enfoque, o ensino ministrado nos cursos de Administração. Destas destacamos, pela sua relevância em relação ao presente estudo, a concepção do Processo decisório como sendo o essencial da atividade administrativa.

Simon (1972), com a sua teoria do Processo Decisório, modifica a concepção e desloca o foco de atenção do estudo de Administração. Administrar é decidir. A atividade específica do administrador é a tomada de decisões. A própria questão de execução da decisão é vista como uma questão de decisão. Surge então o neologismo inglês *decision-maker* para designar o administrador, por ser mais apropriado para indicar a sua natureza. Desta forma, desloca-se o foco de atenção concentrado nas atividades executórias para a construção da organização eficiente, preocupação da maior parte da literatura de Organização e Administração anteriores, para as atividades decisórias que garantem a organização eficaz. A atenção desloca-se dos métodos e técnicas relacionadas com a eficiência dos níveis operacionais das organizações para o ambiente das decisões dos níveis gerenciais e de alto nível das cúpulas diretivas.

O advento da Teoria Geral dos Sistemas trouxe um novo enfoque no estudo de Organização: a abordagem sistêmica da organização. A abordagem sistêmica da organização colocou em destaque a íntima e complexa interdependência entre as partes de uma organização e enfatizou o seu estreito relacionamento e a interdependência do meio ambiente. A organização não é mais vista como um sistema fechado, onde fenômenos e acontecimentos internos são relativamente controláveis e dependentes da vontade de seus membros que atuam dentro de suas fronteiras.

Para Bennis (1969) a organização passa a ser vista como um sistema sócio-técnico de processamento de insumos que partem do ambiente e a ele se destina

sob a forma de produtos, numa íntima interdependência. Já para Emery (1969) esta interdependência não é só em termos de insumos e satisfação de demanda, mas é também em termos de relacionamento causal das condições do ambiente com fenômenos e condições da organização. Questões de mutabilidades do ambiente e aspectos econômicos, políticos e sociais maiores da sociedade influem nas questões internas da organização e devem ocupar também a atenção de seus membros, que passam a agir num ambiente cada vez mais mutável e a lidar com alto grau de incerteza e grande risco.

A questão da mutabilidade do ambiente tem levado alguns teóricos a demonstrarem o surgimento de novos padrões de administração. Algumas organizações que têm atualmente demonstrado obter melhores resultados são aquelas que têm sabido adaptar-se aos novos ambientes mutáveis, abandonando as velhas formas que caracterizam a organização burocrática que passou a existir com a Revolução Industrial.

Segundo Likert (1971) estas organizações fazem pleno uso das capacidades potenciais de seus recursos humanos, levando cada pessoa a ser membro de um ou mais grupos de trabalho que operam eficientemente, tendo um alto senso de lealdade grupal, técnicas eficazes de interação e altas metas de desempenho.

Na organização de amanhã, tecnologias, arranjos estruturais, formas e relacionamentos serão temporários. Podemos dizer que o próprio sistema terá que ser temporário para poder corresponder às exigências mutáveis do ambiente. A transitoriedade será a característica dos sistemas organizacionais humanos, que numa contraposição à designação de Weber, Toffler (1973) chama de Ad-Hocracia para designar melhor a sua natureza.

Estas considerações, em linhas gerais apresentadas, levam-nos a definir uma linha de raciocínio que tem atualmente influenciado substancialmente o currículo dos cursos superiores de Administração, que defendem a necessidade de um enfoque generalista em seu ensino.

Como o administrador é o *decision-maker*, sendo sua função essencial a tomada e decisões e como elas acontecem principalmente nos altos escalões da hierarquia, é neles que se concentra a literatura e orienta-se a tendência do ensino de Administração. Como a atenção da moderna literatura passou a enfatizar as atividades administrativas propriamente ditas, começou-se a verificar o aparecimento de disciplinas de natureza geral, isto é, não relacionadas com as tradicionais áreas

técnicas especializadas e sim com gerência, direção, objetivos, processo decisório, etc.

A abordagem sistêmica da organização demonstrou a fragilidade dos conhecimentos e habilidades compartimentalizadas das funções especializadas e enfatizou a interdependência entre as funções, demonstrando a necessidade de o indivíduo possuir conhecimentos mais gerais, abrangendo todas as áreas técnicas, habilitando-o melhor para solução mais integrada dos problemas concretos pela visão de conjunto que obtém da organização. Esta abordagem determina que os cursos devam dar a mesma ênfase em todas as disciplinas técnicas, conseqüentemente, sem oportunidade de especialização em uma determinada área técnica.

“Nos Estados Unidos, o ensino de administração de empresas evoluiu, de uma tendência inicial e duradoura de formar administradores especializados e versados em técnicas específicas, para a tendência atual de formar administradores generalistas, capazes de liderar grupos de trabalho, analisar dados e tomar decisões em situações de incerteza. Hoje espera-se que o estudante de administração de uma boa escola se torne conhecedor da maior parte dos conceitos fundamentais que informam cada setor básico de operações de uma empresa e seja capaz e compreender a sua interação bem como a maneira como operam coordenadamente. O administrador não é mais um especialista em finanças, em mercadologia, em produção ou em organização geral. Ao contrário, deve conhecer razoavelmente bem o funcionamento e os instrumentos de análise referentes a cada um destes setores e, além disso, ter conhecimentos complementares que lhe permita ver a empresa como um todo, identificar as áreas que geram desarmonia no conjunto e operar no sentido de elevar ao máximo possível a coordenação das ações de organização”.(Sá e Silva, 1971)

O problema da rapidez das mudanças por que passa a sociedade moderna demonstra a fragilidade dos conhecimentos técnicos que são ensinados em nossos cursos. Como os conhecimentos técnicos tornaram-se facilmente desatualizados, tornaram-se mais importantes os requisitos de personalidade que delimitam a potencialidade do indivíduo de adaptar-se ao ambiente mutável das organizações, necessitando, antes de tudo, de capacidade para aprender do que propriamente de conhecimentos técnicos. Nesta perspectiva lhe são mais indispensáveis sólidos conhecimentos básicos e razoável formação científica que lhe permitam a aquisição dos conhecimentos que as circunstâncias exigirem.

O advento da ciência da Computação e toda a tecnologia da informação emergente trazem um novo desafio aos cursos de Administração e colocam de modo diferente a discussão generalista versus especialista.

Abreu (1969), que fala na Tecnologia da Informação e o Administrador do futuro, demonstram que os indivíduos que terão mais sucesso nas organizações do futuro não serão os especialistas das áreas técnicas tradicionais, como produção, vendas, finanças, etc e sim um novo tipo de especialista, o indivíduo perito em planejamento e controle integrados de todas as atividades da organização em alto nível. Este especialista também tem as características de um generalista, pois seu trabalho abrange indistintamente todas as atividades funcionalmente especializadas da organização.

Para o mesmo autor na administração sistêmica de organizações complexas, a concepção, o planejamento e a instalação de sistemas de decisão exigem pessoas dotadas de imaginação e de criatividade, capazes não só de arquitetar tais sistemas bem como de superintendê-los. Obrigam igualmente que tais pessoas sejam técnicos especializados que possam conduzir estudos minuciosos, avaliar alternativas, selecionar os métodos e os equipamentos adequados.

Este especialista, ao lado dos conhecimentos de Ciências Sociais e Comportamentais, terá que possuir conhecimentos de outras disciplinas aparentemente distanciadas do campo da Administração. No tocante à Matemática, destaca-se a Teoria da Informação, Processos Estocásticos, Teoria dos Conjuntos, Estatística, Teoria dos Jogos, Teoria da Decisão, Programação Linear, etc. Os generalistas de alto nível das organizações complexas de amanhã terão provavelmente as características deste conselheiro da alta administração.

A formação, que deve ser ao mesmo tempo técnica e científica, deste generalista-especialista, passa a ser o grande dilema de quem se preocupa com o ensino de Administração. Devem os cursos de graduação em Administração adaptar imediatamente seus currículos a fim de proporcionarem este tipo de formação? O próprio Bergamini de Abreu (1969) afirma que se tomando por base o modelo de Gulick, que floresceu há duas ou três décadas, pode-se afirmar que a maioria dos administradores brasileiros é composta de posdcorbianos (sem o saberem), os quais seguem mal e incompletamente o POSDCORB.

Pode-se afirmar ainda que em muitas empresas de nosso país, seus administradores são pré-posdcorbianos, não tendo nunca ouvido falar sequer nos princípios de eficiência de Taylor. Nesta situação perguntamo-nos se tem sentido preocuparmo-nos com o ensino de teorias, métodos e técnicas complexas e sofisticadas, dependentes de profundos conhecimentos matemáticos e estatísticos,

em detrimento de outros conhecimentos técnicos talvez mais singelos e superficiais, mas certamente mais urgentemente necessários? Ou esta preocupação deverá partir de outro nível de nosso sistema educacional, como nos Estados Unidos, em pós-graduação, onde o técnico, já graduado, talvez já possuindo alguma experiência, vai completar a sua formação?

2.1.4. Competências

2.1.4.1 – Definindo o conceito de competências

Para um melhor entendimento sobre o tema competência, faz-se necessário analisar a natureza da competência individual, visto que é nos indivíduos que reside o conhecimento, as atitudes e as habilidades.

A expressão competência tem sido empregada com diversos sentidos e significados nos últimos anos e de acordo com Fleury e Fleury (2001), muitas são as discussões relacionadas ao tema competência, seu desenvolvimento, sua gestão, tanto no nível da competência do indivíduo quanto das organizações (as core competences), assim como dos países nos sistemas educacionais e formação de competências.

As grandes correntes teóricas ao abordar o tema competência, são a americana representada pelos autores McClelland (1972) Boyatzis (1982), Spencer e Spencer (1993), McLagan (1996) e a francesa que traz Le Boterf (1999) e Zarifian (1999) como principais representantes (FLEURY; FLEURY, 2007; DUTRA, 2008).

Assim diversos autores conceituam o termo competência, entre eles McClelland (1973), que representa o pensamento dos autores americanos, ao destacar a abordagem da competência tendo como um dos focos o indivíduo no trabalho, ou seja, é determinada a partir de comportamentos que geram o melhor desempenho. Esse mesmo autor define competência como um conjunto de qualificações ou características subjacentes a pessoa, aceitando que ela realize uma tarefa em uma determinada situação.

Como representante da corrente francesa Le Boterf (2003) destaca que na década de 70 a definição de competência tinha como domínio a noção de qualificação enquanto que o conceito de competência que acompanha o profissionalismo teve seu auge no decorrer dos anos 80.

De acordo com (Zarifian, 2003, p.137), a partir das críticas feitas à organização taylorista o conceito de competências está baseado em três elementos:

- ❖ Competência é a tomada de iniciativa e responsabilidade do indivíduo em situações profissionais com as quais ele se defronta.
- ❖ Competência é uma inteligência prática das situações, que se apóia em conhecimentos adquiridos e os transforma à medida que a diversidade das situações aumenta.
- ❖ Competência é a faculdade de mobilizar redes de atores em volta das mesmas situações, de compartilhar desafios, de assumir áreas de responsabilidade. (ZARIFIAN, 2003, p. 137)

Fleury e Fleury (2007, p.30), definem a competência como “um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades, agregando valor econômico à organização e valor social ao indivíduo”.

Conforme Zarifian (2001) é possível identificar cinco classificações de competências em uma organização:

- ❖ Competências sobre processos: os conhecimentos sobre processos de trabalho;
- ❖ Competências técnicas: conhecimentos específicos sobre o trabalho que deve ser realizado;
- ❖ Competências sobre a organização: saber organizar os fluxos de trabalho;
- ❖ Competências de serviço: aliar competência técnica à pergunta: Qual o impacto que este produto ou serviço terá sobre o consumidor final?
- ❖ Competências sociais: saber ser, incluindo atitudes que sustentam os comportamentos das pessoas.

Já para os autores Fleury e Fleury (2001) as competências são divididas em três blocos que compreendem as relações do indivíduo com a empresa em uma perspectiva sistêmica. No primeiro bloco, denominado competências de negócios, estão presentes as competências relacionadas à compreensão do negócio em função de seus objetivos na relação do mercado, clientes e competidores, assim como do contexto político e social mais amplo. No segundo são apresentadas as competências técnico-profissionais características de determinada ocupação, atividade ou operação. No terceiro estão inseridas as competências sociais que na visão dos mesmos autores são imprescindíveis para interagir com as pessoas entre

as quais se destacam à comunicação, negociação, mobilização para mudança, sensibilidade cultural e trabalho.

Aktouf destaca a habilidade do administrador do futuro em seu livro *Administração entre a Tradição e a Renovação*.

Os desafios que esperam o administrador de amanhã são, portanto, bem mais estimulantes, mas também, a um só tempo, mais difíceis e mais fáceis. Mais difíceis porque tudo é mais complexo e infinitamente mais dinâmico, e mais fáceis porque, estabelecido o clima de colaboração do qual acabamos de falar, as coisas vão quase caminhando por si próprias, já que cada indivíduo, onde quer que ele esteja dentro da organização, terá sempre interesse profundo em realizar suas tarefas. É a grande habilidade do administrador atual e do futuro: fazer com que o maior número possível de cérebros dentro da organização pensem no “progresso da organização” e sintam-se motivados e encorajados a pensar em seu constante aperfeiçoamento, mais do que concebê-lo como tarefa exclusiva de alguns dirigentes. (AKTOUF, 1996. p.21.).

Agregam-se a esta discussão as contribuições de Nunes e Barboza (2003) ao mencionarem que o debate do conceito de competências passa pelo campo da educação, surgindo no bojo das discussões o sistema educacional frente às exigências de competitividade, produtividade e inovação do sistema produtivo.

Perrenoud (1999) define a competência individual como a capacidade de agir eficazmente em um determinado tipo de situação, apoiada em conhecimentos, mas sem limitar-se a eles.

A ampliação deste conceito para o campo da educação passa a considerar o desenvolvimento de competências como um dos princípios norteadores das Diretrizes Curriculares Nacionais, de modo a conceituar competência profissional como sendo “a capacidade de mobilizar, articular e colocar em ação valores, conhecimentos e habilidades necessários para o desempenho eficiente e eficaz de atividades requeridas pela natureza do trabalho” (BRASIL, 1999, p.2).

Concluindo este item percebe-se que a literatura aponta diversos tipos de competências, mas este estudo está relacionado com as competências no campo da educação, mais especificamente com a formação profissional dos egressos do curso de Graduação em Administração

2.1.4.2 As Competências na Formação do Administrador

Trazendo esta discussão para a área da administração, acrescentam-se as competências desejadas do egresso do Curso de Graduação em Administração, conforme institui a Resolução CNE/CES 4/2005, seu artigo 4º:

Art. 4ª - O Curso de Graduação em Administração deve possibilitar a formação profissional que revele, pelo menos, as seguintes competências e habilidades:

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

II – desenvolver expressão e comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais 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.

Lacombe (2002) postula que a construção da carreira profissional e a relação do indivíduo com seu trabalho se tornaram temas centrais no exercício da atividade do administrador. Segundo a visão da autora, as organizações vêm reformulando as suas práticas e princípios orientadores da gestão de pessoas e, essas transformações no processo de gestão têm ocasionado mudanças no desenvolvimento das carreiras organizacionais.

De acordo com Lacombe (2002, p.2):

[...] a reflexão sobre a relação das pessoas com o seu trabalho e sobre os conceitos e mecanismos relacionados ao desenvolvimento das carreiras no contexto organizacional proporciona ao administrador (a) a possibilidade de atender às demandas do mercado, se posicionar e de transitar no mercado de trabalho e (b) as condições para o exercício de uma gestão mais humanizada, com foco nas pessoas. E, assim sendo, as percepções sobre a carreira e o trabalho indicarão como o administrador entende a sua própria relação com o trabalho (e das demais pessoas) como entende a dinâmica da gestão no contexto organizacional atual.

Ao estudar a relação entre o desempenho da carreira no mercado de trabalho e a escolha profissional dos jovens, Bartalotti e Menezes-Júnior (2007) mencionam que o processo de escolha de uma determinada carreira relaciona-se com uma

alocação ótima de risco e retorno entre cada carreira. Estes mesmos autores acrescentam que fatores mais subjetivos também influenciam as escolhas de carreira entre pessoas, como, por exemplo, o *status* que uma determinada carreira proporciona aos profissionais. Além destes fatores, no entender dos autores, a escolha também pode se dar em função da concorrência de admissão para a universidade e em função das características individuais das pessoas que podem ter impacto decisivo nas escolhas da carreira profissional.

Bitencourt e Klein (2007) mencionam que o contexto sócio-político, econômico e cultural tem afetado o desenvolvimento das empresas e das pessoas. Neste sentido, se manter atualizado para enfrentar os desafios, como a capacidade de gerenciar as mudanças, de mobilizar as pessoas, de tomar decisões ágeis e assertivas, de gerir recursos e processos é uma forma de se obter vantagem competitiva. Este cenário de transformações, ainda segundo os mesmos autores, faz com que as organizações e as pessoas persigam estratégias de gestão e de carreira como uma forma de adequação a esse mercado em constante mudança.

Uma das formas de mensurar a adequação dos profissionais graduados às exigências do mercado é através da avaliação do curso de graduação, de modo a verificar o quanto o processo de ensino-aprendizagem contribuiu para o desenvolvimento das competências necessárias para o desempenho da profissão. Lousada e Martins (2003) sinalizam para a importância do planejamento e desenvolvimento de sistemas de acompanhamento de egressos como um dos mecanismos capazes de promover a contínua melhoria do processo de ensino-aprendizagem.

Espera-se que o aluno que conclua o curso de graduação apresente as competências desejadas para o Curso de Graduação em Administração. Dessa forma, questões referentes à reformulação dos projetos pedagógicos dos cursos de graduação em Administração têm sido enfatizadas em diferentes oportunidades (GODOY *et al.*, 2005), o que torna a discussão sobre a aquisição efetiva das competências sugerida nas diretrizes, pertinente para a compreensão do fato e para a conseqüente implantação de ações, ou manutenção, das atividades desenvolvidas pelas IES. A pesquisa aqui proposta, neste item competências está baseada em um estudo feito por Godoy *et al.* (2005) na formação de administradores, em uma IES, frente às competências e habilidades sugeridas pelas diretrizes curriculares nacionais para o curso de Administração.

Diante desta perspectiva e, frente às demandas por novas atitudes por parte dos profissionais, emerge a preocupação com o desenvolvimento de competências que segundo Bitencourt (2005) consistem em:

Um processo contínuo e articulado de formação e desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes em que o indivíduo é responsável pela construção e consolidação de suas competências (autodesenvolvimento) a partir da interação com outras pessoas no ambiente de trabalho, familiar e/ou em outros grupos sociais (escopo ampliado), tendo em vista o aprimoramento de sua capacitação, podendo, dessa forma, adicionar valor às atividades da organização, da sociedade e a si próprio (auto-realização). Bitencourt (2005, p. 24)

Já para Zarifian (1996) a gestão de competências refere-se ao conjunto de práticas tradicionais que estabelecem as necessidades ou qualidades necessárias a um indivíduo na ocupação de um posto de trabalho ou na conquista de um emprego. A definição de competências, segundo a concepção de Dutra, Hipólito e Silva (1998), relaciona-se com um conjunto de qualificações que possibilitam a uma pessoa ter uma performance superior em determinada situação de trabalho.

Tendo em vista estes questionamentos, entende-se que um estudo sobre gestão e avaliação da educação superior pode trazer contribuições significativas no sentido de abrir espaços para a realização de estudos envolvendo esta problemática. Neste sentido, torna-se relevante o foco nos egressos haja vista a grande contribuição que os mesmos podem proporcionar para qualificação do ensino e a melhoria do processo de avaliação.

2.2. A Pesquisa de Egressos na Educação Superior do Brasil

2.2.1 Evolução e origem

A história do ensino e da profissionalização da Administração no Brasil é bastante recente, a pouco mais de cinco décadas se comparado aos EUA, onde os primeiros cursos na área se iniciaram no final do século XIX. Segundo Moura Castro (1981), o primeiro curso de Administração nos EUA foi criado com a fundação da Wharton School, por Joseph Warton, em 1881.

Para Andrade (2006 p. 1) a história do Ensino Superior de Administração vem sendo construída nos EUA há mais de um século. O mesmo autor afirma que quando se iniciava o ensino de Administração no Brasil, nos EUA já se formavam cerca de 50 mil bacharéis, 4 mil mestres e 100 doutores, por ano.

Segundo Wood Jr. (2002) a partir da segunda metade do século XX ocorreu um crescimento dos programas de PhD e do *Master in Business Administration* – MBA e as Escolas de Administração acabaram se transformando em produto de exportação

Martins (1989) aponta que o movimento para a formação profissional do administrador no Brasil começou a se definir na década de quarenta, quando a economia brasileira deixou de ser essencialmente agrária e iniciou-se a expansão dos setores industriais e de serviços, acentuando a necessidade de mão-de-obra qualificada.

Já para Couvre (1991) o ensino de Administração está relacionado ao processo de desenvolvimento do país e salienta que a criação de cursos de administração intensificou-se após a década de 1960 com a expansão do ensino superior.

Segundo Schuch Júnior (1978), foi em 1954, com a criação da EAESP (Escola de Administração de Empresas de São Paulo) que surgiu o primeiro currículo de Administração, influenciando assim as instituições de ensino superior, que passariam a oferecer o curso no país.

De acordo com o Censo do Ensino Superior, realizado pelo Inep, em 2008, a expansão das Instituições de Ensino Superior (IES) em Administração, no Brasil, é expressiva a partir da segunda metade da década de 1990, chegando em 2008 a 2.252 IES, envolvendo 872.265 alunos matriculados, e a tendência é de continuar aumentando, considerando o crescimento econômico e perspectiva da sociedade brasileira. A Tabela 1 apresenta os dados, revelando, de um modo geral, o contexto histórico dos cursos de Administração no País.

Tabela 1: Resumo da evolução dos cursos de Administração no Brasil

ANO	IES	Matrículas em ADM (Presenciais)	Concluintes em ADM (Presenciais)	Concluintes x Matrículas
Antes de 1960 ³	2	N/I	N/I	
1967	31	N/I	N/I	
1970	164	66829	5.276	7,9%
1980	247	134.742	21.746	16,1%
1990	320	174.330	22.394	12,8%
1997 ⁴	900	237.671	29.045	12,2%
1998	973	257.743	31.666	12,3%
1999	1.097	286.454	2.969	1,0%
2000 ⁵	1.180	339.363	35.726	10,5%
2001	1.391	404.771	39.231	9,7%
2002	1.637	494.390	54.748	11,1%
2003	1.859	578.020	64.910	11,2%
2004	2.013	643.635	88.718	13,8%
2005	2.165	709.301	109.840	15,5%
2006	2.270	775.201	123.816	16,0%
2007	2.281	805.559	121.846	15,1%
2008	2.252	872.265	141.498	16,2%

Fonte: MEC/Inep, Sinopse Estatística da Educação Superior (2008).

