

**tricto  
ensu**  
Editora

# **EDUCAÇÃO SUPERIOR E MERCADO DE TRABALHO:**

**EXPECTATIVAS E INTERESSES E SUA RELAÇÃO  
COM AS DEMANDAS NO DESENVOLVIMENTO  
PROFISSIONAL DO ADMINISTRADOR**



ISBN:978-65-86283-20-4

**Fabiana Holler Baptista**

**2020**

**Fabiana Holler Baptista**

**Educação Superior e Mercado de Trabalho:  
Concepções, Expectativas e Interesses e Sua Relação Com as  
Demandas no Desenvolvimento Profissional do Administrador**

**Rio Branco, Acre**

## Stricto Sensu Editora

**CNPJ:** 32.249.055/001-26

**Prefixos Editorial:** ISBN: 80261 – 86283 / DOI: 10.35170

**Editora Geral:** Profa. Dra. Naila Fernanda Sbsczk Pereira Meneguetti

**Editor Científico:** Prof. Dr. Dionatas Ulises de Oliveira Meneguetti

**Bibliotecária:** Tábata Nunes Tavares Bonin – CRB 11/935

**Capa:** Elaborada por Led Camargo dos Santos (ledcamargo.s@gmail.com)

**Avaliação:** Foi realizada avaliação por pares, por pareceristas *ad hoc*

**Revisão:** Realizada pelos autores e organizadores

## Conselho Editorial

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Ageane Mota da Silva (Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Acre)

Prof. Dr. Amilton José Freire de Queiroz (Universidade Federal do Acre)

Prof. Dr. Edson da Silva (Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri)

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Denise Jovê Cesar (Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia de Santa Catarina)

Prof. Dr. Francisco Carlos da Silva (Centro Universitário São Lucas)

Prof. Dr. Humberto Hissashi Takeda (Universidade Federal de Rondônia)

Prof. Msc. Herley da Luz Brasil (Juiz Federal – Acre)

Prof. Dr. Jader de Oliveira (Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho - UNESP - Araraquara)

Prof. Dr. Leandro José Ramos (Universidade Federal do Acre – UFAC)

Prof. Dr. Luís Eduardo Maggi (Universidade Federal do Acre – UFAC)

Prof. Msc. Marco Aurélio de Jesus (Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia de Rondônia)

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Mariluce Paes de Souza (Universidade Federal de Rondônia)

Prof. Dr. Paulo Sérgio Bernarde (Universidade Federal do Acre)

Prof. Dr. Romeu Paulo Martins Silva (Universidade Federal de Goiás)

Prof. Dr. Renato Abreu Lima (Universidade Federal do Amazonas)

Prof. Msc. Renato André Zan (Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia de Rondônia)

Prof. Dr. Rodrigo de Jesus Silva (Universidade Federal Rural da Amazônia)

## Ficha Catalográfica

### Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

E24

Educação superior e mercado de trabalho: concepções, expectativas e interesses e sua relação com as demandas no desenvolvimento profissional do administrador / Fabiana Holler Baptista (org.). – Rio Branco: Stricto Sensu, 2020.

126 p. : il.

ISBN: 978-65-86283-20-4

DOI: 10.35170/ss.ed.9786586283204

1. Educação. 2. Gestão. 3. Administração. I. Baptista, Fabiana Holler. II. Título.

CDD 22. ed. 658.07

**Bibliotecária Responsável:** Tábata Nunes Tavares Bonin / CRB 11-935

O conteúdo dos capítulos do presente livro, correções e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores.

É permitido o download deste livro e o compartilhamento do mesmo, desde que sejam atribuídos créditos aos autores e a editora, não sendo permitida a alteração em nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

[www.sseditora.com.br](http://www.sseditora.com.br)

## APRESENTAÇÃO

A função do profissional de Administração no âmbito de uma empresa é, basicamente, gerenciar o cotidiano da sociedade e se responsabilizar pelo planejamento e execução de estratégias que auxiliem a empresa a alcançar seus objetivos e metas. O Ensino de Administração é o principal responsável pelo desenvolvimento de Gestores capazes de atuar nesse mercado, oferecendo ao acadêmico uma ciência composta por conhecimentos interligados por meio da estrutura curricular, proporcionando uma educação ampliada e extensiva.

Diante desse cenário, a Educação Superior está fortemente atrelada ao desenvolvimento econômico e social, seja enquanto formadora de recursos humanos altamente qualificados ou como peça indispensável na produção científico-tecnológica. Assim ela conserva como um dos principais caminhos para conseguir uma boa posição no mercado de trabalho, ou seja, quem tem uma boa formação contribui não apenas para a conquista de um emprego, mas também, para o desenvolvimento profissional dentro da empresa ou da instituição que o emprega.

Em um mercado de trabalho cada vez mais competitivo e exigente, um bom profissional deve estar munido de habilidades e competências diversificadas e, com o mundo se tornando cada vez mais globalizado, os avanços da tecnologia fazem com que as mudanças no mercado de trabalho aconteçam rapidamente onde às velhas ocupações desaparecem e novas profissões surgem.

Considera-se que este livro é muito importante em face a constatação de que está pesquisa pode auxiliar as Instituições de Ensino Superior na orientação de seus discentes em relação às demandas do mercado de trabalho, como também pode ajudar os empresários no momento da contratação de um novo gestor recém-formado trazendo luz aos conhecimentos específicos que um Administrador deve ter.

O livro “Educação Superior e Mercado de Trabalho: Concepções, Expectativas e Interesses e sua Relação com as Demandas no Desenvolvimento Profissional do Administrador”, está estruturado em seis capítulos: o primeiro capítulo aborda sobre os aspectos históricos; o segundo capítulo traz os aspectos conceituais; o terceiro capítulo, os aspectos políticos internacionais e nacionais; o quarto capítulo traz as pesquisas de mestrado e doutorado que já foram publicados sobre a temática; o quinto capítulo, aborda os procedimentos metodológicos para coleta de dados; o sexto capítulo, ressalta as unidades de análise, e por último as conclusões sobre os assuntos discutido e analisado.

Fabiana Holler Baptista

## SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	6
CONTEXTO HISTÓRICO.....	9
ASPECTOS CONCEITUAIS.....	12
ASPECTOS POLÍTICOS.....	21
PESQUISAS DE MESTRADO E DOUTORADO.....	53
PROCEDIMENTO METODOLÓGICO.....	57
UNIDADE DE ANÁLISE.....	63
CONCLUSÃO.....	111
REFERÊNCIAS.....	117
AGRADECIMENTOS.....	124
AUTORA.....	125

A palavra educação já foi empregada com um sentido bastante vasto para designar o conjunto das influências que a natureza ou os outros homens podem exercer sobre a nossa inteligência ou vontade, porém, para Durkheim (2011) na verdade, cada sociedade, é considerada em determinado momento de seu desenvolvimento um sistema de educação que se impõe aos indivíduos com uma força geralmente irresistível.

Entretanto, a educação superior tem nos fornecido uma vasta amostra de sua viabilidade no decorrer dos anos como também de sua ampla capacidade de proporcionar transformações e progressos na sociedade. Devido ao ritmo frenético destas transformações, esta se encaminhado para uma sociedade do conhecimento, de modo que a educação superior atua como componente essencial na edificação do desenvolvimento cultural e socioeconômico de indivíduos, comunidades e nações.

Pode-se dizer então que a educação se conserva como um dos principais caminhos para conseguir uma boa posição no mercado de trabalho, ou seja, quem tem uma boa formação contribui não apenas para a conquista de um emprego, mas também, para o desenvolvimento profissional dentro da empresa ou da instituição que o emprega.

Em um mercado de trabalho cada vez mais competitivo e exigente, um bom profissional deve estar munido de habilidades e competências diversificadas e, com o mundo se tornando cada vez mais globalizado, os avanços da tecnologia fazem com que as mudanças no mercado de trabalho aconteçam rapidamente onde às velhas ocupações desaparecem e novas profissões surgem.

O ensino de Administração é o principal responsável pelo desenvolvimento de Gestores capazes de atuar nesse mercado. Oferecendo ao acadêmico uma ciência composta por conhecimentos interligados por meio da estrutura curricular, proporcionando uma educação ampliada e extensiva. Por outro lado, a função do profissional de Administração no âmbito de uma empresa é, basicamente, gerenciar o cotidiano da sociedade e se responsabilizar pelo planejamento e execução de estratégias que auxiliem a empresa a alcançar seus objetivos e metas.

Portanto, a educação contribui com essa tarefa, pois sem ela não tem como desenvolver-se em qualquer profissão. Diante desse cenário, a Educação Superior está

fortemente atrelada ao desenvolvimento econômico e social, seja enquanto formadora de recursos humanos altamente qualificados ou como peça indispensável na produção científico-tecnológica.

A principal justificativa para a realização desta investigação é a decorrência do aumento do número de alunos matriculados nos cursos superiores de Administração, sendo 9,1% de acordo com dados do Censo dos Cursos Superiores realizado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP, 2017).

Segundo o Conselho Federal de Administração (CFA), o número de Administradores vinha crescendo continuamente. Em 1994, foi de 21%; em 1998, de 25%; em 2003, de 30%; em 2006, de 33% e em 2011, de 35%. Na pesquisa atual, de 2015, o número foi de 34%, verificando-se uma estabilização, ou seja, em 21 anos, o percentual de Administradoras obteve um crescimento em termos percentuais de 62% (34%, em 2015, contra 21%, em 1994), e as instituições de natureza privada prevalecem como formadoras com 82,44%.

Diante desse efetivo crescimento, e o elevado número de acadêmicos de Administração e a multiplicação dos cursos são justificativas para desenvolver reflexões e pesquisas com foco no ensino superior de Administração. Somado a isso, o que tem chamado bastante atenção para alguns estudiosos é o fraco desempenho dos alunos no ENADE, que tem por objetivo avaliar o desempenho dos estudantes com relação aos conteúdos programáticos previstos nas diretrizes curriculares dos cursos de graduação.

Em decorrência desse processo, a temática da educação superior e sua relação com o mercado de trabalho tornam-se objeto dessa pesquisa buscando analisar as tensões e conflitos entre professores, alunos e empresários, com o propósito de identificar às concepções, expectativas e interesses sobre a formação do Curso de Administração e a sua relação com o desenvolvimento profissional no mercado de trabalho.

Assim de um lado, têm-se as exigências que o mercado do trabalho atribui através de uma avaliação de competências e habilidades, avaliação essa que aponta para as deficiências de um ensino com baixo nível de conhecimento adquirido, ocasionando barreiras na inclusão social e profissional. Porém, no outro lado existe uma grande quantidade de instituições de ensino oferecendo cursos de graduação em Administração, evidenciando assim a mercantilização do ensino resultando no contexto quantidade x qualidade do ensino superior.

Esse provável descompasso entre instituições de ensino superior que estão oferecendo título de aprendizado através de certificados de graduação que o mercado de trabalho exige dos recém-formados, levantam o questionamento sobre qual o papel das

instituições de ensino superior devem ter sobre a preparação do acadêmico para o mercado de trabalho.

Sob esse aspecto, essa dissertação de mestrado tem o propósito de atender a três campos distintos: o primeiro de ordem pessoal, o segundo de ordem institucional e o terceiro em âmbito social.

Inicialmente esta pesquisa busca a atender uma necessidade pessoal de capacitação profissional e formação intelectual. Sob a segunda esfera, atende ao aspecto institucional em relação às orientações das políticas pública e curricular educativa do curso de Administração enfatizando o desenvolvimento profissional dos alunos. O terceiro ponto que esta dissertação tem é de dimensão social com a finalidade de analisar as tensões e conflitos dos professores, alunos e empresários entre as suas concepções e expectativas sobre a formação do Curso de Administração e a relação entre formação profissional e as demandas do mercado de trabalho.

Esse trabalho está estruturado da seguinte forma: o primeiro capítulo aborda sobre os aspectos históricos; o segundo capítulo traz os aspectos conceituais; o terceiro capítulo, os aspectos políticos internacionais e nacionais; o quarto capítulo traz as pesquisas de mestrado e doutorado que já foram publicados sobre a temática; o quinto capítulo, aborda os procedimentos metodológicos para coleta de dados; o sexto capítulo, ressalta as unidades de análise, e por último as conclusões sobre os assuntos discutido e analisado.

## A SOCIEDADE E O MERCADO DE TRABALHO

A discussão sobre sociedades modernas e mercado de trabalho obedeceu a certo recuo histórico para podermos compreender os fatos atuais e seus determinantes. Será iniciado pela categoria da produção englobando a divisão do trabalho, pois analisamos que o processo produtivo e as mudanças que o provocaram são fatores determinantes do desenvolvimento social, político, econômico causando modificações na estrutura da sociedade que perduram até hoje.

O modo de produção é a maneira pela qual a humanidade produz o seu meio de vida, “é nessa atividade que recriam a si próprios e reproduzem sua espécie num processo que é continuamente transformado pela ação das sucessivas gerações” (QUINTANEIRO, 2002), que de certa forma é constituída por elementos sociais que os diferenciam da natureza, e na relação que estabelecem entre si, enquanto ser social.

De tal maneira, que o trabalho é a atividade que garante a sobrevivência dos homens, e a educação enquanto prática social envolve a transferência desses conhecimentos conquistados pela humanidade ao longo do tempo. Igualmente, por exemplo, o processo histórico de modificação de um modo de produção a outro, do feudalismo ao capitalismo, que provocou especificidades ao trabalho e à educação.

No século XVIII grandes nomes despontaram através de suas obras no campo da política, economia e sociologia. A divisão do trabalho é uma das características das sociedades modernas e do mundo capitalista, os autores clássicos Adam Smith e Karl Marx, buscavam com seus métodos de análise e objeto de estudo esclarecimentos para as modificações estruturais advindas com a chegada dessa nova sociedade, onde “o triunfo da indústria Capitalista promoveu uma transformação radical em sua estrutura socioeconômica, dando um novo rumo à sociedade emergente” (CAETANO, 2016).

Com a mudança da economia, que passou de predominantemente agrária para industrial, caracterizada pela produção em larga escala e pela generalização do uso de máquinas para reduzir tempo e custos de produção, acelerou o desenvolvimento do comércio impulsionando cada vez mais o capitalismo.

Simultaneamente a isto, houve uma grande concentração de pessoas nas cidades em decorrência das transformações que estavam ocorrendo nos campos para atender as exigências das indústrias.

Nesse aspecto segundo Saviani (1994), a escola está fortemente ligada a este processo, como agência educativa ligada às necessidades do progresso, às necessidades de hábitos civilizados, além de estar ligada ao papel político da educação escolar enquanto formação para a cidadania e formação do cidadão.

Nesse contexto, Adam Smith e Karl Marx cada um em seu tempo se dedicaram as especificidades do trabalho nesse novo processo de produção, alegavam que a instrução para os trabalhadores era importante, à medida que desfrutassem da educação, se tomavam mais aptos para viver na sociedade, e se inserir no processo produtivo, tornando-se mais flexíveis, com pensamento mais ágil e mais adequado à necessidade da vida moderna. (SAVIANI, 1994).

Nesse sentido, Marx (1996) propõe uma prática educacional transformadora, onde a escola teria basicamente um duplo papel de desmascarar todas as relações sociais oriundas das relações de dominação e exploração estabelecidas pelo capitalismo no âmbito da sociedade, tornando cada indivíduo consciente da realidade social na qual ele está inserido, como também enfatizava a abolição das desigualdades sociais, pelo fim da dominação e exploração de uma classe sobre outra possibilitando a transformação da sociedade.

Portanto, para o autor a divisão social do trabalho é consolidada no processo de desenvolvimento das sociedades, ou seja, ao passo que procuramos atender a nossas necessidades, estabelecemos relações de trabalho e maneiras de dividir as atividades. De tal maneira que, “Para modificar a natureza humana geral de tal modo que ela alcance habilidade e destreza em determinado ramo de trabalho, tornando-se força de trabalho desenvolvida e específica, é preciso determinada formação ou educação” (MARX, 1996).

É nesse sentido que a educação ganha ênfase no pensamento marxista, com o propósito de combater a alienação e a desumanização através da função social da educação. Para isso seria necessário aprender competências que são indispensáveis para a compreensão desse novo mundo.

Já Smith considera que a educação cumpre um papel na diferenciação dos indivíduos e em seus talentos naturais, onde a diferença “entre um filósofo e um carregador comum da rua, por exemplo, parece não provir tanto da natureza, mas antes do hábito, do costume, da educação ou formação” (SMITH, 1996), nesse sentido, o valor dado a um

produto também está ligado à qualificação do trabalhador, ou melhor, como compensação do tempo empregado para aprender e desenvolver seu conhecimento.

Ainda de acordo com Smith, “todo homem subsiste por meio da troca, tornando-se de certo modo comerciante; e assim é que a própria sociedade se transforma naquilo que adequadamente se denomina sociedade comercial” (1996), o autor considera que o desenvolvimento técnico tende a dividir o trabalho, e as causas dessa divisão são de interesse pessoal, ou seja, pela troca os homens estabelecem relações de necessidade e tornam-se dependentes uns dos outros.

Simultaneamente a isso, as consequências da divisão de trabalho e de tarefas “traz vantagem para todas as ocupações” (1996), proporcionando o aumento da produtividade, o que nos leva a pensar que, quanto mais evoluída for à sociedade, maior será a divisão do trabalho que nela subsistir, assim, a nação industrializada é mais rica, pois na indústria há mais divisão do que na agricultura, gerando conseqüentemente desenvolvimento e bem-estar até as camadas mais baixas da população.

Vale ressaltar, que o processo de constituição da educação está fortemente ligado às atividades produtivas oriundas das revoluções industriais e da globalização, brotando daí transformações científicas, tecnológicas e econômicas, contribuindo para o reconhecimento de que os trabalhadores que dispusessem de uma escolarização estariam mais habilitados intelectualmente a lidar com a complexidade crescente do sistema produtivo (SAVIANI, 1994).

Em virtude desse processo de reestruturação das organizações para atender as exigências do mercado global, vem levando as empresas a delinear um novo perfil profissional mais compatível com a nova realidade. Este perfil profissional desejável está alicerçado em três grandes grupos de habilidades: as cognitivas, obtidas no processo de educação formal (raciocínio lógico e abstrato, resolução de problemas, criatividade, capacidade de compreensão, julgamento crítico e conhecimento geral); as técnicas especializadas (informática, língua estrangeira, operação de equipamentos e processos de trabalho) e as comportamentais pautadas na cooperação e iniciativa (KARLÖF, 1999 apud GODIN, 2002).

Nesse sentido, a ênfase em uma formação superior generalista e experiência prática adquirida durante a graduação pode ser avaliada como uma das alternativas para atender a exigência desse perfil profissional, como também proporcionar a maturidade pessoal e a identidade profissional necessária para agir em situação de imprevisibilidade, realidade a que as organizações atuais estão sujeitas.

## EDUCAÇÃO SUPERIOR: TRABALHO E INTERESSE

Neste capítulo são discutidos os princípios da educação superior e mercado de trabalho, suas concepções educativas e como a sociedade demanda por esse profissional, quais são as competências exigidas. Para tanto, faz-se necessário uma reflexão sobre as relações existentes entre a educação superior em administração, o mundo do trabalho e o emprego.

Ao abordar este tema, é primordial debater a relação do emprego inserido em um sistema capitalista, onde a qualificação superior está fortemente vinculada às demandas empresariais, no qual o mercado se apresenta com um aspecto de competitividade, fruto da globalização da economia e da industrialização.

As mudanças no mercado de trabalho, vista a partir de uma perspectiva global vem sendo conduzida por forças interligadas como avanços e inovações tecnológicas, mudanças organizacionais, intensificação da concorrência nos mercados internacionais, desencadeando transformações importantes nos sistemas econômicos em todas as regiões do mundo, moldando o cenário do mundo do trabalho, criando novas oportunidades para diversas profissões.

Diante desse cenário, os profissionais recém-formados a ser idealizado pela sociedade e demandado pelo mercado de trabalho, deveriam usar todo o aparato teórico obtido durante os anos da qualificação profissional de uma forma mais objetiva para a prática do mundo empresarial, visto que, “Até esses aspectos da formação humana é um desafio, uma vez que temos no processo de construção profissional uma valorização para com as teorias e dificuldades em realizar de forma favorável a prática profissional” (SANTIAGO, 2016).

Nesse sentido, ao compreendemos que os anseios dos empresários para com seus empregados, é que mesmos estivessem preparados tanto tecnicamente, como socialmente para desempenhar funções nos espaços empresariais, as mudanças e incertezas acompanham a trajetória desse candidato desde o principio da sua formação, tornando-se um desafio harmonizar a formação profissional com as demandas exigidas pela empresa.

“Muitos dos jovens optam por um curso que acreditam ser o melhor e esquece-se de analisar as necessidades do mercado de trabalho, sua aceitabilidade, sua valorização profissional e ambiente corporativo” (SANTIAGO, 2016).

Desse modo, a busca pela inclusão no mercado de trabalho, se depara com duas vertentes. A primeira está vinculada na decisão a ser tomada em relação à escolha do curso superior que irá transformar a vida do profissional, e a segunda está relacionada com a aceitação e o posterior reconhecimento desse profissional dentro do ambiente organizacional. Nesse aspecto, vale a pena ressaltar que essas decisões dependem de um planejamento, tanto por parte do indivíduo que busca essa aceitação no mercado de trabalho, quanto por parte das empresas que buscam profissionais bem preparados, e que possam transferir as teorias aprendidas nas instituições de ensino superior para a prática organizacional.

Do ponto de vista da procura de mão de obra, percebe-se que o empregador tende a estabelecer condições específicas de contratação de jovens recém-formados ou estagiários, comumente contrabalanceadas por regras institucionais. Já a decisão de entrada desse recém-formado no mundo do trabalho geralmente está vinculada a uma experiência ocupacional e oportunidades de crescimento profissional (POCHMANN, 2007).

Tais condições são fundamentais, pois em geral determinam a trajetória profissional desse formando. Dependendo de como é esse ingresso no mercado de trabalho, podem ser abertas ou fechadas às portas de acesso que definirão a sua trajetória, logo afirma Pochmann (2007):

Parece ser essa a razão por que os jovens que ingressam no mercado quando a economia está crescendo gerando muitos postos de trabalho tendem a ter proporcionalmente mais condições de realizar a progressão profissional do que aqueles que se inserem em períodos de recessão econômica e de fechamento de postos de trabalho (POCHMANN, 2007).

Ainda de acordo com Pochmann, a qualificação e formação profissional tendem a constituir um fator adicional na determinação geral do potencial de ingresso no mercado de trabalho, mas tudo isso está diretamente relacionado ao tipo de trabalho produzido pela economia nacional num determinado momento, e o diploma do curso superior assume um passaporte ao longo da vida útil do profissional.

Nessa perspectiva, Oliveira (2011) destaca que existem meios institucionalizados de inserção profissional, como estágios, primeiro emprego, programas de trainee, designados a diferentes grupos da população que oferecem um caminho de inserção organizado. Portanto o caráter misto da formação-trabalho decorrente do estágio segundo o autor “é

uma confirmação do alargamento do tempo de inserção do jovem no mercado de trabalho, criando uma representação específica entre o estudante e o trabalhador, o estagiário” (OLIVEIRA, 2011).

Assim, “os estágios estão na fronteira entre o sistema de formação e o mercado de trabalho, entre a formação e a atividade produtiva” (OLIVEIRA, 2011).

Por conseguinte, podem ser alvo das estratégias da empresa incorporando os estágios em sua política de gestão como forma de redução de custo, além de dar oportunidade ao formando de adquirir experiência.