A idéia do ensino da Administração e da profissionalização das atividades administrativas imediatamente desenvolveu-se e impregnará nossos ambientes acadêmicos, empresariais e serviço público. Este movimento já tinha motivado a criação de vários cursos superiores, quando suas lideranças conseguiram despertar a atenção do Poder Legislativo Nacional para a gravidade da questão, obtendo, finalmente, em 9 de setembro de 1965, a regulamentação da nova profissão de Administrador, conforme ficou designado pela Lei n.4.769.

No ano seguinte à regulamentação da profissão, pelo Parecer n. 307/66, aprovado em 8 de julho de 1966, o Conselho Federal de Educação fixou o Currículo Mínimo do Curso de Administração nas duas opções de Administração Pública e de Empresas. Ficava, portanto, institucionalizada no Brasil a profissão e a formação de Administrador.

³ Dados obtidos do site do CFA (Conselho Federal de Administração). Disponível em: <http://www.cfa.org.br/arquivos/index.php>

⁴ Para se obter o total de cursos de Administração de 1999 a 1997, foram englobados três cursos: Administração, Administração Rural e Administração de Recursos Humanos. Fonte: MEC/Inep. Sinopse Estatística da Educação Superior, 2006

⁵ Para se obter o total de cursos de Administração de 2008-2000, foram utilizados dois grupos: Comércio e Administração (cursos gerais)

2.2.2 Estudos Atuais

Neste item, buscou-se delinear uma pesquisa utilizando uma abordagem bibliométrica, metodologia que trata de quantificar a comunicação científica escrita, utilizando processos variados de levantamento, tratamento e apresentação de dados, junto a publicações nacionais no período de 2005 a 2009 em artigos que tratam da temática dos egressos e cursos de graduação em Administração. Para tanto se efetuou uma busca em estudos apresentados nos dois principais eventos da área de Administração como o Encontro da Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração (EnANGRAD) e do Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (EnANPAD).

Para esta pesquisa foram utilizadas as palavras chave: egresso; egressos do curso de Administração e egresso de Graduação em Administração. A Tabela 2 demonstra o quantitativo de trabalhos no período de 2005 a 2009.

Tabela 2 – Trabalhos sobre egressos Enanpad e Enangrad entre 2005-2009

Fonte	Período				
	2005	2006	2007	2008	2009
Enanpad		1	2	1	
Enangrad		1			

Fonte: Elaborada pela autora com base nos anais Enanpad e Enangrad

Os artigos foram analisados para identificar os grupos temáticos e após a seleção desses estudos, foram lidos os resumos e identificados o foco que se propunha e organizado segundo os temas (TABELA 3).

Tabela 3 – Grupos temáticos sobre egressos do Curso de Administração entre 2005-2009

Fonte	Período				
	2005	2006	2007	2008	2009
Competências		1	1	1	
Qualidade da formação dos egressos		1			

Fonte: Elaborada pela autora com base nos anais Enanpad e Enangrad

A proposta deste estudo foi quantificar o número de trabalhos sobre egressos com Graduação em Administração. Verificou-se uma ausência expressiva de trabalhos nesta área. Foi feita também pesquisa na base de dados Scielo, que é considerada uma base refinada e não foram encontrados trabalhos com as palavras chave solicitados no período de 2005 a 2009.

2.2.3 O Curso de Administração da UFSM

O resgate da história de um curso é útil para a análise da trajetória de seu currículo. A abordagem histórica pode contribuir na busca da qualidade do ensino e formação profissional.

A história do ensino de administração é uma convergência teórico-metodológica de história, de história da educação e de história da administração. O encontro das três disciplinas resulta em um recorte interdisciplinar. Como ocorreu na área da educação ao incorporar a história, a administração deve apropriar-se de sua história adotando uma postura crítica e reflexiva, fazendo valer as construções e experimentos destes outros campos, para garantir qualidade; (FISCHER et all, 2011, p.934)

De acordo com Schuch Júnior (1978) na Universidade Federal de Santa Maria o movimento pela criação do Curso de Administração teve início dentro da então Faculdade de Ciências Econômicas. Um passo foi a criação, pela Universidade, do Instituto de Administração e Planejamento que, em 1965, realizou curso extraordinário para funcionários de prefeituras e administrativos da UFSM.

Segundo este mesmo autor, em 1966, foi criado no referido Instituto o Curso Superior de Administração, autorizado a funcionar pela 79ª sessão do Egrégio Conselho Universitário, em 9 de setembro de 1966. As aulas tiveram início em março de 1967, com 30 alunos selecionados no Concurso Vestibular de fevereiro do mesmo ano, num total de 109 inscritos.

Devido à Reforma Universitária, em 1970 com a aprovação do estatuto geral da UFSM, o Curso passou a chamar-se Curso de Administração e a fazer parte do Centro de Ciências Jurídicas, Econômicas e Administrativas. O Curso foi reconhecido pelo Conselho Federal de Educação em 25 de junho de 1971, conforme Decreto n.68.805, publicado no *Diário Oficial da União*, nº 120, de 28 de junho de 1971 (NOGUEIRA 1974).

De acordo com Schuch Jr. (1976) em 1967 o currículo do Curso oferecia duas especializações, a de Administração Pública e a de Administração de Empresas,

possibilitando ao aluno buscar alguma especialização dentro destas áreas, podendo optar em vários grupos de disciplinas eletivas. Dois anos após, devido talvez à dificuldade de ser oferecido um currículo tão amplo e diversificado e pela influência da escola Brasileira de Administração Pública da Fundação Getúlio Vargas, o currículo foi substancialmente alterado. Foi unificado e eliminadas as habilitações em Administração Pública e de Empresas, bem como todas as disciplinas eletivas que permitiriam alguma forma de especialização. Desta forma, o Curso passou a ser unificado e mais generalista.

Após sua criação, em 1966, o currículo do curso foi modificado inúmeras vezes originando seis versões curriculares, nos anos de 1967, 1969, 1970, 1972, 1973 e 1975 conforme demonstrado no Quadro 1. A estrutura básica manteve-se em todas as versões.

Table with 12 columns representing years 1967, 1969, 1970, 1972, 1973, 1975 and sub-columns for H/A and % Área. Rows list various disciplines like Inglês, Matemática, Estatística, etc., with their respective credit values and percentages.

Quadro 1 – Demonstrativo da evolução do currículo do curso de Administração da UFSM – 1967 a 1975
Fonte: Schuch Junior(1976)

Com o objetivo de ilustrar a natureza das modificações e fatores determinantes, sumariam-se a seguir algumas das mais significativas.

Por sugestão dos professores de Matemática e Estatística, que sentiam a necessidade de nivelamento e recuperação das deficiências nos conhecimentos de Matemática dos alunos que, em geral, não conseguiam acompanhar o programa estabelecido, foi criada uma nova disciplina designada Fundamentos de Matemática e Estatística.

Devido à ênfase que passou a ter a pesquisa na Universidade e a continuidade dos estudos nos emergentes cursos de pós-graduação, a disciplina de Metodologia de Pesquisa passou a receber maiores atenções e foi ampliada para mais um semestre, bem como passou a solicitar da disciplina de Estatística maior concentração em estatística inferencial como pré-requisito para a pesquisa, o que levou a um aprofundamento nos estudos de estatística.

As disciplinas Pesquisa Operacional e Sistemas de Processamento de Dados, surgidas como decorrência da divulgação do computador como instrumento auxiliar no processo de tomada de decisão e a utilização de métodos quantitativos de planejamento e controle, passaram a solicitar maiores exigências da disciplina Matemática, levando a um maior aprofundamento dos conhecimentos ministrados.

Como vimos em 1972 houve na UFSM um esforço para reduzir o número de disciplinas em alguns de seus cursos, algumas disciplinas básicas ou gerais como Geografia Econômica e Relações Humanas foram suprimidas e outras de caráter mais técnico e informativo como Organização & Métodos e Administração de Pessoal foram ampliadas. Em 1974 por necessidade de ampliar a carga horária total do Curso, e visando a maior formação dos alunos, novamente foram introduzidas disciplinas mais gerais como Introdução à Ciência Política e Processo Decisório, atendendo a exemplos de outras escolas.

Conforme Schuch Júnior (1978) o primeiro esforço sistemático que objetivasse racionalizar o processo de revisão curricular foi realizado em 1974. O trabalho consistiu na utilização de um formulário que solicitou a todos os professores que opinassem sobre o relacionamento da disciplina que ministrava com as demais, bem como seu pré-requisito. Com base nessas informações, foi proposta uma nova estrutura de pré-requisitos, carga horária, temática e outras adaptações necessárias.

Com base em dados obtidos no SIE a partir de 1980 houve alterações no currículo. A evolução do currículo de 1980 a 1990 é apresentada em um quadro demonstrativo, que permite uma visão comparativa das diferentes situações.

O Quadro 2 foi elaborado com base no Quadro 1 elaborado por Schuch Jr (1976), em função que no SIE estas disciplinas não estão agrupadas por área e a estrutura curricular apresenta todas as disciplinas como Disciplinas do Currículo Pleno.

	1980			1985			1990		
	DISCIPLINAS	H/A	% Área	DISCIPLINAS	H/A	% Área	DISCIPLINAS	H/A	% Área
ÁREA BÁSICA	Comunic.em Língua Port.I	60		Comunic.em Língua Port.I	60		Comunic.em Língua Port.I	60	
				Língua Portuguesa I	60				
	Metodologia da Pesquisa I	60		Metodologia da Pesquisa I	60		Metodologia da Pesquisa I	60	
	Metodologia da Pesquisa II	60		Metodologia da Pesquisa II	60		Metodologia da Pesquisa II	60	
	Fund.Mat. Estatist.	60							
	Fund.Mat. Estatist. A	60							
	Matemática I	60							
	Matemática II	60							
	Matemática Financeira C	60		Matemática Financeira C	60		Matemática Financeira C	60	
	Matemática E I	60		Matemática E I	60		Matemática E I	60	
	Matemática E II	60		Matemática E II	60		Matemática E II	60	
	Matemática E III	60		Matemática E III	60		Matemática E III	60	
	Estatística I	60							
	Estatística II	60							
	Estatística D I	60							
	Estatística D II	60							
	Estatística E I	60		Estatística E I	60		Estatística E I	60	
	Estatística E II	60		Estatística E II	60		Estatística E II	60	
	Sist. Proc. de Dados	60							
	Princípios de Prog. Fortran	60		Princípios de Prog. Fortran	60		Princípios de Prog. Fortran	60	
	Contabilidade Geral I	60		Contabilidade Geral I	60		Contabilidade I	60	
	Contabilidade Geral II	60		Contabilidade Geral II	60		Contabilidade II	60	
	Introdução à Economia C	60		Introdução à Economia C	60		Introdução à Economia C	60	
	Teoria Econômica	60		Teoria Econômica	60		Teoria Econômica	60	
	Economia Brasileira	60		Economia Brasileira	60		Economia Brasileira	60	
	Geografia Econômica	60							
	Inst. Dir. Públ. Privado	60		Inst. Dir. Públ. Privado	60		Inst. Dir. Públ. Privado	60	
	Direito Administrativo A	60		Direito Administrativo A	60		Direito Administrativo A	60	
	Legislação Tributária	60		Legislação Tributária	60		Legislação Tributária	60	
	Legislação Social	60		Legislação Social	60		Legislação Social	60	
	Introdução à Ciência Política	60		Introdução à Ciência Política	60		Introdução à Ciência Política	60	
	Psic. Aplic. Adm.	60		Psic. Aplic. Adm.	60		Psic. Aplic. Adm.	60	
	Sociol. Aplic. Adm.	60		Sociol. Aplic. Adm.	60		Sociol. Aplic. Adm.	60	
EPB - A e B	60		EPB - A e B	60		EPB - A e B	60		
SUBTOTAL (área)	1980		SUBTOTAL	1380		SUBTOTAL	1320		
ÁREAS TÉCNICAS ESPEC. DE ADMINISTRAÇÃO	Adm da Produção I	60		Adm da Produção I	60		Adm da Produção I	60	
	Adm da Produção II	60		Adm da Produção II	60		Adm da Produção II	60	
	Administração de Material	60		Administração de Material	60		Administração de Material	60	
	Métodos de Pesq. Oper.	60		Métodos de Pesq. Oper.	60		Métodos de Pesq. Oper.	60	
	Total	180		Total	240		Total	240	
	Administração de Vendas	60		Administração de Vendas	60		Administração de Vendas	60	
	Administração Mercadológica	60		Administração Mercadológica	60		Administração Mercadológica	60	
	Total	120		Total	120		Total	120	
	Adm de Pessoal I	60		Adm de Pessoal I	60		Adm de Pessoal I	60	
	Adm de Pessoal II	60		Adm de Pessoal II	60		Adm de Pessoal II	60	
	Total	60		Total	60		Total	60	
	Adm. Financeira	60		Adm. Financeira	60		Adm. Financeira	60	
	Orçamento Público	60		Orçamento Público	60		Orçamento Público	60	
	Orçamento Empres.	60		Orçamento Empres.	60		Orçamento Empres.	60	
	Elem. Custos	60		Elem. Custos	60		Elem. Custos	60	
Elem. Anal. de Custos	60								
Análise Empresarial	60		Análise Empresarial	60		Análise Empresarial	60		
Total	300		Total	240		Total	240		
SUBTOTAL	660		SUBTOTAL	660		SUBTOTAL	660		
ÁREA GERAL DE ADMINISTRAÇÃO	Organização e Mét. I	60		Organização e Mét. I	60		Organização e Mét. I	60	
	Organização e Mét. II	60		Organização e Mét. II	60		Organização e Mét. II	60	
	Intr. Ciênc. Adm. I	60		Intr. Ciênc. Adm. I	60		Intr. Ciênc. Adm. I	60	
	Intr. Ciênc. Adm. II	60		Intr. Ciênc. Adm. II	60		Intr. Ciênc. Adm. II	60	
	Teoria Geral Administração I	60							
	Teoria Geral Administração II	60							
	Chefia e Lider. Adm.	60		Chefia e Lider. Adm.	60		Chefia e Lider. Adm.	60	
	Elab. e Aval. Projet	60		Elab. e Aval. Projet	60		Elab. e Aval. Projet	60	
	Teoria Geral Administração	60		Teoria Geral Administração	60		Teoria Geral Administração	60	
	Processo Decisório	60		Processo Decisório	60		Processo Decisório	60	
	Deontologia Administrativa	30		Deontologia Administrativa	30		Deontologia Administrativa	30	
	Estágio Supervisionado	270		Estágio Supervisionado	270				
	Estágio Superv. em Adm	360		Estágio Superv. em Adm	360		Estágio Superv. em Adm	360	
	Sem. Téc. De Relat.	30		Sem. Téc. De Relat.	30				
	Sem. Orient. Técnica	30		Sem. Orient. Técnica	30				
Sem. Com. Téc. Científica	30		Sem. Com. Téc. Científica	30					
SUBTOTAL	1350		SUBTOTAL	1230		SUBTOTAL	870		
TOTAL	3990		TOTAL	3270		TOTAL	2850		

Quadro 2 – Demonstrativo da evolução do currículo do curso de Administração da UFSM – 1980 a 1990

Fonte: Sistema de Informação para o Ensino – SIE. Acesso em julho de 2011.

A alteração curricular do Curso de Administração foi resultado de vários anos de discussões e debates entre várias Instituições de Ensino e Associações de Classes, no sentido de imprimir ao currículo uma construção organicamente articulada e permeável as demandas de entradas e reentradas, tanto da clientela como de conteúdos que venham ao encontro das necessidades sociais e culturais do País.

A nova proposta curricular foi promovida pelo Curso de Administração da UFSM, atendendo aos anseios da comunidade acadêmica, da classe dos Administradores e ao cumprimento da determinação legal estabelecida pela Resolução n. 02, de 04 de outubro de 1993, do Conselho Federal de Educação.

A proposta trouxe um conteúdo de flexibilidades em sua estruturação, o que pode ser visualizado no Quadro 3.

1995				
Formação Básica e Instrumental	ÁREA	DISCIPLINAS	CH	% ÁREA
	ECONOMIA	Economia I	60	
		Economia II	60	
	DIREITO	Direito do Trabalho	60	
	MATEMÁTICA	Matemática I	60	
		Matemática II	60	
	ESTATÍSTICA	Estatística I	60	
	CONTABILIDADE	Contab. e Balanço I	60	
		Contab. e Balanço II	60	
	FILOSOFIA	Filosofia	60	
	PSICOLOGIA	Psic. Aplic. Adm. "A"	60	
	SOCIOLOGIA	Sociol. Aplic. Adm. "A"	60	
	INFORMÁTICA	Fundamentos de Informática	60	
	SUBTOTAL	720	41,66	
Formação Profissional	TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO	Introdução à Administração	60	
		Teoria Geral Administração I	60	
		Teoria Geral Administração II	60	
	ADM. MERCADOLÓGICA	Marketing I	60	
		Marketing II	60	
		Marketing III	60	
	ADM. DE PRODUÇÃO	Adm da Prod. e Oper. I	60	
		Adm da Prod. e Oper. II	60	
	ADM. DE RECURSOS HUMANOS	Adm de Rec. Humanos I	60	
		Adm de Rec. Humanos II	60	
		Adm de Rec. Humanos III	60	
	ADM. FINANC. E ORÇAMENTÁRIA	Adm. Financ. e Orc. I	60	
		Adm. Financ. e Orc. II	60	
		Adm. Financ. e Orc. III	60	
	ADM. DE REC. MAT. E PATRIM.	Adm de Materiais "A"	60	
ADM. DE SIST. DE INFORMAÇÃO	Adm. de Sist. de Informação	60		
ORG., SISTEMAS E MÉTODOS	Org. Sist. e Métodos. I	60		
ESTÁGIO SUPERVISIONADO	Estágio Supervisionado	300		

1995				
		SUBTOTAL	1320	22,72
Atividades Complementares Básicas	DIREITO	Direito Tributário "A"	60	
		Direito Empresarial	60	
	ESTATÍSTICA	Estatística II	60	
	ECONOMIA	Economia Brasileira A	30	
	MATEMÁTICA	Matemática Financeira "A"	30	
	CONTABILIDADE	Elementos de Custos	60	
		SUBTOTAL	300	10,00
Atividades Compl. Prof. Outras Ativ. Compl.	ADM. DE PRODUÇÃO	Adm da Prod. e Oper. III	60	
	PESQUISA EM ADM.	Pesquisa em Administração I	60	
		Pesquisa em Administração II	60	
	ORG., SISTEMAS E MÉTODOS	Org. Sist. e Métodos. II	60	
	ADM. FINANC. E ORÇAMENTÁRIA	Adm. Financ. e Orc. IV	60	
	ADM. DE RECURSOS HUMANOS	Ética Administrativa	60	
		SUBTOTAL	360	08,73
	TOTAL	3000		

Quadro 3 Currículo do Curso de Administração após aprovação do Currículo Mínimo (1995)

A alteração curricular possibilitou também uma vida mais duradoura ao novo currículo, fato comprovado nas versões curriculares cadastradas no SIE, pois o novo currículo aprovado para o curso de Administração da UFSM foi alterado somente em 2004 (QUADRO 4).

2004		
Cont. de Est. Quantit e suas Tec.	DISCIPLINAS	H/A
	ESTATÍSTICA	90
	MATEMÁTICA	90
	MATEMÁTICA FINANCEIRA	60
Conteúdos de Formação Básica	PESQUISA OPERACIONAL	60
	CONTABILIDADE	90
	ÉTICA EM ADMINISTRAÇÃO	60
	INTRODUÇÃO À ECONOMIA	60
	PSICOLOGIA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO	60
	SOCIOLOGIA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO	60
Conteúdos de Formação Profissional	TEORIA ECONÔMICA	60
	ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA II	60
	CUSTOS	60
	ESTÁGIO SUPERVISIONADO A	300
	GESTÃO DE PESSOAS I	60
	GESTÃO DE PESSOAS II	60
	INTRODUÇÃO À ADMINISTRAÇÃO A	60
	MARKETING A	60
	MARKETING B	60
	PESQUISA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO I	60
	PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	60
	PRODUÇÃO, LOGÍSTICA E MATERIAIS I	60
	PRODUÇÃO, LOGÍSTICA E MATERIAIS II	60
	SISTEMAS DE INFORMAÇÃO	60
TEORIA GERAL DA ADMINISTRAÇÃO	60	
TOTAL		1770

Quadro 4 Currículo do Curso de Administração 2004

Atualmente o curso de Administração trabalha com o Projeto Político-Pedagógico, o qual tem a finalidade de explicitar as políticas e práticas pedagógicas do Curso de Administração da UFSM, dentre as quais se destacam:

- ❖ apresentar o perfil e as competências esperadas para o egresso atrelando-os à ética e à cidadania;
- ❖ definir o mercado de atuação do administrador a ser formado pelo Curso;
- ❖ estabelecer o novo currículo adequando às exigências legais, estatutárias e pedagógicas;
- ❖ disciplinar prática docente através da readequação das estratégias metodológicas de sala de aula;
- ❖ explicitar as políticas pedagógicas de apoio ao processo ensino aprendizagem desenvolvidas no Curso;
- ❖ orientar professores e alunos sobre as questões acadêmicas pertinentes ao curso.

O Curso de Administração da UFSM tem como objetivo formar administradores capacitados a gerir eficazmente organizações, levando em consideração a necessidade de transformar uma sociedade tecnocrata numa sociedade mais humana, buscando o equilíbrio entre o desenvolvimento econômico e a qualidade de vida.

O perfil do formando esperado é Conhecimento especializado com visão globalizada; Raciocínio lógico; Empatia e motivação: Capacidade interativa, integrativa e de coordenação; Liderança participativa; Postura ética e responsabilidade social; Fomentos de qualidade de vida; Capacidade de comunicação; Postura criativa; iniciativa e Atitude empreendedora.

Neste item procurou-se mostrar um breve histórico e a evolução do currículo do curso de Administração desde a sua criação em 1966. As alterações no currículo acreditam-se ser em função da preocupação dos dirigentes do Curso em procurar oferecer ensino de qualidade e, também uma preocupação com os problemas de seus egressos e o mercado de trabalho.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo apresenta os procedimentos metodológicos adotados para a realização da pesquisa. Inicialmente apresenta-se o desenho da pesquisa e posteriormente descrevem-se as etapas para obtenção de informações sobre a localização e contato com os egressos, o tipo da pesquisa, a unidade de análise e os sujeitos da pesquisa, a população e amostra, a coleta de dados e a análise dos dados.

3.1 Informações e localização dos egressos

O levantamento de dados exigiu um esforço inicial no sentido de obter informações sobre a localização e contato com os egressos. Essa fase trouxe grandes exigências para o pesquisador pela necessidade da organização de um banco de dados de egressos (prováveis respondentes). O estudo foi realizado em duas etapas distintas.

3.1.1 Cadastramento e acompanhamento dos egressos do Curso de Administração da UFSM

1ª Etapa:

Uso do programa institucional da Universidade Federal de Santa Maria, eVolver⁶, criado em 2002 com objetivo de preservar o relacionamento entre a Instituição e seus egressos e resgatar laços de fraternidade, responsabilidade e cidadania. Pôr em movimento, tornar, retribuir e reviver são alguns significados e princípios do Volver que direcionam a sua atuação. Participam do Programa Volver todos aqueles que concluíram algum curso na UFSM, seja em nível de graduação, pós-graduação, médio ou técnico, mediante adesão voluntária. Não se utilizou

⁶ Informações obtidas no site <http://w3.ufsm.br/ex-alunos/> com acesso em 25 de julho de 2011

dessas informações por relacionar-se com ex-alunos de qualquer nível de ensino da UFSM.

Levantamento de todos os egressos do curso de Administração da UFSM, no período de 2005 a 2009, por meio de registros obtidos no SIE e complementados por informações fornecidas pela secretaria do curso de Administração.

Valendo-se dos dados existentes no projeto, em andamento, do Departamento de Ciências Administrativas (CAD), com o título de Projeto de acompanhamento e interação com os egressos do curso de mestrado em administração da UFSM criou-se uma tabela temporária no banco de dados da UFSM e efetuou-se um cruzamento de dados com os existentes no SIE o que permitiu a obtenção de dados com informações relevantes, tais como email atualizado e telefones sobre os egressos do Curso.

Contato com os egressos cadastrados visando atualizar a base de dados e criar mecanismos de interação permanente com os mesmos que servirão de apoio à gestão do Curso de Administração.

3.1.2 Pesquisa de levantamento de dados junto a egressos do curso

Esta 2ª Etapa envolveu as dimensões: Colocação no mercado, atividade profissional atualmente exercida, competências e perfil dos egressos. O grupo de variáveis com base nas quais foi elaborado o instrumento I de coleta de dados estão descritas no Quadro 5.

Dimensões	Variáveis
Colocação no mercado	Natureza da organização em que trabalha, atualmente, como Administrador Tipo de atividade da organização Número aproximado de colaboradores da organização.
Atividade profissional atualmente exercida	Natureza da função como Administrador. Cargo ou função Função atual atividades técnicas /atividade de direção. Participação no patrimônio Vínculo de parentesco com os proprietários Ocupação principal. Quantitativo de pessoas sob supervisão Atuação principal em área técnica de administração Forma de ingresso na organização. Tempo na organização. Tempo aproximado para o primeiro trabalho como Administrador. Quantidade de oportunidade de emprego como Administrador. Natureza da ocupação como Administrador (emprego anterior) Atividade profissional: uso de técnicas de conhecimentos de métodos

Dimensões	Variáveis
	quantitativos Modelo e técnicas de métodos quantitativos utilizados. Conteúdos que deveriam ter sido estudado ou maior concentração. Cursos que buscaria para qualificação
Competência dos indivíduos para Solução de Problemas.	Pensar estrategicamente em relação às oportunidades e resultados. Elaborar e propor modificações nos processos de trabalho. Transferir e aplicar conhecimentos técnicos para resolver problemas no trabalho Tomar decisões a partir da identificação e análise dos vários aspectos envolvidos Antecipar-se aos problemas ou oportunidades, contribuindo com idéias e soluções. Transferir conhecimentos da vida e da experiência
Competência dos indivíduos para a Comunicação	Atuar em equipes e relacionar-se com outras pessoas; Manter um canal aberto de comunicação entre pares e superiores; Comunicar-se de maneira clara e objetiva; Raciocínio lógico, analítico e crítico; Postura crítica e reflexiva diante dos diferentes contextos organizacionais em relação aos negócios, pessoas e resultados.
Competência dos indivíduos para aplicar o conhecimento Técnico profissional.	Buscar soluções originais e criativas, de forma inovadora e viável; Manter-se produtivo apesar das adversidades do trabalho; Pesquisar e buscar conhecimentos, mantendo-se atualizado; Elaborar e implementar projetos ; Realizar atividades próprias de consultoria em gestão e administração; Emitir pareceres e perícias administrativas gerenciais, organizacionais, estratégicas e operacionais.
Competência dos indivíduos na gestão Social.	Responsabilidade social e tomada de decisão; Juízo próprio a respeito do mundo e dos negócios; Respeitar o próximo e ter autocrítica
Identificar o perfil pessoal Desempenho no curso dos egressos do curso de Administração da UFSM	Cidade de residência atual: Cidade de origem: Idade: Média de desempenho Participação no ENADE Nota do ENADE Opiniões e sugestões sobre a formação de Administradores e o mercado de trabalho.

Quadro 5 – Síntese dos constructos e das variáveis do instrumento I

Fonte: Adaptado de Schuch (1976) e Godoy (2007)

O Quadro 6 apresenta as dimensões e variáveis do instrumento II

Dimensões	Variáveis
Identificar o perfil pessoal	Cidade de residência atual: Cidade de origem: Estado Civil: Número de dependentes:
Identificar a situação profissional atual Motivos de não estar trabalhando na profissão Intensidade na procura de	Situação atual. Não exercendo atividade remunerada. Procura de emprego Oportunidade de emprego como Administrador – Santa Maria Oportunidade de emprego como Administrador – outras regiões.

Dimensões	Variáveis
emprego Rejeição às oportunidades de emprego encontradas.	Rejeição de oportunidades de emprego. Participação em processo seletivo para Administrador Opiniões e sugestões sobre a formação de Administradores e o mercado de trabalho

Quadro 6 – Síntese dos constructos e das variáveis do instrumento II

Fonte: Adaptado de Schuch (1976)

3.2 Desenho da Pesquisa

Para uma melhor compreensão da execução do presente estudo a Figura 2 ilustra o modelo analítico de pesquisa.

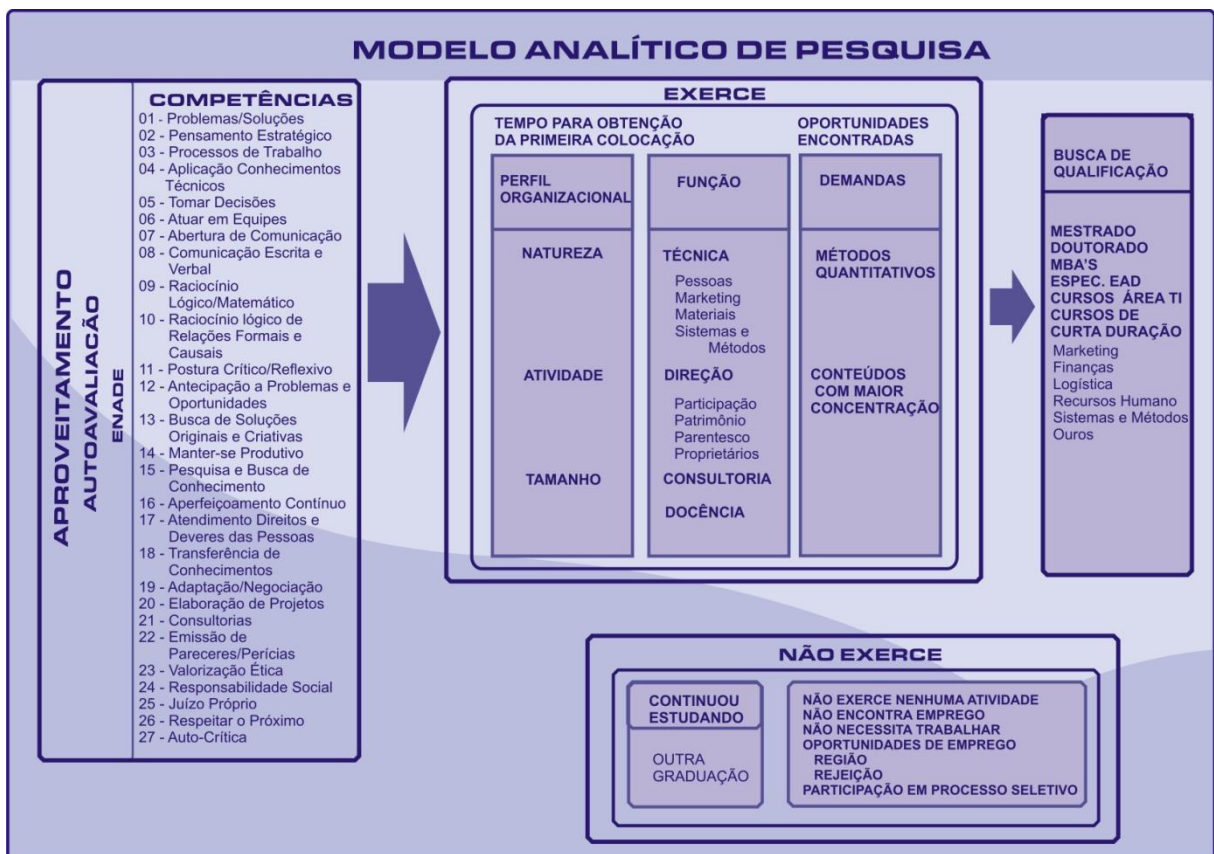


Figura 2 – Modelo analítico de pesquisa

3.3 Tipo de pesquisa

A estratégica metodológica utilizada nesta pesquisa pode ser caracterizada como um estudo de caso, já que no entendimento de Yin (2005), o estudo de caso

visa à investigação de um fenômeno contemporâneo dentro do seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos.

Esta pesquisa especificamente, a abordagem foi descritiva, já que pretendia estudar e descrever características da realidade pesquisada.

A pesquisa descritiva, segundo Gil (1999), possui como principal objetivo descrever as características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre as variáveis.

Para Cervo e Bervian (1996) a pesquisa descritiva trabalha sobre dados ou fatos obtidos da própria realidade. No entender de Diehl e Tatim (2004, p. 54) vários estudos podem ser classificados como descritivos, nos quais a utilização de métodos padronizados de coleta de dados, como questionários e observação sistemática, é uma forte característica.

Quanto à abordagem caracteriza-se por uma pesquisa predominantemente quantitativa, visto que se pretendia medir de uma maneira precisa as respostas dos egressos quanto a sua situação e opinião em relação às questões da pesquisa.

No entender de Hair *et al.* (2005), os dados quantitativos devem ser coletados por meio de várias escalas numéricas. As abordagens quantitativas são muito utilizadas quando possui problema de pesquisa ou modelos teóricos bem definidos.

3.4 Unidade de análise e sujeitos da pesquisa

A unidade de análise foi uma IES localizada na região central no município de Santa Maria - Rio Grande do Sul, fundada em 1960, hoje com 50 anos de existência, denominada UFSM (Universidade Federal de Santa Maria), tem a sua sede na Cidade Universitária Professor José Mariano da Rocha Filho. O campus está localizado no bairro Camobi, km 9, rodovia RS-509, onde se realiza a maior parte das atividades acadêmicas e administrativas. Existem, no centro da cidade de Santa Maria, outras unidades acadêmicas e de atendimento à comunidade, entre estas unidades está o curso de Administração, objeto deste estudo.

O Curso de Bacharelado em Administração da UFSM foi reconhecido em 1971, pelo Decreto número 68.805/71; desde então, já foram colocados no mercado

mais de 1200⁷ profissionais. O Curso de Administração da UFSM passou por oito exames nacionais de cursos do Ministério da Educação e Cultura (MEC), sendo sete já com resultados divulgados, onde o curso obteve conceito "A".

Tem como objetivo formar administradores capacitados a gerir eficazmente organizações, levando em consideração a necessidade de transformar uma sociedade tecnocrata numa sociedade mais humana, buscando o equilíbrio entre o desenvolvimento econômico e a qualidade de vida.

Os sujeitos pesquisados foram os alunos egressos do curso de Administração da UFSM formados nos anos de 2005 a 2009. A UFSM é pioneira no ensino de Administração em Santa Maria - RS e, foi escolhida intencionalmente para compor a amostra. Para escolha do período de análise, foi feito um corte transversal no tempo, e optou-se por pesquisar os egressos do curso de Administração formados nos anos de 2005 a 2009.

A escolha deste período foi feita pela facilidade de acesso as informações como email e telefone dos egressos que se formaram no período de 2005 a 2009.

Após a escolha da população foi identificado o perfil pessoal e o profissional, a formação acadêmica e complementar destes egressos, sua opinião quando a adequação do curso de administração a sua realidade profissional, quanto à contribuição do curso para seu desenvolvimento pessoal e profissional e ainda a percepção dos alunos egressos, a respeito das competências adquiridas no Curso de Graduação.

3.4.1 População e amostra

A população alvo desta pesquisa foram os egressos do curso de Administração da UFSM, formados no período de 2005 a 2009, que perfizeram um total de 359 elementos. A amostra utilizada foi aleatória e simples.

Para Barbetta (2003) o conceito de população é um conjunto de elementos com determinadas características. No entender do mesmo autor a amostra pode ser definida como o subconjunto do universo ou da população, por meio do qual se estabelecem ou se estimam as características desse universo ou população.

⁷Dado obtido no site do Curso de Administração disponível em <http://www.ufsm.br/adm/graduacao/ocurso.html>, com acesso em 15 de dez de 2010

A amostra aleatória segundo Hair *et al.* (2005, p. 241) “é um método direto de amostragem que atribui a cada elemento da população alvo igual probabilidade de ser selecionado”.

Nesta pesquisa a amostra foi estabelecida aleatoriamente em cada estrato da população, os estratos foram formados pelo total de alunos graduados em cada ano do período de estudo. Esta divisão foi feita para que, no momento da análise, fosse possível comparar os resultados dos egressos de cada estrato/ano, do período definido para esta pesquisa. A Tabela 4 apresenta a quantidade de egressos formados nos anos de 2005 a 2009, com dados obtidos no Sistema de Informações para o Ensino SIE⁸

Tabela 4 – Quantidade de egressos formados nos anos de 2005 a 2009 na Universidade Federal de Santa Maria.

UFSM	Egressos por ano					Total de egressos
	2005	2006	2007	2008	2009	
Nº. de alunos formados	91	66	73	61	68	359

Fonte: Sistema SIE (Sistema de Informações para o Ensino) - UFSM

Para obtenção do tamanho da amostra, foram realizados cálculos baseados na fórmula de Barbetta (2003, p. 60) “onde um primeiro cálculo do tamanho da amostra pode ser feito mesmo sem conhecer o tamanho da população através da seguinte expressão”:

$$n_0 = \frac{1}{E_0^2}$$

n_0 é a primeira aproximação do tamanho da amostra

E_0 é o erro amostral tolerável

Conhecendo-se o tamanho da população N pode-se corrigir o cálculo anterior da forma descrita abaixo. O número de elementos da população é representado por

⁸ Informações obtidas no CPD (Centro de Processamento de Dados – UFSM) dos registros no Sistema SIE (Sistema de Informações para o Ensino) em Dezembro de 2010

N , o número de elementos da amostra por n , onde n_0 representa uma primeira aproximação para o tamanho da amostra e E_0 representa o erro amostrável tolerável.

$$n_0 = \frac{N * n_0}{N + n_0}$$

- N é o número de elementos da população
- n é o tamanho da amostra

Nesta pesquisa o erro amostral tolerável foi de 5%. Assim, $E = 0,05$. O total de egressos do curso de Administração, no período de 2005 a 2009 foi de 359 egressos, o cálculo da amostra foi baseado na fórmula de Barbetta (2003) e utilizando a Microsoft Excel versão 2007, obteve-se a seguinte amostra conforme Tabela 5.

Tabela 5 – Resultado do cálculo da amostra

Período	Total Egressos	Amostra	Total Respondentes	Amostra(%)
2005	91	74	29	39,18
2006	66	57	19	33,33
2007	73	62	28	45,16
2008	61	53	20	37,73
2009	68	58	25	43,10
Total	359	304	121	39,80

Fonte: Dados do Sistema SIE (Sistema de Informações para o Ensino) – UFSM

Com base nas informações contidas na Tabela 5 verificou-se que houve um índice elevado de não respondentes como indica o cálculo do índice amostral, sendo que o ano de 2006 alcançou o maior índice. Tivemos um total de 121 respondentes, o que representa uma amostra de aproximadamente 39,80% de questionários validados, em que se apresenta um erro amostral de 5% e um nível de confiança de 95%.

3.5 Coleta de dados

A coleta de dados da pesquisa foi realizada por meio de questionários estruturados para análise das dimensões consideradas.

Os egressos do curso de Administração da Universidade Federal de Santa Maria formados nos anos de 2005 a 2009 compõem a população estudada. Cada elemento da população recebeu dois questionários, enviados por email acompanhados de um documento anexado com os necessários esclarecimentos e solicitação para que estes fossem respondidos e devidamente preenchidos. No documento constava o número de matrícula do egresso e uma senha para que o mesmo tivesse acesso ao link da página da UFSM onde foram disponibilizados os questionários. Destes questionários um deveria ser preenchido por aqueles que estavam atuando na profissão e outro para aqueles que não estavam.

O questionário I foi destinado aos egressos que estão atuando na profissão e, está dividido em quatro partes: a primeira parte contém dados sobre a organização em que atua; a segunda parte dados sobre sua atividade profissional, a terceira parte solicitou dados relacionados às competências e a quarta contém dados de base de natureza pessoal e do curso, como região de residência atual, idade, média geral de desempenho nas disciplinas e participação na prova do ENADE.

O questionário II foi dirigido para os egressos que não estavam atuando na profissão, contém duas partes: a primeira é composta por questões pessoais e a segunda com dados em relação à situação profissional.

O questionário preenchido pelos egressos que estão atuando na profissão contém questões, em geral, fechadas, relacionadas aos seguintes itens: natureza da organização; tamanho da organização, forma de ingresso na organização, participação na propriedade da empresa; natureza da função exercida; número de empregos anteriores; tempo que levou para obter a primeira colocação profissional; opinião sobre oportunidade de emprego; denominação da função atual; tempo de permanência na função; identificação da generalidade e especialização da função; posicionamento hierárquico da função; amplitude de supervisão; utilização de conhecimento de métodos quantitativos; disciplinas do curso que deveriam ter maior concentração, necessidade de aperfeiçoamento profissional de natureza técnica gerencial.

Também faz parte deste questionário, perguntas relacionadas com as competências e habilidades, proposto por Godoy *et al.* (2005), baseado nas propostas da Resolução CNE/CES 4/2005, para o Curso de Graduação em Administração. Esta terceira parte apresenta 27 variáveis referentes às competências investigadas conforme mostra o Quadro 3.

Constructos	Variáveis
Competência dos indivíduos para Solução de Problemas.	23, 24, 25, 26, 27, 34, 40
Competência dos indivíduos para a Comunicação.	28, 29, 30, 31, 32, 33
Competência dos indivíduos para aplicar o conhecimento Técnico Profissional.	35, 36, 37, 42, 43, 44
Competência dos indivíduos na gestão Social.	38, 39, 41, 45, 46, 47, 48, 49

Quadro 3 – Constructos e Variáveis de Competências e Habilidades

Fonte: Adaptado de Arilda Schmidt Godoy (2007)

Nesta parte específica sobre competências, foi utilizada uma escala tipo *Likert* variando de 1 à 5 pontos, correspondendo, respectivamente, a discordo totalmente e concordo totalmente, para investigar as percepções dos alunos. A coleta de dados foi realizada através dos endereços eletrônicos por meio do site de avaliações da UIFSM, onde disponibilizou-se o questionário. O acesso ao questionário foi por meio do envio de uma identificação e uma senha pelo correio eletrônico.

O instrumento foi uma réplica atualizada do original elaborado por Schuch Júnior (1976) com a inclusão de questões sobre competências baseado no questionário proposto por Godoy *et al.* (2005), assim o questionário I para a coleta de dados foi estruturado conforme mostra a Tabela 6.

Tabela 6 – Instrumento I de coleta de dados

(Continua)

Objetivos específicos da pesquisa.	Questões do instrumento da coleta de dados.	Finalidade
Identificar organização em que atua.	1, 2, 3	Identificar natureza e atividade da organização em que atuam e número de colaboradores envolvidos.
Verificar quais atividades os profissionais exercem atualmente	4,5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20.	Identificar o desenvolvimento de atividades relacionadas a formação, o tipo e o porte da empresa onde trabalham, função

(Concluído)

Objetivos específicos da pesquisa.	Questões do instrumento da coleta de dados.	Finalidade
		que exercem e área de atuação, renda, participação na sociedade ou parentesco e forma de ingresso na organização.
Investigar o alinhamento do processo de formação baseado nas competências e habilidades propostas pela Resolução. CNE/CES 4/2005, do Curso de Graduação em Administração.	21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47.	Investigar a percepção dos alunos a respeito das competências adquiridas no Curso de Graduação em Administração, baseadas na Resolução CNE/CES 4/2005
Identificar o perfil pessoal e desempenho no curso dos egressos do curso de Administração da UFSM.	48, 49, 50, 51, 52, 53.	Identificar cidade onde reside, cidade de origem, idade, desempenho nas disciplinas, participação no ENADE, nota.

Fonte: Dados da Pesquisa

O questionário preenchido pelos profissionais que não estão atuando na profissão possui questões relacionadas com os seguintes itens: dados pessoais, atividades atuais; motivo do não exercício da profissão; oportunidade de emprego na comunidade e fora dela; procura de emprego e motivo de não aceitação de empregos oferecidos. Sendo assim o questionário II está estruturado conforme Tabela 7.

Tabela 7 – Instrumento II de coleta de dados

Objetivos específicos da pesquisa.	Questões do Instrumento da coleta de dados.	Finalidade
Identificar o perfil pessoal	1, 2, 3, 4, 5	Identificar cidade onde reside, cidade de origem, idade, estado civil e número de dependentes.
Verificar quais atividades os profissionais exercem atualmente	6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13.	Identificar atividades atuais; motivo do não exercício da profissão; oportunidade de emprego na comunidade e fora dela; procura de emprego e motivo de não aceitação de empregos oferecidos

Fonte: Dados da Pesquisa

Neste item apresentou-se uma síntese do Instrumento de Pesquisa I e II onde constam os objetivos específicos da pesquisa com as respectivas questões avaliadas, assim como a sua finalidade. No próximo item apresenta-se a análise dos dados.

3.6 Análise dos dados

Para Gil (1989) a análise tem como objetivo organizar e resumir os dados de forma tal que possibilitem o fornecimento de respostas ao problema proposto para investigação.