## FORMAÇÃO PROFISSIONAL POR COMPETÊNCIAS

As recentes propostas de mudanças na educação nacional em virtude das tendências internacionais das organizações assim como da educação para o século XXI vêm incorporando a noção de competências como norteadora dos planejamentos curriculares e dos projetos pedagógicos por todo país.

Além de ser uma das aptidões cobradas pelo mercado de trabalho, aparece também como um debate entre os pesquisadores. Nesta perspectiva de trazer um pouco de luz a alguns de seus pontos, vamos buscar aqui o conceito entre as suas diferentes dimensões.

Competência é uma expressão do senso comum, em sua maioria utilizada para instituir uma pessoa qualificada a fazer algo. No dicionário da língua portuguesa do autor Aurélio Buarque de Holanda Ferreira (2010), define como “capacidade decorrente de profundo conhecimento que alguém tem sobre um assunto”, como também introduz outro sentido “atribuição, jurídica ou consuetudinária, de desempenhar certos encargos ou de apreciar ou julgar determinados assuntos”, além de “Capacidade de fazer alguma coisa; aptidão. Dever ligado a um ofício, cargo, trabalho; atribuição, alçada. Conjunto de habilidades, saberes, conhecimentos” (FERREIRA, 2010).

Já no mundo do trabalho, “a palavra competência vem assumindo diversos significados, alguns mais ligados às características da pessoa: conhecimentos, habilidades, atitudes (ou seja, variáveis de input), e outros, à tarefa, aos resultados (variáveis de output)” (MCLAGAN, 1997 apud FLEURY; FLEURY, 2004).

A definição de competência entre os profissionais da área de Recursos Humanos, segundo Fleury e Fleury (2004) mais utilizados são as seguintes: “conjunto de conhecimentos, habilidades, atitudes que afetam a maior parte do trabalho de uma pessoa,

e que se relacionam com o desempenho no trabalho; a competência pode ser mensurada, quando comparada com padrões estabelecidos e desenvolvida por meio de treinamento”, na concepção desses autores a gestão de competências nas empresas de acordo com o entendimento do RH “é apenas um rótulo mais moderno para administrar uma realidade organizacional ainda fundada nos princípios do taylorismo-fordismo” (FLEURY; FLEURY, 2004).

Assim pode-se dizer que a competência é pensada como um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que justificam um alto desempenho fundamentado na inteligência e na personalidade das pessoas, ou seja, é um estoque de recursos que o indivíduo detém, e pode ser avaliado em relação ao conjunto de tarefas do cargo ou posição que ocupa dentro da empresa, conforme afirma Zarifian (2001) “a competência só se manifesta na atividade prática, é dessa atividade que poderá decorrer a avaliação das competências nela utilizada”.

Não há dúvida de que a origem de competência se confunde com uma noção que lhe é relativamente associada – a de qualificação, sendo também alvo de um extenso debate entre pesquisadores especialmente entre os anos 1960 e 1980 (BRAVERMAN, 1960; PALLOIX, 1977; FREYSSENET, 1977; KERN; SHUMANN, 1984; KELLY; WOOD, 1984). Entretanto, esse debate segundo Ruas (2005), é “contextualizado num ambiente de emprego formal”, nesse contexto, “a noção de qualificação é centrada na preparação de capacidades voltadas para processos previstos ou pelo menos previsíveis em sua maioria”.

Assumindo a competência como inteligência prática Zarifian (2005) foca três mutações principais no mundo do trabalho que justificam a emergência do modelo para a gestão das organizações no contexto econômico recente: a noção de evento, aquilo que ocorre de maneira imprevista, não programada, implicando que as competências não podem estar contidas nas predefinições das tarefas, ou seja, a pessoa precisa estar sempre mobilizada para resolver as novas situações do trabalho; a noção de comunicação que implica em compreender o outro e a si mesmo, entrando em acordo com os objetivos organizacionais, partilhando normas comuns para a sua gestão e a noção de serviço, atendendo um cliente externo e interno da mesma maneira, entregando ao usuário aquilo que realmente modifica seu estado ou a sua atividade, o que transforma o seu modo de vida.

Nesse aspecto ao se pensar em uma organização, deve-se também introduzir duas outras dimensões que são: o âmbito de atuação da organização, que com as mudanças no padrão de operações das empresas decorrente do processo de globalização tem

implicações tanto na formação de competência quanto na localização; e a visão estratégica, que deve estar presente em todos os níveis, com ponderações e significações, fazendo parte das competências dos indivíduos (FLEURY; FLEURY 2004).

Nesse sentido, a competência individual não se reduz a um conhecimento específico, coloca-se como resultado do cruzamento de três eixos, a formação da pessoa, sua formação educacional e a sua experiência profissional, que segundo os autores Fleury e Fleury (2004), “A competência é um conjunto de aprendizagens sociais e comunicacionais, nutridas a montante pela aprendizagem e pela formação e a jusante pelo sistema de avaliações”, assim ela é definida como “um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo” (FLEURY; FLEURY, 2004).

Assim as competências profissionais compõem as seguintes definições na concepção de Fleury e Fleury (2004): saber agir: o que e porque se faz; saber mobilizar: ter conhecimento em trabalhar com recursos financeiros e materiais criando sinergia entre eles; saber comunicar: compreender, processar, transmitir informações e conhecimentos assegurando o entendimento da mensagem pelos outros; saber aprender: trabalhar o conhecimento e a experiência; saber comprometer-se e engajar-se: comprometendo-se com os objetivos da organização; saber assumir responsabilidades: ser responsável, assumindo os riscos de suas ações, e ser reconhecido por isso; ter visão estratégica: conhecer e entender o negócio da organização, seu ambiente, identificando as oportunidades e ameaças.

Já o conceito de competência organizacional tem as suas raízes na abordagem como um portfólio de recursos físicos (infraestrutura), financeiro intangível (marca e imagem etc.), organizacional (sistemas administrativos, cultura organizacional) e recursos humanos, formando um círculo que se retroalimenta de tal maneira que a abordagem dos recursos faz o processo de formulação das estratégias competitivas. Em outras palavras, “as competências são formadas a partir de recursos e as estratégias são elaboradas a partir de grupos de recursos (competências essenciais)” (FLEURY; FLEURY, 2004, grifo do autor).

É importante incorporar também nesta discussão a definição de competências do indivíduo desenvolvido por Dutra, que em seu conceito o autor atribui as competências de negócio, onde o profissional deve ter uma visão estratégica e ampla identificando oportunidades e ameaças, pontos fortes e fracos mediante um planejamento através de competências técnicas relativas à sua área, visando ao cumprimento das suas atividades,

resolvendo problemas ou desenvolvendo projetos (DUTRA, 2002 apud FLEURY; FLEURY, 2004).

Concomitantemente as competências, os processos de aprendizagem nas organizações se enraízam mais fortemente de acordo com Fleury e Fleury (2004) “na perspectiva cognitivista, enfatizando, porém as mudanças comportamentais observáveis”.

Nesse sentido, o processo de desenvolvimento de competências proposto por Le Boterf (1994) destaca que o conhecimento teórico é desenvolvido através da educação formal e continuada; o conhecimento sobre os procedimentos, só se adquire por educação formal e experiência profissional; o conhecimento empírico vem da experiência profissional; o conhecimento social é conseguido mediante a experiência social e profissional, já o conhecimento cognitivo só se consegue através da educação formal e continuada, como também através das experiências social e profissional (FLEURY; FLEURY, 2004).

Assim, o processo de aprendizagem em uma organização envolve não apenas a elaboração de novos mapas cognitivos, mas também a definição de novos comportamentos que comprovam a efetividade do aprendizado. Visto que a aquisição de conhecimentos e desenvolvimento de competências pode ocorrer por processos proativos, experimentação e inovação ou por processos reativos, resolução sistemática de problemas, experiências realizadas por outros e contratação de pessoas.

Portanto, segundo Fleury e Fleury (2004) “o foco nas atividades cognitivas individuais, como elemento central no processo de aquisição de informações, reflete um construto ativo de memória”.

Em suma a gestão do conhecimento dentro de uma organização está sobreposta nos processos de aprendizagem do indivíduo por meio da aquisição de desenvolvimento de conhecimentos, disseminação e construção de memórias através do processo coletivo de elaboração das competências necessárias para a organização.

Nesse sentido, diante das várias concepções de competências compete destacar que as escolhas em educação não são neutras e que os conceitos propagam as características e os interesses dos grupos e das forças sociais que os elaboram. Portanto a noção de competência é uma construção social do indivíduo, tornando-se imprescindível para enfrentar o desafio no mundo do trabalho.

## FORMAÇÃO PROFISSIONAL NA ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO

A administração no Brasil começou a ser disseminada por volta de 1931, pelo Instituto de Organização Racional do Trabalho (IDORT), em São Paulo. Em 1938, com a criação do Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP), foram difundidos os métodos administrativos, visando principalmente à capacitação do servidor público.

Inicia-se, assim, o crescimento do ensino em administração no Brasil, próximo dos padrões conhecidos atualmente, com a implantação da Escola Superior de Administração de Negócios (ESAN), em 1941 na cidade de São Paulo, que adotou como modelo os métodos pedagógicos da Graduate School of Business, da Universidade de Harvard, apesar de ser reconhecido pelo Ministério da Educação somente em 1961 (ANDRADE; AMBONI, 2011).

Com o processo de industrialização que ocorreu no país nos anos 30 e a necessidade de procedimentos administrativos no setor público motivaram a criação da Fundação Getúlio Vargas (FGV), em 1944. Essa escola, alheia ao modelo de educação superior vigente no país, empenhou-se na formação de administradores e na difusão da Teoria da Administração do País. Em seguida, visando cumprir o objetivo de descobrir e lapidar jovens administradores, a FGV em 1951 criou o Instituto Brasileiro de Administração (IBRA), e em 1952 implantou em suas dependências a Escola Brasileira de Administração Pública (EBAP) no Rio de Janeiro.

Toda essa evolução fomentou a criação da profissão de administrador no Brasil, que se deu com a edição da Lei no 4.769, de 9 de setembro de 1965, sendo regulamentada pelo Decreto no 61.934, de 24 de fevereiro de 1966 e posteriormente alterada através de uma nova redação conferida pelo art. 1º da Lei n.º 7.321, de 13/06/85. Como em outras profissões liberais, a regulamentação da carreira de administrador de empresas previu a criação de órgãos responsáveis pela orientação, pela disciplina e pela fiscalização do exercício profissional, conforme destaca os autores, Andrade e Amboni (2011, grifo do autor):

O Conselho Federal de Administração (CFA), com a missão de trabalhar pela afirmação da existência e pela fixação da profissão de administrador no macro sistema sócio-jurídico-econômico nacional, e os Conselhos Regionais de Administração (CRAs), que detêm, em decorrência da lei, responsabilidades, tais como dar execução às diretrizes formuladas pelo Conselho Federal de Administração, fiscalizar, na área da respectiva jurisdição, o exercício da profissão de administrador. Esses órgãos constituem o chamado “Sistema CFA”, autarquia dotada de personalidade jurídica de direito público, com autonomia técnica, administrativa e financeira.

Ainda no artigo 2º da Lei no 4.769/1965, definiram-se as atividades e os campos profissionais do administrador:

- a) pareceres, relatórios, planos, projetos, arbitragens, laudos, assessoria em geral, chefia intermediária, direção superior;
- b) pesquisas, estudos, análise, interpretação, planejamento, implantação, coordenação e controle dos trabalhos nos campos da administração, como administração e seleção de pessoal, organização e métodos, orçamentos, administração de material, administração financeira, administração mercadológica, administração de produção, relações industriais, bem como outros campos em que esses se desdobrem ou aos quais sejam conexos (BRASIL, 1965).

Apesar da profissão de Administrador ter sido regulamentada há cerca de cinco décadas, o administrador só passou a ser reconhecido no competitivo mercado de trabalho quando as empresas compreenderam que os efeitos da globalização no ambiente profissional, dominado por novas tecnologias, com maior pressão por resultados e maior exigência pela qualidade de produtos e serviços, requeriam uma administração profissional.

Nesse sentido, entender o que é a administração em condições de incerteza, instabilidade e imprevisibilidade é uma questão ímpar que propõe desafios para qualquer gestor no mercado, diante disto Chiavenato (2000) afirma que, “a tarefa básica da Administração é a de fazer as coisas por meio das pessoas de maneira eficiente e eficaz”, mediante a “um processo contínuo de tomada de decisões estruturadas e não estruturadas, por meio do planejamento, organização, direção, coordenação e controle, visando o alcance de objetivos organizacionais e sociais” (ANDRADE; AMBONI, 2011).

Diante disto, as funções básicas de um administrador dentro de uma empresa ou organização compreendem de acordo com os autores Andrade e Amboni (2011, grifo do autor) as seguintes tarefas:

**Planejar** Representa no contexto empresarial o estabelecimento de um conjunto de providências que o executivo deve tomar para situações em que o futuro tende a ser diferente do passado. **Organizar** Compreende o processo de estruturação de uma organização por meio da distribuição do poder, das tarefas, das responsabilidades e da prestação de contas. A palavra organização também expressa à distribuição otimizada dos recursos em uma empresa. **Dirigir** Envolve os estilos de liderança e de direção utilizados pelos gestores para motivar as pessoas a atingir os objetivos propostos e proporcionar o sentido de missão. **Controlar** Demonstra a compatibilidade entre objetivos esperados e resultados alcançados. O produto principal da função controle é a informação. **Coordenar** Diz respeito à harmonia entre todos os atos de uma organização de maneira a facilitar o seu funcionamento e o seu sucesso. É dar ao organismo material e social de cada função as proporções convenientes para que ele possa desempenhar seu papel segura e economicamente.

Concomitantemente, podemos então dizer que o administrador é uma pessoa fundamental para qualquer tipo de organização, seja ela governamental, industrial, comercial e de prestação de serviços. Por outro lado, esse profissional pode assumir o cargo de presidente ou diretor, como também de um gerente ou supervisor. Como destaca os autores Andrade e Amboni “Em cada um dos níveis organizacionais (estratégico, tático e operacional), seu papel é diferente por lidar com decisões mais e menos complexas” (2011).

Entretanto, o administrador pode assumir dentro de uma empresa atividades considerado Fins e Meio, ou seja, em uma empresa comercial, as atividades do departamento comercial podem ser classificadas como finalísticas por manterem uma relação direta com a razão de ser da organização, como também aquelas que dão suporte ao desenvolvimento das atividades fins, por exemplo, as atividades contábeis que servem de apoio para o desenvolvimento das atividades comerciais (ANDRADE; AMBONI, 2011).

Partindo do pressuposto, de que o profissional em administração deve conseguir um resultado desejado por meio da aplicação de suas habilidades, pode-se dizer então que a “administração é uma arte no sentido de proporcionar o desenvolvimento por meio do treinamento educativo das habilidades necessárias para que o administrador realize com desenvoltura as atividades nas organizações” (ANDRADE; AMBONI, 2011).

Neste sentido, a administração para Andrade e Amboni, (2011) “é a arte de liderar pessoas e de gerir recursos escassos e valiosos dentro e fora das organizações”, de tal modo que, o gestor diante do paradigma da instabilidade, incerteza e imprevisibilidade, deve atuar muito mais como um artista do que como um mero executor de tarefas a fim de não deixar a organização passar por dificuldades para alcançar os objetivos pretendidos.

## ASPECTOS INTERNACIONAIS DA EDUCAÇÃO SUPERIOR E O MERCADO DE TRABALHO

A educação é vista como um trunfo indispensável para concepção dos ideais de paz, liberdade, e de justiça social, tendo como seu papel principal objetivo o desenvolvimento contínuo, tanto das pessoas como da sociedade, com intuito de recuar a pobreza e a exclusão social. Varias percepções filosóficas norteiam essa pesquisa, delimitando-se nos cenários mundiais focalizados no ensino superior.

Nas últimas décadas, o que se observa no plano internacional é que as transformações estruturais parecem provocar uma ampla reestruturação e reorganização da economia e das relações políticas mundiais. Ao mesmo tempo tais transformações convivem e, em certa medida, provocam conflitos e tensões conjunturais importantes, cujo desenlace pode abrir diversos caminhos futuros. Neste processo, aumentam as contradições sociais e políticas, e criam-se novos pontos de conflitos e tensões, incluindo a persistência de grandes desigualdades econômicas, sociais entre as nações e dentro dos diferentes países, nessa perspectiva Delors (1998) afirma que:

A educação é, também, um grito de amor à infância e à juventude, que devemos acolher nas nossas sociedades, dando-lhes o espaço que lhes cabe no sistema educativo, sem dúvida, mas também na família, na comunidade de base, na nação. Este dever elementar deve ser constantemente lembrado, para cada vez mais ser tido em conta, quando das opções políticas, econômica e financeira. Parafrazeando o poeta, a criança é o futuro do homem (DELORS, 1998).

Essa abordagem reflete a importância da educação para o futuro das Nações, e que as políticas educativas deve ser um processo permanente de enriquecimento dos conhecimentos, do saber-fazer, mas também, e não menos importante, como uma via de construção da própria pessoa, das relações entre indivíduos, grupos e nações, “a educação possui três sustentáculos que fornecem elementos básicos para a sociedade aprender a

viver juntos, o primeiro seria aprender a conhecer, em seguida aprender a fazer e acima de tudo aprender a ser” (DELORS 1998).

Ainda conforme descreve Delors (1998) sistemas de educação mais brandos, com mais variedade de cursos, e com possibilidade de transferências entre diversas categorias de ensino ou, então, entre a experiência profissional e o retomar da formação, formam respostas válidas às questões postas pelo desajuste entre a oferta e a procura de emprego, levando assim a uma redução do insucesso escolar. Neste aspecto, o autor afirma que tudo fica devidamente ordenado, tanto as exigências científicas e técnicas, como também o conhecimento de si mesmo e do meio ambiente, contribuindo para o desenvolvimento de aptidões que permitam a cada um agir enquanto membro de uma família, ou como um cidadão produtor.

Assim, a educação segundo a UNESCO (1998) tem:

Uma especial responsabilidade na edificação de um mundo mais solidário, e a Comissão pensa que as políticas de educação devem deixar transparecer, de modo bem claro, essa responsabilidade. É, de algum modo, um novo humanismo que a educação deve ajudar a nascer, com um componente ético essencial, e um grande espaço dedicado ao conhecimento das culturas e dos valores espirituais das diferentes civilizações e ao respeito pelos mesmos para contrabalançar uma globalização em que apenas se observam aspectos econômicos ou tecnicistas. O sentimento de partilhar valores é um destino comum constitui, em última análise, o fundamento de todo e qualquer projeto de cooperação internacional (UNESCO, 1998).

Portanto, estas sugestões devem ser encaradas numa perspectiva de parceria e não de assistência, conduzindo a resultados positivos, pois países industrializados podem ajudar os países em desenvolvimento através das suas experiências bem-sucedidas, das suas técnicas e meios financeiros e materiais, como também podem aprender com estes, os modos de transmissão da herança cultural conforme expõe Delors (1998).

O ensino pautado na formação técnica e profissionalizante é, particularmente, importante para os países em desenvolvimento, pois preparam técnicos e trabalhadores para o mercado de trabalho. Mas, é muito difícil o desenvolvimento deste setor, exatamente nos países em que ele é mais necessário, a falta de recursos e o custo relativamente elevado de uma formação técnica de qualidade são barreiras que dificultam esse processo de formação, segundo dados levantados no relatório da Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura - UNESCO, assim “a formação profissional deve conciliar dois objetivos divergentes: a preparação para os empregos existentes atualmente e uma capacidade de adaptação a empregos que ainda nem sequer podemos imaginar” (UNESCO, 1998).

Ainda de acordo com o relatório, determinadas formações profissionais implicam relativamente poucos custos e estão bem adaptadas à aplicação de tecnologias de nível intermediário, adaptadas à melhoria da produtividade econômica, através de uma relação estreita entre o setor industrial e o mercado de trabalho. Nesse sentido, os princípios educativos necessitariam ser suficientemente flexíveis respeitando as diferenças individuais, possibilitando assim o retomo a educação formal após períodos de atividade profissional.

Quanto ao ensino superior além de ser considerado um dos motores do desenvolvimento socioeconômico, é, ao mesmo tempo, um dos polos da educação ao longo de toda a vida. “É, simultaneamente, depositário e criador de conhecimentos” (UNESCO, 1998), constituindo um instrumento fundamental na transmissão de experiência cultural e científica acumulada pela humanidade, ainda de acordo com o relatório:

Num mundo em que os recursos cognitivos, enquanto fatores de desenvolvimento tornam-se cada vez mais importantes do que os recursos materiais a importância do ensino superior e das suas instituições será cada vez maior. Além disso, devido à inovação e ao progresso tecnológico, as economias exigirão cada vez mais profissionais competentes, habilitados com estudos de nível superior (UNESCO, 1998).

Em toda parte, as Instituições de Ensino Superior são pressionadas a aumentar a quantidade de vagas a um número maior de candidatos. De acordo com os dados levantados pela UNESCO, em escala mundial, as inscrições mais do que duplicaram em vinte anos, passando de vinte e oito milhões de estudantes em 1970, para mais de sessenta milhões atualmente, mesmo assim, persiste a desigualdade, tanto no acesso como na qualidade do ensino e da pesquisa.

Ainda de acordo com a UNESCO, uma grande parte do mundo em desenvolvimento o ensino superior está passando por dificuldades, e a instabilidade política acaba por onerar o orçamento das instituições de ensino. O desemprego dos egressos e o êxodo na capacidade intelectual dos acadêmicos, arruinam a confiança depositada no ensino superior, tanto destes como dos empregadores em relação à qualidade do saber ministrado pelos estabelecimentos de ensino superior, assim:

Numa época em que o volume de conhecimentos e de informações passa por um crescimento exponencial, e em que se espera das instituições de ensino superior que satisfaçam as necessidades educativas de um público cada vez mais numeroso e variado, adquire cada vez mais importância a qualidade da formação dada aos professores e a qualidade do ensino

prestado pelas instituições de ensino superior. Estas têm um papel decisivo a desempenhar na formação de professores, na instauração de relações estreitas com os estabelecimentos de formação pedagógica que não pertencem ao ensino superior e na preparação de professores de formação pedagógica. Devem abrir as portas a professores oriundos do setor econômico e de outros setores da sociedade, de modo a facilitar as trocas entre estes setores e o da educação (UNESCO, 1998).

Contudo, o ensino superior deve acender ao patrimônio cognitivo dos alunos traçando uma ligação entre o conhecimento oriundo de pesquisas e o mercado de trabalho, através de uma espécie de acordo e ou contrato ético em troca dos recursos que esta lhe concede. Assim, à medida que a industrialização avança reduzindo o número de trabalhadores, aumenta a necessidade de mão de obra qualificada em todos os níveis para supervisão, e enquadramento das organizações.

Entretanto, a inquietação juntamente com a flexibilidade, força essa troca de conhecimentos sempre que possível entre empresas e instituições de ensino superior, e o caráter pluridimensional da graduação, a fim de assegurar aos diplomados uma preparação apropriada para o ingresso no mercado de trabalho, que com o passar do tempo se torna cada vez mais exigente e competitivo, vem de encontro com essas exigências conforme destacado pela Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura:

Em matéria de qualificação as exigências são cada vez maiores. Na indústria e na agricultura a pressão das modernas tecnologias dá vantagem aos que são capazes de as compreender e dominar. Os empregadores exigem cada vez mais ao seu pessoal a capacidade de resolver novos problemas e de tomar iniciativas. Quanto ao setor dos serviços que, desde longa data, vem ocupando um lugar predominante nos países industrializados, ele requer muitas vezes uma cultura geral e um conhecimento das possibilidades oferecidas pelo meio humano envolvente que colocam novas exigências à educação (UNESCO, 1998).