Após a aplicação do questionário os dados foram importados para análise no software estatístico SPSS versão 18. Para análise das questões relativas ao perfil pessoal, perfil profissional e organização em que atua, foi utilizada a técnica estatística de distribuição de freqüências, onde os resultados são apresentados em forma de gráficos e tabelas de freqüência. Para esta análise os dados foram importados para o software estatístico Statistical Analysis System (SAS) versão 12.

Segundo Malhotra (2006) a distribuição de freqüência analisa uma variável de cada vez, e tem como objetivo demonstrar quantas vezes determinada resposta foi dada a uma variável e quanto cada grupo de respostas de cada variável representa (percentual) em relação ao total de respostas.

Para a análise das questões referentes às competências e habilidades adquiridas pelos alunos foi utilizada a técnica de análise fatorial exploratória. O método mais conhecido para investigar a dependência de um conjunto de variáveis manifestas (observáveis) em relação a um número menor de variáveis latentes (não observável) é a chamada **Análise Fatorial**. A análise fatorial é uma das técnicas mais usuais do que se convencionou chamar de análise multivariada. Quando empregamos este tipo de análise estamos frequentemente interessados no comportamento de uma variável ou grupos de variáveis em covariação com outras.

De acordo com Hair *et al.* (2005), é uma técnica estatística multivariada que pode sintetizar as informações de um grande número de variáveis em um número muito menor de variáveis ou fatores.

As técnicas de análise multivariada são úteis para descobrir regularidades no comportamento de duas ou mais variáveis e para testar modelos alternativos de associação entre tais variáveis, incluindo a determinação de quando e como dois ou

mais grupos diferem em seu perfil multivariado. A análise de dados associados objetiva explicar variações de acordo com um ou mais dos seguintes pontos de vista:

- ❖ Determinação da natureza e do grau de associação entre um conjunto de variáveis dependentes e um conjunto de variáveis independentes.
- ❖ Achar uma função ou fórmula pela qual é possível estimar valores das variáveis dependentes a partir das variáveis independentes.
- ❖ Estabelecer a significância estatística associada aos itens anteriores.

A análise fatorial foi utilizada nesse estudo com o objetivo de reduzir ou simplificar os dados coletados descritos na metodologia e determinar a correlação entre um conjunto de variáveis dependentes e um conjunto de variáveis independentes.

Após a identificação dos fatores, foi medido o *Alpha de Cronbach* que mede a confiabilidade da coerência interna e varia, de acordo com Hair *et al.*(2005), de 0 a 1, sendo considerada boa a variação do coeficiente alfa entre 0,7 a 0,8 e muito boa a intensidade de associação entre 0,8 e 0,9.

Posteriormente à análise fatorial, o conjunto inicial de variáveis foi substituído por outro de menor número denominada de fatores, de modo a identificar as dimensões latentes nessas variáveis, visando uma interpretação mais compreensível segundo direções comuns (PETT, LACKEY e SULLIVAN, 2003).

3.6.1 Análise fatorial das variáveis

A análise fatorial exploratória é um conjunto de técnicas estatísticas que tenta explicar a correlação entre as variáveis observáveis. A análise agrupada às variáveis para descrever os constructos conforme os dados. Variáveis sem correlação são excluídas do modelo reduzindo o número de itens na dimensão analisada. Na análise fatorial, o termo fator é sinônimo de constructo (PESTANA; GAGEIRO, 2003).

Conforme Gubiani (2011), após a análise da confiabilidade da dimensão e dos constructos, inicia-se a análise fatorial da dimensão para verificar se as variáveis se agrupam conforme a proposta. Para verificar a validade dos constructos, a análise fatorial busca a relação entre as variáveis sem determinar em que medida os resultados são coincidentes com o modelo proposto.

A análise fatorial exploratória foi aplicada usando o método de rotação oblíqua *varimax*. A primeira fase é a avaliação da consistência interna que é fornecida por meio do cálculo do índice *Kaiser-Meyer-Olkin* e do teste de esfericidade de Bartlett's para medir o nível de adequação dos dados.

O índice *KMO* avalia a adequabilidade dos dados sendo que valores entre 0,5 e 1,0 indicam que a análise fatorial é apropriada. Somente é possível usar a análise fatorial se houver correlação entre as variáveis. O teste de Esfericidade de Bartlett, com significância maior que 0,1 indica que os dados não são adequados para o tratamento com o método em questão e, dessa forma, a hipótese nula não pode ser rejeitada. Já valores menores que o indicado permite rejeitar a hipótese nula.

A matriz de comunalidade é considerada, e as variáveis observáveis que explicam a variável latente (não observável) com comunalidade inferior a 0,5 foram extraídos do modelo (HAIR, 2005).

Para Field (2009), amostras de tamanho 50 as cargas fatoriais devem ser acima de 0,722. Para amostras de tamanho 100 cargas maiores de 0,512 e amostra de tamanho 200, as cargas devem ser maiores de 0,364. Ou seja: em amostras maiores cargas fatoriais menores são consideradas significativas.

A matriz de variância total explicada (*Total Variance Explained*) retorna os autovalores dos fatores e o percentual que os fatores encontrados na análise explicam a variância da dimensão analisada.

A matriz dos componentes fatoriais rotacionados (*Rotated Component Matrix*) fornece os valores das cargas fatoriais e agrupa as variáveis conforme fatores relacionados na matriz de variância total explicada (MALHOTRA, 2004; HAIR *et al.*, 2005).

Os fatores extraídos são então ordenados pela carga fatorial dentro do fator e mostram o grau de importância do ambiente pesquisado.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Para análise dos dados, foi usado o ferramental estatístico descrito no capítulo 3 nos procedimentos metodológicos.

Esta seção, primeiro caracteriza os respondentes e, na seqüência, executa a análise da confiabilidade dos dados nos constructos para depois realizar a análise fatorial exploratória e concluir sobre constructos e variáveis do modelo resultante.

Os resultados obtidos são com base na amostra de 121 respondentes – egressos do Curso de Administração da UFSM – assim, considerando o tamanho da amostra, as conclusões obtidas não podem ser generalizadas para todo o universo de egressos.

4.1 Caracterização dos respondentes

Os questionários foram disponibilizados no portal da UFSM para os egressos do Curso de Administração no período compreendido entre 2005 a 2009, conforme Tabela 8. Se o respondente utilizou o questionário I, foi possível identificar que está desempenhando atividade de administrador, os sujeitos da pesquisa que não estão exercendo a atividade de administrador responderam o questionário II.

Tabela 8 – Quantitativo de egressos por ano e de respondentes

Ano	Egressos	Respondentes	%
2005	91	29	31,86
2006	66	19	28,78
2007	73	28	38,56
2008	61	20	32,78
2009	68	25	36,76
Total	359	121	33,70

Fonte: dados primários da pesquisa

O total de egressos e egressos respondentes por ano pode ser visualizado na Figura 3.

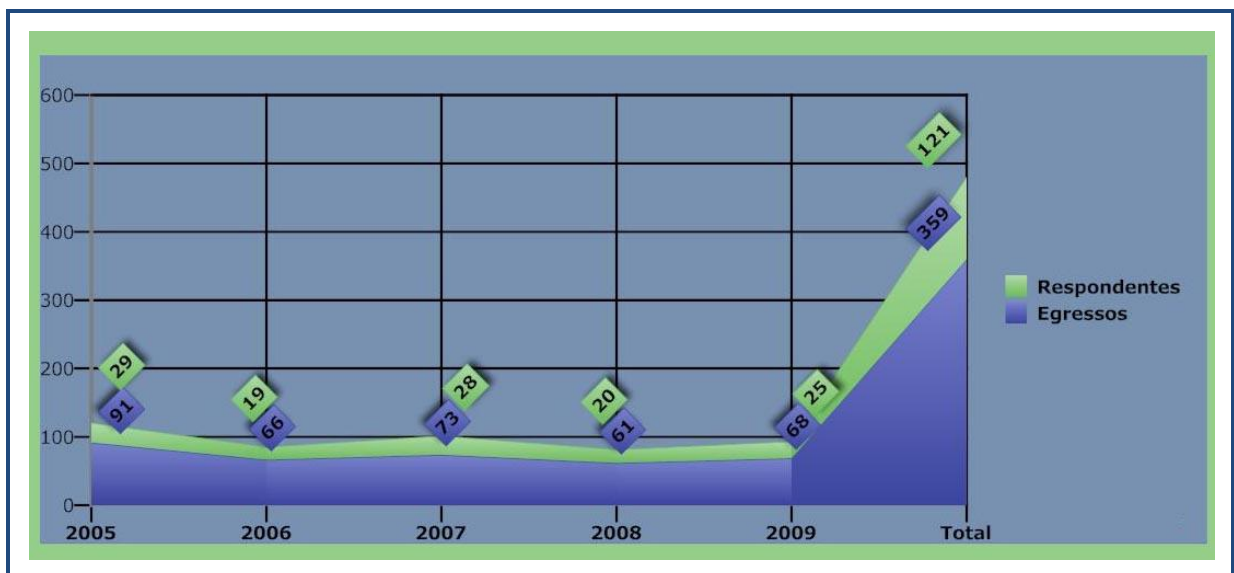


Figura 3 – Total de egressos e egressos respondentes por ano

A avaliação realizada agora obteve retorno de 121 respondentes de um total de 359 elementos e tamanho da amostra calculada em 304. Fazendo uma comparação ao estudo realizado por Schuch Júnior (1976) observou-se que o total da egressos do período avaliado foi de 164. Neste estudo a amostra calculada foi 100 e, o retorno de questionários foi o mesmo da amostra calculada.

4.1.1 Exercício da Profissão

Os dados apresentados na Tabela 9 demonstram que 47,10% dos egressos estão exercendo a profissão e 62,89% não estão, o total do não exercício da profissão é considerado elevado, indicando dificuldade de colocação pelos egressos do curso. Foi pesquisada também a situação destes egressos, com a finalidade de esclarecer este questionamento. Os resultados apresentam-se no item 4.3 Egressos que não exercem a profissão.

Tabela 9 – Situação dos Egressos do Curso de Administração da UFSM em relação ao exercício da profissão

Situação	Quantidade	Percentual(%)
Exerce	57	47,10
Não Exerce	64	62,89
Total	121	100,00

Fonte: dados primários da pesquisa

Na Figura 4 visualiza-se o total de egressos que exercem a profissão de administrador e o total dos egressos que não estão exercendo.

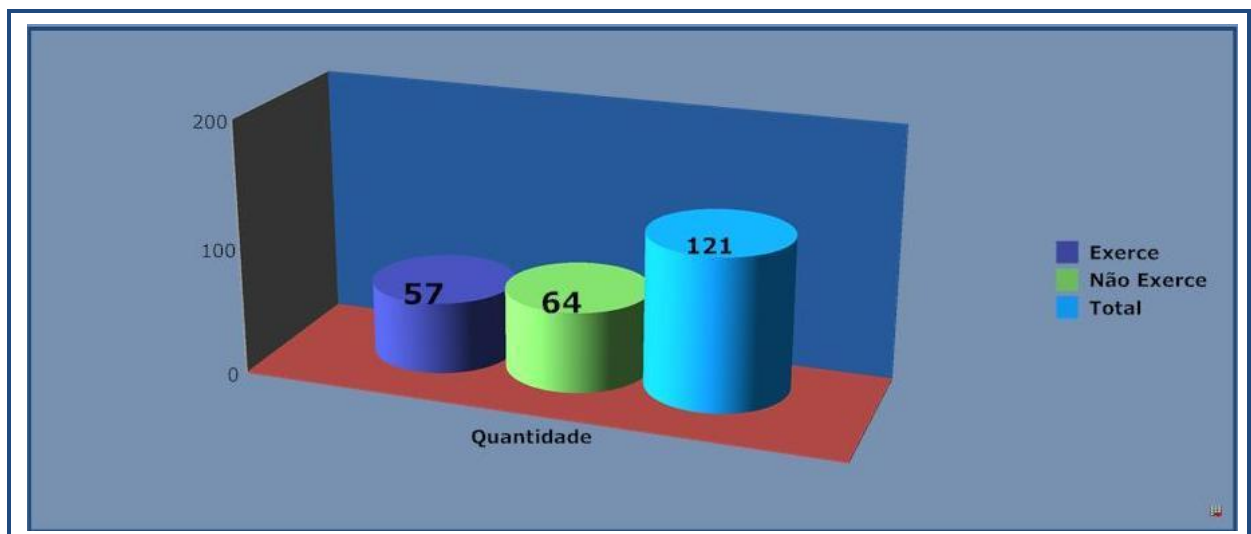


Figura 4 – Total de egressos que exercem e não exercem a profissão

A pesquisa realizada por Schuch Junior (1976) constatou que o índice de egressos que estavam desempenhando a função de administrador ficou em torno de 74%. O estudo atual mostra dados contrários, 62,89% dos egressos do curso de Administração da UFSM não está desempenhando a profissão para a qual foi preparada.

4.2 Egressos que exercem a profissão

Esta seção discute questões relacionadas aos profissionais que exercem a profissão de administrador.

4.2.1 Perfil dos alunos egressos que exercem a profissão

Para Andrade e Amboni (2002) as práticas pedagógicas adotadas nos cursos de Administração devem estar de acordo com o Projeto Pedagógico do Curso e com o perfil dos alunos, para assim, obter melhores resultados. A identificação do perfil dos egressos de um curso é de grande importância para as instituições de ensino, pois podem servir para o avanço e desenvolvimento do mesmo.

Tabela 10 – Gênero, idade e cidade onde os egressos residem

(Continua)

	Respondentes	Quantidade	%
SEXO	Feminino	29	50.88
	Masculino	28	49.12
IDADE	Até 25 anos	15	26.32
	De 26 a 30 anos	31	54.39
	De 31 a 35 anos	7	12.28
	De 36 a 40 anos	3	5.26
	De 41 a 45 anos	0	0.00
	46 ou mais	1	1.75
CIDADES ONDE OS EGRESSOS RESIDEM	Alegrete - RS	1	1.75
	Bagé - RS	1	1.75
	Caçapava do Sul - RS	1	1.75
	Canoas - RS	1	1.75
	Caxias do Sul – RS	2	3.51
	Chapecó - SC	1	1.75
	Curitiba - PR	1	1.75
	Florianópolis - SC	2	3.51
	Gurupi – TO	1	1.75

(Concluído)

	Respondentes	Quantidade	%
	Jaraguá do Sul - SC	1	1.75
	Novo Hamburgo - RS	1	1.75
	Porto Alegre - RS	8	14.00
	Rio de Janeiro - RJ	1	1.75
	Salvador – BA	2	3.51
	Santa Maria – RS	25	43.80
	Santo Cristo - RS	1	1.75
	São Gabriel – RS	2	3.51
	São Paulo - SP	2	3.51
	São Sepé - RS	1	1.75
	Sete Lagoas – MG	1	1.75
	Tete - Moçambique – África	1	1.75

Fonte: Dados primários da pesquisa

Quanto ao gênero dos egressos, pode-se observar que 50,88% dos respondentes que exercem a profissão são do sexo feminino e 49,12% do sexo masculino. Este resultado destaca um percentual equilibrado entre homens e mulheres.

Quanto à faixa etária, pode-se observar, conforme a Tabela 10, que a maior parte dos pesquisados tem entre 26 e 30 anos (54,39%), seguidos por 26,32% com idade até 25 anos, 12,28% com idade entre 31 a 35 40 anos, 5,26% estão entre 36 e 40 anos e 1,75% com mais de 46 anos. Quanto a este aspecto repete-se o resultado da pesquisa de Schuch Jr. (1976).

Verifica-se que a cidade com o maior percentual de residência atual é Santa Maria com 43,80%, seguida de Porto Alegre com 14,00%, sendo que esta situação também se caracterizou na pesquisa de Schuch Jr. (1976). Observou-se que em relação a pesquisa do mesmo autor houve ampliação de duas Unidades da Federação, Bahia (BA) e Minas Gerais (MG) como local de residência e, também um local fora do país (Moçambique – África).

4.2.2 Colocação no mercado

A dimensão colocação no mercado envolve os dados relacionados à natureza da organização em que trabalham atualmente como Administrador e tipo de atividade da organização. Quanto à natureza das organizações, constata-se que os

egressos do Curso distribuem-se em Empresa Industrial, Comercial e Prestação de Serviços conforme mostra a Tabela 11.

Tabela 11 – Natureza das Organizações onde os Egressos do Curso exercem suas atividades profissionais

Resposta	Quantidade	%
Empresa - Industrial	6	10.53
Empresa - Comercial	10	17.54
Empresa - Prestação de Serviço	41	71.93
Total	57	100.00

Fonte: dados primários da pesquisa

Como se pode observar na Tabela 12, as cidades de Santa Maria – RS (26,32%) e Porto Alegre – RS (12,28%) absorvem o maior número de egressos na Prestação de Serviços. Na cidade de Santa Maria – RS os egressos estão distribuídos tanto em Empresa Industrial (5,26%), Empresa Comercial (12,28%) e Prestação de Serviços com o maior índice.

Tabela 12 – Natureza das Organizações e cidade onde os egressos atuam

(Continua)

Cidade Atual	Empresa Industrial		Empresa Comercial		Prestação de Serviço	
	Quantidade	%	Quantidade	%	Quantidade	%
Santa Maria-RS	3	5.26	7	12.28	15	26.32
Jaraguá do Sul-SC	1	1.75				
Tete - Moçambique – África	1	1.75				
Salvador – BA	1	1.75			1	1.75
Porto Alegre-RS			1	1.75	7	12.28
Santo Cristo/RS			1	1.75		
Curitiba- PA			1	1.75		
Alegrete - RS					1	1.75
Caçapava do Sul-RS					1	1.75
Canoas-RS					1	1.75
Caxias do Sul – RS					2	3.51
Florianópolis-SC					2	3.51
Novo Hamburgo					1	1.75
Rio de Janeiro - RJ					1	1.75
São Gabriel – RS					2	3.51
São Paulo-SP					2	3.51
São Sepé - RS					1	1.75

(Concluído)

Cidade Atual	Empresa Industrial		Empresa Comercial		Prestação de Serviço	
	Quantidade	%	Quantidade	%	Quantidade	%
Chapecó – SC					1	1.75
Sete Lagoas – MG					1	1.75
Bagé – RS					1	1.75
Gurupi - TO					1	1.75

Fonte: dados primários da pesquisa

A pesquisa realizada por Schuch Jr (1978) constatou que em torno de 50% dos egressos do curso estavam atuando em Santa Maria – RS, em empresas industriais e de prestação de serviços e na cidade o predomínio era de empresas comerciais. O estudo atual exibe resultados próximos ao estudo do mesmo autor, que a maioria dos egressos atuam em Santa Maria – RS (26,32%), porém atuando também em empresas comerciais (12,28%).

Segundo CFA (2006) a pesquisa em relação ao mercado de trabalho para o Administrador nos próximos 5 anos estão concentrados em Consultoria Empresarial, Instituições Financeiras, Industrial, Terceiro Setor e Turismo e Lazer.

Santa Maria destaca-se na região, no estado e no país como cidade com funções relacionadas à prestação de serviços: comercial, educacional, médico hospitalar, rodoviário e militar policial. Com base nestas informações observa-se uma dificuldade em oportunizar um ensino mais prático e vivencial para os acadêmicos.

Na Tabela 13 observa-se que a Prestação de Serviços concentra um maior número de profissionais, tanto do gênero masculino quanto do feminino. Estas constatações também podem ser visualizadas na Figura 5

Tabela 13 – Quantitativo por gênero quanto à Natureza das Organizações

NATUREZA DA ORGANIZAÇÃO	SEXO			
	FEMININO		MASCULINO	
	Quantidade	%	Quantidade	%
Empresa-Industrial	2	3.51	4	7.02
Empresa-Comercial	4	7.02	6	10.53
Prestação Serviço	23	40.35	18	31.58
Total	29	50.88	28	49.13

Fonte: dados primários da pesquisa

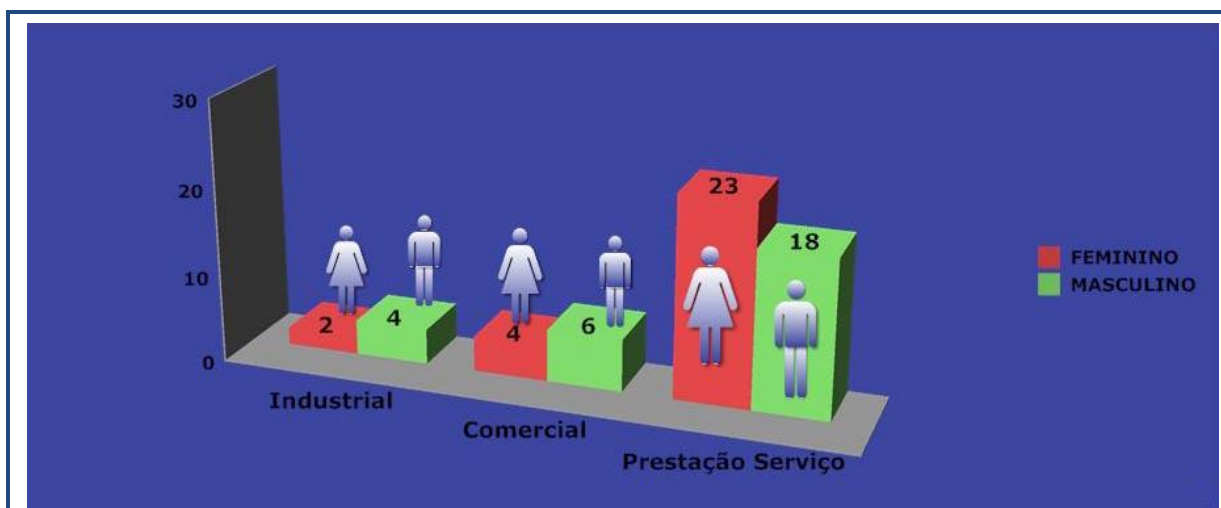


Figura 5 – Distribuição por gênero quanto à natureza das organizações

Observa-se que nas organizações – Prestação de Serviço o gênero feminino apresenta percentual mais elevado em relação ao masculino. Nas organizações – Empresa Industrial e Comercial prepondera o gênero masculino.

Pode-se verificar na Tabela 14 que somados os percentuais de atuação dos egressos na esfera pública federal, estadual e municipal (42,10%) é menor que o percentual de atuação em outras organizações (56,14%).

Tabela 14 – Natureza das Organizações onde os Egressos do Curso exercem suas atividades profissionais – Esfera Pública

Resposta	Quantidade	%
Órgão Público - Federal	19	33.33
Órgão Público - Estadual	3	5.26
Órgão Público - Municipal	2	3.51
Não se aplica	32	56.14
Não Respondeu	1	1.75
Total	57	100.00

Fonte: dados primários da pesquisa

Quanto ao número de colaboradores das organizações onde os egressos atuam 43,86% exercem suas atividades em empresas com mais de 500 colaboradores; 12,28% em empresas com 101 a 500 colaboradores, 15,79% em empresas com 0 a 10 colaboradores; 15,79% em empresas com 11 a 30

colaboradores; 5,26% em empresas com 31 a 50 colaboradores; e ainda 7,02% em empresas com 51 a 100 colaboradores (TABELA15).

Tabela 15 – Número aproximado de colaboradores da organização

Resposta	Quantidade	%
01 a 10	9	15.79
11 a 30	9	15.79
31 a 50	3	5.26
51 a 100	4	7.02
101 a 500	7	12.28
mais de 500	25	43.86
Total	57	100.00

Fonte: dados primários da pesquisa

Observa-se que as organizações com mais de 500 colaboradores absorve o maior número de egressos. Acredita-se que este resultado leva a aceitação de que o percentual de 43,86% pode estar distribuído em órgãos públicos (TABELA 13).

4.2.3 Natureza das funções exercidas

Quanto à natureza das funções exercidas a constatação inicial é de que os egressos do Curso distribuem-se tanto quanto entre funções técnicas especializadas (38,60%) de administração como entre funções de direção (38,60%). O Quadro 7 mostra esta afirmação. Os egressos tinham como alternativa de assinalar “outra” como opção da função exercida ao lado da questão no próprio questionário de pesquisa.

Resposta	Quantidade	%
Atividade técnica	22	38.60
Atividade de direção	22	38.60
Assessoria técnica	2	3.51
Consultoria (prestação de serviços técnicos como autônomo)	3	5.26
Docência	2	3.51
Outra	5	8.77
Não Respondeu	1	1.75
Total	57	100.00

Quadro 7 – Natureza da Função

Fonte: dados primários da pesquisa.

No estudo realizado por Schuch Jr. (1976) na UFSM o percentual de egressos em atividade técnica apresentou-se inferior (30,00%) e em atividade de direção 34,55%.

4.2.4 Ocupação principal

Quanto à ocupação principal dos egressos constatou-se que a maioria está desempenhando função de analista (19,30%) e função pública (19,30%). Os demais distribuem-se em presidência/proprietário (10,53%), diretoria (10,53%), gerencia (12,28%), supervisão (5,26%), coordenação (7,02%) e técnico (3,51%).

Tabela 16 – Ocupação principal

Resposta	Quantidade	%
Presidência/Proprietário	6	10.53
Diretoria	6	10.53
Gerencia	7	12.28
Supervisão	3	5.26
Coordenação	4	7.02
Analista	11	19.30
Assistência	1	1.75
Auxiliar	1	1.75
Técnico	2	3.51
Função Pública	11	19.30
Consultoria	1	1.75
Docência	1	1.75
Docência/Consultor	1	1.75
Diretoria/Sócio Proprietário	1	1.75
Não Respondeu	1	1.75
Total	57	100.00

Fonte: dados primários da pesquisa

Os demais distribuem-se nas funções de assistência, auxiliar, consultoria, docência, docência/consultor e diretoria/sócio proprietário que correspondem a 1,75% (TABELA 16).

4.2.3 Aproveitamento Acadêmico

A maioria dos egressos que estão desempenhando as atividades de administrador, segundo sua auto-avaliação, obteve aproveitamento semelhante à média (31). Constatou-se também que 25 respondentes estão acima da média e, somente um considerou seu aproveitamento abaixo da média. Os dados que identificam a auto-avaliação estão na Tabela 17.

Tabela 17 – Desempenho acadêmico – auto-avaliação

Resposta	Quantidade	%
Acima da média	25	43,86
Semelhante a média	31	54,39
Abaixo da média	1	1,75
Total	57	

Fonte: dados primários da pesquisa

Na Tabela 18 verifica-se que os egressos do curso desempenham em proporções similares atividades técnicas e de direção com desempenho acima da média ou semelhante à média. Observa-se, no entanto, que 1,79% está abaixo da média e desempenhando atividade de direção.

Tabela 18 – Desempenho acadêmico dos egressos do curso quanto à natureza da função exercida.

	Acima Média		Semelhante Média		Abaixo Média		Total	
	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%
Atividade Técnica	9	16.07	13	23.21	0	0.00	22	39.29
Atividade Direção	8	14.29	13	23.21	1	1.79	22	39.29
Assessoria Téc.	0	0.00	2	3.57	0	0.00	2	3.57
Consultoria	1	1.79	2	3.57	0	0.00	3	5.36
Docência	2	3.57	0	0.00	0	0.00	2	3.57
Outra	4	7.14	1	1.79	0	0.00	5	8.93
Total	24	42.86	31	55.36	1	1.79	56	100.00

Fonte: dados primários da pesquisa

Pelos resultados apresentados os egressos com desempenho abaixo da média, semelhante à média e também acima da média desempenham funções de direção (FIGURA 6).

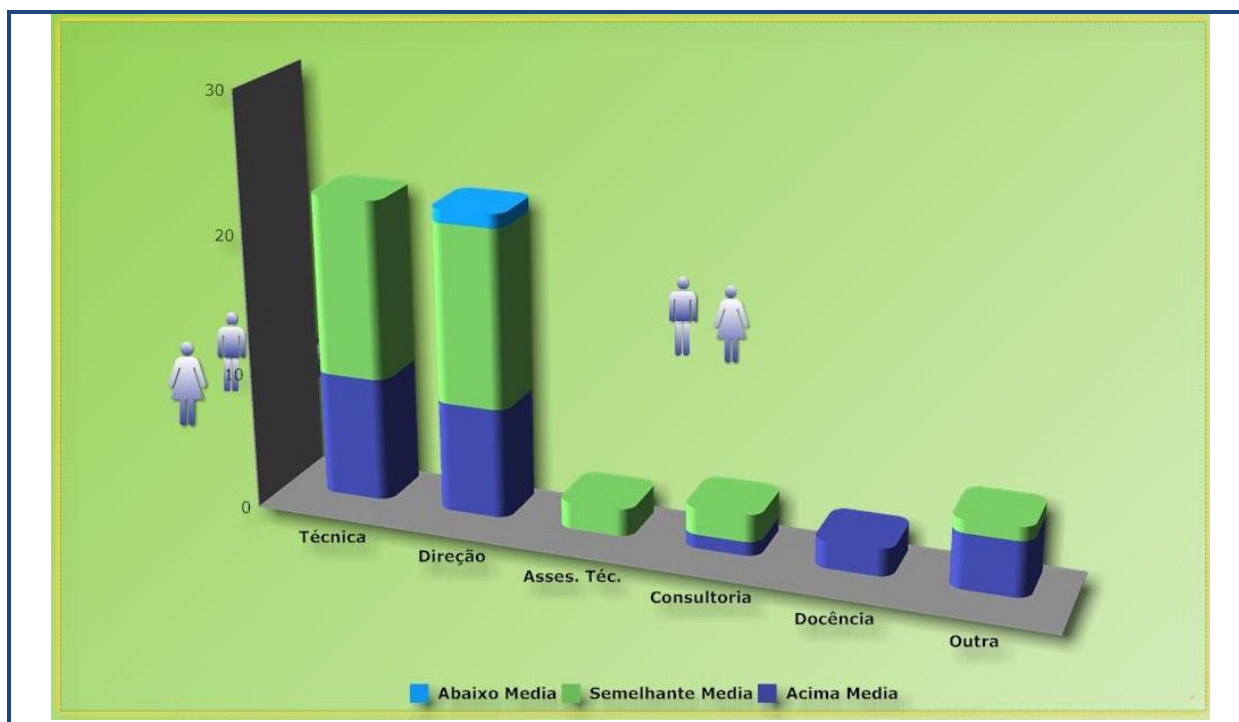


Figura 6 – Natureza da função exercida em relação ao desempenho acadêmico.

Na pesquisa de Schuch Jr. (1976) os egressos com desempenho acima da média exercendo funções técnicas totalizou 21 respondentes e com desempenho inferior a média 15 egressos. Na função de direção com desempenho acima da média 24 egressos e inferior a média 14. Os dados da pesquisa em relação as funções técnica e de direção apresentaram um número elevado em relação ao atual estudo.

4.2.4 Participação no ENADE

A Tabela 19 apresenta elementos relacionados à participação dos egressos no ENADE. A finalidade foi identificar o quantitativo da participação dos mesmos na prova, no entanto constata-se que a grande maioria dos egressos não participou.

Tabela 19 – Participação no ENADE

Resposta	Quantidade	%
Sim	11	19,30
Não	46	80,70
Total	57	100,00

Fonte: dados primários da pesquisa

Para os participantes do ENADE foi solicitado que informassem a nota obtida no referido exame, no entanto, um percentual de 19,30% que participaram não respondeu a esta informação por não lembrarem.

4.2.5. Discussão das competências

Para iniciar a discussão das competências e interpretar as respostas dos egressos apresenta-se na Tabela 20 o quanto o aluno concorda ou discorda de que as tenha desenvolvido durante a graduação, as questões foram ordenadas em ordem decrescente possibilitando visualizar as assertivas em que há maior concordância.

Cada resposta está agrupada em categorias de frequência, considerando que elas se encontram em escalas de discordância/concordância: a primeira categoria DT (Discordo Totalmente); a segunda categoria DP (Discordo Parcialmente); a terceira categoria NC-ND (Não Concordo – Não Discordo); a quarta categoria CT (Concordo Totalmente) e a quinta categoria CP (Concordo Parcialmente).

Tabela 20 – Competências e Habilidades desenvolvidas no Curso de Administração - UFSM

(Continua)

Questões	DT		DP		NC-ND		CT		CP	
	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%
23 Levar em conta os valores éticos na minha atuação profissional.	1	1.75	3	5.26	4	7.02	35	61.40	14	24.56
15 Pesquisar e buscar os conhecimentos necessários ao aprofundamento e atualização nas áreas funcionais de meu interesse.	1	1,75	3	5.26	5	8.77	26	45.61	22	38.60
16 Buscar o aperfeiçoamento contínuo da qualidade dos trabalhos sob minha responsabilidade.	3	5.26	3	5.26	6	10.53	26	45.61	19	33.33
27 Ter autocrítica	4	7.02	1	1.75	4	7.02	26	45.61	22	38.60
6 Atuar em equipes interdisciplinares e me relacionar com outras pessoas.	4	7.02	3	5.26	9	15.79	25	43.86	16	28.07
26 Respeitar o próximo.	6	10.53			7	12.28	25	43.86	19	33.33
3 Elaborar e propor modificações nos processos de trabalho.	2	3.51	5	8.77	5	8.77	22	38.60	23	40.35
25 Ter um juízo próprio a respeito do mundo e dos negócios.	2	3.51	3	5.26	9	15.79	21	36.84	22	38.60
8 Comunicar-me na forma escrita e verbal de maneira clara e objetiva.	4	7.02	7	12.28	4	7.02	20	35.09	22	38.60
17 Agir buscando atender as demandas críticas, com senso de responsabilidade pelos direitos e deveres dos indivíduos.	3	5.26	3	5.26	8	14.04	19	33.33	24	42.11
22 Emitir pareceres e perícias administrativas gerenciais, organizacionais, estratégicas e operacionais.	8	14.04	13	22.81	9	15.79	19	33.33	8	14.04
4 Transferir e aplicar conhecimentos técnicos para resolver problemas em situação de trabalho.	7	12.28	5	8.77	7	12.88	18	31.58	20	35.09
11 Ter uma postura crítica e reflexiva diante dos diferentes contextos organizacionais em relação aos negócios, pessoas e resultados.	2	3.51	4	7.02	6	10.53	18	31.58	27	47.37
12 Antecipar-me aos problemas ou oportunidades, contribuindo com idéias e soluções, sugerindo ações sem necessidade de que seja solicitado.	2	3.51	5	8.77	12	21.05	18	31.58	20	35.09
21 Realizar tarefas e atividades próprias de consultoria em gestão e administração.	8	14.04	8	14.04	11	19.30	18	31.58	12	21.05
2 Pensar estrategicamente em relação às oportunidades e resultados.	2	3.51	4	7.02	7	12.28	17	29.82	27	47.37
7 Manter um canal aberto de comunicação entre pares e superiores.	2	3.51	6	10.53	13	22.81	17	29.82	19	33.33
1 Identificar e definir problemas, bem como, desenvolver soluções.	3	5.26	4	7.02	3	5.26	16	28.07	31	54.39
5 Tomar decisões a partir da identificação e análise dos vários aspectos envolvidos nas situações de trabalho.	5	8.77	6	10.53	4	7.02	16	28.07	26	45.61
19 Adaptar-se às novas situações e/ou pressões de trabalho, promovendo esforços de negociação para obtenção de resultados satisfatórios.	8	14.04	5	8.77	10	17.54	16	28.07	18	31.58
18 Transferir conhecimentos da vida e da experiência cotidiana para situações de trabalho.	5	8.77	4	7.02	10	17.54	15	26.32	23	40.35

(Concluído)

Questões	DT		DP		NC-ND		CT		CP	
	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%
20 Elaborar e implementar projetos em organizações.	4	7.02	12	21.05	6	10.53	15	26.32	20	35.09
24 Considerar aspectos de responsabilidade social na tomada de decisão.	6	10.53	7	12.28	8	14.04	14	24.56	22	38.60
14 Manter-me produtivo apesar dos obstáculos e pressões inerentes às situações de trabalho.	11	19.30	8	14.04	12	21.05	12	21.05	14	24.56
13 Buscar soluções originais e criativas, de forma inovadora e viável.	8	14.04	6	10.53	10	17.54	11	19.30	22	38.60
10 Raciocinar de forma lógica e analítica estabelecendo relações formais e causais entre os fenômenos produtivos administrativos e de controle.	5	8.77	8	14.04	10	17.54	9	15.79	25	43.86
9 Raciocinar de forma lógica e analítica utilizando embasamento matemático.	5	8.77	13	22.81	8	14.04	6	10.53	25	43.86

Fonte: dados primários da pesquisa

É possível observar que na assertiva para identificar problemas, definir e apresentar soluções, de 57 respondentes, 54,39% concorda parcialmente que tenha adquirido esta competência.

A grande maioria dos respondentes concorda parcialmente que também desenvolveram competências nos itens: pensar estrategicamente, comunicar-se de forma clara e objetiva, raciocinar de forma lógica e analítica, ter postura crítica, antecipar-se aos problemas, buscar soluções criativas, manter-se produtivo, buscar atender as demandas com senso de responsabilidade, transferir conhecimentos da vida e da experiência cotidiana para as situações de trabalho, adaptar-se à novas situações e/ou pressões do trabalho, ter um juízo próprio a respeito do mundo e dos negócios, considerar aspectos de responsabilidade na tomada de decisão e manter um canal aberto de comunicação.

Já para os itens: atuar em equipes interdisciplinares e relacionar-se com outras pessoas, pesquisar e buscar os conhecimentos necessários ao aprofundamento e atualização, buscar o aperfeiçoamento contínuo da qualidade dos trabalhos sob sua responsabilidade bem como realizar tarefas e atividades próprias de consultoria em gestão e administração foram apresentados índices superiores para concordo totalmente que tenham desenvolvido estas competências para o curso de Administração.

A questão para emitir pareceres e perícias administrativas gerenciais, organizacionais, estratégicas e operacionais 22,81% discordam parcialmente

enquanto que 33,33% concordam parcialmente que tenham desenvolvido esta competência. Na competência ter um juízo próprio a respeito do mundo e dos negócios, 15,79% não discorda – não concorda contra 38,60% que concorda totalmente.

Para o item ter autocrítica, 45,61% dos respondentes concordam totalmente no desenvolvimento desta competência durante o curso. Respeitar o próximo, 43,86% concordam totalmente ter desenvolvido esta competência. O maior índice verificado de grande concordância foi levar em conta os valores éticos na atuação profissional, que totalizam um percentual de 61,40%.

Para continuar a discussão das competências, foi realizada a consistência interna dos constructos por meio do coeficiente *Alpha de Cronbach*. A análise verifica se os indicadores convergem ou estão relacionados entre si refletindo o constructo.

A Tabela 21 mostra a dimensão, o número de itens relacionados em cada constructo e o valor do *alpha*. Um instrumento é classificado como tendo confiabilidade apropriada quando o valor é de pelo menos 0,70. Em pesquisas exploratórias é aceitável valores de até 0,60 (HAIR *et al.*, 2005). Apesar da confiabilidade ter sido realizada na dimensão e nos constructos, a pesquisa considera o valor 0,874 da dimensão.

Tabela 21 – Confiabilidade interna (Alpha de Cronbach)

Dimensão - <u>Constructo</u>	Itens	<i>α de Cronbach</i>
Competência	27	0,874
<u>Solução de problemas</u>	7	0,781
<u>Comunicação</u>	6	0,608
<u>Técnico profissional</u>	6	0,596
<u>Social</u>	8	0,752

Fonte: Dados primários da pesquisa

A dimensão competências captura informações sobre a competência para a solução de problemas, para comunicação, para aplicar o conhecimento técnico profissional e para a gestão social em 27 variáveis distribuídas em quatro constructos na dimensão.

Na análise fatorial, o KMO indicou índice de 0,642, e o teste de esfericidade de Bartlett's foi significativo a ($p = 0,000$). Esses resultados indicam que existe correlação entre as variáveis e adequação dos dados para a realização da análise fatorial.

Usando o método de rotação *varimax* com normalização *Kaiser*, na primeira e segunda análise, variáveis que retornaram comunalidade abaixo de 0,5 foram retiradas do modelo. Na terceira análise em sete interações, a matriz fatorial rotacionada, mostrou que dos vinte sete itens somente dezesseis permanecem na dimensão **competências** e são explicados em 63,73% em quatro constructos.

Os fatores/constructos foram reorganizados de forma diferente da proposta do estudo. A matriz da variância total explicada mostrou que os fatores extraídos explicam, respectivamente a variância de: 20,42%, 15,98%, 15,07% e 12,26% e totalizam 63,73%.

A matriz dos componentes fatoriais rotacionados fornece os valores das cargas fatoriais e agrupa as variáveis conforme fatores relacionados na matriz de variância total explicada. Assim, o resultado da Análise Fatorial Exploratória (AFE), forma um novo agrupamento de variáveis na dimensão analisada conforme dados dos respondentes (QUADRO 8).

Constructos	Itens	Carga Fatorial
Fator 1: Padrões e Valores Respeitar o próximo, ser autocrítico, buscar aperfeiçoamento contínuo, considerar os valores éticos da profissão e comunicar-se de forma clara e objetiva	CP48 - Respeitar o próximo	0,848
	CP49 - Ter autocrítica	0,827
	CP38 - Buscar o aperfeiçoamento contínuo da qualidade dos trabalhos sob minha responsabilidade.	0,740
	CP45 - Levantar em conta os valores éticos na minha atuação profissional.	0,706
	CP30 - Comunicar-me na forma escrita e verbal de maneira clara e objetiva.	0,608
Fator 2: Adaptação e Negociação Tomar decisões a partir da análise dos vários aspectos nas mudanças de processos de trabalho, manter-se produtivo apesar dos obstáculos, buscar soluções originais e criativas bem como adaptar-se às novas situações e/ou pressões de trabalho	CP27 - Tomar decisões a partir da identificação e análise dos vários aspectos envolvidos nas situações de trabalho.	0,777
	CP36 - Manter-me produtivo apesar dos obstáculos e pressões inerentes às situações de trabalho.	0,775
	CP35 - Buscar soluções originais e criativas, de forma inovadora e viável.	0,610
	CP41 - Adaptar-se às novas situações e/ou pressões de trabalho, promovendo esforços de negociação para obtenção de resultados satisfatórios.	0,595
Fator3: Conhecimento	CP43 - Realizar tarefas e atividades próprias de	0,747

Constructos	Itens	Carga Fatorial
Realizar tarefas e atividades de consultoria em gestão e administração, elaborar e implementar projetos, respeitar as pessoas com senso de responsabilidade pelos direitos e deveres e, considera também transferir e aplicar conhecimentos técnicos para solução de problemas.	consultoria em gestão e administração.	
	CP42 - Elaborar e implementar projetos em organizações.	0,728
	CP39 - Agir buscando atender as demandas críticas, com senso de responsabilidade pelos direitos e deveres dos indivíduos.	0,654
	CP26 - Transferir e aplicar conhecimentos técnicos para resolver problemas em situação de trabalho.	0,543
Fator 4: Técnico Profissional Raciocinar de forma lógica e analítica com embasamento matemático e estabelecer relações formais e causais entre os fenômenos produtivos.	CP31 - Raciocinar de forma lógica e analítica utilizando embasamento matemático.	0,830
	CP32 - Raciocinar de forma lógica e analítica estabelecendo relações formais e causais entre os fenômenos produtivos administrativos e de controle.	0,643
	CP37 - Pesquisar e buscar os conhecimentos necessários ao aprofundamento e atualização nas áreas funcionais de meu interesse.	0,551

Quadro 8 – Análise fatorial exploratória da dimensão competência

Para confirmar a confiabilidade dos dados, a Tabela 22 mostra o resultado da análise de *Alpha de Cronbach* após a AFE. Conforme descrito anteriormente, mesmo que um constructo apresente um *alpha* baixo, para pesquisa exploratória é admissível valores até 0,60 (HAIR *et al.*, 2005). Nesta pesquisa, a confiabilidade considerada está na dimensão analisada e, portanto, o valor resultante de 0,809 fornece qualidade aos dados.

Tabela 22 – Confiabilidade interna (*Alpha de Cronbach*) após AFE

Dimensão - Constructo	Itens	α de Cronbach
Competência	16	0,809
Fator 1 – Padrões e Valores	5	0,814
Fator 2 – Adaptação e Negociação	4	0,770
Fator 3 – Conhecimento	4	0,708
Fator 4 – Técnico-Profissional	3	0,584

Fonte: Dados primários da pesquisa

Após a análise do *Alpha de Cronbach*, percebe-se um novo agrupamento de variáveis que não confirmam o agrupamento encontrado no estudo de Godoy *at al* (2005). Nesta pesquisa o novo agrupamento de variáveis na dimensão analisada nos remete à interpretação dos fatores obtidos com outra nomenclatura e características para os mesmos. (QUADRO 9)

Fator 1 – Padrões e Valores	Respeitar o próximo, ser autocrítico, buscar aperfeiçoamento contínuo, considerar os valores éticos da profissão e comunicar-se de forma clara e objetiva
Fator 2 – Adaptação e Negociação	Tomar decisões a partir da análise dos vários aspectos nas mudanças de processos de trabalho, manter-se produtivo apesar dos obstáculos, buscar soluções originais e criativas bem como adaptar-se às novas situações e/ou pressões de trabalho
Fator 3 – Conhecimento	Realizar tarefas e atividades de consultoria em gestão e administração, elaborar e implementar projetos, respeitar as pessoas com senso de responsabilidade pelos direitos e deveres e, considera também transferir e aplicar conhecimentos técnicos para solução de problemas
Fator 4 – Técnico-Profissional	Raciocinar de forma lógica e analítica com embasamento matemático e estabelecer relações formais e causais entre os fenômenos produtivos.