Nesse sentido, algumas políticas promovidas pelos organismos internacionais do capital, entre elas, a UNESCO, o Grupo Banco Mundial <sup>1</sup>- BM e a Organização Mundial do Comércio - OMC, vêm intervindo na implementação de políticas voltadas para a educação superior nos países em desenvolvimento.

---

<sup>1</sup> O Grupo Banco Mundial compreende: o Banco Internacional de reconstrução e Desenvolvimento (BIRD), a Corporação Financeira Internacional (IFC), o Organismo Multilateral de Garantia de Investimentos (MIGA), a Associação Internacional de Desenvolvimento (IDA), o ICSID (Centro Internacional para Resolução de Disputas Internacionais) e, mais recentemente, passou para a coordenação do Banco, o GEF (Fundo Mundial para o Meio Ambiente).

A ação destas organizações está vinculada principalmente no aspecto financeiro, ou seja, no provimento de empréstimos aos países subdesenvolvido e/ou em desenvolvimento que de acordo com Lima, “mas, sobretudo, ao controle econômico, cultural e político que exercem com os países credores a partir da exigência de cumprimento de condicionalidades, travestidas pela imagem de assessorias técnicas” (2003), assim cada crédito concedido ao país tomador está vinculado na intervenção destes organismos nas políticas macroeconômicas e setoriais dos países devedores, ainda de acordo com a autora, “a história da política educacional brasileira está atravessada pelas relações com estes organismos internacionais” (LIMA, 2003).

No decorrer da década de 90, houve um aumento significativo no setor privado, abrangendo as áreas da produção econômica e de direitos sociais, conquistados pelas lutas da classe trabalhadora, causando na concepção de Lima “um aprofundamento no processo de mercantilização da educação” (LIMA, 2003).

Ainda de acordo, com a autora, “este processo torna-se expresso na educação superior, na medida em que o discurso dos organismos internacionais ressalta que a este nível de ensino é destinado um montante de verbas públicas maior do que para a educação básica” (LIMA 2003), ou seja, deveria ter garantia maior de verbas para a educação básica, especialmente para a educação fundamental, por meio da diversificação das fontes de financiamento da educação superior.

Deste modo, o discurso dos organismos internacionais do capital, considerava a necessidade de redução das verbas públicas especialmente para educação superior, estendendo a oportunidade para outras fontes de financiamento da atividade educacional através de setores privados, conclui-se que, de acordo com a visão de Lima, “para garantia da expansão no acesso à educação, é imprescindível o fortalecimento da expansão do ensino privado” (LIMA, 2003):

Desta forma, o processo de privatização envolve dois movimentos: a) a expansão de instituições privadas através da liberalização dos serviços educacionais; b) o direcionamento das instituições públicas para a esfera privada através das fundações de direito privado, das cobranças de taxas e mensalidades, do corte de vagas para contratação dos trabalhadores em educação e, entre outros, do corte de verbas para a infra-estrutura das instituições (LIMA, 2003).

Estes dois elementos abordados por Lima, continha no documento *La enseñanza superior. Las lecciones derivadas de la experiencia*, publicado em 1994 pelo Banco Mundial, na qual foram apresentados quatro orientações para a reforma da educação

superior na América Latina, Ásia e Caribe, que na concepção de Sguissardi “Cada uma dessas orientações supõe explícitas ou implícitas concepções teórico-políticas em torno da educação superior e de suas relações com o Estado e a sociedade civil” (LIMA, 2000).

A primeira fundamenta-se na diversificação das instituições de ensino superior, com o propósito do desenvolvimento de universidades públicas, privadas e de instituições não universitárias, inclusive os cursos politécnicos, de curta duração e a educação à distância através das universidades abertas com seus modernos meios eletrônicos (LIMA, 2003), em relação a essa orientação, Sguissardi aponta que “A crença nas virtudes do mercado evidencia-se ao desaconselhar-se o desincentivo à iniciativa privada na educação superior por mecanismos como o controle do valor das matrículas” (LIMA, 2000).

A segunda orientação reside na diversificação das fontes de financiamento das universidades públicas/estatais, a partir dos seguintes objetivos:

1) movilizar más fondos privados para la enseñanza superior; 2) proporcionar apoyo a los estudiantes calificados que no pueden seguir estudios superiores debido a ingresos familiares insuficientes y 3) mejorar la asignación y la utilización de los recursos fiscales entre y dentro de las instituciones (BANCO MUNDIAL).

Para tanto, o BM defende a extinção da gratuidade em IES - Instituição de Ensino Superior Públicas, defendendo a necessidade de cobrança de matrículas e mensalidades para os estudantes, o corte de verbas públicas para as atividades que não estão relacionadas com a educação (alojamento e alimentação), o financiamento do ensino superior pelos ex alunos, através de ajuda externa e de entidades de crédito, a elaboração de cursos de curta duração, consultorias e pesquisas através de convênios firmados entre as universidades e as empresas.

A terceira orientação consiste na redefinição das funções do governo no ensino superior: propõe profundas mudanças na relação entre governo e as IES, que deve contar com a maior participação da iniciativa privada. Nesse aspecto, o Banco Mundial sugere que o governo deve empregar “el efecto multiplicador de los recursos públicos” (BANCO MUNDIAL, 1994), garantindo maior autonomia das Instituições de Ensino Superior públicas, ficando apenas com o poder de controle, via fiscalização e avaliação. No caso das IES estatais buscar recursos privados, “Los gobiernos pueden crear incentivos positivos otorgando fondos de contrapartida vinculados a los obtenidos de fuentes externas” (BANCO MUNDIAL, 1994).

Por fim, a quarta orientação, reserva para o governo a implantação de uma política de qualificação do ensino superior através do credenciamento, a fiscalização e a avaliação das IES, além da distribuição dos recursos estatais, sob critérios de desempenho, como ocorreria no Chile.

Em vista disso, Sguissardi (2000) afirma que:

Em resumo, as necessidades do ajuste econômico e fiscal dos países em desenvolvimento, as premissas da análise econômica do tipo custo/benefício norteiam as principais diretrizes do Banco para a reforma dos sistemas de educação superior nesses países: priorizam-se os sinais do mercado e o saber como bem privado.

Assim, na concepção de Lima, “o processo crescente de privatização da educação superior é entendido pelo BM como “democratização” deste nível de ensino, numa ruptura com a lógica da universalidade ao acesso da educação” (LIMA, 2003).

Em resposta ao documento *La enseñanza superior – las lecciones derivadas de la experiencia*, publicado pelo Banco Mundial em 1994, a UNESCO elabora em 1995 o *Documento de Política para a Mudança e o Desenvolvimento na Educação Superior*, documento este que complementa a *Declaração Mundial sobre Educação Superior no Século XXI: Visão e Ação (1998)*, os dois aprovados na Conferência Mundial sobre Educação Superior (1998), onde foram então discutidas as ações prioritárias dos sistemas e instituições no processo de desenvolvimento da educação superior, como também, foi apresentado dezessete artigos que tratam desde a missão e função da Educação Superior, como as ações que devem ser executadas para atingir os objetivos propostos na Declaração.

Em âmbito internacional, ainda são incluídas as futuras iniciativas da UNESCO conforme aponta Trindade (1999), citado por Lima, que apesar de observar divergências entre as diretrizes dos dois documentos, de um modo geral, eles apresentam os mesmos fundamentos:

A adaptação de países e indivíduos a “um mundo em rápida transformação”, a concepção da educação nos preceitos da teoria do “capital humano” como estratégia fundamental para qualificar os trabalhadores frente aos reordenamentos atuais no mundo de trabalho e para a consolidação de um caldo político e cultural que legitime e reproduza o processo de exploração do capital em relação ao trabalho<sup>2</sup> (LIMA, 2003).

---

<sup>2</sup> Em seu texto, o autor defende que a divergência central entre a UNESCO e o Banco Mundial reside na concepção sobre a importância do financiamento público da educação superior defendido pela primeira, ao contrário do Banco Mundial. Sobre esta questão, consultar Trindade (1999).

Com objetivo de apontar críticas sobre as perspectivas mercantilistas do Banco Mundial, a Conferência Mundial sobre Educação Superior, retoma os debates, mas, conforme descreve Lima “as posições dos dois organismos se assemelham em vários aspectos” (LIMA, 2003).

Em primeiro lugar, os dois organismos enfatizam sobre a necessidade de adequação dos países subdesenvolvidos, à lógica de reestruturação internacional do capital, ressaltando a necessidade de integração entre educação e o setor produtivo ficando evidente a intenção de aproximar a educação superior através da grade curricular com as práticas do trabalho conforme destacado no artigo 7 - “Reforçar a cooperação com o mundo do trabalho, analisar e prevenir as necessidades da sociedade”:

Podem ser fortalecidos vínculos com o mundo do trabalho, por meio da participação de seus representantes nos órgãos que dirigem as instituições, do aproveitamento mais intensificado de oportunidades de aprendizagem e estágios envolvendo trabalho e estudo para estudantes e professores, do intercâmbio de pessoal entre o mundo do trabalho e as instituições de educação superior, e da revisão curricular visando uma aproximação maior com as práticas de trabalho (UNESCO, 1998)

Em segundo, estão evidenciadas de maneira cristalina as diretrizes do financiamento privado como base para a produção do conhecimento. No Artigo 5º da declaração que tras por título - “Promoção do saber mediante a pesquisa na ciência, na arte e nas ciências humanas e a divulgação de seus resultados”, encontramos os seguintes termos:

- a) O avanço do conhecimento por meio da pesquisa é uma função essencial de todos os sistemas de educação superior que têm o dever de promover os estudos de pós-graduação. A inovação, a interdisciplinariedade e a transdisciplinariedade devem ser fomentadas e reforçadas nestes programas, baseando as orientações de longo prazo em objetivos e necessidades sociais e culturais. Deve ser estabelecido um equilíbrio apropriado entre a pesquisa básica e a pesquisa aplicada a objetivos específicos.
- b) As instituições devem certificar-se de que todos os membros da comunidade acadêmica que realizem pesquisa recebam formação, apoio e recursos suficientes. Os direitos intelectuais e culturais derivados das conclusões da pesquisa devem ser utilizados para proveito da humanidade e protegidos de modo a se evitar seu uso indevido.
- c) Deve ser implementada a pesquisa em todas as disciplinas, inclusive nas ciências sociais e humanas, nas ciências da educação (incluindo a educação superior), na engenharia, nas ciências naturais, nas matemáticas, na informática e nas artes, dentro do marco de políticas nacionais, regionais e internacionais de pesquisa e desenvolvimento. É de especial importância o fomento das capacidades de pesquisa em instituições de educação superior e de pesquisa, pois quando a educação superior e a pesquisa são levadas a cabo em um alto nível dentro da mesma instituição obtém-se uma potencialização mútua de qualidade. Estas instituições devem obter o apoio material e financeiro necessário de fontes públicas e privadas (UNESCO, 1998).

Um terceiro ponto de familiaridade, está no apoio à diversificação nos modelos de educação superior, estes sistemas seriam os novos tipos de IES: públicas, privadas, instituições sem fins lucrativos, que na visão da UNESCO, podem oferecer novas oportunidades na formação superior, que se expressam no Artigo 8º - “Diversificação como forma de ampliar a igualdade de oportunidades” no qual a UNESCO estabelece que:

- a) A diversificação de modelos de educação superior e dos métodos e critérios de recrutamento é essencial tanto para responder à tendência internacional de massificação da demanda como para dar acesso a distintos modos de ensino e ampliar este acesso a grupos cada vez mais diversificados, com vistas a uma educação continuada, baseada na possibilidade de se ingressar e sair facilmente dos sistemas de educação.
- b) Sistemas mais diversificados de educação superior são caracterizados por novos tipos de instituições de ensino terciário: públicas, privadas e instituições sem fins lucrativos, entre outras. Estas instituições devem ter a possibilidade de oferecer uma ampla variedade nas oportunidades de educação e formação: habilitações tradicionais, cursos breves, estudo de meio período, horários flexíveis, cursos em módulos, ensino a distância com apoio, etc (UNESCO, 1998).

Um último ponto de ligação entre os organismos diz respeito à questão do financiamento da educação superior, onde o Estado é responsável pela manutenção dos recursos destinados a educação superior, e a sociedade civil também devem-se responsabilizar conjuntamente, conforme descrito no Artigo 14º - “O financiamento da educação superior como serviço público”:

- a) O financiamento da educação superior requer recursos públicos e privados. O Estado mantém seu papel essencial neste financiamento. O financiamento público da educação superior reflete o apoio que a sociedade presta a esta educação e deve, portanto, continuar sendo reforçado a fim de garantir o desenvolvimento da educação superior, de aumentar sua eficácia e de manter sua qualidade e relevância. Não obstante, o apoio público à educação superior e à pesquisa permanece essencial, sobretudo como forma de assegurar um equilíbrio na realização de missões educativas e sociais.
- b) A sociedade em seu conjunto deve apoiar a educação em todos os níveis, inclusive a educação superior, dado o seu papel na promoção do desenvolvimento econômico, social e cultural sustentável. A mobilização para este propósito depende da conscientização e participação do público em geral, e dos setores públicos e privados da economia, dos parlamentos, dos meios de comunicação, das organizações governamentais e não-governamentais, de estudantes e instituições, das famílias, enfim, de todos os agentes sociais que se envolvem com a educação superior (UNESCO, 1998).

Em 1999, um ano após a realização da Conferência Mundial sobre Educação Superior, o Banco Mundial lança outro documento, *Estratégia para o Setor Educacional – Documento Estratégico do Banco Mundial: a Educação na América Latina e Caribe*, que continha avaliações quanto à educação na região durante a década de 1990 e as diretrizes

a serem implementadas a partir do próximo século, reforçando o papel da educação como estratégia de alívio a pobreza e a necessidade da privatização do ensino superior (LIMA, 2003).

Segundo a autora, o documento parte da perspectiva do desenvolvimento econômico e social para a região, considerando:

a) a globalização econômica e os avanços tecnológicos; b) a necessidade de aumento dos salários para os indivíduos mais educados e capacitados; c) a necessidade de investimento na coesão social; d) o fortalecimento das parcerias entre os Estados e os setores privados para financiamento e prestação da educação, especialmente a universitária, apontando estratégias de investimento no desenvolvimento do “capital humano”; e, e) a restrição dos objetivos da educação nos seguintes tópicos: capacitação da força de trabalho para a garantia do crescimento econômico, garantia da coesão social e redução da pobreza (LIMA, 2003).

Para facilitar os investimentos estrangeiros nos países latino-americanos, o Banco Mundial reforça a relação entre democracia, desenvolvimento regional e privatização dos setores estratégicos nos países periféricos, a fim de manter a segurança do capital e a estabilidade econômica no sentido de adequação ao novo processo de mundialização financeira e capacitação da força de trabalho para atender as demandas internacionais do setor produtivo.

Novamente a expansão da educação privada é “solução potencial” para os problemas e déficits educacionais na região, especialmente no que tange à educação infantil e superior. Com base na noção da educação superior enquanto “bem privado”, com interesse de mercado, é enfatizado a necessidade de manter a tendência em curso na região, sua expansão via setor privado (GUIMARÃES, 2013).

Ainda na concepção do autor, essa dependência de sinais do mercado garantiria a liberdade democrática dos consumidores ao descentralizar o poder governamental, das instituições educacionais, como também do corpo docente, e transferi-la para o cliente – empresas e estudantes. Em suma, “trata-se, na ótica burguesa, de um processo de “democratização” das decisões a partir das leis do livre mercado que romperia com o corporativismo e burocratismo típico das instituições públicas estatais” (GUIMARÃES, 2013, Grifo do Autor).

Nesse aspecto, Lima (2003) aborda que:

BM aprofunda o enfoque da mercantilização da educação, apresentando a posição do Banco como um “Banco do Conhecimento” que disponibiliza

informações para investimentos dos setores privados dos países centrais na área educacional dos países da periferia do capitalismo<sup>3</sup> (LIMA, 2003).

Com relação à mercantilização do ensino superior proposto pelo Banco Mundial, a autora Siqueira utiliza-se da seguinte argumentação:

Assim, desde os anos 1980 a educação superior perdeu prioridade na política educacional do BM, e em vários países do mundo sofreu severos cortes e mudanças afinados com as diretrizes propostas por aquele, o qual financiaria um grande número de projetos e estudos<sup>4</sup> visando a reduzir os gastos com o ensino superior público e otimizar sua “eficiência interna”, isto é, adotar práticas de gestão empresarial, ao mesmo tempo abrindo espaço para o crescimento do setor privado (2004).

Entretanto, no final do século XX e início do século XXI, a autora afirma que com base no discurso da sociedade do conhecimento, o ensino superior voltou a fazer parte das prioridades do Banco Mundial, “como uma área de negócios, ao setor privado internacional e a grandes firmas nacionais a ele associados, que estariam prontos para vender seus pacotes educacionais, consultorias, equipamentos etc” (SIQUEIRA, 2004).

Em síntese Siqueira (2003) afirma que “o discurso de alívio à pobreza iria somar-se aos da coesão social, da sociedade do conhecimento e da eficiência de gestão do Estado” (2004), assim:

O *Relatório do desenvolvimento mundial de 2004* tem o sugestivo subtítulo: “Fazendo os serviços funcionarem para a população mais pobre”. Nesse documento, mais uma vez reforça-se o discurso de que os países em desenvolvimento não possuem recursos suficientes, gastam muito mal e devem utilizar suas limitadas somas financeiras para auxiliar os mais pobres. Essa premissa da limitação de fundos não é questionada e passa a ser uma verdade absoluta, como outras, tal qual a que define linha de pobreza em referência a um dólar por dia para sobreviver (SIQUEIRA, 2003, Grifo do Autor).

Ainda na concepção da autora, embora o texto indicar que “uma única solução não serve para todos”, asseguram que na educação o melhor resultado deverá vir de experiências que “fortaleçam” a conexão cliente-fornecedor, como *vouchers*<sup>5</sup>, bolsas de estudos para os mais pobres ou discriminados (BANCO MUNDIAL, 2004).

Além disso, afirma Siqueira “o texto é todo perpassado por premissas tais como: as soluções devem ter caráter técnico, uso da competição, indicadores de desempenho, num

<sup>3</sup> Para uma análise sobre o papel do serviço de Informação de Investimento em Educação (EdInvest) criado pelo BM e sobre a formação do Banco de Administração do Conhecimento (Knowledge Management Bank) ver artigo de Siqueira (2001).

<sup>4</sup> Por exemplo: Argentina, Brasil, China, Chile, Federação Russa, Hungria, Indonésia, Jordânia, México, Romênia, Senegal, Tunísia e Vietnã.

<sup>5</sup> Vales dados diretamente aos alunos e/ou suas famílias para que eles escolham (e paguem) as instituições nas quais desejam estudar

ambiente onde a questão educacional é reduzida a um problema de distribuição de serviços” (SIQUEIRA, 2004).

Para Sguissardi (2000), a simples leitura dos principais documentos divulgados pelo Banco Mundial estaria suficiente para conferir a profunda influência de seus diagnósticos e orientações sobre a educação superior junto às políticas públicas da maioria dos países através de áreas como as da legislação, do processo de privatização e diferenciação institucional, do financiamento público e diversificação de fontes de recursos, e da natureza das instituições, entre outras. Essas razões provêm da ordem econômica, política e hegemônica em termos globais, em que ocorrem a mundialização do capital, a reestruturação produtiva e a crise e reforma minimalista dos Estados nacionais.

Portanto, para atender as necessidades do mercado global, as universidades foram obrigadas a concentrar seus esforços em atividades comerciais consolidando uma filosofia que visa mais ao lucro do que ao desenvolvimento do saber ou à expansão da cultura, “De maneira geral, o modelo que se tenta impor, nos dias de hoje, é o que vigora no mundo anglo-saxônico e, em torno dele, grandes manobras se efetuam em organizações como a OCDE, a UNESCO e o Banco Mundial” (DIAS, 2012).

Vale ressaltar que os esforços continuam mais a passos lentos devido às influências e mudanças nas políticas em âmbito Internacional. Apresentados aqui os antecedentes internacionais, vamos agora compreender os antecedentes nacionais, pelos quais são desenvolvidas as Políticas Nacionais Educativas que debatemos.

## **ASPECTOS DA POLITICA NACIONAL SOBRE EDUCAÇÃO SUPERIOR E MERCADO DE TRABALHO**

A estrutura organizacional da educação brasileira desde o início da colonização está vinculada ao aparelho sócio-político e econômico capitalista internacional, ou seja, está atrelada ao domínio externo da preeminência do sistema capitalista internacional e nos interesses dos países dominantes. No princípio a estrutura do sistema educacional no território brasileiro estava fortemente vinculada à necessidade de colonização determinada por Portugal.

Diante desse aspecto de colonização e industrialização descreve Marazone e Lara, (2009):

A emergência de um novo padrão de acumulação capitalista, em decorrência da crise estrutural, e a difusão do ideário neoliberal como ofensiva para

superação dessa crise impuseram a introdução de novos padrões tecnológicos e formas mais flexíveis de organização do trabalho e da produção, pautados no paradigma da racionalidade econômica (MARAZONE; LARA, 2009).

A política pública educacional no início do século XVIII estava restrita ao nível técnico instrumental, ler e escrever. Ou seja, se apresentava apenas como um elemento básico para tornar a elite colonial brasileira adequada ao grau de exigência necessário para o desempenho das atividades internas de acordo com os interesses portugueses. Logo após a emancipação política do Brasil e à constituição do Império Brasileiro estabelecia-se a primeira e única lei acerca da educação elementar a perdurar até o ano de 1946, Lei de 15/10/1827<sup>6</sup>.

Até esse período, tinham no Brasil tão-somente faculdades de Teologia e Filosofia, proporcionadas pelos Jesuítas. Com a vinda da família Real Portuguesa para o Rio de Janeiro, a partir de 1808, o ensino superior passou a existir em instituições formais, inicialmente oferecendo cursos de direito, engenharia e medicina.

Segundo Cunha (2000), “em vez de universidades criou cátedras isoladas de ensino superior para a formação de profissionais, conforme o figurino do país inimigo naquela conjuntura”. Mas essa expansão ocorreu de maneira muito lenta, já que o modelo econômico agroexportador não necessitava de profissionais com formação superior.

As discussões sobre educação surgem com mais ênfase com a Proclamação da República, inclusive sobre a criação de novas universidades. Em decorrência da industrialização e urbanização, dando origem a um novo estilo de vida, em virtude da aceleração do processo de divisão social do trabalho, surge no Brasil uma ação planejada visando à organização nacional da educação (GRACIANI, 1982).

Nesse contexto, Cunha (2000) salienta que:

Todo o processo de ampliação e diferenciação das burocracias pública e privada determinou o aumento da procura de educação secundária e superior, pelas quais se processava o ensino profissional necessário ao desempenho das funções que lhes eram próprias. Os latifundiários queriam filhos bacharéis ou "doutores", não só como meio de lhes dar a formação desejável para o bom desempenho das atividades políticas e o aumento do prestígio familiar, como, também, estratégia preventiva para atenuar possíveis situações de destituição social e econômica. Os trabalhadores urbanos e os colonos estrangeiros, por sua vez, viam na escolarização dos filhos um meio de aumentar as chances destes alcançarem melhores condições de vida (CUNHA, 2000).