Quadro 9 – Descrição dos fatores.

Convém ressaltar que o conjunto considerado mais relevante, do ponto de vista dos egressos, refere-se às competências relativas a padrões e valores (Fator 1) uma vez que este fator explica sozinho cerca de 20,42 % da variância total dos dados.

4.3 Egressos que não exercem a profissão

Esta seção discute questões relacionadas aos profissionais formados em administração e que não exercem a profissão.

4.3.1 Perfil dos profissionais do curso que não estão exercendo a profissão de Administrador.

Quanto ao gênero dos egressos, pode-se observar que 51,56% dos respondentes que não exercem a profissão são do sexo feminino e 48,44% do sexo masculino. Este resultado destaca um percentual equilibrado com os egressos que estão exercendo a profissão. (TABELA 23)

Quanto à faixa etária, pode-se observar, conforme a Tabela 23, que a maior parte dos pesquisados tem entre 26 e 30 anos (42,19%), seguidos por 31,25% com idade até 25 anos, 10,94% com idade entre 31 a 35, 6,25% estão entre 41 a 45 anos, mesmo percentual para os com mais de 46 anos. O menor índice está na faixa de 36 a 40 anos (3,13%). Este resultado também se aproxima dos dados dos egressos que estão exercendo a profissão.

Tabela 23 – Perfil dos profissionais do curso que não estão exercendo a profissão de Administrador

	Modalidade	Quantidade	%
SEXO	Feminino	33	51.56
	Masculino	31	48.44
IDADE	Até 25 anos	20	31.25
	De 26 a 30 anos	27	42.19
	De 31 a 35 anos	7	10.94
	De 36 a 40 anos	2	3.13
	De 41 a 45 anos	4	6.25
	46 ou mais	4	6.25
ESTADO CIVIL	Solteiro(a)	45	70.31
	Casado(a)	14	21.88
	Divorciado(a)	2	3.13
	Outros	3	4.69

Fonte: Dados primários da pesquisa

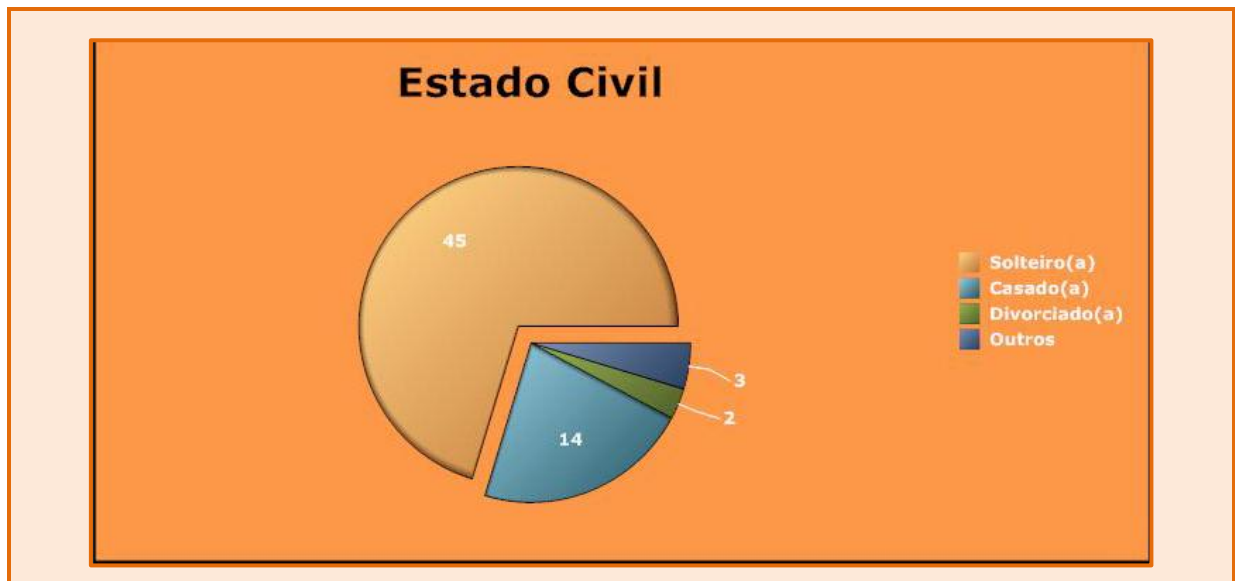


Figura 7 – Perfil dos que não exercem a profissão de Administrador – Estado Civil

Quanto ao estado civil dos egressos, observou-se que a maioria, 70,31% são solteiros, 21,88% são casados, 3,30% são divorciados e 4,69% encontram-se em outras situações não explicitadas (FIGURA 6). Diferentemente dos resultados da pesquisa de Schuch Jr. (1978) onde a maioria dos respondentes era casado.

4.3.2 Situação profissional dos egressos do curso que não estão exercendo a profissão de Administrador

Os egressos do curso, que não exercem a profissão, 28,13% não está exercendo nenhuma atividade remunerada; 23,44% continua no emprego que exercia antes de concluir o curso e 46,88% obteve trabalho em atividade fora da profissão (TABELA 24).

Tabela 24 – Situação profissional

Resposta	Quantidade	%
Não está exercendo nenhuma atividade remunerada.	18	28.13
Continua no emprego que exercia antes de concluir o curso	15	23.44
Obteve trabalho em atividade fora da profissão.	30	46.88
Não respondeu	1	1.56
Total	64	100.00

Fonte: Dados primários da pesquisa

Nos resultados da pesquisa realizada em 1976 os egressos que não exerciam nenhuma atividade remunerada representavam 23,08%, este é o único item mais próximo deste estudo. Na opção: continua no emprego anterior que exercia antes de concluir o curso (57,69%) e obteve trabalho em atividade fora da profissão (19,23%) observa-se uma grande distância da realidade percebida por Schuch Jr. (1976).

Na Tabela 25 verifica-se que para 20,63% o emprego atual atende as expectativas. Por outro lado, 28,57% a remuneração oferecida não era compensatória e, apenas 6,35% não agrada trabalhar como administrador.

Tabela 25 – Motivo dos egressos para rejeitar as oportunidades de emprego encontradas.

Resposta	Quantidade	%
Minhas condições gerais de emprego atual – salário, segurança, etc. – atendem as minhas expectativas.	13	20.63
Verifiquei que não me agrada trabalhar na profissão.	4	6.35
Por motivos de natureza pessoal não me era possível o deslocamento para outras cidades.	4	6.35
A remuneração oferecida não era compensatória.	12	19.05
Não se aplica.	18	28.57
Outra	12	19.05
Total	64	100.00

Fonte: Dados primários da pesquisa

O resultado dos motivos dos egressos para rejeitar oportunidades de emprego em comparação com o estudo realizado por Schuch Jr. (1976) apresenta grandes diferenças em relação a este estudo. Os egressos que rejeitaram oportunidade de emprego por não se agradarem em trabalhar na profissão representam um percentual em torno de 6,35% e na pesquisa do autor citado esta alternativa não se caracterizou, nenhum respondente assinalou.

Os dados apresentados na Tabela 26 referem-se a participação em processos de seleção, a partir da qual se verifica que em um total de 64 respondentes, 42,19% nunca participou de um processo seletivo e, 32,81% participaram, mas foram reprovados. Foi constatado também que 7,81% foram aprovados e aguardam ser chamados.

Tabela 26 – Participação em processos de seleção

Resposta	Quantidade	%
Não. Nunca me inscrevi em nenhuma seleção.	27	42.19
Sim. Fui aprovado e aguardo chamamento.	5	7.81
Sim. Submeti-me à seleção, mas fui reprovado.	21	32.81
Não se aplica.	11	17.19
Total	64	100.00

Fonte: Dados primários da pesquisa

A Tabela 27 demonstra que 45,31% não tem procurado emprego, isto pode ser em função do egresso estar trabalhando ou continuar no emprego que exercia anteriormente. Por outro lado, 40,63% declararam que algumas vezes procuraram emprego. Verifica-se que somente 10,94% declararam que muitas vezes procuraram emprego

Tabela 27 – Intensidade que os egressos do curso têm procurado emprego

Resposta	Quantidade	%
Muitas vezes	7	10.94
Algumas vezes	26	40.63
Não tem procurado.	29	45.31
Não respondeu	2	3.13
Total	64	100.00

Fonte: Dados primários da pesquisa

Estes resultados apresentam uma similaridade com os resultados obtidos na pesquisa de Schuch Jr. (1976) que apontam que a maioria dos egressos não se interessou em procurar emprego (57,69%). Declararam que tiveram algum interesse 38,46%, e o índice dos que muitas vezes procuraram emprego ficou em 3,85%

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O conhecimento do mercado de trabalho da profissão de administrador exige uma pesquisa bastante ampla e de difícil realização, neste quinto e último capítulo apresentam-se as conclusões obtidas, respondendo aos objetivos geral e específicos deste estudo, e ainda recomendações para pesquisas futuras acerca deste tema. Com este trabalho acredita-se que um segundo passo foi dado no sentido de verificar as dificuldades que enfrentam os egressos do curso de Administração da UFSM para sua inserção no mercado de trabalho.

O primeiro passo foi verificado na pesquisa realizada por Schuch Junior (1978) intitulada Formação de Administradores e Mercado de Trabalho. A avaliação realizada agora, neste estudo, constatou que a maioria dos egressos do curso de Administração da UFSM não está desempenhando a profissão para a qual foi preparada, já na pesquisa realizada em 1976 o índice de egressos que estavam desempenhando a função ficou em torno de 74%. Esta constatação pode ser em decorrência da expressiva expansão das IES em Administração no Brasil, de acordo com o Censo do Ensino Superior realizado pelo **INEP** em 2008, que envolveu 872.265 alunos matriculados e na década de 70 o número de matriculados estava em torno de 134.742 alunos. (INEP, 2009). Outro motivo do não exercício da profissão, com base nos dados da pesquisa, pode ser o fato da grande maioria não exercer a profissão terem obtido trabalho em atividade fora da profissão ou manter-se no emprego que exercia antes de concluir o curso.

Os egressos que exercem a profissão distribuem-se tanto em organizações privadas quanto públicas, consta-se que mais de 40% estão distribuídos nas esferas públicas federal, estadual e municipal. Este fato pode estar relacionado com o aumento do número de IES, já que a maioria está concentrada na esfera federal.

De acordo com a natureza da organização em que atuam, 74,14%, desenvolvem suas atividades na prestação de serviços e empresas comerciais, contrapondo-se com os dados da pesquisa realizada por Schuch Junior (1976), que constatou uma maior concentração em empresas industriais e prestação de serviços, enquanto em Santa Maria predominavam as empresas comerciais, fato este que persiste até hoje.

Outro questionamento do estudo está focado na percepção dos alunos em conseguir desenvolver os conhecimentos, as habilidades e as atitudes sugeridas pelas diretrizes curriculares durante a graduação do curso de Administração da UFSM. Com o propósito de investigar estas informações dos 121 questionários retornados, 57 responderam estas informações a respeito das competências, pois estas informações foram destinadas somente para os egressos que estão exercendo a profissão. Na perspectiva dos alunos, a análise descritiva mostra alto grau de concordância nas competências propostas pela DCN. Já os resultados da análise fatorial não confirmam o agrupamento encontrado no estudo de Godoy *at al* (2005).

Nesta pesquisa observou-se um novo agrupamento, as questões foram agrupadas em quatro fatores: padrões e valores, adaptação e negociação, conhecimento e técnico profissional.

O resultado pode sugerir que a expectativa das Diretrizes Curriculares Nacionais propostas para o Curso de Administração da UFSM esteja atendendo a perspectiva e estão sendo desenvolvidas durante a graduação. Com base nestas informações, pode-se dizer que as competências esperadas dos egressos investigados aproximam-se daquelas estabelecidas por Zarifian (2003) e Fleury e Fleury (2001).

Convém recordar que Zarifian propõe quatro áreas de competências – competências da profissão ou técnicas, organizacionais, de inovação, relacionais – e que Fleury e Fleury definem três blocos: competências de negócio, técnico-profissionais e sociais.

É importante destacar que competência é uma inteligência prática, aplicada às situações reais, que se apoia em conhecimentos adquiridos, os quais se transformam na medida em que as ações são desenvolvidas (ZARIFIAN, 2003).

Os resultados da pesquisa foram percebidos no exercício da função de administradores, onde ocorre a percepção real das competências adquiridas na prática.

Quanto ao desempenho acadêmico, baseado em uma auto-avaliação percebe-se que a grande maioria dos egressos está semelhante à média ou acima da média, embora não podemos afirmar que este resultado é consequência destes egressos estarem exercendo a profissão.

Para um maior aprofundamento do estudo sugere-se a realização de pesquisas futuras envolvendo um período maior de abrangência, já que este estudo foi baseado no retorno dos egressos de 2005 a 2009 e, a pesquisa anterior foi feita em 1976. Outra sugestão seria manter um cadastro atualizado dos egressos, no próprio SIE, com informações relevantes para troca de informações com o curso, pois para ter-se conhecimento do quanto o curso contribui para a sua formação, nada melhor que manter-se em contato com os egressos.

Espera-se com este estudo não só estar contribuindo para a melhoria do ensino de Administração na UFSM, mas também para o conhecimento do mercado de trabalho desta área que é uma das que tem mais crescido no Brasil. Poderá servir como um referencial útil para outras IES que pretendem buscar o conhecimento da realidade de seus egressos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABREU, A. B. – de. **Evolução da Teoria Administrativa e o Administrador do Futuro**. Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro. FGV, 3(2), 2. sem.1969

AKTOUF, O. **A administração entre a tradição e a renovação**. São Paulo: Atlas, 1996.

ANDRADE, R. O. B.. **História e perspectivas dos cursos de administração no Brasil**. Disponível em <<http://www.cfa.org.br>> Acesso em 20/12/2010.

ANDRADE, R. O. B; AMBONI, N. **Projeto pedagógico para cursos de administração**. São Paulo: Makron Books, 2002.

BARBETTA, P. A .**Estatística aplicada às ciências sociais**. 5. ed.rev. Florianópolis : Ed. da UFSC, 2003. 340p, il. (Didática).

BARTALOTTI, O, MENEZES FILHO, N. A. (2007). “**A Relação entre o Desempenho da Carreira no Mercado de Trabalho e a Escolha Profissional dos Jovens**”. Revista de Economia Aplicada, São Paulo, V. 11, p. 487-506.

BENNIS, W. G. et. aliii. **The planning of change**.New York, Holt Rinehart and Winston, 1969, p.269.

BITENCOURT, C. C.,**Competência gerencial e aprendizagem nas organizações**. São Leopoldo: Editora Unisinos, 2005.

BITENCOURT, C. C.; KLEIN, M. J. **Desenvolvimento de competências: a percepção dos egressos do curso de graduação em administração**. In: XXXI Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração – EnANPAD, 2007, Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro: Anpad, 2007.

BRASIL. Resolução CNE/CEB no 04/99, de 5 de outubro de 1999. Institui as **Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Profissional de Nível Técnico**, baseada no Parecer CNE/CEB, no 16/99, de 5 de outubro de 1999.

BRASIL, Leis. Resolução nº. 4 de julho de 2005. Institui as **Diretrizes Curriculares Nacionais dos Cursos de Graduação em Administração**, bacharelado, e dá outras providências.

BOTERF, G.L. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. Porto Alegre: Artmed, 2003.

CASTRO, C. M. **A profissionalização do Administrador e o Amadorismo dos Cursos**, RAE, 14(2): abr. 1974.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. 4ª Ed. São Paulo: Makron Books, 1996.

CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRACAO. **Perfil do administrador e mercado de trabalho** : pesquisa nacional. Brasília : CFA, 2006. 42 p, il.

COUVRE, M. L. M. **A formação e a ideologia do administrador de empresa**. 3. ed.rev. São Paulo : Cortez, 1991. 201p. (Biblioteca da educação. Série 2.Economia da educação, 4).

DIEHL, Astor Antônio; TATIM, Denise Carvalho. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas:métodos e técnicas**. São Paulo: Pearson Education: Prentice Hall, 2004. 168 p, il.

DRUKER, P. F; **A profissão de administrador**. 2ª edição. São Paulo: Pioneira, 1998.

_____ P. F; **Formação de dirigentes**. Rio de Janeiro, Expressão e Cultura, 1971.P.367-8

DUTRA, J. S. **Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna**. 1. Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

DUTRA, J. S., HIPÓLITO, J. A. M.; SILVA, C. M. **Gestão de Pessoas por Competências: o caso de uma empresa no setor de telecomunicações**. (ENANPAD), Natal, setembro 1998. Anais de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho, 15 pág., CD-ROM.

EMERY, F. E.et TRIST E. L.**The causal textures of organizational environments**.In: Systems Thinking. London, Penguin, 1969.

FAYOL, H.,**Administração Industrial e Geral: Previsão, Organização, Comando, Coordenação e Controle**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 1994.138p.

FIELD, A. **Descobrimo a Estatística usando o SPSS**, 2ª ed., Porto Alegre: Artmed, 2009.

FISCHER, T. *et al.* **A história do Ensino de administração: contribuições teórico-metodológicas e uma proposta de agenda de pesquisa**. Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro 45(4):911-39, JUL/AGO. 2011.

FLEURY, A; FLEURY, M. T. L. **Estratégias empresariais e formação de competências: um quebra-cabeça caleidoscópico da indústria brasileira**. São Paulo: Atlas, 2007.

FLEURY, A; FLEURY, M. T. L. **Construindo o Conceito de Competência**. Revista de Administração Contemporânea - RAC, Vol.5 no. Spe Curitiba: 2001.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

GODOY, A. S.; SANTOS, N. J.; FORTE, D.; CARVALHO FILHO, A. F.; GHOBIL, A. N.; MASMO, P. L. **Competências adquiridas durante os anos de graduação: um estudo de caso a partir das opiniões de alunos formandos de um curso de Administração de Empresas**. In: XXIX Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração – EnANPAD, 2005, Brasília. *Anais...* Brasília: Anpad, 2005.

GUBIANI, J. S. **Modelo para Diagnosticar a Influência do Capital Intelectual no Potencial de Inovação nas Universidades**, Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento – Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, UFSC, Florianópolis, Brasil.

HAIR, Jr. J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HOYLER, S. et ali. **Manual de Relações Industriais**. São Paulo: Pioneira, 1968.

KATZ, Robert L. As **Habilitações de Um Administrador Eficiente**. 57 a 92. In: LEVITT, Theodore et al. O novo papel da administração. São Paulo : Nova Cultural, 1986. 106p, il. (Coleção Harvard de administração, 1).

LACOMBE, F., HEILBORN, G.. **Administração: Princípios e Tendências**. Editora: Saraiva. SP, 2002.

MALHOTRA, N., **Pesquisa de marketing - Uma orientação aplicada**, 4ª Ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

MARTINS, C. B. Surgimento e expansão dos cursos de administração no Brasil(1952-1983). In: **Revista Educação & Sociedade** . São Paulo, n.34, dez. 1989.
MOURA C. C. de. **O Ensino da Administração e seus Dilemas: notas para debates**, Revista de Administração de Empresas, v21, n.3, p. 58 a 61, jul./set, 1981.

NASCIMENTO, K. T. **Implicações do Moderno Conceito de Administração para a formulação do papel de um dirigente de alto nível**. Conferência proferida na Escola Superior de Guerra, em 26 de abril de 1972. In: Segurança e Desenvolvimento.

McCLELLAND, David C. **Testing for Competence rather than Intelligence**. American Psychologist, p. 1-14, jan. 1973.

NOGUEIRA, E. P. P. **Discurso Proferido por Ocasão da Abertura da Semana do Administrador**. Santa Maria, UFSM, 2 de setembro de 1974.

NUNES, S. C.; BARBOSA, A. C. Q. **A inserção das competências no curso de graduação em Administração: um Estudo em universidades brasileiras**. In: Anais do 27º ENANPAD. Atibáia: ANPAD, 2003.

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

PORTER, M. E. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. Rio de Janeiro. Campus, 1989.

SÁ e SILVA G. **Administração de empresas e desenvolvimento**. Revista de Administração de Empresas. Rio de Janeiro, Fundação Getúlio Vargas, 11(3):15, jul/set 1971.

SIMON, H. A. **A capacidade de decisão de liderança**, Rio de Janeiro, Fundo de Cultura, 1972.

SCHUCH, JR. Vitor Francisco. **Formação de administradores e mercado de trabalho. Um estudo dos egressos do Curso de Administração da UFSM e o mercado de trabalho**. Diss.(Mestr.Adm.) UFRGS, 1976. Porto Alegre: UFRGS, PPGA, 1978.

TOFFLER. R. **Novo padrão de Administração** São Paulo, Pioneira, 1971, 307p.

ZARIFIAN, P.A **Gestão da e pela competência**. Rio de Janeiro: Centro Internacional para Educação, Trabalho e Transferência de Tecnologia, 1996.

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

ZARIFIAN, P. **O Modelo da Competência: trajetória histórica, desafios atuais e propostas**. Trad Eric R. R. Heneault. São Paulo: Senac, 2003.

WOOD JR, T. **Pop-management: mbas no Brasil**. Relatório de pesquisa. São Paulo, 2002. Disponível em <http://www.edudatabrasil.inep.gov.br/>. Acesso em: 12 dez 2010.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ANEXOS

Ilmo.Sr.
Fernando Bordin da Rocha
Diretor do Centro de Processamento de Dados
UFSM

Maria de Lourdes Severo Regio, aluna regularmente matriculada no Programa de Pós-Graduação em Administração – Mestrado Acadêmico, matrícula sob nº 2960262, vem requerer a V.S^a autorização para utilizar o software desenvolvido pelo Centro de Processamento de Dados, que possibilita o cadastramento e envio do instrumento de coleta de dados da pesquisa relacionada com a dissertação de mestrado, intitulada “Formação, carreira e mercado de trabalho em Administração: O caso dos egressos do curso de graduação da UFSM”. Tal solicitação decorre da necessidade de agilizar o envio do questionário e obtenção das respostas, sem utilização de papel para a impressão.

O banco de dados da UFSM será utilizado para identificar os egressos do Curso de Administração no período de 2005 a 2009, bem como para armazenar os dados das respostas dos questionários para posterior análise.

Nestes Termos
Pede Deferimento

Santa Maria, 04 de março de 2011

Visto. De acordo.