<sup>6</sup> Lei 15 de Outubro de 1827. Disponível em: [http://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei\\_sn/1824-1899/lei-38398-15-outubro-1827-566692-publicacaooriginal-90222-pl.html](http://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei_sn/1824-1899/lei-38398-15-outubro-1827-566692-publicacaooriginal-90222-pl.html). Acesso em 10 jul 2017

Com o início da industrialização entre os anos de 1931 a 1937, trouxe um novo cenário para educação com os Entusiastas Anísio Teixeira e Fernando Azevedo entre outros através do “Manifesto dos Pioneiros da Educação Nova<sup>7</sup>” esses intelectuais ressaltavam a necessidade do poder público assumir mais responsabilidade educativa.

Francisco Campos elabora nesse período o estatuto das universidades brasileiras promovendo a chamada Reforma Francisco Campos, em 1931, e que permaneceu vigente até a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) de 1961. Essa reforma tem como objetivo a rompimento do monopólio estatal de acesso ao ensino superior, por meio da equiparação das escolas privadas às públicas, introduziu o caráter universitário ao ensino estritamente profissional, como também proporcionou a criação de novas áreas além das clássicas, engenharia, medicina e direito.

Nesse contexto, Aranha (2012) aborda:

Os cursos superiores, mesmo quando transformados em faculdades, permaneceram como institutos isolados, sem que houvesse interesse na formação de universidades (que só surgiriam no século XX). De qualquer forma, a atenção especial dada ao ensino superior reforçava o caráter elitista e aristocrático da educação brasileira, que privilegiava o acesso aos nobres, aos proprietários de terras e a uma camada intermediária, surgida da ampliação dos quadros administrativos e burocráticos (ARANHA, 2012).

Nesse momento, a política educacional ganha uma vasta influência do liberalismo, especialmente das ideias de John Dewey<sup>8</sup>. Destacam-se duas correntes: os liberais elitistas e os liberais igualitários. A primeira corrente destaca-se as ideias de Fernando de Azevedo, para quem o ensino superior deveria ser dirigido às elites. Na segunda corrente é representada por Anísio Teixeira, que teve Dewey como seu principal inspirador.

Essas alterações do ensino superior que aconteceram nas primeiras décadas da República, foram marcadas pela facilitação do ingresso ao ensino superior, resultado das

---

<sup>7</sup> O “Manifesto dos Pioneiros da Educação Nova”, datado de 1932, escrito durante o governo de Getúlio Vargas e consolidava a visão de intelectuais que, com diferentes posições ideológicas. Redigido por Fernando de Azevedo, dentre 26 intelectuais, entre os quais Roldão Lopes de Barros, Anísio Teixeira, Afrânio Peixoto, Lourenço Filho, Antônio F. Almeida Junior, Roquette Pinto, Delgado de Carvalho, Hermes Lima e Cecília Meireles. Ao ser lançado, no meio do processo de reordenação política resultante da Revolução de 30, o documento tornou-se o marco inaugural do projeto de renovação educacional do país. Além de constatar a desorganização do aparelho escolar, propunha que o Estado organizasse um plano geral de educação e defendia a bandeira de uma escola única, pública, laica, obrigatória e gratuita. O movimento reformador foi alvo da crítica forte e continuada da Igreja Católica, que naquela conjuntura era forte concorrente do Estado na expectativa de educar a população, e tinha sob seu controle a propriedade e a orientação de parcela expressiva das escolas da rede privada. (INEP, 1984).

<sup>8</sup> John Dewey nasceu em Burlington em 1859. Graduou-se em 1879, na universidade de Vermont e Doutorou-se em Filosofia no ano de 1882. Foi professor Secundário por três anos e professor de Filosofia em Michigan em 1884. É um dos fundadores da escola filosófica chamada Pragmatismo. Para John Dewey Pragmatismo é a teoria segundo a qual a verdade de uma ideia reside na sua utilidade. A ideia Básica do pensamento de John Dewey sobre a educação está centrada no desenvolvimento da capacidade de raciocínio e espírito crítico do aluno. *A Educação Progressiva* está no crescimento constante da vida, na medida em que o conteúdo da experiência vai sendo aumentado. O aprendizado se dá quando compartilhamos experiências. Acreditava que, para o sucesso do processo educativo, bastava um grupo de pessoas se comunicando e trocando ideias, sentimentos e experiências sobre as situações práticas do dia-a-dia.

mudanças nas condições de admissão e da multiplicação das faculdades. Essas mudanças e essa multiplicação foram determinadas por dois fatores. Um fator foi o aumento da procura de ensino superior produzido pelas transformações econômicas e institucionais. Outro fator, este de caráter ideológico, foi à luta de liberais e positivistas pelo ensino livre, e destes últimos contra os privilégios ocupacionais conferidos pelos diplomas escolares (CUNHA, 2000).

Segundo Cunha (2000), em 1935 foi criada por Anísio Teixeira a Universidade do Distrito Federal, sendo dissolvida durante o Estado Novo, em 1939, e incorporada pela Universidade do Brasil. Em 1940, surgem as Faculdades Católicas no Rio de Janeiro, sendo as primeiras universidades privadas do país, só reconhecida pelo Estado em 1946, em razão do decreto 5.616<sup>9</sup> que veta a criação desta modalidade de universidade, pois exige para sua concepção uma lei estadual.

Nesse período foi criada a União Nacional dos Estudantes (UNE), e seu estatuto que nada coincidia com a política autoritária de Getúlio Vargas, principalmente a expressa na reforma de 1931. Defendia-se nele a universidade aberta a todos; a diminuição das taxas de exame e de matrícula; o exercício das liberdades de pensamento, imprensa e tribuna; o rompimento da dependência da universidade diante do Estado com eleições dos dirigentes pelos docentes e discentes; a livre associação dos estudantes dentro da universidade, com participação paritária nos conselhos universitário e técnico-administrativo; a elaboração dos currículos por comissões de professores especializados e representantes estudantis; o aproveitamento dos alunos como monitores e estagiários em cargos a serem criados.

Devido à situação política da época, a proposta reformista não foi aprovada, mas serviu como base para uma crítica mais intensa do ensino superior brasileiro, que veio a ser retomada pelos estudantes na década 60.

Em 1937 instaurou-se o Estado Novo, em decorrência do golpe de Estado, centralizando o poder nas mãos do ditador, mantendo gratuito e obrigatório o ensino primário; instituindo o ensino obrigatório de trabalhos manuais nas escolas primárias, normais e secundárias, estabelecendo o programa de política escolar para as classes menos favorecidas em termos de ensino pré-vocacional, sendo o primeiro dever do Estado em matéria de educação, como também no artigo 129 afirmava-se o regime de cooperação entre a indústria e o Estado.

---

<sup>9</sup>Decreto 5.616. Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1920-1929/decreto-5616-28-dezembro-1928-561381-republicacao-84998-pl.html>. Acesso em: 25/06/18.

Durante a vigência do Estado Novo (1937-1945), o ministro Gustavo Capanema empreendeu outras reformas do ensino, regulamentado por diversos decretos-leis denominados Leis Orgânicas do Ensino.

Conforme Aranha (2012), destaca que a sistematização do ensino só ocorreu com a criação de dois tipos de ensino profissional. Um deles, mantidos pelo sistema oficial, e o outro, paralelo, pelas empresas, embora supervisionado pelo estado.

Assim, em 1942 foi criado o serviço nacional da aprendizagem industrial (SENAI) e serviço nacional da aprendizagem comercial (SENAC), que de acordo com Aranha (2012) “A população de baixa renda, desejosa de se profissionalizar, encontrou nesses cursos boas condições de estudo, mesmo porque os alunos eram pagos para aprender”, nesse mesmo período também se regulamenta o curso de formação de professores, com diretrizes nacionais, tendo consigo a valorização da carreira do docente que acabou não se concretizando.

De acordo com Cunha (2000):

A intensificação dos processos de industrialização e de monopolização, ao lado da emergência do populismo como instrumento de dominação das massas incorporadas à política, mas que escapavam do controle das classes dominantes foram os primeiros fatores determinantes das mudanças no campo da educação escolar (CUNHA, 2000).

Nesse contexto, surge o primeiro acordo financeiro, na esfera educacional, consolidado pelo governo brasileiro e o Banco Mundial para a construção da Escola Técnica de Curitiba. Conforme Marazone e Lara (2009), o Banco Mundial aparava-se num discurso conflitante, onde a qualidade da educação era refreada a uma perspectiva economicista, acondicionada na descentralização das ações e do financiamento como forma de diminuir despesas dos governos no ensino público, ou seja, por meio de estratégias econômicas que se aludiram ao estímulo à flexibilização do ensino, à parceria com o setor privado e aos empréstimos financeiros.

Com o fim do Estado Novo, a Constituição de 1946 sobrepujava dispositivos que visavam garantir, pelo menos formalmente, os direitos individuais de expressão, de reunião e de pensamento, apesar de, segundo Cunha (2000) “a organização educacional erigida pelo Estado Novo permaneceu a mesma só se revogando os aspectos mais visivelmente autoritários da legislação, como a Educação Moral e Cívica e a instrução pré-militar nas escolas secundárias”.

Quando Vargas retornou a Presidência (1950 a 1954), foram tomadas algumas medidas no sentido de produzir a contrapartida dos cursos profissionais a secundário, com intuito de progressão no sistema educacional, tais medidas foram estendidas pela LDB de 1961. Sendo adotada em consequência do aumento considerável de trabalhadores sem qualificação profissional.

Entretanto, a ampliação das oportunidades de escolarização aumentou a demanda pelos cursos superiores, que foi respondida principalmente pelo governo federal.

Segundo Cunha (2000), tal resposta assumiu três formas: a) a criação de novas faculdades onde não as havia ou onde só havia instituições privadas de ensino superior; b) pela gratuidade de fato dos cursos superiores das instituições federais, ainda que a legislação continuasse determinando a cobrança de taxas nos cursos públicos; c) a federalização de faculdades estaduais e privadas, reunindo-as, em seguida, em universidades custeadas e controladas pelo governo federal através do Ministério da Educação (MEC).

Em resumo, o processo de federalização foi responsável pela ampliação do ensino superior gratuito, como também pela criação da maior parte das universidades federais do país. Até mesmo no seguimento militar, com a criação do Instituto Tecnológico da Aeronáutica (ITA) em 1947, sendo um grande avanço no ensino superior, caracterizado pela inovação acadêmica, adotando os padrões da organização universitária dos Estados Unidos da América (EUA). O modelo ITA influenciou a modernização da educação superior no Brasil, sobretudo na criação da Universidade de Brasília.

Com a criação da Universidade de Brasília levou um grupo de cientistas a formar, em 1948, a Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência (SBPC), que tinha como objetivo a difusão da ciência a fim de buscar apoio do Estado e da sociedade, a promoção do intercâmbio entre cientistas das diversas especialidades, a luta pela verdadeira ciência e a liberdade de pesquisa.

De acordo com Cunha (2000), o resultado desse processo constituiu, nos anos 50 e 60, um intelectual coletivo, que passou a estar sempre presente nas políticas educacionais do país, estivesse como proponente, como colaborador de iniciativas estatais, ou como crítico de tais medidas.

Todo esse processo de modernização institucional foi apoiado decisivamente por duas agências governamentais de existência duradoura: o CNPq - Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico, até 1974 Conselho Nacional de Pesquisas, cuja sigla, CNPq se manteve, é um órgão ligado ao Ministério da Ciência, Tecnologia e

Inovação (MCTI) para incentivo à pesquisa no Brasil; e a Capes - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior, é uma fundação vinculada ao Ministério da Educação do Brasil que atua na expansão e consolidação da pós-graduação *stricto sensu* em todos os estados do país, sendo ambas criadas em 1951.

Com relação à educação, um debate nunca visto teve como pano de fundo o anteprojeto da LDB, que levou treze anos para entrar em vigor.

Nesse aspecto, Aranha (2012) destaca que:

Quando a Lei nº 4.024 (LDB) foi publicada em 1961, já se encontrava ultrapassada, porque, nesse meio tempo um país semi-urbanizado, com economia predominantemente agrícola, passara a ter exigências diferentes, decorrentes da industrialização. Embora o anteprojeto da lei fosse avançado na época da apresentação, envelhecera no correr dos debates e do confronto de interesses (ARANHA, 2012).

Contudo, inúmeras desvantagens provinham da nova lei. Embora as pressões para que o Estado destinasse recursos apenas para a educação pública, a lei atendia também as escolas privadas. Conforme descrevia o artigo 95<sup>10</sup>: A União dispensará a sua cooperação financeira ao ensino sob a forma de: [...] “financiamento a estabelecimentos mantidos pelos Estados, municípios ou particulares, para a compra, construção ou reforma de prédios escolares e respectivas instalações e equipamentos de acordo com as leis especiais em vigor”.

Com a criação do Conselho Federal de Educação (CFE) e dos Conselhos Estaduais de Educação (CEE), aonde permitia a representação das escolas particulares, sendo inevitável a pressão e o jogo de influências para obter recursos. Segundo Aranha (2012, p. 546) “Essa “cooperação financeira”, porém, não deixava de contribuir para manter a situação de injustiça numa sociedade em que 50% da população em idade escolar se encontrava fora da escola”.

A discussão sobre a educação popular tomou corpo com diversos movimentos importantes desencadeando uma Campanha em Defesa da Escola Pública, encabeçada, principalmente pela união nacional dos estudantes (UNE) e os movimentos populares de base junto com os intelectuais, sendo os que realmente proporcionaram inovações para educação e cultura como: Centros Populares de Cultura da UNE, o Movimento de Educação de Base da Conferência Nacional dos Bispos do Brasil (CNBB), o Método de Alfabetização de 40 horas de Paulo Freire, entre outras iniciativas.

---

<sup>10</sup> Artigo 95 da LDB. Disponível em: <https://presrepublica.jusbrasil.com.br/legislacao/129047/lei-de-diretrizes-e-base-de-1961-lei-4024-61>. Acesso em 25/06/2018.

À medida que o movimento pela reforma universitária se intensificou, o Estado passou a incorporar essa bandeira, acabando depois do golpe de militar de 1964, o único que permaneceu foi o movimento estudantil brasileiro (MEB), mas com retração nas suas atividades e mudança de orientação, no sentido de fazê-lo mero apoio para modernização do ensino superior.

Segundo Saviani (2010):

O advento do golpe militar em 1964, por um lado, procurou cercear as manifestações transformadoras, mas, por outro, provocou no movimento estudantil o aguçamento dos mecanismos de pressão pela reforma universitária. O movimento pela reforma ganhou as ruas impulsionadas pela bandeira “mais verbas e mais vagas” e culminou com a ocupação, em 1968, das principais universidades pelos estudantes que instalaram comissões paritárias e cursos-piloto, ficando no controle das escolas durante o mês de julho e todo o segundo semestre. Nesse contexto resultou necessário efetuar o ajuste do sistema de ensino à nova situação decorrente do golpe militar (SAVIANI, 2010).

No decorrer da Ditadura Militar, entre outras medidas, a educação passou por duas amplas reformas, em 1968 e 1971, antecipadas pelos acordos afirmados entre o governo brasileiro e o norte-americano, em proeminência os acordos entre o Ministério da Educação brasileiro (MEC) e a United States Agency for International Development (USAID) - Agência Americana para o Desenvolvimento Internacional, que tinha por finalidade garantir a vigência do sistema capitalista, cunhando um comércio consumidor para seus produtos<sup>11</sup>.

Entretanto, a fundamental crítica lançada sobre esse acordo consistia na dependência dos interesses capitalistas dominantes, sugerindo que, as instituições superiores brasileiras deveriam ter como princípios fundamentais o rendimento e a eficiência, sobrepondo o princípio pedagógico (ÉSTHER, 2012).

Nesse sentido, Aranha (2012) ressalta que:

A tendência tecnicista em educação resultou da tentativa de aplicar na escola o modelo empresarial, que se baseia na “racionalização”, própria do sistema de produção capitalista. Um dos objetivos dos teóricos dessa linha era, portanto, adequar a educação às exigências da sociedade industrial e

---

<sup>11</sup> De acordo com verbete do Grupo de Estudos e Pesquisas “História, Sociedade e Educação no Brasil” (HISTEDBR), disponível no seu site, trata-se de uma “série de acordos produzidos, nos anos 1960, entre o Ministério da Educação brasileiro (MEC) e a United States Agency for International Development (USAID)”. Que tinha por objetivo estabelecer convênios de assistência técnica e cooperação financeira à educação brasileira. Entre os anos de 1964 a 1968, período de maior intensidade nos acordos, operando desde a educação primária (atual ensino fundamental) ao ensino superior. Em 1976 foi consolidado o último dos acordos. Os MEC-USAID iniciaram num período densamente marcado pelo tecnicismo educacional da teoria do capital humano, aonde a educação era vista como percursora do desenvolvimento econômico nacional. Dessa forma, a “ajuda externa” para a educação objetivava fornecer as diretrizes políticas e técnicas para uma reorientação do sistema educacional brasileiro, à luz das necessidades do desenvolvimento capitalista internacional. Os especialistas norte-americanos que desembarcaram no país estavam mais preocupados em garantir a adequação do sistema de ensino aos desígnios da economia internacional, sobretudo aos interesses das grandes corporações norte-americanas do que efetivamente com a educação brasileira. Nesse contexto, os MEC-USAID não significaram mudanças diretas na política educacional, mas tiveram forte influência nas formulações e orientações que, posteriormente, conduziram o processo de reforma da educação brasileira na Ditadura Militar. Destacam-se a Comissão Meira Mattos, criada em 1967, e o Grupo de Trabalho da Reforma Universitária (GTRU), de 1968, ambos decisivos na reforma universitária (Lei nº 5.540/1968) e na reforma do ensino de 1º e 2º graus (Lei nº 5.692/1971).

tecnológica, evidentemente com economia de tempo, esforços e custos. Em outras palavras, para inserir o Brasil no sistema do capitalismo internacional, seria preciso tratar a educação como capital humano. Investir em educação significaria possibilitar o crescimento econômico (ARANHA, 2012).

Assim, a primeira alteração foi a Lei n.5.540/68 “Lei da Reforma Universitária” e a Lei 5.539 “Estatuto do Magistério Superior Federal”, que trouxeram mudanças tais como a extinção da cátedra sendo substituída pelo departamento, criou o regime de créditos, a matrícula por disciplina, os cursos de curta duração, a organização fundacional, racionalização da estrutura e funcionamento, unificou o vestibular passando a ser classificatório, aglutinou as faculdades em universidades, visando maior produtividade com concentração de recursos e desenvolveu cursos de pós-graduação.

A reforma do ensino fundamental e médio ocorreu durante governo de Médici. Em seu artigo 1º da Lei nº 5.692/71: “O ensino de 1º e 2º graus tem por objetivo geral proporcionar ao educando a formação necessária ao desenvolvimento de suas potencialidades como elemento de auto realização, qualificação para o trabalho e preparo para o exercício consciente da cidadania”. Nesse contexto essa lei reestruturou o ensino, ampliando a obrigatoriedade escolar de quatro para oito anos, criando a escola única profissionalizante representando a tentativa de extinguir a separação entre escola secundária e técnica. Reestruturou o curso supletivo para aqueles alunos que não conseguiram concluir o ensino regular.

De acordo com Aranha (2012):

As integrações de primário e ginásio, secundário e técnico obedeceram aos princípios da continuidade e da terminalidade. A continuidade garantia a passagem de uma série para outra, desde o 1º até o 2º grau. Pelo princípio da terminalidade, esperava-se que, ao terminar cada um dos níveis, o aluno estivesse capacitado para ingressar no mercado como força de trabalho, caso necessário (ARANHA, 2012).

Diversos pareceres regulamentaram o currículo, que constava de uma parte de educação geral e outra de formação especial da habilitação profissional para inserção no mercado de trabalho. Esta última devia ser programada conforme a região, oferecendo sugestões de habilitações correspondentes às três áreas econômicas: primária (agropecuária), secundária (indústria) e terciária (serviços). Além disso, como matérias obrigatórias foram incluídas Educação Física, Educação Moral e Cívica, Educação Artística, Programa de Saúde e Religião (ARANHA, 2012).

Com intuito de reduzir o problema dos precários índices de alfabetização, em 1967 foi criado o Movimento Brasileiro de Alfabetização (MOBRAL)<sup>12</sup>, que começou a funcionar de fato em 1970, época em que a taxa de analfabetismo de pessoas de mais de 15 anos chegou a 33%, reduzindo para 28,51% em 1972, ARANHA (2012).

No início da década de 80, com termino do regime autoritário, a universidade brasileira foi, ao mesmo tempo, protagonista ativa e beneficiária do movimento pela redemocratização do país. Os estudantes já haviam recuperado o seu espaço de atuação que lhes havia sido suprimidos, os professores e funcionários técnicos administrativos criaram suas próprias entidades sindicais, os programas de pós-graduação com cursos de mestrado e doutorado, haviam atingido um padrão de ensino e de pesquisa que possibilitava desenvolver crítica das políticas governamentais em diferentes campos, como na pesquisa nuclear e na educação básica.

Diante de tantas mudanças no ensino superior nas últimas décadas, Aranha (2012) aborda:

Quanto à reforma universitária, também é importante lembrar que nesse período ocorreu um processo sem precedentes de privatização do ensino. Grande parte dos cursos, nos moldes do sistema empresarial, nem sempre oferecia igual qualidade pedagógica. Com a criação indiscriminada de cursos superiores, preponderavam os que exigiam poucos recursos materiais e humanos e permitiam a superlotação das classes. Evidentemente, para as faculdades privadas de baixo nível dirigiam-se os alunos mais pobres, porque, mal preparados para a disputa pelas vagas, não tinham acesso às melhores faculdades, geralmente das universidades públicas (ARANHA, 2012, p. 563).

Ainda segundo o autor, a relação entre escola e comunidade reduziu-se a captar mão de obra para o mercado e à intenção de adaptar ao ensino o modelo da estrutura organizacional das empresas burocratizadas e hierarquizadas. Destacamos também, que a educação a partir década de 60 ficou caracterizada como um grande negócio, desresponsabilizando o estado do seu dever, destinando a verba pública para iniciativas privada, dando continuidade nas décadas seguintes.

---

<sup>12</sup> O Movimento Brasileiro de Alfabetização (MOBRAL), instituído pelo decreto nº 62.455, de 22 de Março de 1968, e autorizado pela Lei nº 5.379, de 15 de dezembro de 1967 durante o governo de Emílio Garrastazu Médice no Regime Militar. A sua criação, ocorreu em substituição ao método de alfabetização de adultos preconizados pelo educador Paulo Freire. Vinculado ao Ministério da Educação e Cultura, cujo principal objetivo era o de promover a alfabetização funcional e educação continuada para os analfabetos de 15 anos ou mais, por meio de cursos especiais, com duração prevista de nove meses. Embora formalmente criado em 1968, o MOBRAL só foi efetivamente implementado a partir de 1971. Durante mais de uma década, jovens e adultos frequentaram as aulas do MOBRAL. A recessão econômica iniciada nos anos 80 inviabilizou a continuidade do programa. A partir de 1985, com o fim do regime militar, a Fundação Movimento Brasileiro de Alfabetização (MOBRAL) passou a se chamar Fundação Nacional para Educação de Jovens e Adultos - EDUCAR. Em 1990, a Fundação EDUCAR também foi extinta.

Durante o governo militar o setor educativo se expandiu. No começo da década de 1980, o país possuía 65 universidades, sendo 43 públicas e 22 privadas. As universidades públicas foram equipadas com instalações adequadas, laboratórios e bibliotecas, os docentes e servidores foram profissionalizados e os salários pagos eram razoáveis, mas ainda permaneciam as amarras burocráticas do Estado. No total, em 1980, foram instaladas no país 882 instituições de ensino superior (MORHY, 2004).