Fernando Bordin da Rocha

APÊNDICES

Questionário I

Instruções

Esta pesquisa faz parte de uma pesquisa do Programa de Pós Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), com o objetivo de analisar a realidade de trabalho dos egressos do Curso de Administração da UFSM, identificando a evolução da carreira, as dificuldades enfrentadas, expectativas de educação continuada e quanto o curso contribui para o desenvolvimento das competências que o currículo pretendia.

Responda exclusivamente o **QUESTIONÁRIO I** se você estiver exercendo atividade profissional de Administrador. Caso contrário, responda o **QUESTIONÁRIO II**

QUESTIONÁRIO I

1ª PARTE – DADOS SOBRE A ORGANIZAÇÃO EM QUE ATUA

1. Qual natureza da organização em que você trabalha, atualmente? (Como Administrador)

Empresa:	Órgão Público:
<input type="checkbox"/> Industrial	<input type="checkbox"/> Federal
<input type="checkbox"/> Comercial	<input type="checkbox"/> Estadual
<input type="checkbox"/> Prestação de Serviços	<input type="checkbox"/> Municipal

Obs.: Se é órgão de economia mista, empresa pública ou outra indique acima a esfera pública a que está vinculado.

2. A que tipo de atividade dedica-se esta organização?

Industrial
 Instituição de ensino
 Prestadora de serviços
 Industrial .e comercial
 Industrial .e Prestação de. Serviços
 Comercial . e Prestação de. Serviços
 Comercial
 Industrial, Comercial e Prestação de. Serviços
 Órgão público
 Entidade Filantrópica
 Bancos ou Instituições Financeira
 Organização não Governamental
 Outra _____

3. Número aproximado de colaboradores da organização onde trabalha.

<input type="checkbox"/> 01 a 10	<input type="checkbox"/> 11 a 30	<input type="checkbox"/> 31 a 50
<input type="checkbox"/> 51 a 100	<input type="checkbox"/> 101 a 500	<input type="checkbox"/> mais de 500

2ª PARTE – DADOS SOBRE SUA ATIVIDADE PROFISSIONAL

4. Qual é a natureza da função que você exerce como Administrador? (assinale mais de uma, se for o caso).

- Atividade técnica
- Atividade de direção
- Assessoria técnica
- Consultoria (e prestação de serviços técnicos como autônomo)
- Docência
- Outra _____

5. Como é chamado o cargo ou função que exerce?

6. Sua função atual é relacionada principalmente com atividades técnicas especializadas de administração, ou é atividade de direção?

- Atividade técnica especializada.
- Atividade de direção abrangendo diversas áreas técnicas de administração.

7. No caso de estar em uma empresa privada, possui participação no patrimônio dessa empresa, como proprietário ou sócio?

- Sim
- Não
- Não se aplica

8. Possui alguma vinculação de parentesco com os proprietários da empresa?

- Sim
- Não
- Não se aplica

9. Considerando a sua ocupação principal, qual função você exerce? (assinale mais de uma, se for o caso).

- Presidência/Sócio Proprietário
- Vice-Presidência
- Conselheiro
- Diretoria
- Gerência
- Supervisão
- Coordenação
- Analista
- Assistência
- Auxiliar
- Técnico
- Função Pública
- Consultoria (e prestação de serviços técnicos como autônomo)
- Docência
- Outra _____

10. Quantas pessoas existem sob sua supervisão? (sob sua autoridade – inclusive indireta)?

11. Caso sua atuação principal seja em alguma área técnica de administração, especifique em qual (assinalar apenas uma opção).

- Gestão de Pessoas/Administração de Recursos Humanos/Pessoal
- Gestão de Marketing/Vendas
- Gestão de Materiais/Logística
- Gestão Financeira/Orçamento
- Sistemas e Métodos
- Outra _____

12. Qual foi a forma de ingresso nesta organização?

- Concurso de seleção
- Contatos pessoais direto com o empregador
- Indicação de parentes ou amigos
- Convite da empresa
- Interferência do CIEE (Centro de Integração Empresa Escola)
- Indicação de professores ou da Instituição de Ensino
- Por intermédio de anúncio.
- Outra. _____

13. Há quanto tempo está nesta organização?

14. Qual foi o tempo aproximado que você levou para obter o primeiro trabalho como Administrador?

15. Qual a quantidade de oportunidade de emprego como Administrador verificado por você em Santa Maria ou localidades vizinhas?

- Uma
- Duas
- Três
- Quatro ou mais
- Nenhuma

16. Se anteriormente ao emprego atual você exerceu outras ocupações de Administrador, qual era a designação e natureza de cada uma delas?

- (a) _____
- (b) _____
- (c) _____

17. Em sua atividade profissional, já foi necessário utilizar ou utiliza modelos e técnicas cuja aplicação depende de conhecimentos de métodos quantitativos (matemática e estatística de nível superior, pesquisa operacional, etc.)?

- Muitas vezes
- Poucas vezes
- Algumas vezes
- Nunca.

18. Em caso afirmativo, poderia especificar quais as principais?

19. Considerando as necessidades de sua atividade profissional que conteúdos você acha que deveriam ter sido estudados ou tido uma maior concentração em seu curso de formação?

- (a) _____
 (b) _____
 (c) _____
 (d) _____
 (e) _____

20. Para seu aperfeiçoamento profissional, que tipo de curso você daria prioridade para realizar, atualmente?

- Estudo de métodos e técnicas de áreas especializadas de Administração, como Marketing, Finanças, Logística, Recursos Humanos, Sistemas & Métodos, etc.
 Estudo de natureza geral relacionado com a gerência ou direção de organização, como Processos Decisório, Desenvolvimento Gerencial e Organização, Administração por Objetivos, etc.
 Outros _____

20. Para sua qualificação que tipo de curso você daria prioridade para realizar, atualmente? Quais dos seguintes cursos voce buscaria para se qualificar atualmente?

- Outro curso de Graduação.
 Qual? _____
 Mestrado
 Doutorado
 MBA'S (Gestão Empresarial)
 Especialização EAD (Ensino a Distância)
 Cursos na área de Tecnologia de Informação
 Cursos de curta duração nas áreas especializadas da Administração, como Marketing, Finanças, Logística, Recursos Humanos, Sistemas e Métodos, etc
 Outros _____

3ª PARTE – COMPETÊNCIAS

O bloco a seguir visa identificar quais Competências e Habilidades você desenvolveu no Curso de Administração. A seguir estão listadas as Competências e Habilidades com base nas que o Conselho Nacional de Educação (CNE) estabeleceu para o Curso de Administração. Assinale a resposta que melhor define as Competências e Habilidades adquiridas indicando o quanto você concorda ou discorda de que as tenha desenvolvido por ter cursado ADMINISTRAÇÃO. Para efeito da análise dos dados, é fundamental que o ENTREVISTADO responda a todas as questões.

	Discordo		Não Concordo Não Discordo	Concordo	
	Totalmente	Parcialmente		Totalmente	Parcialmente
21 Identificar e definir problemas, bem como, desenvolver soluções.					
22. Pensar estrategicamente em relação às oportunidades e resultados.					
23. Elaborar e propor modificações nos processos					

	Discordo		Não Concordo Não Discordo	Concordo	
	Totalmente	Parcialmente		Totalmente	Parcialmente
de trabalho.					
24. Transferir e aplicar conhecimentos técnicos para resolver problemas em situação de trabalho.					
25. Tomar decisões a partir da identificação e análise dos vários aspectos envolvidos nas situações de trabalho.					
26. Atuar em equipes interdisciplinares e me relacionar com outras pessoas.					
27. Manter um canal aberto de comunicação entre pares e superiores.					
28. Comunicar-me na forma escrita e verbal de maneira clara e objetiva.					
29. Raciocinar de forma lógica e analítica utilizando embasamento matemático.					
30. Raciocinar de forma lógica e analítica estabelecendo relações formais e causais entre os fenômenos produtivos administrativos e de controle.					
31. Ter uma postura crítica e reflexiva diante dos diferentes contextos organizacionais em relação aos negócios, pessoas e resultados.					
32. Antecipar-me aos problemas ou oportunidades, contribuindo com idéias e soluções, sugerindo ações sem necessidade de que seja solicitado.					
33. Buscar soluções originais e criativas, de forma inovadora e viável.					
34. Manter-me produtivo apesar dos obstáculos e pressões inerentes às situações de trabalho.					
35. Pesquisar e buscar os conhecimentos necessários ao aprofundamento e atualização nas áreas funcionais de meu interesse.					
36. Buscar o aperfeiçoamento					

	Discordo		Não Concordo Não Discordo	Concordo	
	Totalmente	Parcialmente		Totalmente	Parcialmente
contínuo da qualidade dos trabalhos sob minha responsabilidade.					
37. Agir buscando atender as demandas críticas, com senso de responsabilidade pelos direitos e deveres dos indivíduos.					
38. Transferir conhecimentos da vida e da experiência cotidiana para situações de trabalho.					
39. Adaptar-se às novas situações e/ou pressões de trabalho, promovendo esforços de negociação para obtenção de resultados satisfatórios.					
40. Elaborar e implementar projetos em organizações.					
41. Realizar tarefas e atividades próprias de consultoria em gestão e administração.					
42. Emitir pareceres e perícias administrativas gerenciais, organizacionais, estratégicas e operacionais.					
43. Levar em conta os valores éticos na minha atuação profissional.					
44. Considerar aspectos de responsabilidade social na tomada de decisão.					
45. Ter um juízo próprio a respeito do mundo e dos negócios					
46. Respeitar o próximo					
47. Ter autocrítica					

4ª PARTE – DADOS PESSOAIS / CURSO

48 – Cidade de residência atual:

49 – Cidade de origem:

50. Idade:

até 25 anos

de 31 a 35 anos

de 41 a 45 anos

de 26 a 30 anos

de 36 a 40 anos

46 ou mais

51. Como você avalia seu desempenho em média no geral das disciplinas quando estudante?

Muito acima da média

Acima da média

Semelhante a média

Abaixo da média

Muito abaixo da média

52. Você participou da prova do ENADE?

Sim

Não

53. No caso de ter participado da prova do ENADE e, lembrar-se da sua nota poderia informar quanto foi? (lembrando que o questionário não é identificado)

54. Opiniões e sugestões sobre a problemática da formação de Administradores e o mercado de trabalho.

QUESTIONÁRIO II

Responda a este questionário se você não está exercendo a profissão de Administrador.

1ª PARTE – DADOS PESSOAIS

1 – Cidade de residência atual:

2 – Cidade de origem:

3. Idade:

até 25 anos

de 31 a 35 anos

de 41 a 45 anos

de 26 a 30 anos

de 36 a 40 anos

46 ou mais

Estado Civil:

solteiro

divorciado

casado

outro

viúvo

5. Número de dependentes:

2ª PARTE – DADOS SOBRE A SITUAÇÃO PROFISSIONAL.

6. Qual a sua situação atual?

Continua no emprego que exercia antes de concluir o curso? Qual?

Não está exercendo nenhuma atividade remunerada.

Obteve trabalho em atividade fora da profissão. Qual?

7. No caso de não estar exercendo nenhuma atividade remunerada, por que isto acontece?

Não encontrou emprego.

Não necessita trabalhar.

Não lhe agrada trabalhar como Administrador.

Se você preferiu continuar estudando optou por cursar outro curso de graduação?

Qual? _____

Não se aplica

8. Já esteve procurando emprego?

Muitas vezes.

Algumas vezes.

Não tem procurado.

9. Tem encontrado ou lhe tem oferecido oportunidade de emprego como Administrador em

Santa Maria ou localidades vizinhas?

- Muitas.
- Algumas.
- Poucas.
- Nenhuma.

10. Fora de Santa Maria ou localidades vizinhas, tem surgido ou lhe é oferecido oportunidades de emprego?

- Sim.
- Não.

11. Caso a resposta anterior não seja negativa em que localidades encontrou oportunidade de emprego?

12. Na possibilidade de já ter tido uma ou mais oportunidades de emprego, por que a rejeitou?

- A remuneração oferecida não era compensatória. Poderia especificar quanto, em média? _____
- Exigia dedicação a uma área técnica especializada de Administração que não era de minha preferência.
- Minhas condições gerais de emprego atual – salário, segurança, etc. – atendem as minhas expectativas.
- Verifiquei que não me agrada trabalhar na profissão.
- Por motivos de natureza pessoal não me era possível o deslocamento para outras cidades.
- Outra. _____
- Não se aplica

13. Você já se submeteu ao processo seletivo para Administrador em alguma empresa ou Órgão Público?

- Não. Nunca me inscrevi em nenhuma seleção.
- Sim. Fui aprovado e aguardo chamamento.
- Sim. Submeti-me à seleção, mas fui reprovado, acreditando ter sido pelos seguintes motivos:

- Não se aplica

14. Opiniões e sugestões sobre a problemática da formação de Administração e o mercado de trabalho?

ANÁLISE FATORIAL

Confiabilidade antes da análise fatorial

RELIABILITY

/VARIABLES=CP38 CP39 CP41 CP45 CP46 CP47 CP48 CP49 CP23 CP24 CP25 CP26 CP27
CP28 CP29 CP30 CP31 CP32 CP33 CP34 CP35 CP36 CP37 CP40 CP42 CP43 CP44
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

Reliability Statistics

CronbaCP's Alpha	N of Items
,874	27

RELIABILITY

/VARIABLES=CP28 CP29 CP30 CP31 CP32 CP33
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

Reliability Statistics

CronbaCP's Alpha	N of Items
,607	6

RELIABILITY

/VARIABLES=CP35 CP36 CP37 CP42 CP43 CP44
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

Reliability Statistics

CronbaCP's Alpha	N of Items
,596	6

RELIABILITY

/VARIABLES=CP38 CP39 CP41 CP45 CP46 CP47 CP48 CP49
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

Reliability Statistics

CronbaCP's Alpha	N of Items
,752	8

Análise fatorial

Teste de KMO and Bartlett's Test

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,642
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. CPi-Square	342,321
	df	120
	Sig.	,000

Matriz comunidade

Communalities		
	Initial	Extraction
CP26	1,000	,576
CP27	1,000	,653
CP30	1,000	,541
CP31	1,000	,726
CP32	1,000	,569
CP35	1,000	,592
CP36	1,000	,613
CP37	1,000	,712
CP38	1,000	,654
CP39	1,000	,599
CP41	1,000	,603
CP42	1,000	,588
CP43	1,000	,703
CP45	1,000	,603
CP48	1,000	,742
CP49	1,000	,721

Extraction Method: Principal

Component Analysis.

Variância total explicada

Total Variance Explained									
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared			Rotation Sums of Squared		
	Loadings			Loadings			Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4,270	26,688	26,688	4,270	26,688	26,688	3,266	20,415	20,415
dimension0 2	2,899	18,121	44,809	2,899	18,121	44,809	2,557	15,978	36,393
3	1,578	9,859	54,669	1,578	9,859	54,669	2,411	15,069	51,463

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared			Rotation Sums of Squared		
				Loadings			Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
4	1,449	9,057	63,726	1,449	9,057	63,726	1,962	12,263	63,726
5	,977	6,108	69,834						
6	,795	4,971	74,805						
7	,639	3,993	78,798						
8	,617	3,854	82,652						
9	,559	3,492	86,144						
10	,465	2,908	89,052						
11	,435	2,716	91,768						
12	,399	2,494	94,262						
13	,296	1,848	96,110						
14	,270	1,689	97,800						
15	,222	1,385	99,185						
16	,130	,815	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Matriz rotacionada com 7 interações

Rotated Component Matrix^a

	Component			
	1	2	3	4
CP26	,152	,376	,543	,342
CP27	,147	,777	,122	,113
CP30	,608	-,214	,209	,287
CP31	,031	,157	,108	,830
CP32	,031	,393	-,031	,643
CP35	-,197	,610	,378	,196
CP36	,091	,775	,049	,051
CP37	,428	-,407	,244	,551
CP38	,740	,039	,248	-,208
CP39	,392	,117	,654	,062
CP41	,043	,595	,488	,097
CP42	,019	,109	,728	-,214
CP43	-,127	,097	,747	,347
CP45	,706	-,041	-,144	,286
CP48	,848	,147	,041	-,015
CP49	,827	,186	-,052	,008

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 7 iterations.

Confiabilidade depois da análise fatorial

RELIABILITY

/VARIABLES=CP31 CP32 CP37 CP26 CP39 CP42 CP43 CP27 CP30 CP35 CP36 CP38 CP41
CP45 CP48 CP49
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

Reliability Statistics

CronbaCP's Alpha	N of Items
,809	16

RELIABILITY

/VARIABLES=CP30 CP38 CP45 CP48 CP49
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

Reliability Statistics

CronbaCP's Alpha	N of Items
,814	5

RELIABILITY

/VARIABLES=CP27 CP35 CP36 CP41
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

Reliability Statistics

CronbaCP's Alpha	N of Items
,770	4

RELIABILITY

/VARIABLES=CP26 CP39 CP42 CP43
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

Reliability Statistics

CronbaCP's Alpha	N of Items
,708	4

RELIABILITY

/VARIABLES=CP31 CP32 CP37

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

Reliability Statistics

CronbaCP's Alpha	N of Items
,584	3

Frequências

FREQUENCIA NORMAL - CIDADE 30

14:10 Sunday, September 26, 2011

The FREQ Procedure

CIDATUAL	Frequency	Percent	Cumulative	
			Frequency	Percent
Alegrete-RS	1	1.75	1	1.75
Caçapava do Sul-RS	1	1.75	2	3.51
Canoas-RS	1	1.75	3	5.26
Caxias do Sul - RS	2	3.51	5	8.77
Florianópolis-SC	2	3.51	7	12.28
Novo Hamburgo	1	1.75	8	14.04
Porto Alegre-RS	8	14.04	16	28.07
Rio de Janeiro-RJ	1	1.75	17	29.82
Santa Maria - RS	25	43.86	42	73.68
São Gabriel - RS	2	3.51	44	77.19
Sao Paulo-SP	2	3.51	46	80.70
São Sepé-RS	1	1.75	47	82.46
Chapecó	1	1.75	48	84.21
Jaragua do Sul-SC	1	1.75	49	85.96
Santo Cristo/RS	1	1.75	50	87.72
Tete - Moçambique - África	1	1.75	51	89.47
Sete Lagoas - MG	1	1.75	52	91.23
Bagé	1	1.75	53	92.98
Gurupi - TO	1	1.75	54	94.74
Salvador - BA	2	3.51	56	98.25
Curitiba- PA	1	1.75	57	100.00

FREQUENCIA NORMAL - CIDADE 31

14:10 Sunday, September 26, 2011

The FREQ Procedure

CH51.0 – Cidade de origem

CIDORIG	Frequency	Percent	Cumulative	
			Frequency	Percent
Caçapava do Sul-RS	1	1.75	1	1.75
Cruz Alta- RS	1	1.75	2	3.51
Faxinal do Soturno - RS	1	1.75	3	5.26
Guaporé	1	1.75	4	7.02
Humaitá - RS	1	1.75	5	8.77
Passo Fundo-RS	1	1.75	6	10.53
Pelotas-RS	1	1.75	7	12.28
Porto Alegre-RS	4	7.02	11	19.30
Quaraí-RS	1	1.75	12	21.05
Rosário do Sul - RS	1	1.75	13	22.81
Santa Maria - RS	23	40.35	36	63.16
Santa Rosa-RS	1	1.75	37	64.91
Santo Ângelo_RS	1	1.75	38	66.67
São Pedro do Sul - RS	2	3.51	40	70.18
São Sepé-RS	1	1.75	41	71.93
Sarandi-RS	1	1.75	42	73.68
Sapucaia do Sul-RS	1	1.75	43	75.44
Panambi	2	3.51	45	78.95
SÃO MARTINHO - RS	1	1.75	46	80.70
CAMPINAS DO SUL - RS	1	1.75	47	82.46
Santo Cristo/RS	1	1.75	48	84.21
Tapera/RS	1	1.75	49	85.96
Maravilha	1	1.75	50	87.72
Gurupi - TO	1	1.75	51	89.47
Progresso - RS	1	1.75	52	91.23
Erechim - RS	1	1.75	53	92.98
Julio de Castilhos	1	1.75	54	94.74
Formigueiro/RS	1	1.75	55	96.49
Palmeira das Missões	1	1.75	56	98.25
Caratinga-MG	1	1.75	57	100.00

 FREQUENCIA NORMAL 14:10 Sunday, September 26, 2011 32
 The FREQ Procedure

1.0 - 1. Qual natureza da organização em que você trabalha, atualmente? (Como Administrador) *

Q01	Frequency	Percent	Cumulative Frequency	Cumulative Percent
Empresa-Industrial	6	10.53	6	10.53
Empresa-Comercial	10	17.54	16	28.07
Prestação Serviço	41	71.93	57	100.00

2.0 - 1.1 Qual natureza da organização em que você trabalha, atualmente? (Se é órgão de economia mista, empresa pública ou outra indique acima a esfera pública a que está vinculado)

Q02	Frequency	Percent	Cumulative Frequency	Cumulative Percent
Org. Publ. Fedear	19	33.33	19	33.33
Org. Publ. Estadual	3	5.26	22	38.60
Org. Publ. Municipal	2	3.51	24	42.11
Nenhum	32	56.14	56	98.25
Não Respondeu	1	1.75	57	100.00

3.0 - 2. A que tipo de atividade dedica-se esta organização? *

Q03	Frequency	Percent	Cumulative Frequency	Cumulative Percent
Industrial	1	1.75	1	1.75
Inst. Ensino	16	28.07	17	29.82
Prest. Serviço	9	15.79	26	45.61
Industrial/Comercial	2	3.51	28	49.12
Industrial/Prest. Serviço	1	1.75	29	50.88
Comercial/Prest. Serviço	7	12.28	36	63.16
Comercial	4	7.02	40	70.18
Ind/Comerc/Prest. Serv	4	7.02	44	77.19
Órgão Público	4	7.02	48	84.21
Ent. Filantropica	1	1.75	49	85.96
Bancos/Inst. Financeiras	3	5.26	52	91.23
Org. Não Governamental	1	1.75	53	92.98
Outra	4	7.02	57	100.00

5.0 - 3. Número aproximado de colaboradores da organização onde trabalha.

Q05	Frequency	Percent	Cumulative Frequency	Cumulative Percent
01 a 10	9	15.79	9	15.79
11 a 30	9	15.79	18	31.58
31 a 50	3	5.26	21	36.84
51 a 100	4	7.02	25	43.86
101 a 500	7	12.28	32	56.14
mais de 500	25	43.86	57	100.00

 FREQUENCIA NORMAL 14:10 Sunday, September 26, 2011 33
 The FREQ Procedure

6.0 - 4. Qual é a natureza da função que você exerce como Administrador? (assinale mais de uma, se for o caso)

Q06	Frequency	Percent	Cumulative Frequency	Cumulative Percent
Atividade técnica	22	38.60	22	38.60
Atividade de direção	22	38.60	44	77.19
Assessoria Técnica	2	3.51	46	80.70
Consultoria	3	5.26	49	85.96
Docencia	2	3.51	51	89.47
Outra	5	8.77	56	98.25
Não Respondeu	1	1.75	57	100.00

8.0 - Sua função atual é relacionada principalmente com atividades técnicas especializadas de administração, ou é atividade de direção?