Ao findar o regime militar, e o surgimento da Nova República foi promulgada a Constituição Federal de 1988 e a aprovação da nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – Lei nº 9394 de 23/12/96, onde o capítulo a respeito da educação aparecia com algumas similaridades ao texto da LDB de 1961.

Nesse contexto, Marazone e Lara (2009) ressalta que:

O enfoque dado à educação básica limitou-se a conteúdos mínimos - saber ler, escrever e Calcular, necessários para a empregabilidade e a formação de atitudes para o trabalho, ou seja, qualificar minimamente o trabalhador para obter oportunidades no mercado. Para os demais níveis de ensino, recomendaram-se reformas e privatizações como forma de alocar recursos no nível primário, restringindo o ensino secundário e superior àqueles que pudessem pagar (MARAZONE; LARA, 2009).

Ou seja, entre outras medidas, a nova Constituição Federal estabeleceu a aplicação de, no mínimo, 18% da receita anual de impostos federais para educação; garantiu a gratuidade da educação pública, nos estabelecimentos oficiais; a indissocialidade do ensino, da pesquisa de extensão; autonomia as universidades; criou o Regime Jurídico Único.

Neste aspecto, as Políticas Públicas Educacionais estão diretamente ligadas à qualidade da educação e, conseqüentemente, a construção de uma nova ordem social, em que a cidadania seja construída primeiramente nas famílias e, posteriormente, nas escolas e na sociedade Ferreira e Santos (2014):

Não há como construir uma sociedade efetivamente voltada para a cidadania, a ética e valores de família sem que a educação possa ser o alicerce que fecunda os pilares da dignidade. Assim, resta analisar os problemas que são vislumbrados na educação atual, com ênfase para o ensino fundamental, tratando inclusive do processo de ajustes e transformações que se iniciaram no Brasil com a alteração da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB nº 9.394/1996 a partir das Leis Federais nº 11.114/2005 e 11.274/2006. Considera-se importante salientar que as mudanças vivenciadas nas últimas duas décadas na educação brasileira estão envoltas na evolução das LDBs e, especialmente, no uso de Políticas Públicas Educacionais voltadas para a construção de uma educação inclusiva, cidadã e de qualidade (FERREIRA; SANTOS, 2014).

Estes instrumentos têm levado em consideração a sua articulação de complexidade educativa, especialmente o fazer didático dos profissionais do Sistema de Ensino, principalmente os docentes, a partir das práticas educativas, e os seus conhecimentos acumulados nos anos de ensino, incumbindo à responsabilidade exímia dos educadores das salas de aulas, que se constitui na consolidação do cumprimento dos objetivos do sistema de ensino e da sua participação nos problemas da escola.

De acordo com Marazone e Lara (2009) afirma que:

A política educacional, assim como as demais políticas sociais, não pode ser pensada de forma isolada ou desconectada de uma totalidade histórica que envolve as bases materiais de produção e reprodução da vida dos homens, mas, deve ser compreendida a partir da contradição e articulação com os aspectos sociais, políticos e econômicos de determinada conjuntura sócio-histórica. Neste movimento, entende-se a relevância de se considerar a confluência da reforma educacional com aquelas de orientação neoliberal, patrocinadas pelas agências multilaterais de financiamento, implantadas no Brasil, a partir da década de 1990 (MARAZONE; LARA, 2009).

Segundo Deluiz no contexto do ideário neoliberal de despolitização da economia, de desregulação do mercado financeiro e do trabalho, as reformas educacionais, realizadas sob a orientação e apoio financeiro de organismos internacionais (BID, BIRD, UNESCO, OIT), começaram a tomar forma no Brasil dos anos 90. A necessidade de "articular e subordinar a produção educacional às necessidades estabelecidas pelo mercado de trabalho e a necessidade de estabelecer mecanismos de controle e avaliação da qualidade dos serviços educacionais" (2001) foram os objetivos a que se propuseram os seus idealizadores.

No governo do Fernando Henrique Cardoso, entre outros atos, criou-se o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (FUNDEF), e a Bolsa-Escola. Já no campo da educação superior, inseriu-se a dialética da avaliação sistemática, de acordo com a diretriz do Fundo Monetário Internacional (FMI), onde o Estado assumiu a função de órgão regulador.

Em 1996, foi inserido o Exame Nacional de Cursos (ENC), conhecido como "provão", onde os cursos e instituições são avaliados por "comissões de especialistas", no campo do Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras (PAIUB), criado em 1993. Que de acordo com Cunha (2000) "Apesar das desconfianças, em agosto de 1996 o Paiub já contava com a adesão de 94 universidades, das quais 38 federais e 22 estaduais, que receberam do MEC recursos financeiros para cobrir parte dos gastos com os projetos de auto-avaliação". Além disso, para a instituição de ensino superior ser considerada uma

universidade, o corpo docente deveria ser formado por um terço de mestres ou doutores em regime integral (ÉSTHER, 2012).

A reforma educacional implementada no Brasil a partir da Lei 9394/96 (LDB) e, a seguir, nos dispositivos de regulamentação no que se refere à educação profissional, como o Decreto-Lei 2208/9717 e as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Profissional, consubstanciadas no Parecer CNE/CEB nº 16/9918 na Resolução CNE/CEB nº 04/9919 e nos Referenciais Curriculares Nacionais para a Educação Profissional, assume como concepção orientadora o modelo das competências.

Para Deluiz (2001) a formulação deste modelo e sua implementação nos planos e programas de educação profissional ocorreu de forma diferenciada em função de vários fatores: da ênfase atribuída ao foco no mercado de trabalho ou no indivíduo; da articulação ou desarticulação entre formação geral e formação profissional; dos distintos modelos epistemológicos que orientam a identificação, definição e construção de competências condutivista e construtivista; e dos diferentes enfoques conceituais de competências adotados centrados no indivíduo e na subjetividade do trabalhador ou no coletivo de trabalhadores e no contexto em que se insere o trabalho e o trabalhador.

Já no governo de Luís Inácio Lula da Silva (2003-2011) que era orientado para a classe dos menos favorecidos e dos trabalhadores, implantou diversos programas assistenciais. Na área da educação, nomeou Cristovam Buarque para assumir o cargo de Ministro de janeiro de 2003 a janeiro de 2004. Com sua saída, assume Tarso Genro, que exerce a função até agosto de 2005, quando assume Fernando Haddad, em 01 de agosto de 2005, e que permanece até o final do segundo mandato de Lula.

Na gestão de Tarso Genro, foi criado o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), que avalia três componentes principais: as instituições, os cursos e o desempenho dos estudantes. De modo geral, segundo Ésther (2012) “o sistema avalia todos os aspectos que giram em torno desses três eixos: o ensino, a pesquisa, a extensão, a responsabilidade social, o desempenho dos alunos, a gestão da instituição, o corpo docente, as instalações e vários outros aspectos”. Permanecendo, assim, a lógica de desempenho e mérito.

Em 2005, foi lançado o Programa Universidade para Todos (PROUNI), que tem por objetivo conceder bolsas de estudo integrais e parciais em cursos de graduação e sequenciais de formação específica, em instituições privadas de ensino superior, criado pela Lei nº 11.096, de 13 de janeiro de 2005.

Baseado na meta de expansão da oferta de educação superior decorrente do Plano Nacional de Educação Lei 10.172/2001, o governo expande todos os investimentos na educação superior pública, principalmente federal, criando o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI, em 2007, que tinha por objetivo principal dotar as universidades federais das condições necessárias para ampliação do acesso e permanência na educação superior.

O governo de Dilma Rousseff, sucessora de Lula, ficou responsável por implementar o Plano Nacional de Educação, para o período de 2011-2020 que estava tramitando no Congresso. Entre as metas do projeto de lei, uma das mais importantes é a que visa a promover a democratização do acesso ao ensino superior (ES). No decorrer dos últimos anos, teve um aumento considerável de instituições de ensino superior (IES) e um significativo crescimento de matrículas.

Com os novos desafios causados pela globalização as ES começaram a exigir reformas com intuito de ampliar a presença internacional na perspectiva de um desenvolvimento mais justo e sustentável. Em 2012, em uma viagem aos Estados Unidos, Dilma Rousseff visitou o Massachusetts Institute of Technology (MIT) e a Universidade de Harvard, com a finalidade de formar parcerias com ambas, para o programa Ciência Sem Fronteiras, lançado em 13 de dezembro de 2011 através do Decreto 7.642, esse programa pretendia enviar, até 2014, cerca de 100 mil alunos brasileiros para uma temporada de estudos no exterior.

Em decorrência das várias reformas realizadas pelos governos, houve um aumento significativo na oferta de vagas nas IES conforme dados do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), em 2016 34.366 cursos de graduação foram ofertados em 2.407 instituições de educação superior no Brasil para um total de 8.052.254 estudantes matriculados, segundo as estatísticas apresentadas, as 197 universidades existentes no país equivalem a 8,2% do total de IES, mas concentram 53,7% das matrículas em cursos de graduação.

Em 2017, o número de matrículas na educação superior (graduação e sequencial) continuou crescendo, mas essa tendência desacelerou quando comparado aos últimos anos. Entre 2006 e 2016, houve aumento de 62,8%, com uma média anual de 5% de crescimento. Porém, em relação a 2015, a variação positiva foi de apenas 0,2%.

A rede privada conta com mais de 6 milhões de alunos, o que garante uma participação superior a 75% do sistema de educação superior, ou seja, de cada quatro estudantes de graduação, três frequentam uma instituição privada, representando a maioria

e, com a expansão das universidades federais, especialmente pela oferta de cursos noturnos, a tendência é que cruzemos a próxima década com a maioria dos estudantes com este perfil (INEP, 2016).

Deste modo, um apontamento e uma breve contextualização da legislação da educação superior no Brasil permitirá um diagnóstico em um ângulo maior.

## A LEGISLAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR BRASIL

De acordo Art. 43 da Lei de Diretrizes e Bases - Lei 9.394/1996, a educação superior tem por finalidade:

I - estimular a criação cultural e o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo;

II - formar diplomados nas diferentes áreas de conhecimento, aptos para a inserção em setores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade brasileira, e colaborar na sua formação contínua;

III - incentivar o trabalho de pesquisa e investigação científica, visando o desenvolvimento da ciência e da tecnologia e da criação e difusão da cultura, e, desse modo, desenvolver o entendimento do homem e do meio em que vive;

IV - promover a divulgação de conhecimentos culturais, científicos e técnicos que constituem patrimônio da humanidade e comunicar o saber através do ensino, de publicações ou de outras formas de comunicação;

V - suscitar o desejo permanente de aperfeiçoamento cultural e profissional e possibilitar a correspondente concretização, integrando os conhecimentos que vão sendo adquiridos numa estrutura intelectual sistematizadora do conhecimento de cada geração;

VI - estimular o conhecimento dos problemas do mundo presente, em particular os nacionais e regionais, prestar serviços especializados à comunidade e estabelecer com esta uma relação de reciprocidade;

VII - promover a extensão, aberta à participação da população, visando à difusão das conquistas e benefícios resultantes da criação cultural e da pesquisa científica e tecnológica geradas na instituição.

VIII - atuar em favor da universalização e do aprimoramento da educação básica, mediante a formação e a capacitação de profissionais, a realização de pesquisas pedagógicas e o desenvolvimento de atividades de extensão que aproximem os dois níveis escolares. (Incluído pela Lei nº 13.174, 2015)

### 3.4 ESTUDOS NACIONAIS E INTERNACIONAIS SOBRE EDUCAÇÃO SUPERIOR E MERCADO DE TRABALHO

A problemática da educação e o mercado de trabalho e suas transformações em curso atualmente na sociedade muitas vezes decorrentes de mudanças tecnológicas e organizacionais no mundo do trabalho e vem surgindo com muita ênfase em debates e estudos relativos a temas que remetem as relações entre educação, qualificação e mercado de trabalho, especialmente a formação profissional. Estudos nacionais e internacionais sobre essas questões vêm envolvendo pesquisadores de diversas áreas das ciências, passando a constituir um objeto de trabalho.

Os atuais estudos realizados sobre educação e mercado de trabalho apresentados por grandes estudiosos como: Silvia Maria Manfredi (1998) que em seu artigo intitulado de “Trabalho, qualificação e competência profissional - das dimensões conceituais e políticas faz a reconstrução das noções de qualificação e competência e suas respectivas interfaces”, mostrando também que são conceitos polissêmicos e que variam de acordo com os parâmetros teórico-metodológicos, procurando mostrar que a noção de competência é multidimensional e não pode ser confundida como mero desempenho.

Para Manfredi (1998) a competência é definida como um saber e como habilidades operantes em um contexto, assumindo assim uma consistência específica na relação estreita entre os conteúdos da competência, sua utilização, seu controle, sua elaboração e reelaboração.

Portanto, afirma a autora que a noção de competência não se restringe apenas ao "saber-fazer", em sua conotação operativa imediata, mas:

O problema teórico-metodológico que se coloca é aquele de considerá-la seja como um dos elementos de memória histórica, em relação a características sociais e de classe definidas a partir de uma configuração estrutural objetiva, seja como configuração de percepções subjetivas, com diferentes identidades, diversos níveis de maturidade e de consciência dos indivíduos, seja como um repertório de saberes e formas de agir em contextos de trabalho e outros contextos sociais. Tomada como uma configuração de algo em permanente construção/reconstrução, ela se torna mais transparente e mais facilmente perceptível como um campo de embates e, portanto, de negociação por parte dos diferentes atores sociais - trabalhadores, empresários, governantes, educadores (MANFREDI, 1998).

Já no artigo Política Educacional, Mudanças no Mundo do Trabalho e Reforma Curricular dos Cursos de Graduação no Brasil, os autores Afrânio Mendes Catani, João

Ferreira de Oliveira e Luiz Fernandes Dourado (2001) buscam contribuir com o debate acerca do atual processo de reconfiguração da educação superior no Brasil, lançando os elementos centrais que descrevem a política de currículo para os cursos de graduação em formulação no país em sua articulação com as alterações no mundo do trabalho, gerados pela reestruturação produtiva, que interferem diretamente na esfera da produção do conhecimento e da formação profissional.

Nesse aspecto, os autores, utilizam-se da seguinte argumentação:

Vivemos uma conjuntura histórica permeada por cenários complexos e contraditórios, especialmente no que tange às transformações no mundo do trabalho. Dentre os processos sociais e as polêmicas contemporâneas destacam-se, atualmente, aquelas envolvendo a problemática do conhecimento e da formação profissional face ao processo de reestruturação produtiva do capitalismo global (CATANI; OLIVEIRA; DOURADO, 2001).

Assim, na concepção dos autores, os pontos centrais que confirmam essa problemática não aparentam ter sido satisfatoriamente considerados pelas políticas educacionais em curso no país, sobressaindo dentre outras a atual política relativa aos currículos dos cursos de graduação que vem sendo executada pelo Ministério da Educação - MEC, a partir da aprovação da Lei no 9.131/95 e da nova LDB - Lei no 9.394/96 (CATANI; OLIVEIRA; DOURADO, 2001).

Portanto para Catani, Oliveira e Dourado, (2001) a abertura da economia, vem cedendo lugar, à reforma da legislação trabalhista no Brasil, objetivando a flexibilização do trabalho, nesse contexto, o processo de reforma curricular, em curso, objetiva a flexibilização da formação nos cursos de graduação para uma adaptação permanente a cada nova realidade do mercado.

Dalila Andrade Oliveira (2005) descreve em seu artigo sobre a Regulação das Políticas Educacionais na América Latina e suas Consequências para os Trabalhadores Docentes, em seu trabalho ela procura discutir a atual regulação das políticas educativas na América Latina e suas consequências sobre os trabalhadores docentes, partindo da premissa de que um novo modelo de regulação de políticas educativas emergiu muito recentemente em consequência do ciclo de reformas que muitos países conheceram nos seus sistemas educacionais a partir dos anos de 1990.

Os argumentos expostos no artigo buscam caracterizar o que seria um debate em torno de uma nova regulação das políticas educativas na América Latina e suas consequências para os trabalhadores docentes, a partir de alguns elementos que permitiram conhecer a característica do subcontinente, assim, Oliveira busca decifrar tais

elementos à luz de contribuições de autores que vêm se debruçando sobre o assunto partindo de diferentes contextos nacionais.

Para a autora, a educação segue como importante instrumento de regulação social, alcançando a gestão do trabalho e da pobreza. Apesar disso, de acordo com Oliveira, “as mudanças no modelo de regulação social passam também por alterações nas formas de regulação das próprias políticas sociais e, no caso latino-americano, a política educacional vem sendo orientada como política compensatória, focalizada nos mais pobres” (2005).

Nesse sentido, conforme aborda Oliveira (2005) com destaque para os limites do artigo:

O que se pode constatar é que as mudanças ocorridas no contexto político latino-americano, que estariam conformando uma nova regulação da política educacional, seguem uma tendência internacionalmente observada de centrar-se na performatividade da escola, o que tem trazido sérias conseqüências para os trabalhadores docentes, provocando uma reestruturação de seu trabalho em um cenário contraditório e ambivalente (OLIVEIRA, 2005).

Sonia Maria Guedes Gondin (2002) aborda em seu artigo o Perfil profissional e mercado de trabalho: relação com a formação acadêmica pela perspectiva de estudantes universitários, destacando duas conclusões: i) não há clara definição do perfil profissional exigido no mercado de trabalho, o que prejudica a elaboração de planos futuros mais definidos e ii) o despreparo profissional está relacionado à qualidade dos estágios curriculares, avaliados como insuficientes e inadequados, o que compromete tanto o perfil profissional, quanto à inserção num mercado que coloca em xeque os limites rígidos entre alguns campos de atuação prática.

De acordo com a autora, a primeira linha de argumentação é referente ao período em que se forma a identidade profissional. “Embora alguns estudantes afirmassem que a identidade profissional foi a responsável pela escolha do curso superior, a maior parte deles reconheceu que há inúmeros fatores que interferem neste processo, dentre eles, a influência e a expectativa dos pais” (GOLDIN, 2002, p. 303).

Em sua concepção, estes universitários deixaram transparecer que a identidade profissional é criada ao longo do seu processo de formação assim:

Quando da escolha, muitos estudantes, por desconhecimento da realidade de mercado e por se basearem em experiências positivas e negativas com disciplinas no segundo grau, ingressam no ensino superior com uma imagem idealizada ou distorcida da profissão, que aos poucos vai sendo redefinida, o que contribui tanto para a construção de um vínculo mais amadurecido com o curso superior quanto para sua fragilização (GOLDIN, 2002).

A segunda linha de argumentação da pesquisa de Sonia Maria Guedes Gondin, parte da verificação de que ao término do curso alguns não conseguem delimitar sua identidade profissional, apresentando dificuldades de apresentar clareza das habilidades e competências adquiridas e a escassa diferenciação da demanda de cada profissão no mercado de trabalho.

No que tange ao despreparo profissional relacionado à qualidade dos estágios curriculares, Goldin (2002) conclui que:

Cabe ressaltar que as poucas oportunidades de exercício prático oferecidas durante o processo de graduação, e que estão relacionadas com as dificuldades de se articular de modo integrado a formação científica e a profissionalizante, contribuem para o sentimento de insegurança experimentado pelo estudante, para o delineamento de um perfil fragmentado e para a fragilização na construção de uma identidade profissional que prejudicam a visualização de perspectivas concretas de inserção no mercado de trabalho (GOLDIN, 2002).

Assim, os resultados analisados e apresentados pela autora assinalam para a importância em estabelecer mais diálogo entre os departamentos da universidade, com o propósito de debater não só as opções de melhoria da conexão entre a formação científica e profissional, como também a reavaliação das intersecções e limites profissionais entre as diversas áreas, onde, cada uma delas procura garantir sua identidade profissional por meio das tentativas de reserva de mercado.

Armando Terribili Filho realizou um estudo sobre o Ensino Superior Noturno no Brasil: Estudar para Trabalhar ou Trabalhar para Estudar? Em seu trabalho o autor destaca que das 4.453.156 matrículas realizadas no ensino superior no Brasil, mais de 60% são para o período noturno, ainda de acordo com suas pesquisas, “o índice é elevado neste período e tem crescido anualmente, pois permite que o estudante trabalhe durante o dia para custear seus estudos”. (TERRIBILI FILHO, 2008).

De acordo com Terribili Filho (2008), este fato exigiu que a relação Educação-Trabalho se torne cada vez mais próximo, e as instituições privadas de ensino superior têm conferido elevada prioridade à “formação profissional” de seus estudantes.

Nesse aspecto, Terribili Filho (2008) afirma que:

O Estado deve incentivar a criação de novos postos de trabalho através de políticas públicas, as empresas devem contribuir para a especialização de seus profissionais e o sistema educacional deve oferecer, além da formação profissional, a formação do homem e do cidadão. A velocidade da evolução tecnológica na atualidade tem imposto um contínuo processo de mudanças e adaptações a uma economia globalizada e neoliberal, que tem no débil tripé

com suas incongruentes escoras Estado, Empresas e Escola sua sustentação (TERRIBILI FILHO, 2008).

O autor conclui que as articulações educação-trabalho vem se mostrando diferenciadas ao longo do tempo, caracterizando-se como uma subordinação do sistema formativo aos sistemas produtivos, destacando que a educação não é responsável pela geração de empregos, mas sim, a economia.

Portanto, segundo Terribili cabe ao Estado impulsionar a criação de novos postos de trabalho por meio de políticas públicas que estimule e apoie o trabalhador e às empresas, como também, estabelecer programas de incentivo à inserção do jovem no mercado de trabalho. Já quanto as Empresas, essas devem complementar a formação profissional especializando seus empregados, através de iniciativa própria ou pelo estabelecimento de parcerias com instituições de ensino superior, e o sistema educacional deve oferecer, além da formação profissional, a formação do homem e do cidadão nas dimensões ética, crítica, cultural e do conhecimento.

No artigo Satisfação dos egressos em Administração, Economia e Contabilidade e desempenho profissional, os autores Morilha Muritiba, P., Nunes Muritiba, S., Serpa Barros de Moura, M. J. & Galvão de Albuquerque, L. em seu estudo analisam como se relacionam o estágio profissional atual e a satisfação dos egressos com relação ao curso de graduação que eles fizeram. Como um objetivo secundário, a pesquisa também buscou avaliar o perfil destes egressos em termos de carreira, contribuindo para compreender o destino dos formados nestes cursos, para isso, os pesquisadores construíram um instrumento de coleta de dados baseado nos indicadores de qualidade do MEC e da Capes, aliados a estudos científicos sobre o perfil da educação superior no futuro, na qual foi aplicada uma pesquisa a 153 egressos dos cursos de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. De acordo com os autores, “As pesquisas de satisfação dos estudantes são objeto de interesse de educadores, professores e profissionais de planejamento das universidades. Alguns estudos sugerem, porém, que a satisfação dos egressos também influencia no seu desempenho no mercado de trabalho” (MORILHA et al., 2012).

Os resultados alcançados pelos pesquisadores mostraram que o grupo de ex-alunos mais satisfeitos com o curso são aqueles que possuem maiores desempenho profissional, ou seja, aqueles que assumiram posições hierarquicamente estratégicas ou gerenciais na organização e com maiores salários depois de formados. Outra descoberta importante encontrada na pesquisa é com relação à percepção de qualidade dos cursos

por meio do instrumento desenvolvido, trazendo elementos para que educadores e gestores educacionais realizem melhorias nos cursos analisados.

O artigo desenvolvido por Fábio Francisco de Araújo (2011) apresenta como tema as “Expectativas para o Desenvolvimento e a Formação do Administrador no Mercado Globalizado: Um estudo de caso em uma universidade brasileira”. O autor em seu estudo, procurou descrever e analisar percepções, objetivos e interesses dos alunos, educadores e profissionais formados em Administração sobre suas respectivas expectativas na formação do administrador.

Araújo relata que “o mercado global impacta seriamente a conjuntura do mundo contemporâneo. Nesse contexto, as organizações têm enfrentado grandes desafios para garantir sua sobrevivência e permanecer competitivas” (2011). Nesse sentido, as inovações tecnológicas e a globalização da economia exigem profissionais mais capacitados e munidos de competências para trabalhar nesse cenário atual mercado.

Ainda na concepção de Araújo (2011):

Diante dessa realidade, as Instituições de Ensino Superior precisam estar atentas para acompanhar as novas exigências do mercado de trabalho, a fim de desenvolverem as competências necessárias para que o profissional que está sendo formado possa responder as novas demandas de mercados imposta pela conjuntura da sociedade contemporânea (ARAÚJO, 2011).

Nesse contexto, o mercado vem exigindo cada vez mais profissionais capacitados para enfrentar as imposições do mundo globalizado, com o potencial para contribuir nas ações de transição que as organizações tenham que adotar para dar continuidade à atividade empresarial.

Os resultados da pesquisa apontaram que o currículo oferecido pelo curso deve ser flexível e interdisciplinar para que os alunos possam ter acesso a disciplinas que colaboram no desenvolvimento de suas competências profissionais, acadêmicas, e sociais, beneficiando ao futuro profissional um perfil apto às imposições do mundo globalizado.

O leque de estudos apresentados sobre educação e mercado de trabalho, além daqueles que não destacamos, seja de índole internacional como nacional, é uma resposta para os conflitos acerca do assunto, desta forma podemos perceber que existe uma vasta discussão nesse campo educativo nos permitindo a reflexão proposta por essa pesquisa, que a partir desse momento começa a debater o tema num aspecto investigativo em teses de Mestrado e Doutorado.

## ANÁLISES DAS DISSERTAÇÕES DE MESTRADO TESES DE DOUTORADO

Com decorrer dos últimos anos, nos deparamos com pesquisas e trabalhos acadêmicos (teses de doutorado e/ou mestrado) que se ocupam com a temática que envolve educação superior e mercado de trabalho de forma a consolidar as bases de compilação dessa tese.

Danieli Pagliarini Bertol disserta com o título O perfil do acesso ao ensino superior no contexto das desigualdades sociais: o caso dos cursos de administração da Fadep e da faculdade Mater Dei de Pato Branco-PR, apresentado em 2006 na Universidade Católica – Paraná, para obtenção do título de Mestre em Educação, tendo como Orientador, o Professor Dr Lindomar Wessler Boneti.

A investigação de Bertol enfoca o perfil do acesso à educação superior, observando o processo de seletividade, a formação secundária, os exames vestibulares e a presença da inibição das capacidades individuais pela negação do acesso dos candidatos ao ensino superior. O estudo dedicou-se a responder: quais são as características do perfil do acesso ao ensino superior no contexto das desigualdades sociais. A amostra compreendeu 62 alunos das duas universidades e os resultados mostraram a composição de um perfil de acesso de um aluno jovem que mora na região de localização das IES com sua família, trabalha, estudou em escola pública, fez curso pré-vestibular, seus pais possuem pouca escolaridade e trabalham, paga os custos da educação com a ajuda da família, lê revistas e jornais e vê o curso de Administração como oportunidade profissional.

A autora Bertol (2006), destaca em sua conclusão que:

Percebe-se latente uma nova versão da educação, ao deixar de ser um direito e tornar-se serviço e mercadoria. Segue-lhe a transformação da universidade como prestadora de serviços e como um ícone mais excludente, ainda ao perfil de acesso ao ensino superior. Nessa universidade as políticas da educação requerem um professor inovador, com formação contínua que inclui determinantes claros a sua profissionalização: o contexto pedagógico, o contexto profissional e o contexto sociocultural (BERTOL, 2006).

Danieli afirma ainda que este estudo não pode se esgotar aqui, mas encontra um terreno fértil a novas investigações e pesquisas com o fim de identificar o perfil de acesso

ao ensino superior, concernentes às desigualdades sociais vigentes e as políticas educacionais que regem o ensino superior no Brasil.

Alexandre Godoy Dotta dissertou sobre a política de avaliação da qualidade da educação superior no Brasil, em Curitiba no ano de 2016, tese apresentada na Pontifícia Universidade Católica do Paraná, como requisito para a obtenção do título de Doutor em Educação, Orientadora: Profa. Dra. Maria Lourdes Gisi.

O seu trabalho tem a problemática centrada na questão da qualidade da educação superior, estabelecendo uma reflexão sobre o processo de implantação das políticas de avaliação da educação superior no Brasil, principalmente as que envolvem a questão da qualidade dos cursos e das instituições. A tese buscou tratar a relação do Estado com a avaliação da educação no âmbito das políticas públicas, trabalhando com os principais agentes que representam.

Alexandre conclui a análise destacando a permanência dos aspectos que compreendem uma abordagem conservadora de avaliação da qualidade da educação superior em detrimento de uma abordagem transformadora, mostrando as principais alterações entre a proposta de política de avaliação do CEA e a política avaliativa implantada pelo SINAES que inviabilizaram a execução de uma avaliação voltada para a uma prática pedagógica transformadora por se embasar em critérios de regulação e controle.

Por fim, Dotta (2016) destaca que:

[...] a política de avaliação da educação no Brasil efetivada pelo SINAES propicia exclusivamente o melhoramento do modelo padronizado de educação. O SINAES não se desvinculou da racionalidade tecnicista na qual a qualidade é determinada por critérios quantitativos para promover formas de controle sobre as instituições. Tal fato acaba por provocar a padronização dos cursos que trabalham para cumprir os critérios mínimos estabelecidos pela regulação. Com a padronização, as diferenças culturais e as especificidades acabam sendo colocadas de lado. O que não se pode padronizar (as diferenças) tende a ser desconsiderado pelo processo de avaliação. Do ponto de vista da gestão, a IES tende a levar em consideração o que é abordado pelo exame e o que não é perde a importância. Assim sendo, a IES passa a ensinar com base exclusivamente para que o estudante obtenha sucesso na prova dos exames. Este tipo de avaliação serve principalmente aos interesses do campo econômico, em detrimento de uma política social de emancipação e de formação humana (DOTTA, 2016).

O estudo desenvolvido por Larissa Medianeira Bolzan sobre os Processos de Ensino, de Aprendizagem e de Avaliação nos Cursos Superiores de Administração sob a Percepção de Professores e de Estudantes, apresentado em 2017 ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como

requisito parcial para obtenção do grau de Doutora em Administração, teve como discussão principal a percepção de Professores e de Acadêmicos acerca dos processos de ensino, de aprendizagem e de avaliação ao longo do ensino superior de Administração. Para tanto, Bolsan dividiu sua pesquisa em dois campos de coleta de dados:

No Brasil, participaram da pesquisa os Protagonistas que integravam, em 2015/2, os dois primeiros cursos superiores de Administração oferecidos por universidades públicas. Em Portugal, foram escolhidos também os Protagonistas que compunham, em 2016/2, os cursos superiores de Administração nas primeiras universidades públicas que ofereceram o ensino de práticas comerciais, e depois de alguns desdobramentos, o ensino superior de Administração (BOLZAN, 2017).

Essa pesquisa realizada pela autora comparando Brasil e Portugal permitiu mostrar as semelhanças e as diferenças nos cursos superiores de Administração. De acordo com Bolsan “os resultados expõem as insatisfações dos Protagonistas acerca do ensino superior de Administração” (2017), a autora destaca que:

De maneira geral, os resultados ratificam a polarização do ensino superior de Administração; confirmam as demandas por um ensino superior de Administração mais dialógico e por estímulo ao desenvolvimento do pensamento crítico; destacam a necessidade de um clima favorável para que ocorresse o processo de aprendizagem; retratam a dicotomia entre teoria e prática e; enfatizam o potencial de maior incentivo às experiências extracurriculares (junto aos órgãos das IES, instituições públicas e privadas e comunidades). A construção da presente tese deu destaque à necessidade de refletir sobre a prática, a integração entre prática e teoria e, sobretudo, como a partir do estabelecimento de relação entre essas ‘traduções’ do conhecimento de gestão se pode desenvolver um Administrador capaz de atuar em um ambiente supercomplexo. Emergem, assim, o imperativo de elucubrar sobre o potencial da dúvida epistemológica e a forma de suscitá-la nos processos de ensino, de aprendizagem e de avaliação, no ensino superior de Administração, além de integrar os referidos processos para um desenvolvimento mais efetivo do Administrador (BOLZAN, 2017).

Bolsan conclui destacando que a situação financeira do Brasil e o significativo aumento de ofertas nos cursos superiores de Administração vêm causando o acirramento da competitividade entre as instituições de ensino privado, a inadimplência, a evasão e a demissão de Professores, podendo gerar uma seleção natural do processo de massificação dos respectivos cursos superiores.

Cláudia de Salles Stadtlober discorre em sua tese de doutorado sobre a temática da Qualidade do ensino superior no curso de administração: a avaliação dos egressos. Desenvolveu seu estudo no Centro de Estudos em Educação Superior, na PUCRS, tendo como objetivo analisar como o egresso avalia a qualidade de seu curso de graduação em relação a sua qualificação na profissão de administrador.

Para tanto, a autora utilizou dados de egressos do INEP/MEC, complicando indicadores de qualidade para a avaliação dos cursos de administração a partir da satisfação, da congruência e da empregabilidade no mercado de trabalho. A metodologia empregada em seu estudo foi quantitativa, através de análise dos dados do ENADE 2006 de administração, e aplicação de um questionário aos egressos de administração de uma IES privada, sendo posteriormente efetivada uma parte qualitativa da pesquisa com a técnica de grupo focal, com sete egressos.

Em sua análise Stadtlöber confirma que as hipóteses indicadas na pesquisa foram atendidas, apresentando como tese: a qualificação do egresso de administração para a empregabilidade é decorrente da qualidade do ensino superior e do envolvimento do estudante na sua formação.

Confirmamos que a qualificação está diretamente relacionada à qualidade do ensino superior, as práticas de sala de aula. Mas como foi reafirmado no grupo focal (2009) e constatado neste estudo, a participação dos alunos durante a graduação é o fator fundamental para sua empregabilidade e para o seu sucesso profissional (STADTLÖBER, 2010).

Concluindo que a qualidade do ensino superior possui muitos fatores envolvidos, não só os teóricos, mas outros que são desenvolvidos em diferentes momentos da formação dos egressos.

Nesse sentido, Stadtlöber acredita que formar administradores é um desafio para os docentes, mas “ter a oportunidade, enquanto profissionais, de ajudar outras pessoas a se desenvolverem e, ver, a partir delas, o impacto social que isso pode gerar, é algo que gratifica” (STADTLÖBER, 2010), ressalta ainda que “a pesquisa na área de administração deve ser estimulada e ampliada, com respeito, com coerência e principalmente com muita responsabilidade” (STADTLÖBER, 2010).

As teses em geral abordam a problemática sobre educação e mercado de trabalho, lançando as indagações acerca do tema proposto pela pesquisa, que a partir desse momento abre para análise num aspecto mais investigativo.

Após o esboço preliminar da revisão bibliográfica, este capítulo descreve o procedimento que serviu de suporte para pesquisa, compreendendo os enfoques epistemológicos, a metodologia, as técnicas adotadas para a sua consolidação, as quais proporcionaram realizar uma análise dos resultados alcançados, objetivando solucionar a problemática levantada nesta investigação. Além disso, foi caracterizada a estrutura usada, a definição das variáveis de estudo que servirão de alicerce na investigação e a descrição de como foi realizada a coleta e o tratamento dos dados para posterior análise dos resultados.

Também este capítulo, aborda as características dos atores envolvidos na pesquisa, que serão o campo de pesquisa, e expõe os métodos da coleta e análise de dados.

## OBJETIVOS

### OBJETIVO GERAL

Analisar as tensões e conflitos dos atores (professores, alunos e empresários) entre as concepções, expectativas e interesses sobre a formação do Curso de Administração e sua relação com o desenvolvimento profissional no mercado de trabalho.

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Conhecer as orientações de política pública e curricular e educativa do curso de administração;
- Caracterizar a inserção profissional dos egressos do Curso;
- Conhecer as concepções, expectativas e interesses do aluno referente à sua formação profissional;
- Conhecer as concepções, interesses e demandas dos egressos, professores e empresários em relação à formação profissional dos alunos;

- ❑ Verificar quais as tensões e conflitos da relação entre formação e mercado de trabalho.

## CONTEXTO DA PESQUISA

Vilhena é um município brasileiro e está localizado na porção sul-leste do estado, a uma latitude 12°44'26" sul e a uma longitude 60°08'45" oeste, estando a uma altitude de 612 metros. Possui uma área de 11.699,146 km<sup>2</sup> representando 4,8% do estado, seu território tem como limite territorial com as cidades de: Espigão d'Oeste-RO, ao noroeste, Chupinguaia-RO e Pimenta Bueno-RO, ao oeste, Colorado do Oeste-RO, ao sul e Comodoro-MT, ao sudeste.

Sua população está estimada em 95.630, segundo dados de 2017 do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), sendo o quarto município mais populoso de Rondônia.

O nome Vilhena foi denominado por Cândido Rondon em homenagem ao engenheiro maranhense chefe da Organização Telegráfica Pública Álvaro Coutinho de Melo Vilhena. A sua colonização se deu por volta de 1910, quando o tenente-coronel Cândido Mariano da Silva Rondon construiu nos campos do Planalto dos Parecis um posto telegráfico, ligando várias cidades entre Cuiabá e Porto Velho, e fazendo com que surgissem vilas ao redor. Tal região, porém, já havia sido desbravada cerca de 200 anos antes, quando bandeirantes como Antônio e Paz de Barro denominaram a área como Chapadão dos Parecis.

No ano de 1964, por meio do IBRA (Instituto Brasileiro de Reforma Agrária), e depois do INCRA (Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária), a distribuição de terras da União aos colonos, dispostos a adquiri-los e se fixarem na Região, atraiu migrantes de todo país.

Em 11 de outubro de 1977, o presidente da República Ernesto Geisel sancionou a Lei nº 6.448, que criou o Município de Vilhena desmembrado de Porto Velho e Guajará-Mirim. O governador de Rondônia, Humberto da Silva Guedes, nomeou e empossou o primeiro prefeito, Renato Coutinho dos Santos, que teve o final de sua gestão no dia 3 de março de 1980 (IBGE).

A economia encontra-se em constante expansão nos setores da indústria, comércio e serviços, como também dispõe de um forte polo agrícola na região. Nos últimos anos vem

se destacando no âmbito educacional, atraindo diversos estudantes de uma macrorregião que abrange a região sul de Rondônia e norte do Mato Grosso.

Hoje segundo os dados do IBGE o município de Vilhena conta com diversas instituições de ensino superior: Universidade Federal de Rondônia (UNIR), Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - (IFRO), Faculdade de Educação e Cultura de Vilhena (UNESC), Associação Vilhenense de Educação e Cultura (AVEC), Faculdade da Amazônia (FAMA/IESA), Faculdade Cândido Rondon (FARON), Faculdades Integradas Aparício Carvalho (FIMCA), Faculdade Santo André (FASA). Quanto ao ensino à distância e técnicos possui Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC), Universidade do Norte do Paraná (UNOPAR), Centro Universitário Claretiano (CLARETIANO), Faculdade Educacional da Lapa (FAEL), Universidade Paulista (UNIP).

## **SUJEITOS DA PESQUISA E LOCAL PESQUISADO**

Os sujeitos envolvidos na pesquisa aqui representa todo o grupo do qual se deseja obter a informação, e é aqui representada pelos alunos do Curso de Administração da faculdade em pesquisa, professores que atuaram nessas respectivas turmas, egressos do curso no ano de 2017 e uma amostra referencial dos empresários da cidade de Vilhena RO.

A tabela 1 apresenta a distribuição dos participantes envolvidos na pesquisa de acordo com a sua atuação e a relação percentual em analogia ao total de pessoas selecionadas para a investigação, envolvendo 61 alunos que representa 50% dos participantes, 19 egressos que representa 15,6% dos participantes, 25 empresários que representa 20,5% e 17 professores que representa 13,9% dos participantes selecionados para essa pesquisa, perfazendo um total de 122 participantes selecionados. Essa seleção foi realizada mediante a matrícula no 2ª semestre do ano letivo de 2018.

A presente pesquisa tem como objeto de investigação os alunos do curso de Administração de uma faculdade privada, mais especificamente do 2º, 4º, 6º e 8ª semestre de 2018, os egressos de 2017, os professores que lecionaram para essas respectivas turmas e uma amostra representativa dos empresários da cidade de Vilhena RO.

Todos os participantes foram contactados pelo pesquisador e orientados sobre a pesquisa, como também sobre a de carta de consentimento, que tem por finalidade

esclarecer o objetivo de se realizar este estudo e convidar oficialmente para participarem, e posteriormente foi aplicado o questionário e a entrevista semiestruturada.

**Tabela 1.** Sujeitos envolvidos na pesquisa

Categoria	Selecionados				Participantes				Não Participantes			
	T	M	F	%	T	M	F	%	T	M	F	%
Alunos	61	28	33	100	49	22	27	80,3	12	9	3	19,7
Egressos	19	8	11	100	13	8	5	68,4	6	0	6	31,6
Empresários	25	16	9	100	23	15	8	92,0	2	1	1	8,0
Professores	17	9	8	100	15	7	8	88,2	2	2	0	11,8
<b>Total</b>	122	61	61	100	100	52	48	82	22	12	10	18

Fonte: Levantamento a partir da realidade, 2018.

Após o contato e o consentimento dos professores, alunos, egressos e empresários quanto à participação voluntária neste estudo, o pesquisador agendou as visitas para entrega dos questionários, reforçando os objetivos da pesquisa, a sua relevância e o esclarecimento que assegura confidencialidade dos dados e do trabalho.

Os dados foram coletados em visitas pessoais feitas a instituição de ensino superior, empresas, e egressos do curso de administração selecionados para o preenchimento dos questionários. As visitas ocorreram nos meses de outubro e novembro de 2018, correspondente ao segundo semestre do ano letivo.

Com a permissão dos professores, foi realizada a entrega dos questionários no período de aula, que deveria ser respondido pelos alunos e devolvido na sequência, cada turma recebeu uma única visita do pesquisador. Os acadêmicos que na data da visita não estavam presentes na sala de aula, não participaram do processo de resposta ao questionário, fato que explica a diferença entre o número de alunos selecionados e a quantidade de alunos pesquisados.

Para não atrapalhar o andamento das aulas na faculdade e de acordo com a disponibilidade dos professores, foram realizadas as pesquisas para as quatro turmas do curso de administração em dias alternados.

A entrega dos questionários a equipe pedagógica aconteceu no horário do intervalo das aulas. Foram entregues os questionários juntamente com uma cópia da carta de consentimento, sem identificação nominal do entrevistado e recolhido alguns dias após essa entrega. Os docentes que na data da visita não estavam presentes, não participaram

do processo de resposta ao questionário, explicando assim a diferença entre o número de professores selecionados e a quantidade de professores pesquisados.

Quanto aos empresários, foram selecionadas algumas empresas e realizadas visitas in loco aonde o pesquisador explanou sobre o teor da investigação e a sua relevância, convidando-o para participar. Neste momento os participantes recebiam um envelope com carta de consentimento do pesquisador e os questionários. Os envelopes com as pesquisas foram recolhidos após sete dias, de acordo com a disponibilidade do empresário.

Com relação à pesquisa feita com egressos, foi realizado contato através de telefone informando sobre a pesquisa e convidando-os a participar. Na sequência, foram enviados por e-mail os questionários juntamente com uma cópia da carta de consentimento, e retornado com a resposta alguns dias após essa entrega.

## COLETA E UNIDADE DE ANÁLISE

O questionário é uma ferramenta muito importante na coleta de dados, usados como componente de muitas das metodologias de pesquisa descritivas de natureza mista qualitativa e quantitativa, e elaborar um questionário incide fundamentalmente em traduzir os objetivos da pesquisa em questões específicas e “As respostas a essas questões é que irão proporcionar os dados requeridos para descrever as características da população pesquisada ou testar as hipóteses que foram construídas durante o planejamento da pesquisa” (GIL, 2008).

Também o questionário é considerado um instrumento que serve de apoio ao pesquisador para a coleta de dados e de acordo com os especialistas Goode e Hatt, citados por Oliveira, onde expõem algumas observações em relação a sua elaboração “todo questionário deve ter uma extensão e um escopo limitados. As entrevistas não devem prolongar-se muito além de meia hora, inclusive esta duração é difícil de se obter sem cansar o entrevistado” (2002), pensando na proposta dessa pesquisa, usou-se perguntas fechadas e abertas, cuja resposta fornecera uma visão objetiva sobre o assunto.

Optamos por realizar visitas de campo, com o propósito de utilizar como instrumento de recolha de dados o inquérito por entrevista semiestruturada a uma amostra representativa dos participantes da pesquisa, idealizado com base nos objetivos do estudo buscando informações reais e atualizadas sobre a temática abordada na pesquisa que não constam nas estatísticas.

A entrevista representa um dos instrumentos básicos para pesquisas de cunho social, por desempenhar um importante papel nas atividades científicas como também em outras atividades humanas, como caracteriza Oliveira “o entrevistador é um mensageiro por intermédio do qual os pesquisadores e empresários desejam conhecer as opiniões de milhares de pessoas espalhadas por um território” (2002).

Mas do que quaisquer instrumentos de pesquisa, na entrevista a relação que se cria entre pesquisador e pesquisado é de interação, havendo uma atmosfera mútua de influência entre ambos, ou seja, uma reciprocidade entre quem pergunta e quem responde, conforme citado pelas autoras Lüdke e Andre “nas entrevistas não totalmente estruturadas, onde não há a imposição de uma ordem rígida de questões, o entrevistado discorre sobre o tema proposto com base nas informações que ele detém e que no fundo são a verdadeira razão da entrevista” (2015).

Nesse sentido, a grande razão de se adotar as entrevistas semiestruturadas nessa investigação se dá pelo fato de não serem padronizadas, permitindo a captação imediata e corente da informação desejada conforme argumenta as autoras Lüdke e Andre (2015):

Como se realiza cada vez de maneira exclusiva, seja com indivíduos ou com grupos, a entrevista permite correções, esclarecimentos e adaptações que a tornam sobremaneira eficaz na obtenção das informações desejadas. Enquanto outros instrumentos tem seu destino selado no momento em que saem das mãos do pesquisador que os elaborou, a entrevista ganha vida ao se iniciar o diálogo entre o entrevistador e o entrevistado (LÜDKE; ANDRE, 2015).

Esse instrumento muitas vezes é utilizado em análise qualitativa, aonde o entrevistador dispõe de uma lista de perguntas a serem respondidas, ficando a critério do pesquisador não empregar todas elas em cada entrevista, como também alterar a ordem das perguntas, dependendo da direção que entrevista tomar.

O roteiro prévio para a realização da entrevista semiestruturada surgiu após a elaboração dos questionários sendo baseado nas suas dimensões e enviado para validação, com questões diversificadas e abertas. As perguntas abertas contêm respostas que foram registradas integralmente, de modo que o entrevistado possa reponder sem restrição de tempo.

Por fim as entrevistas foram realizadas com 3 acadêmicos, 2 empresários e 3 professores e 1 egresso, sendo agendadas de acordo com a disponibilidade de cada participante. Após a realização das entrevistas, procedeu-se a transcrição sem alterar nenhuma das respostas.