	Q08	Frequency	Percent	Cumulative Frequency	Cumulative Percent
Ativ.Téc.n.Espelizada		27	47.37	27	47.37
Ativ. Direção		28	49.12	55	96.49
Não Respondeu		2	3.51	57	100.00

9.0 - No caso de estar em uma empresa privada, possui participação no patrimônio dessa empresa, como proprietário ou sócio?

	Q09	Frequency	Percent	Cumulative Frequency	Cumulative Percent
Sim		15	26.32	15	26.32
Não		19	33.33	34	59.65
Não se aplica		17	29.82	51	89.47
Não Respondeu		6	10.53	57	100.00

10.0 - Possui alguma vinculação de parentesco com os proprietários da empresa?

	Q10	Frequency	Percent	Cumulative Frequency	Cumulative Percent
Sim		13	22.81	13	22.81
Não		24	42.11	37	64.91
Não se aplica		16	28.07	53	92.98
Não Respondeu		4	7.02	57	100.00

11.0 - Considerando a sua ocupação principal, qual função você exerce?

	Q11	Frequency	Percent	Cumulative Frequency	Cumulative Percent
Presidencia/Prop		6	10.53	6	10.53
Diretoria		6	10.53	12	21.05
Gerencia		7	12.28	19	33.33
Supervisão		4	7.02	23	40.35
Coordenação		4	7.02	27	47.37
Analista		11	19.30	38	66.67
Assistencia		1	1.75	39	68.42
Auxiliar		1	1.75	40	70.18
Tecnico		2	3.51	42	73.68
Funcao Publica		11	19.30	53	92.98
Consultoria		1	1.75	54	94.74
Docencia		2	3.51	56	98.25
Não Respondeu		1	1.75	57	100.00

 FREQUENCIA NORMAL 14:10 Sunday, September 26, 2011 34
 The FREQ Procedure

13.0 - Caso sua atuação principal seja em alguma área técnica de administração, especifique em qual (assinalar apenas uma opção).

	Q13	Frequency	Percent	Cumulative Frequency	Cumulative Percent
G.Pessoas/Adm Rh/Pessoal		11	19.30	11	19.30
G.Marketing/Vendas		7	12.28	18	31.58
Gestão Material/Logistica		2	3.51	20	35.09
Gestão financeira/Orçamento		7	12.28	27	47.37
Sistemas e Metodos		3	5.26	30	52.63
Outra		16	28.07	46	80.70
Não Respondeu		11	19.30	57	100.00

14.0 - Qual foi a forma de ingresso nesta organização?

Q14	Frequency	Percent	Cumulative Frequency	Cumulative Percent
Concurso seleção	21	36.84	21	36.84
Contato pessoal Empregador	5	8.77	26	45.61
Indicação parentes/amigos	4	7.02	30	52.63
Convite empresa	5	8.77	35	61.40
Indicação Prof	1	1.75	36	63.16
Intermedio Anuncio	6	10.53	42	73.68
outra	13	22.81	55	96.49
Não Respondeu	2	3.51	57	100.00

17.0 - Qual a quantidade de oportunidade de emprego como Administrador verificado por você em Santa Maria ou localidades vizinhas?

Q17	Frequency	Percent	Cumulative Frequency	Cumulative Percent
Uma	11	19.30	11	19.30
Duas	5	8.77	16	28.07
Tres	2	3.51	18	31.58
Quatro ou mais	10	17.54	28	49.12
Nenhuma	23	40.35	51	89.47
Não Respondeu	6	10.53	57	100.00

19.0 - Em sua atividade profissional, já foi necessário utilizar ou utiliza modelos e técnicas cuja aplicação depende de conhecimentos de métodos quantitativos (matemática e estatística de nível superior, pesquisa operacional, etc.)?

Q19	Frequency	Percent	Cumulative Frequency	Cumulative Percent
Muitas Vezes	6	10.53	6	10.53
Algumas vezes	17	29.82	23	40.35
Poucas vezes	9	15.79	32	56.14
Nunca	23	40.35	55	96.49
Não Respondeu	2	3.51	57	100.00

 FREQUENCIA NORMAL 14:10 Sunday, September 26, 2011 35
 The FREQ Procedure

22.0 - Para sua qualificação que tipo de curso você daria prioridade para realizar, atualmente?

Q22	Frequency	Percent	Cumulative Frequency	Cumulative Percent
Mestrado	17	29.82	17	29.82
Doutorado	3	5.26	20	35.09
MBAs	12	21.05	32	56.14
Especialização EAD	4	7.02	36	63.16
Tecn.Informação	3	5.26	39	68.42
Curta Duração	11	19.30	50	87.72
Outros Cursos	5	8.77	55	96.49
Não Respondeu	2	3.51	57	100.00

52.0 - Idade:

Q52		Frequency	Percent	Cumulative Frequency	Cumulative Percent
	até 25 anos	15	26.32	15	26.32
	de 26 a 30 anos	31	54.39	46	80.70
	de 31 a 35 anos	7	12.28	53	92.98
	de 36 a 40 anos	3	5.26	56	98.25
	46 ou mais	1	1.75	57	100.00

53.0 - 51. Como você avalia seu desempenho em média no geral das disciplinas quando estudante?

Q53		Frequency	Percent	Cumulative Frequency	Cumulative Percent
	Acima Media	25	43.86	25	43.86
	Semelhante Media	31	54.39	56	98.25
	Abaixo media	1	1.75	57	100.00

FREQUENCIA NORMAL 14:10 Sunday, September 26, 2011 41
The FREQ Procedure

54.0 - Você participou da prova do ENADE?

Q54	Frequency	Percent	Cumulative Frequency	Cumulative Percent
Sim	11	19.30	11	19.30
Não	46	80.70	57	100.00

3.0 - 2. A que tipo de atividade dedica-se esta organização? * 4.0 - Se sua resposta for "outra" descreva aqui

Q04_1	Frequency	Percent	Cumulative Frequency	Cumulative Percent
Industrial	1	1.75	1	1.75
Inst. Ensino	16	28.07	17	29.82
Prest. Serviço	8	14.04	25	43.86
Industrial/Comercial	2	3.51	27	47.37
Industrial/Prest.Serviço	1	1.75	28	49.12
Comercial/Prest.Serviço	7	12.28	35	61.40
Comercial	4	7.02	39	68.42
Ind/Comerc/Prest.Serv	4	7.02	43	75.44
Orgão Publico	4	7.02	47	82.46
Ent.Filantropica	1	1.75	48	84.21
Bancos/Inst.Financeiras	3	5.26	51	89.47
Org. Não Governamental	1	1.75	52	91.23
Consultoria	1	1.75	53	92.98
Novos Negócios	1	1.75	54	94.74
Tecnologia da Informação	1	1.75	55	96.49
Serviço Social	1	1.75	56	98.25
Comunicação	1	1.75	57	100.00

6.0 - 4. Qual é a natureza da função que você exerce como Administrador? (assinale mais de uma, se for o caso)

Q06_1	Frequency	Percent	Cumulative Frequency	Cumulative Percent
Atividade técnica	22	38.60	22	38.60
Atividade de direção	23	40.35	45	78.95
Assessoria Técnica	2	3.51	47	82.46
Consultoria	4	7.02	51	89.47
Docencia	2	3.51	53	92.98
Atividades Administrativas	2	3.51	55	96.49
Direção e Consultoria	1	1.75	56	98.25
Não Respondeu	1	1.75	57	100.00

FREQUENCIA NORMAL 14:10 Sunday, September 26, 2011 44
The FREQ Procedure

11.1 - Se além da ocupação principal assinalada na questão anterior, existe mais opções pertinentes? Descreva aqui.

Q11_1	Cumulative		Cumulative	
	Frequency	Percent	Frequency	Percent
Presidencia/Prop	6	10.53	6	10.53
Diretoria	6	10.53	12	21.05
Gerencia	7	12.28	19	33.33
Supervisão	3	5.26	22	38.60
Coordenação	4	7.02	26	45.61
Analista	11	19.30	37	64.91
Assistencia	1	1.75	38	66.67
Auxiliar	1	1.75	39	68.42
Tecnico	2	3.51	41	71.93
Funcao Publica	11	19.30	52	91.23
Consultoria	1	1.75	53	92.98
Docencia	1	1.75	54	94.74
Docência/Consultor	1	1.75	55	96.49
Diretoria/Sócio Proprietário	1	1.75	56	98.25
Não Respondeu	1	1.75	57	100.00

12.0 - Quantas pessoas existem sob sua supervisão? (sob sua autoridade – inclusive indireta)?

Q12_1	Cumulative		Cumulative	
	Frequency	Percent	Frequency	Percent
2	2	3.51	2	3.51
3	3	5.26	5	8.77
4	1	1.75	6	10.53
5	2	3.51	8	14.04
6	2	3.51	10	17.54
8	1	1.75	11	19.30
9	1	1.75	12	21.05
10	5	8.77	17	29.82
12	1	1.75	18	31.58
13	1	1.75	19	33.33
14	1	1.75	20	35.09
15	1	1.75	21	36.84
17	1	1.75	22	38.60
20	4	7.02	26	45.61
30	1	1.75	27	47.37
45	1	1.75	28	49.12
60	1	1.75	29	50.88
99	27	47.37	56	98.25
500	1	1.75	57	100.00

 FREQUENCIA NORMAL 14:10 Sunday, September 26, 2011 45
 The FREQ Procedure

13.0 - Caso sua atuação principal seja em alguma área técnica de administração, especifique em qual (assinalar apenas uma opção). 13.1 - Se sua resposta for "outra" descreva aqui

Q13_1	Cumulative		Cumulative	
	Frequency	Percent	Frequency	Percent
G.Pessoas/Adm Rh/Pessoal	12	21.05	12	21.05
G.Marketing/Vendas	6	10.53	18	31.58
Gestão Material/Logistica	3	5.26	21	36.84
Gestão financeira/Orçamento	7	12.28	28	49.12
Sistemas e Metodos	3	5.26	31	54.39
Administração Geral	9	15.79	40	70.18
Sustentabilidade	1	1.75	41	71.93
Gestão Projetos/Planejamento	5	8.77	46	80.70
Gestão de TI	1	1.75	47	82.46
Não se aplica	1	1.75	48	84.21
Não Respondeu	9	15.79	57	100.00

14.0 - Qual foi a forma de ingresso nesta organização?

Q14_1	Cumulative		Cumulative	
	Frequency	Percent	Frequency	Percent
Concurso seleção	22	38.60	22	38.60
Contato pessoal Empregador	4	7.02	26	45.61
Indicação parentes/amigos	4	7.02	30	52.63
Convite empresa	5	8.77	35	61.40

Indicação Prof	1	1.75	36	63.16
Intermedio Anuncio	6	10.53	42	73.68
Sucessão Familiar	4	7.02	46	80.70
Proprietário(a)	2	3.51	48	84.21
Sócio-Fundador	6	10.53	54	94.74
12	1	1.75	55	96.49
Não Respondeu	2	3.51	57	100.00

15.0 - Há quanto tempo está nesta organização?

Q15_1	Frequency	Percent	Cumulative Frequency	Cumulative Percent
Menos de 1 Ano	10	17.54	10	17.54
1 Ano a 3 Anos	25	43.86	35	61.40
Mais que 3 Anos a 6 Anos	11	19.30	46	80.70
Mais que 6 Anos a 9 Anos	7	12.28	53	92.98
Mais que 9 Anos a 12 Anos	1	1.75	54	94.74
Mais que 12 Anos	1	1.75	55	96.49
Sem Informação	2	3.51	57	100.00

FREQUENCIA NORMAL 14:10 Sunday, September 26, 2011 46
The FREQ Procedure

22.0 - Para sua qualificação que tipo de curso você daria prioridade para realizar, atualmente?

Q22_1	Frequency	Percent
Mestrado	12	21.05
Doutorado	3	5.26
MBA's	11	19.30
Especialização EAD	3	5.26
Tecn.Informação	2	3.51
Curta Duração	10	17.54
Outra Grad.- Sistemas Informação (cursando)	1	1.75
Outra Grad.- Direito	3	5.26
MBA's (Menos Gestão Empresarial)	1	1.75
Outra Grad.- MBA's e Cursos curta duração-area Administração	3	5.26
Mestrado Profissional	1	1.75
MBA's (Gestão Empresarial) e Espec.EAD	2	3.51
Doutorado e Cursos curta duração-áreas esp.Administração	1	1.75
TI e Cursos curta duração áreas espec.Administração	2	3.51
Outra Graduação e Especialização EAD	1	1.75
Não Respondeu	1	1.75

Q22_1	Cumulative Frequency	Cumulative Percent
Mestrado	12	21.05
Doutorado	15	26.32
MBA's	26	45.61
Especialização EAD	29	50.88
Tecn.Informação	31	54.39
Curta Duração	41	71.93
Outra Grad.- Sistemas Informação (cursando)	42	73.68
Outra Grad.- Direito	45	78.95
MBA's (Menos Gestão Empresarial)	46	80.70
Outra Grad.- MBA's e Cursos curta duração-area Administração	49	85.96
Mestrado Profissional	50	87.72
MBA's (Gestão Empresarial) e Espec.EAD	52	91.23
Doutorado e Cursos curta duração-áreas esp.Administração	53	92.98
TI e Cursos curta duração áreas espec.Administração	55	96.49
Outra Graduação e Especialização EAD	56	98.25
Não Respondeu	57	100.00

CH7- Como é chamado o cargo ou função que exerce?
Administrador (técnico-administrativo em educação)
SÓCIA PROPRIETÁRIA (Diretor Geral)
Coordenadoria administrativa
Professor de Ensino Superior em Administração Docente
Gerente Comercial
Consultor 2
Diretor Geral
Gerente de Novos Negócios
Administrador
Supervisão/Coordenação de Projeto
Diretor de Projetos
Consultor de Suporte Expert
Professor universitário - Docente
Técnico em desenvolvimento - Administrador
Administrador
Auditor de Tributos
Diretor comercial
Administrador
Supervisão
GERENTE ADMINISTRATIVO
Diretor Comercial
Administrador
Cargo de técnico-administrativo em educação ADMINISTRADOR
Gestora de Qualidade
Analista de Treinamento
Administrador
Coordenador de Recursos Humanos
Gerente Administrativo
TÉCNICO-ADMINISTRATIVO - ADMINISTRADOR
Coordenadora
Analista de Planejamento e Controle
Sou Técnico com formação em Administração. ADMINISTRADOR
Gerente
Escriturário
Legalmente o cargo para o qual fui aprovado em concurso público e para o qual fui contratado é de Administrador, mas a função que exerço atualmente na UFSM é de Secretário Administrativo. ADMINISTRADOR
Administrador
Analista Técnico
Administrador de Execução Orçamentária. ADMINISTRADOR
Administradora - Setor de Material e Patrimônio ADMINISTRADOR
Supervisor Fiscal
Assistente de Planejamento de Vendas
Pregoeiro - Licitações
Coordenadora Regional
Cargo: administradora? Função: interface de Gestão de Pessoal. ADMINISTRADOR
Assistente de Marketing
Assessor Técnico
Consultor de Vendas
Sócio Diretor
Assistente administrativo.
Assessor de Administração
Chefe de seção de estoque, recepção e expedição ADMINISTRADOR
Coordenador de Equipe ADMINISTRADOR
Administradora
Direção Executiva
Sócio Diretor
Administrador

 FREQUENCIA NORMAL - CIDADE 3
 10:53 Sunday, October 10, 2011
 The FREQ Procedure

1.0 - Cidade de residência atual:

CIDRES	Frequency	Percent	Cumulative	
			Frequency	Percent
Agudo-RS	1	1.56	1	1.56
Caçapava do Sul-RS	1	1.56	2	3.13
Caxias do Sul - RS	1	1.56	3	4.69
Cosmópolis - SP	1	1.56	4	6.25
Dublin-Irlanda	1	1.56	5	7.81
Faxinal do Soturno - RS	1	1.56	6	9.38
Florianópolis-SC	2	3.13	8	12.50
Jaraguá do Sul-SC	1	1.56	9	14.06
Lajeado-RS	1	1.56	10	15.63
Niterói-RJ	1	1.56	11	17.19
Novo Hamburgo	1	1.56	12	18.75
Passo Fundo-RS	1	1.56	13	20.31
Pelotas-RS	1	1.56	14	21.88
Porto Alegre-RS	11	17.19	25	39.06
Quaraí-RS	1	1.56	26	40.63
Rosário do Sul - RS	1	1.56	27	42.19
SantAna do Livramento-RS	2	3.13	29	45.31
Santa Cruz do Sul-RS	1	1.56	30	46.88
Santa Maria - RS	33	51.56	63	98.44
Sao Paulo-SP	1	1.56	64	100.00

 FREQUENCIA NORMAL - CIDADE 4
 10:53 Sunday, October 10, 2011
 The FREQ Procedure

2.0 - Cidade de origem:

CIDORIG	Frequency	Percent	Cumulative	
			Frequency	Percent
Agudo-RS	1	1.56	1	1.56
Alegrete-RS	1	1.56	2	3.13
Cachoeira do Sul-RS	1	1.56	3	4.69
Canoas-RS	1	1.56	4	6.25
Cruz Alta- RS	1	1.56	5	7.81
Dom Pedrito-RS	1	1.56	6	9.38
Dona Francisca-RS	1	1.56	7	10.94
Dourados-SC	1	1.56	8	12.50
Faxinal do Soturno - RS	3	4.69	11	17.19
Guaporé	1	1.56	12	18.75
Horizontina- RS	1	1.56	13	20.31
Humaitá - RS	1	1.56	14	21.88
Ijuí -RS	1	1.56	15	23.44
Lajeado-RS	1	1.56	16	25.00
Maximiliano de Almeida-RS	1	1.56	17	26.56
Pejuçara-RS	1	1.56	18	28.13
Porto Alegre-RS	3	4.69	21	32.81
Quaraí-RS	1	1.56	22	34.38
Rio de Janeiro-RJ	2	3.13	24	37.50
Rosário do Sul - RS	2	3.13	26	40.63
SantAna do Livramento-RS	1	1.56	27	42.19
Santa Maria - RS	23	35.94	50	78.13
Santa Rosa-RS	2	3.13	52	81.25
Santiago - RS	1	1.56	53	82.81
Santo Ângelo_RS	1	1.56	54	84.38
São Francisco de Assis - RS	1	1.56	55	85.94
São Gabriel - RS	1	1.56	56	87.50
São Leopoldo-RS	1	1.56	57	89.06
São Luiz Gonzaga-RS	1	1.56	58	90.63
Sao Paulo-SP	1	1.56	59	92.19
São Pedro do Sul - RS	1	1.56	60	93.75
São Sepé-RS	1	1.56	61	95.31
Três de Maio - RS	1	1.56	62	96.88
Tupanciretã - RS	1	1.56	63	98.44
Uruguiana - RS	1	1.56	64	100.00

 FREQUENCIA NORMAL - COLUNA MEDIA - AGRUPADA 7 10:53 Sunday, October 10, 2011
 The FREQ Procedure

	media	Frequency	Percent	Cumulative Frequency	Cumulative Percent
Acima da Média		31	48.44	31	48.44
Muito acima da Média		33	51.56	64	100.00

	Frequency	Percent	Cumulative Frequency	Cumulative Percent
SEX0				
Feminino	33	51.56	33	51.56
Masculino	31	48.44	64	100.00

3.0 - Idade:

	Q3	Frequency	Percent	Cumulative Frequency	Cumulative Percent
até 25 anos		20	31.25	20	31.25
de 26 a 30 anos		27	42.19	47	73.44
de 31 a 35 anos		7	10.94	54	84.38
de 36 a 40 anos		2	3.13	56	87.50
de 41 a 45 anos		4	6.25	60	93.75
46 ou mais		4	6.25	64	100.00

4.0 - Estado Civil:

	Q4	Frequency	Percent	Cumulative Frequency	Cumulative Percent
Solteiro		45	70.31	45	70.31
Casado(a)		14	21.88	59	92.19
divorciado(a)		2	3.13	61	95.31
outros		3	4.69	64	100.00

6.0 - Qual a sua situação atual?

	Q6	Frequency	Percent	Cumulative Frequency	Cumulative Percent
Não exerce nenhuma ativ		18	28.13	18	28.13
continua no emprego		15	23.44	33	51.56
trabalho fora prof.		30	46.88	63	98.44
Não Respondeu		1	1.56	64	100.00

8.0 - Já esteve procurando emprego?

	Q8	Frequency	Percent	Cumulative Frequency	Cumulative Percent
Muitas Vezes		7	10.94	7	10.94
Algumas vezes		26	40.63	33	51.56
Não tem procurado		29	45.31	62	96.88
Não Respondeu		2	3.13	64	100.00

9.0 - Tem encontrado ou lhe tem oferecido oportunidade de emprego como Administrador em Santa Maria ou localidades vizinhas?

	Q9	Frequency	Percent	Cumulative Frequency	Cumulative Percent
Muitas vezes		2	3.13	2	3.13
Algumas Vezes		7	10.94	9	14.06
Poucas Vezes		23	35.94	32	50.00
nenhuma		31	48.44	63	98.44
Não Respondeu		1	1.56	64	100.00

FREQUENCIA GERAL 10:53 Sunday, October 10, 2011 10
 The FREQ Procedure

10.0 - Fora de Santa Maria ou localidades vizinhas, tem surgido ou lhe é oferecido oportunidades de emprego?

Q10	Frequency	Percent	Cumulative Frequency	Cumulative Percent
Sim	29	45.31	29	45.31
Não	33	51.56	62	96.88
99	2	3.13	64	100.00

12.0 - Na possibilidade de já ter tido uma ou mais oportunidades de emprego, por que a Rejeitou?

Q12	Frequency	Percent	Cumulative Frequency	Cumulative Percent
Condicoes-atendem	13	20.31	13	20.31
não agrada trb. prof	4	6.25	17	26.56
Não desloc.outr cidade	4	6.25	21	32.81
Remuneracao não compensatoria	12	18.75	33	51.56
não se aplica	18	28.13	51	79.69
outra	12	18.75	63	98.44
Não Respondeu	1	1.56	64	100.00

13.0 - Você já se submeteu ao processo seletivo para Administrador em alguma empresa ou Órgão Público?

Q13	Frequency	Percent	Cumulative Frequency	Cumulative Percent
não	27	42.19	27	42.19
sim,fui aprovado	5	7.81	32	50.00
sim,reprovado	21	32.81	53	82.81
não se aplica	11	17.19	64	100.00