Este capítulo tem por objetivo apresentar as análises e discussões dos resultados obtidos na pesquisa de campo através de questionários semiestruturados e entrevistas aplicadas aos alunos das turmas do 2º, 4º, 6º e 8º semestre do curso de administração de 2018, aos professores que lecionaram para essas turmas, aos egressos do curso em 2017 e empresários da cidade de Vilhena - Rondônia.

A princípio, este capítulo analisa os fundamentos e as orientações sobre o curso de Administração. Em seguida serão apresentados os dados e análises estatísticas caracterizando a inserção profissional dos egressos, como também as concepções, expectativas e interesses dos alunos, como também as concepções, interesses e demandas dos egressos, professores e empresários em relação à formação profissional em administração, apontando um resultado sobre as tensões e conflitos da relação entre formação e mercado de trabalho. Em apoio à análise estatística será realizada a discussão também com os dados qualitativos das entrevistas e do referencial teórico abordado neste trabalho.

Assim, os dados tabulados concebem o resultado dos questionários, das entrevistas semiestruturadas e das análises dos documentos disponibilizados pela IES, pautados na problemática da pesquisa, sendo devidamente tabulados, utilizando-se softwares como Microsoft Office Word, Microsoft Office Excel, expressos em forma de médias, gráficos de barras e de setores, porcentagens, média percentual, tabelas de dados, planilhas de resultados e relato de resultados coletados.

## FUNDAMENTOS E ORIENTAÇÕES SOBRE O CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Os modelos pedagógicos e os saberes que compõem a formação universitária passaram por diversas questões políticas e econômicas no decorrer dos anos, conforme abordagem teórica explorada até o momento. Portanto, para melhor entendimento sobre a formação do Administrador no Brasil, sobrepujando o objetivo principal desta análise iremos explorar a legislação que regulamenta as Diretrizes Curriculares Nacionais que orienta o

Curso de Administração, com escopo de buscar simultaneamente a sua relação com o mercado de trabalho.

Como mencionado anteriormente, nas políticas internacionais e nacionais, o Brasil passou por vários processos, desde a sua colonização até as profundas transformações decorrentes das novas tecnologias e formas de organização do trabalho, à lógica da reestruturação internacional do capital. A intensificação da competitividade comercial advinda com o processo de globalização e o significativo aumento da capacidade de produção industrial aumentou o nível de exigência das empresas em relação à capacitação profissional.

Assim, na esfera do serviço educacional as Instituições de Ensino Superior envolvidas no processo de ensino-aprendizagem passaram a viver um dualismo, ou seja, a formação técnica do homem apenas para o mercado de trabalho ou a formação do homem para sua sobrevivência e pela vida em sociedade.

Entretanto, com o novo padrão organizacional que se instalou no país após a década de 90, o modelo pedagógico na formação do administrador seguramente se vincula à obtenção das habilidades e competências demandadas pelo mercado de trabalho, visto que a educação tem a finalidade de desenvolver em cada indivíduo toda a perfeição de que ele é capaz, ou seja, trata-se do desenvolvimento harmônico de todas as faculdades humanas, elevando ao ponto mais alto possível todas as potencialidades que se encontram dentro de nós (DURKHEIN, 2011).

Nesse sentido, analisar os princípios que norteiam as Diretrizes Curriculares do curso de Administração é o meio de procurar entender quais os objetivos pretendidos na formação do administrador, conforme destaca Vasconcellos (2011) que o currículo, como proposta curricular é a:

Seleção e organização de experiências de aprendizagem e desenvolvimento feita pela instituição de ensino. É a proposta da pista, de um caminho a ser percorrido; prescrição sequencial (GOODSON, 2001), centro intelectual e organizacional da educação (PINAR, 2007); guia (GIMENO SACRISTÁN, 1998), sequência ordenada de estudos. Implica a estruturação de tempos, espaços, saberes, recursos, relacionamentos, agrupamentos de alunos, formas de trabalho dos docentes, objetivos, metodologias, formas de avaliação (o que pretende ensinar e como a escola vai se organizar para isso) (VASCONCELOS, 2011).

Diante disso, para se formar em administrador é necessário que ele domine saberes específicos relacionados à profissão, ou seja, aqueles que provêm dos conhecimentos adquiridos através das disciplinas ministradas pelos professores e que são oriundas dos

currículos escolares. Vale ressaltar também que a educação é um processo de desenvolvimento contínuo e deve perdurar pela vida toda.

Assim sendo, a Lei n.º 9.131, de 24 de novembro de 1995, foi responsável por criar o Conselho Nacional de Educação (CNE), recebida então pela Lei n.º 9.394, de 20 de dezembro de 1996 (LDB), incorporando as alterações na Lei n.º 4.024, de 20 de dezembro de 1961 – a LDB de 1961 – substituindo os currículos mínimos pelas diretrizes curriculares nacionais. Nesse sentido, Competiu à Câmara de Educação Superior (CES), de acordo com a referida Lei n.º 9.131, (§ 2º inciso c da Lei 9131/95) “deliberar sobre as diretrizes curriculares propostas pelo Ministério da Educação”.

Para a aprovação das diretrizes gerais que pudessem delimitar a elaboração das diretrizes curriculares de cada curso de graduação, os conselheiros da CES/CNE elaboraram estudos e conseqüentemente o parecer nº 776 de dezembro de 1997 que estabeleceu as primeiras orientações gerais a serem observadas quando da formulação das diretrizes curriculares para os cursos de graduação.

Devido ao grande número de pessoas envolvidas no processo como também a sua complexidade, levantou inúmeras dúvidas e questionamentos, forçando o CNE a retornar ao tema em inúmeros Pareceres e Resoluções posteriores. Dentre o conjunto de Pareceres dedicados às orientações gerais, destacam-se em importância os pareceres 776/97, 583/2001, 67/2003, 210/2004 e 8/2007.

## O CURRÍCULO MÍNIMO E AS DIRETRIZES CURRICULARES NACIONAIS

A LDB 4024 de 1961 (em seu artigo 9º) e a Lei de Reforma Universitária 5540 de 1968 (no artigo 26) instituíram ao Conselho Federal de Educação a fixação de currículos mínimos dos cursos de graduação válidos para todo o país. A justificativa para a implementação do currículo mínimo baseava-se na necessidade de garantir a todos os estudantes a igualdade de oportunidades, por meio da fixação de conteúdos semelhantes em todos os cursos de uma carreira, a mesma duração e mesma denominação.

De tal modo, que o currículo mínimo seria a garantia aos alunos à igualdade na profissionalização, transferência entre instituições, o fornecimento do diploma para exercício de uma profissão com todos os direitos e prerrogativas (art. 27 da Lei 5540/68) e, ainda, garantiria a definição de tempos mínimos e máximos de duração dos cursos.

Ainda os currículos mínimos detalhavam as disciplinas e cargas horárias obrigatórias formando a base para o reconhecimento e avaliações dos cursos. Essa metodologia

burocratizava o ensino como também travavam os projetos pedagógicos das Instituições de Ensino Superior, inibindo a sua liberdade afetando assim o exercício de autonomia, além de limitar o processo de formação profissional do alunado, tornando se ineficaz com o passar do tempo perante o mercado de trabalho, que estava passando por um processo de mudanças estrutural, tanto nacional como internacional, decorrentes da globalização.

Esse sistema perdurou até a nova redação do artigo 5º e 9º da LDB 4024 de 1961 conferidas ao CNE que tinha por competência “deliberar sobre as diretrizes curriculares propostas pelo MEC para os cursos de graduação”. Em 1996, no artigo 48 da LDB 9394 ficou então estabelecido que “Os diplomas de cursos superiores reconhecidos, quando registrados, terão validade nacional como prova da formação recebida por seu titular”, estabelecendo de certa maneira uma distinção entre a formação acadêmica e o exercício profissional, como também propiciou o fortalecimento da autonomia universitária na definição do currículo de seus cursos.

Mediante ao exposto, a finalidade principal era destacar a diversidade das percepções acadêmicas e os padrões de formação entendidos como mais ajustados ao processo de desenvolvimento nacional. Assim, as novas diretrizes curriculares deveriam ter no entendimento do CNE/CES, “orientações para a elaboração dos currículos que devem ser necessariamente respeitadas por todas as instituições de ensino superior. Visando a assegurar a flexibilidade e a qualidade da formação oferecida aos estudantes” (Parecer 776/97 do CNE/CES).

De tal modo que, para todo e qualquer curso de graduação, as Diretrizes Curriculares Nacionais contemplam as seguintes recomendações:

- 1) assegurar às instituições de ensino superior ampla liberdade na composição da carga horária a ser cumprida para a integralização dos currículos, assim como na especificação das unidades de estudos a serem ministradas;
- 2) indicar os tópicos ou campos de estudo e demais experiências de ensino-aprendizagem que comporão os currículos, evitando ao máximo a fixação de conteúdos específicos com cargas horárias pré-determinadas, as quais não poderão exceder 50% da carga horária total dos cursos;
- 3) evitar o prolongamento desnecessário da duração dos cursos de graduação.

O que chama a atenção entre essas três orientações é a dualidade de informação que ao mesmo tempo dá liberdade na composição da carga horaria, solicita que se evite o prolongamento desnecessário na duração do curso.

Já em contrapartida, estimula a formação ampla que vêm de encontro com os três sustentáculos da educação apontados por Delors “aprender a conhecer, a fazer e a ser” que fornecem elementos básicos para a sociedade:

- 4) incentivar uma sólida formação geral, necessária para que o futuro graduado possa vir a superar os desafios de renovadas condições de exercício profissional e de produção do conhecimento, permitindo variados tipos de formação e habilitações diferenciadas em um mesmo programa;
- 5) estimular práticas de estudo independente, visando uma progressiva autonomia profissional e intelectual do aluno;

O ensino de graduação também contempla orientações articuladas com desenvolvimento do profissional no mundo do trabalho:

- 6) encorajar o reconhecimento de conhecimentos, habilidades e competências adquiridas fora do ambiente escolar, inclusive as que se referirem à experiência profissional julgada relevante para a área de formação considerada;

Outro fato importante que merece destaque em termos de orientação curricular é a valorização da pesquisa enquanto acadêmico, estimulando a prática da teoria-aprendizado proporcionando o desenvolvimento profissional. Ainda mesmo que de maneira flexível em termos de orientação curricular, as DCN propõem pontualmente avaliações do ensino-aprendizagem:

- 7) fortalecer a articulação da teoria com a prática, valorizando a pesquisa individual e coletiva, assim como os estágios e a participação em atividades de extensão;
- 8) Incluir orientações para a condução de avaliações periódicas que utilizem instrumentos variados e sirvam para informar a docentes e a discentes acerca do desenvolvimento das atividades didáticas.

Posteriormente, a Câmara de Educação Superior do Conselho Nacional de Educação aprovou o Parecer n.º 583/2001, levando em conta o disposto no Parecer n.º 776/97, da referida Câmara, no Edital n.º 4/97, da SESu/MEC, e no Plano Nacional de Educação, Lei n.º 10.172, de janeiro de 2001, resumindo seu entendimento na forma do seguinte voto:

- 1) A definição da duração, carga horária e tempo de integralização dos cursos será objeto de um parecer e/ou uma resolução específica da Câmara de Educação Superior.
- 2) As Diretrizes devem contemplar: a) perfil do formando/egresso/profissional conforme o curso, o projeto pedagógico deverá orientar o currículo para um perfil profissional desejado; b) competência/habilidades/attitudes; c) habilitações e ênfase; d) conteúdos curriculares; e) organização do curso; f) estágios e atividades complementares; g) acompanhamento e Avaliação.

Assim sendo, para todo e qualquer curso de graduação, as Diretrizes Curriculares Nacionais contemplam as seguintes recomendações conforme Parecer 67/2003 CNE/CES:

- 1) conferir maior autonomia às instituições de ensino superior na definição dos currículos de seus cursos, a partir da explicitação das competências e das habilidades que se deseja desenvolver, através da organização de um modelo pedagógico capaz de adaptar-se à dinâmica das demandas da sociedade, em que a graduação passa a constituir-se numa etapa de formação inicial no processo contínuo da educação permanente;
- 2) propor uma carga horária mínima em horas que permita a flexibilização do tempo de duração do curso de acordo com a disponibilidade e esforço do aluno;
- 3) otimizar a estruturação modular dos cursos, com vistas a permitir melhor aproveitamento dos conteúdos ministrados, bem como a ampliação da diversidade da organização dos cursos, integrando a oferta de cursos seqüenciais, previstos no inciso I do art. 44 da LDB;
- 4) contemplar orientações para as atividades de estágio e demais atividades que integrem o saber acadêmico à prática profissional, incentivando o reconhecimento de habilidades e competências adquiridas fora do ambiente escolar;
- 5) contribuir para a inovação e a qualidade do projeto pedagógico do ensino de graduação, norteando os instrumentos de avaliação.

Desta forma, ficaram estabelecidas, a partir das orientações gerais contidas nos Pareceres expostos aqui, o perfil do formando no qual a formação de nível superior se constituísse em processo contínuo, autônomo e permanente, com uma sólida formação básica e uma formação profissional fundamentada na competência teórico-prática, observada a flexibilização curricular, autonomia e a liberdade das instituições de inovar seus projetos pedagógicos de graduação, para o atendimento das contínuas e emergentes mudanças para cujo desafio futuro os formando deverão estar aptos.

## AS DIRETRIZES CURRICULARES E A FORMAÇÃO DO ADMINISTRADOR NAS IES

Após as diretrizes e os princípios fixados pelos pareceres nº 767/97 e 583/2001 estabeleceu-se mediante a resolução CNE/CES N.º 4, de 13 de julho de 2005 as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração na forma de Bacharelado. Essas diretrizes são divididas em duas partes. A primeira traz as diretrizes comuns aos cursos, ou seja, tratam dos projetos pedagógicos, da organização curricular, de estágios, atividades complementares, do acompanhamento e da avaliação e, por fim, da monografia ou trabalho final de curso. Já a segunda parte do documento expõe as diretrizes específicas por curso, na qual se encontram a definição do perfil desejado do formando, as competências e habilidades que devem ser possibilitadas na formação do estudante e os conteúdos curriculares.

Nesse sentido, as diretrizes curriculares traz uma nova compreensão para o ensino de administração no Brasil, possibilitando maior autonomia as Instituições de Ensino Superior na elaboração de seus projetos pedagógicos conforme destaca o 2º artigo:

A organização do curso de que trata esta resolução se expressa através do seu projeto pedagógico, abrangendo o perfil do formando, as competências e habilidades, os componentes curriculares, o estágio curricular supervisionado, as atividades complementares, o sistema de avaliação, o projeto de iniciação científica ou o projeto de atividade, como trabalho de curso, componente opcional da instituição, além do regime acadêmico de oferta e de outros aspectos que tornem consistente o referido projeto pedagógico.

A expressão de Projeto Pedagógico utilizada nesse artigo, extraída da LDB nº 9394/96, promulgou o ideal de formação nos cursos superiores inclusive o de Administração:

§ 1.º O projeto pedagógico do curso, além da clara concepção do curso de graduação em Administração, com suas peculiaridades, seu currículo pleno e sua operacionalização, abrangerá, sem prejuízo de outros, os seguintes elementos estruturais:

- I - objetivos gerais do curso, contextualizados em relação às suas inserções institucionais, política, geográfica e social;
- II - condições objetivas de oferta e a vocação do curso;
- III - cargas horárias das atividades didáticas e da integralização do curso;
- IV - formas de realização da interdisciplinaridade;
- V - modos de integração entre teoria e prática;
- VI - formas de avaliação do ensino e da aprendizagem;
- VII - modos de integração entre graduação e pós-graduação, quando houver;

Dentre os incisos mencionados, faz jus a atenção no princípio interdisciplinaridade, ou seja, a inter-relação entre as disciplinas e seus conteúdos para aprofundar o conhecimento e levar dinâmica ao ensino. Essa relação entre saberes e áreas de conhecimentos é a base para um ensino mais interessante, onde uma matéria auxilia a outra, e estas com a prática. Portanto conforme aponta Vasconcellos, “O currículo é a espinha dorsal da escola, seu elemento estruturante. Só que não existe currículo “em si”: existem sujeitos históricos que são seus agentes, seus construtores e realizadores, nas condições concretas da escola e da sociedade (2011, grifo do autor).

Outro ponto relevante que devemos destacar nas diretrizes curriculares nacionais do curso de administração é o incentivo a iniciação científica conforme descrito no inciso VIII “incentivo à pesquisa, como necessário prolongamento da atividade de ensino e como instrumento para a iniciação científica”, mas, entretanto no inciso XI acaba deixando como opcional a inclusão de trabalhos de conclusão de curso, visto que, podem fornecer aos

formandos uma base mínima de iniciação científica. Diante disso, entre outras, existem as seguintes orientações:

IX - concepção e composição das atividades de estágio curricular supervisionado, suas diferentes formas e condições de realização, observado o respectivo regulamento;

X - concepção e composição das atividades complementares; e,

XI - inclusão opcional de trabalho de curso sob as modalidades monografia, projeto de iniciação científica ou projetos de atividades, centrados em área teórico-prática ou de formação profissional, na forma como estabelecer o regulamento próprio.

Nesse sentido, como já comentado anteriormente, as diretrizes curriculares foram criadas para orientar em âmbito nacional a metodologia de formação de cada curso de graduação, em termos de perfil desejado do formando, alicerçado nas competências e habilidades necessárias para o mundo do trabalho.

Assim, com base nos resultados apresentados na pesquisa divulgada pelo Conselho Federal de Administração (2015), assinalam que a atuação de um profissional em administração é reconhecida com base na sua formação, devido aos conhecimentos, competências, habilidades e atitudes adquiridas em sintonia com as expectativas das organizações e anseios da sociedade, ainda conforme destaca Chiavenato (2003), o administrador de hoje deve estar preparado para o surgimento de novas estruturas organizacionais adequadas às novas demandas da era pós-industrial.

Portanto, em virtude das mudanças que vem ocorrendo de forma inesperada no mundo dos negócios, a profissão de administrador vem passando por diversos desafios, demandando um novo perfil para este profissional. Notadamente, muitas faculdades e universidades de Administração tem procurado promover soluções para atender essas novas exigências tanto do mercado de trabalho quanto as do ensino superior no país elencadas nas DCNs.

Nesse sentido, as Diretrizes Curriculares ao substituírem o currículo mínimo repassam a responsabilidade para as Instituições de Ensino Superior a elaboração de um projeto pedagógico que contemple as demandas referentes à formação profissional do Administrador com necessidades impostas pelo mercado de trabalho. De tal modo, que ao elaborar esse currículo, as IES têm a oportunidade de observar alguns aspectos relevantes à vocação produtiva da região em que o curso está inserido, assim, “Os currículos são a expressão do equilíbrio de interesses e forças que gravitam sobre o sistema educativo num dado momento, enquanto através deles se realizam os fins da educação no ensino escolarizado” (GIMENO SACRISTÁN, 2000).

Nesse aspecto, a formação do Administrador pode assim ser resumida de acordo com o Artigo 3º:

O curso de graduação em Administração deve ensinar, como perfil desejado do formando, capacitação e aptidão para compreender as questões científicas, técnicas, sociais e econômicas da produção e de seu gerenciamento, observados níveis graduais do processo de tomada de decisão, bem como para desenvolver gerenciamento qualitativo e adequado, revelando a assimilação de novas informações e apresentando flexibilidade intelectual e adaptabilidade contextualizada no trato de situações diversas, presentes ou emergentes, nos vários segmentos do campo de atuação do administrador.

Pode-se perceber que o perfil desejado para um Administrador sinaliza conhecimentos de natureza administrativa, social, técnica, econômicas e de produção, anunciando capacidades, ou seja, modo de agir em um determinado tipo de situação amparado em um conhecimento, mas não somente se limitando a ele (PERRENOUD, 1999). Ainda como destaca o autor “Como o mundo do trabalho apropriou-se da noção de competência, a escola estaria seguindo seus passos, sob o pretexto de modernizar-se e de inserir-se na corrente dos valores da economia de mercado, como gestão dos recursos humanos, busca da qualidade total, valorização da excelência, exigência de uma maior mobilidade dos trabalhadores e da organização do trabalho” (PERRENOUD 1999).

É relevante destacar que embora no 4.º Artigo das Diretrizes Curriculares para o curso de graduação em Administração contemple competências e habilidades de caráter técnico, também existe a preocupação em possibilitar a formação básica. De tal modo que, para a formação técnica compreende as seguintes orientações:

Art. 4.º 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;

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

Já, por outro lado, as competências e habilidades estão embasadas em uma concepção bastante ampla em relação ao mundo do trabalho. Nesse sentido a competência que demanda o senso crítico do administrador está mencionada nos incisos III e IV do referido artigo demonstrado que esse profissional deve possuir amplos conhecimentos referente à organização da administração científica, calcados principalmente na experiência, ou seja, no saber fazer, nesse aspecto lembra Perrenoud que, “No campo profissional, ninguém contesta que os empíricos devam ser capazes de “fazer coisas difíceis” e que passem por uma formação” (1999, grifo do autor).

Nesse sentido, ainda destaca o autor “A noção de qualificação tem permitido por muito tempo pensar as exigências dos postos de trabalho e as disposições requeridas daqueles que os ocupam” (PERRENOUD, 1999).

Portanto para o autor com as transformações do mundo trabalho, apenas ter a experiência de vida não satisfaz as necessidades do mercado, que buscam no indivíduo qualificações-padrão provenientes da formação evolutiva de competências diferenciadas decorrentes do ensino para alocar nos postos de trabalho (PERRENOUD, 1999).

Assim, o grau de criticidade se manifesta no administrador principalmente nas relações da empresa perante as exigências impostas pelo mercado, através da produtividade, qualidade, competitividade e responsabilidade social, sendo um dos principais fatores que do profissional precisa ter em relação à visão crítica da atividade em que está inserido. Sobretudo, nesse contexto, o senso crítico é uma competência indispensável para atuação no mercado atual, que está passando por transformações constantes decorrentes da globalização e do capitalismo contemporâneo.

As Diretrizes Curriculares trazem também uma orientação básica para a elaboração e organização do conteúdo curricular a ser ministrado pela instituição de ensino, conforme o entendimento dos formadores para com o ambiente profissional dos administradores. Essa flexibilidade tende direcionar o caminho para que a organização curricular leve em conta as competências e habilidades exigidas destes profissionais na atual realidade do mercado de trabalho conforme exposto no artigo 5º:

Os cursos de graduação em Administração deverão contemplar, em seus projetos pedagógicos e em sua organização curricular, conteúdos que revelem inter-relações com a realidade nacional e internacional, segundo uma perspectiva histórica e contextualizada de sua aplicabilidade no âmbito das organizações e do meio através da utilização de tecnologias inovadoras e que atendam aos seguintes campos interligados de formação:

I - Conteúdos de formação básica: relacionados com estudos antropológicos, sociológicos, filosóficos, psicológicos, ético-profissionais, políticos, comportamentais, econômicos e contábeis, bem como os relacionados com as tecnologias da comunicação e da informação e das ciências jurídicas;

II - Conteúdos de formação profissional: relacionados com as áreas específicas, envolvendo teorias da administração e das organizações e a administração de recursos humanos, mercado e marketing, materiais, produção e logística, financeira e orçamentária, sistemas de informações, planejamento estratégico e serviços;

III - Conteúdos de estudos quantitativos e suas tecnologias: abrangendo pesquisa operacional, teoria dos jogos, modelos matemáticos e estatísticos e aplicação de tecnologias que contribuam para a definição e utilização de estratégias e procedimentos inerentes à administração;

IV - Conteúdos de formação complementar: estudos opcionais de caráter transversal e interdisciplinar para o enriquecimento do perfil do formando.

Podemos dizer então que esse conjunto dos esquemas constituídos na organização curricular em dado momento da formação do administrador forma o que os sociólogos, como Bourdieu, chamam de *habitus*, definido como um "pequeno lote de esquemas que permitem gerar uma infinidade de práticas adaptadas a situações sempre renovadas, sem jamais se constituir em princípios explícitos" (BOURDIEU, 1970 apud PERRENOUD, 1999).

Nesse sentido, além dos conteúdos teóricos, é necessário o desenvolvimento das habilidades, ou seja, do saber fazer que permitam ao formando a experiência necessária para o cotidiano empresarial, sendo consolidado no artigo 7º das Diretrizes Curriculares como estágio supervisionado:

Art. 7.º O estágio curricular supervisionado é um componente curricular direcionado à consolidação dos desempenhos profissionais desejados inerentes ao perfil do formando, devendo cada instituição, por seus colegiados superiores acadêmicos, aprovar o correspondente regulamento, com suas diferentes modalidades de operacionalização.

Perante do exposto até aqui, pode-se afirmar que as Diretrizes Curriculares do Curso de Graduação em Administração apresentam-se como norteadoras na elaboração dos projetos pedagógicos das Instituições de Ensino Superior, e como tal proporcionam concepções que representam uma idéia geral ou um plano de formação para esse profissional. Nesse sentido, as DCNs parecem orientar a formação do Administrador para enfrentar os desafios encontrados no mercado de trabalho no exercício da profissão, apontando assim concepções basicamente direcionadas para a formação do Administrador com estreita articulação entre formação superior e demandas do mundo do trabalho.

Contudo, ao analisarmos as orientações curriculares indicadas nas Diretrizes observa-se que são orientações de cunho profissionalizante, basicamente focada no cotidiano das empresas, ou seja, estão voltadas para a esfera empresarial, alicerçada sob a base do desenvolvimento de competências delineando um perfil que revela traços de um profissional generalista.

É importante destacar também que, com a Resolução nº 4, de 13 de julho de 2005, ficou impedido de ser ofertado qualquer curso de graduação com habilidade específica. Nesse contexto, Fischer, Waiandt e Fonseca (2011) apontam que a maioria das disciplinas dos cursos superiores em Administração está voltada para o viés empresarial, poucas abordam a Administração Pública, Economia Solidária, Terceiro Setor ou Cooperativismo.

Além disso, destacamos também que no Art. 4º inciso VII que as instituições de ensino superior estão sendo convocadas a formar profissionais aptos a serem empreendedores que além de atender as demandas das organizações esse processo vem se consolidando na terceirização da mão de obra e no surgimento de micro-empresas decorrentes da flexibilização da economia diante de um mercado globalizado.

## **INSERÇÃO PROFISSIONAL DOS EGRESSOS**

Com a finalidade de caracterizar a inserção profissional dos egressos do curso de Administração de Empresas no mercado de trabalho, foram selecionados 19 formandos do ano de 2017, dos quais 6 não responderam a pesquisa por indisponibilidade de localização e/ou contato ou não devolveram o questionário.

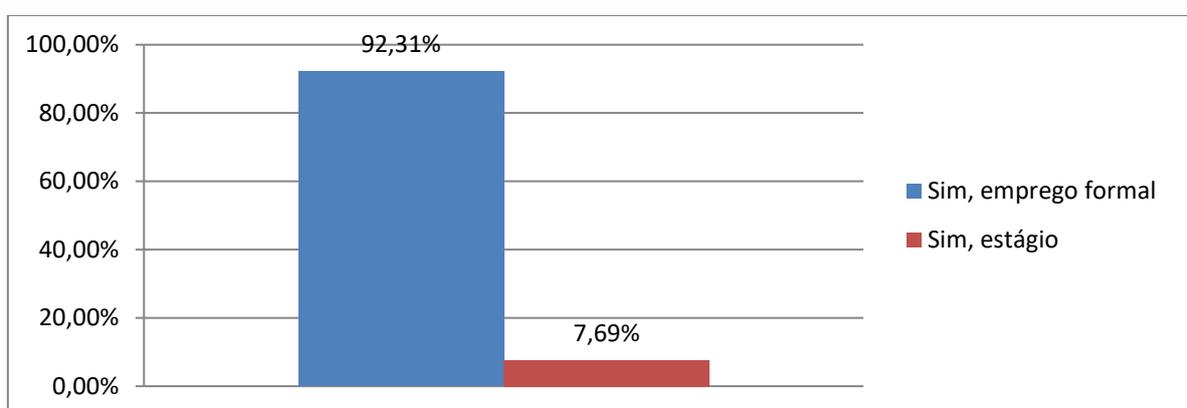
Dos 13 participantes, 8 são do sexo masculino e 5 do sexo feminino. No que diz respeito à faixa etária a maioria dos 13 respondentes está a faixa etária entre 20 a 25 anos, sendo um total de 9 egressos e 4 responderam que estão na faixa etária entre 26 a 31 anos. Quanto ao estado civil dos entrevistados destaca-se solteiro totalizando a frequência de 10 representando a maioria das repostas em relação aos casados que são 3.

Os resultados são apresentados em três segmentos: Em que área laboral se desenvolve os egressos do Curso; Que tipo de contrato e funções desempenha os egressos; Que proporção dos formandos está trabalhando na área da sua formação.

O primeiro explora a trajetória laboral buscando identificar se o egresso desenvolvia alguma atividade remunerada durante o período da graduação, qual setor de atuação da empresa em que trabalha atualmente e a classificação do porte dessa empresa. O segundo

segmento dos resultados alcançados dedica-se à etapa de transição universidade-mercado de trabalho e o terceiro volta-se para a inserção profissional propriamente dita na área de formação dos egressos.

O primeiro dado de interesse encontra-se na figura 1 que reflete o percentual de egressos que já se encontravam empregados ou atuando profissionalmente em atividade remunerada durante o curso de graduação. Os dados revelam inicialmente o percentual de egressos que atuavam em emprego formal na graduação e, no segundo grupo, o percentual dos que estavam atuando como estagiário no decorrer da sua formação.



**Figura 1.** Atividade remunerada na graduação

O gráfico mostra que, 92,31% dos egressos tinham emprego formal, e 7,69% trabalhavam como estagiário, em relação à frequência “não trabalhava” e “outros” não obtiveram percentual. Entre os motivos que levaram esses acadêmicos a trabalhar no decorrer da sua formação, foi à necessidade de custear as despesas do curso como também completar a renda. Verifica-se, claramente, que a maioria dos alunos já desempenhava atividade remunerada no decorrer do curso de graduação, servindo de experiência para ocupações posterior a formação universitária.

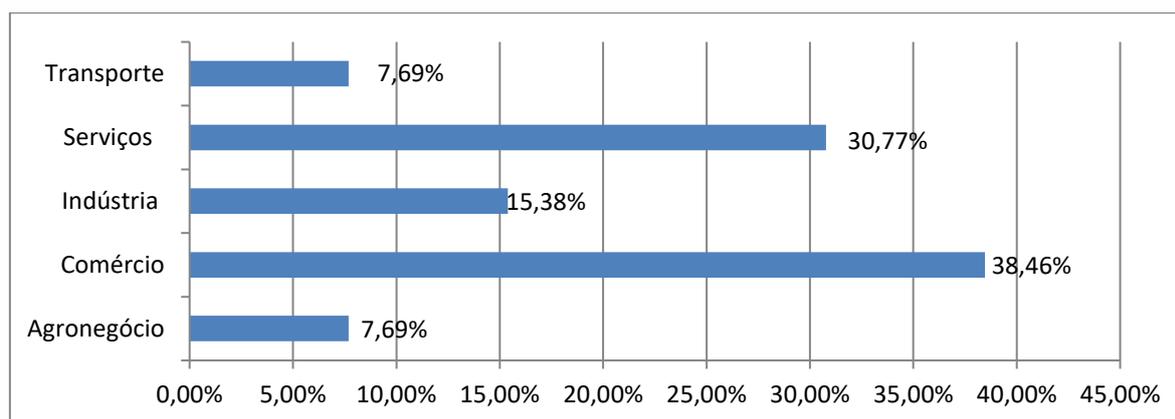
Nesse aspecto, quando foi perguntado aos entrevistados se existe uma relação entre a satisfação com o emprego e a satisfação com a faculdade, as respostas foram as seguintes:

A satisfação em relação ao o emprego é de dividir conhecimento que possam somar para um crescimento produtivo em diversas escalas de um sistema organizacional. E a satisfação com a faculdade é de que as nossas perspectivas que buscamos estão sendo atendidas para as tomadas de decisões para os fins e objetivos que pretendemos almejar. (ALUNO A)  
Sim, pois na área em que atuo no meu emprego, consigo utilizar grande parte dos meus conhecimentos adquiridos na faculdade, onde facilitou minha entrada na empresa. (ALUNO B)

Acredito que sim, pois ingressamos em uma faculdade justamente visando ter um bom emprego no futuro, e se o ensino passado não é satisfatório e não supre o que o mercado te cobra acaba afetando no emprego sim. (ALUNO C)

Pode-se concluir que a faculdade proporciona uma diversidade de conhecimentos que podem ser aproveitados no ambiente de trabalho, tornando esse profissional diferenciado vindo a atender as demandas cada vez mais pujantes no mundo do trabalho.

Entre os setores de atuação das empresas em que os egressos desenvolvem sua atividade laboral atual, destacamos de acordo com a composição clássica da economia: Primário que envolve a extração e/ou produção de matérias-primas, apontamos nesse trabalho como agronegócio; Secundário que abrange a transformação de matérias-primas em bens, caracterizado como indústria; e o setor Terciário que envolve o fornecimento de serviços a consumidores e/ou empresas, relacionados como transporte, serviços e comércio. A figura 2 relata os percentuais referentes ao setor de atuação das empresas.

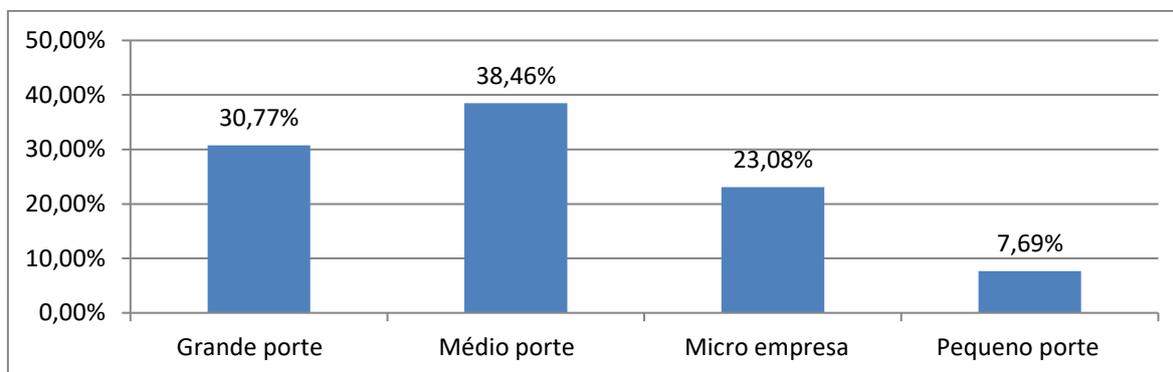


**Figura 2.** Setor de atuação da empresa

O gráfico acima nos mostra que 7,69% dos egressos desenvolvem sua atividade laboral atual no setor terciário classificado como transportes, 30,77%, em serviços e 38,48% no comércio, sendo a maioria dos entrevistados. Os que trabalham no setor secundário classificado como indústria totalizam 15,38% e 7,69% atuam no setor primário apontado como agronegócio.

No Brasil, a Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas normatizam para fins tributários e outros benefícios. Perante a Receita Federal, é classificada com base no faturamento anual e pelo IBGE por número de colaboradores. A figura 3 aponta o percentual

referente ao Porte das empresas, de acordo com o parâmetro do IBGE<sup>13</sup>, em que os egressos desenvolvem seu ofício.



**Figura 3.** Porte da empresa.

De acordo com o gráfico 12 observa-se que 30,77% dos egressos desenvolvem seu trabalho em uma empresa de grande porte, 38,46% de médio porte, perfazendo a maioria dos respondentes, 23,08% em micro empresa, já quanto aos que atuam em uma empresa de pequeno porte totalizam 7,69% dos entrevistados.

Quando questionados sobre a atividade laboral desenvolvida atualmente. Aqui foi empregada a frequência de: “Ainda não trabalho”, “Desempregado”, “Empregado em âmbito privado”, “Emprego como funcionário público” e “Trabalho autônomo”, onde o inquerido teve o ensejo de escolher apenas uma das opções. Dos 13 que responderam o questionário 10 assinalaram que estão empregado em “âmbito privado”, no regime celetista regido pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), 1 como “funcionário público” regido pelo regime de estatutário e 2 trabalham como “Autônomo”, que nada mais é que trabalhar por conta própria, sendo atividades exercidas por pessoas físicas com ou sem fins lucrativos. Já quanto às opções “Ainda não trabalho” e “Desempregado” tiveram as suas frequências zeradas. Esses resultados estão expressos na tabela 2 abaixo.

**Tabela 2.** Atividade laboral desenvolvida atualmente

Opção	Frequência	Porcentagem
Empregado em âmbito privado	10	76,92%
Emprego como funcionário público	1	7,69%
Trabalho autônomo	2	15,38%
<b>Total Geral</b>	<b>13</b>	<b>100,00%</b>

<sup>13</sup>Porte da empresa - <http://blog.sebrae-sc.com.br/numero-de-empregados-receita-bruta-para-mei-me-epp/>

Segundo os dados da tabela 2, 76,92% dos egressos estão empregado em âmbito privado, totalizando a maioria dos inquéritos, 7,69% desenvolvem a sua atividade laboral como funcionário público e 15,38% atuam na modalidade de trabalho autônomo. Os dados apresentados refletem o cenário da economia atual.

Vale ressaltar que este cenário é bastante gratificante em relação à etapa de transição universidade-mercado de trabalho, entretanto, sabemos que nem todos conseguem se sentir plenos e satisfeitos com o trabalho que realizam, visto que, com o decorrer do tempo, a forma como as atividades laborais são realizadas vem mudando e trazendo diversos impactos ao modo de viver do ser humano como um todo, principalmente quando se fala em satisfação profissional do trabalhador.

**Tabela 3.** Cargo ocupado na empresa.

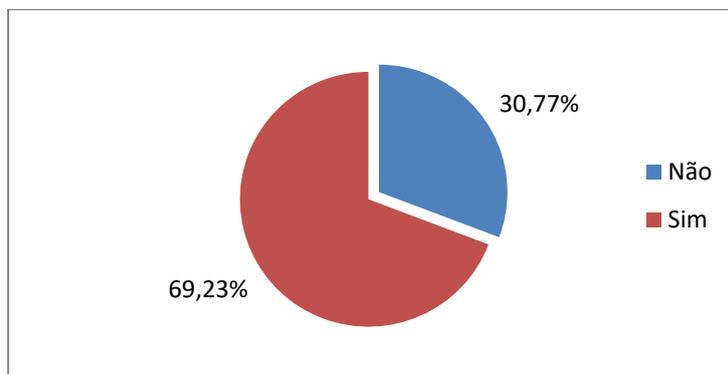
<b>Opção</b>	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>
Trainee	0	0,00%
Supervisor	0	0,00%
Gerente	0	0,00%
Diretor	1	7,69%
Outros	12	92,31%
<b>Total Geral</b>	<b>13</b>	<b>100,00%</b>

De acordo com a tabela 3, percebe-se 7,69% afirmam que ocupam o cargo de Gerente e 92,31% elegeram como cargo ocupado a opção “Outros”, entre as funções descritas pelos egressos destacamos: Analista de Gestão, Auxiliar Administrativo, Auxiliar financeiro, Assistente Comercial, Assistente de Qualidade, Contínuo, Coordenador de Compras, Inspetor Técnico, Motorista e Vendedor. Já quanto à opção de Diretor totalizou 7,69% das respostas obtidas nos questionários aplicados.

Uma segunda avaliação envolveu perguntar aos egressos sobre o trabalho que desenvolve se está relacionado com a sua graduação em administração de empresas.

Conforme demonstra a figura 4, 69,23% dos egressos inseridos no mercado de trabalho relatam que a atividade laboral desenvolvido está relacionada com o curso de

graduação em Administração, totalizando o dobro das respostas em analogia aos que não tem vínculo, perfazendo 30,77% das respostas.



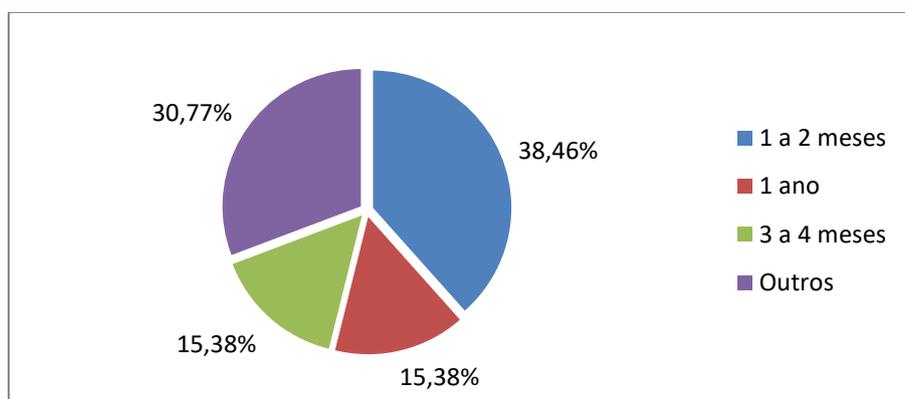
**Figura 4.** Relação entre trabalho e graduação.

Sobre essa relação entre faculdade e trabalho desenvolvido, o entrevistado afirma que:

Hoje em dia trabalho no setor financeiro e contábil, mas posso mudar para o setor de recursos humanos, logística, entre tantos outros, e assim poder encontrar a área que mais me identifico. (EGRESSO A).

Portanto, pode-se observar que no mundo do trabalho existem diversas ocupações onde o administrador pode atuar, nesse sentido, o curso proporciona uma ampla possibilidade de tarefas dentro de uma mesma empresa.

Logo a figura 5 apresenta quanto tempo os egressos demoraram para conseguir o primeiro emprego em sua área de formação.



**Figura 5.** Primeiro emprego na área de formação.

Dos egressos que participaram do inquérito 38,46% relatam que conseguiram o primeiro emprego na área de formação entre 1 a 2 meses após a conclusão do curso, 15,38% entre 3 a 4 meses, os que iniciaram suas atividades laborais após 1 ano perfazem o índice de 15,38%, já os que escolheram a opção “Outros” totalizam 30,77% dos egressos.

Cabe salientar, que uma parcela significativa desses formandos já estavam inseridos no mercado de trabalho, e o curso superior vem de encontro com a necessidade de melhorar o seu desempenho profissional.

Em consonância com o inquérito sobre o tempo que levou para os recém-graduados conseguirem o seu primeiro emprego na área de formação, perguntamos ao entrevistado se o curso de administração ajudou a se inserir no mercado de trabalho:

O curso sim ajudou, mas não foi o fator principal. Demonstrar boa postura em uma entrevista, aprender um pouco sobre como a empresa funciona, um curso de línguas, levando em conta que a empresa apresentar transações em dólares, uma especialização e finalmente demonstrar capacidade no período de experiência foi também razões que influenciaram a inserção no mercado de trabalho. (EGRESSO A).

Assim, podemos concluir que não basta apenas fazer um curso superior, o profissional deve também sempre estar inteirado com o mercado, buscando informação sobre a empresa em que vai participar de uma seleção, como também sempre deve estar se atualizando seus conhecimentos para ter um bom desempenho na organização.

## CONCEPÇÕES, EXPECTATIVAS E INTERESSES DOS ALUNOS

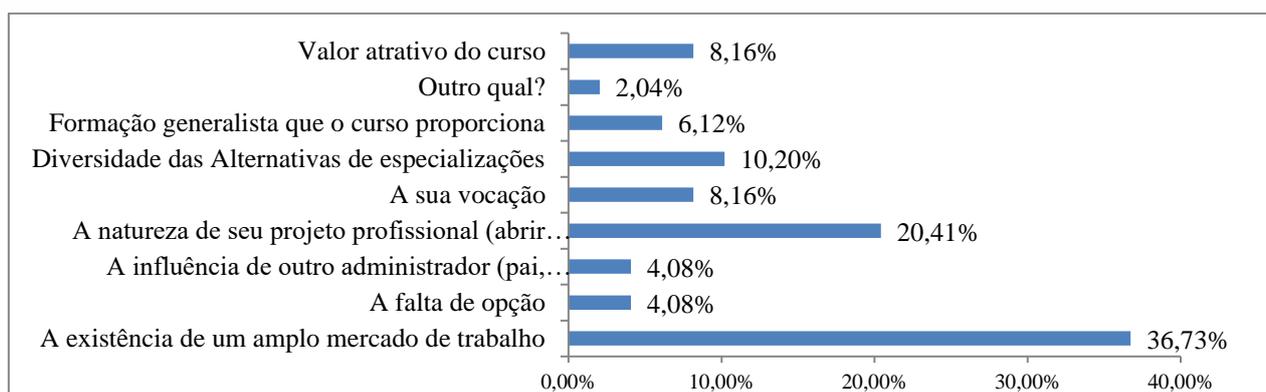
Com a finalidade de conhecer quais são as concepções, expectativas e interesses dos alunos sobre a relação entre formação profissional e mercado de trabalho, aplicou-se um questionário semiestruturado para 61 alunos matriculados no curso de Administração do ano 2018/2 distribuídos respectivamente no 2º, 4º, 6º e 8º semestre, sendo que 12 não participaram do inquérito porque estavam ausentes no momento. Dos 49 participantes, 22 são do sexo masculino e 27 do sexo feminino.

Quanto à faixa etária a maioria dos 49 respondentes estão entre 21 a 30 anos, sendo um total de 32 alunos, 8 responderam que estão na faixa etária entre 16 a 20 anos, 6 de 31 a 40 anos e 3 estão na faixa etária entre 41 a 50 anos de idade. Com relação ao estado civil dos entrevistados destaca-se solteiro totalizando a frequência de 39 representando a

maioria das repostas em relação aos casados que são 9 e separado 1. Dos alunos pesquisados apenas 11 possuem dependentes.

Ao questionados sobre o que mais o influenciou optar pelo curso de Graduação em Administração, a maioria dos respondentes afirmou que foi a existência de um amplo mercado de trabalho, com 36,73% das respostas.

Percebe-se, ainda, que a opção a natureza de seu projeto profissional (abrir empresa, ampliar negócio, carreira) obteve uma frequência alta de respostas totalizando 20,41%. Já quanto às demais opções auferiram os seguintes resultados: Valor atrativo do curso 8,16%; Outro qual? 2,04%; Formação generalista que o curso proporciona 6,12%; Diversidade das Alternativas de especializações 10,20%; A sua vocação 8,16%; A influência de outro administrador (pai, amigo, parente) e A falta de opção tiveram 4,08% respectivamente, conforme resultados apresentados na figura 6.



**Figura 6.** O que mais o influenciou em escolher cursar Administração.

Outro ponto que vale mencionar é o fato de que os alunos não veem o curso de Graduação em Administração como uma vocação, mas como uma oportunidade de ingressar no mercado de trabalho com mais facilidade, sendo um dos cursos com maior número de matrículas realizadas de acordo com Censo de Educação Superior realizado em 2016 pelo INEP.

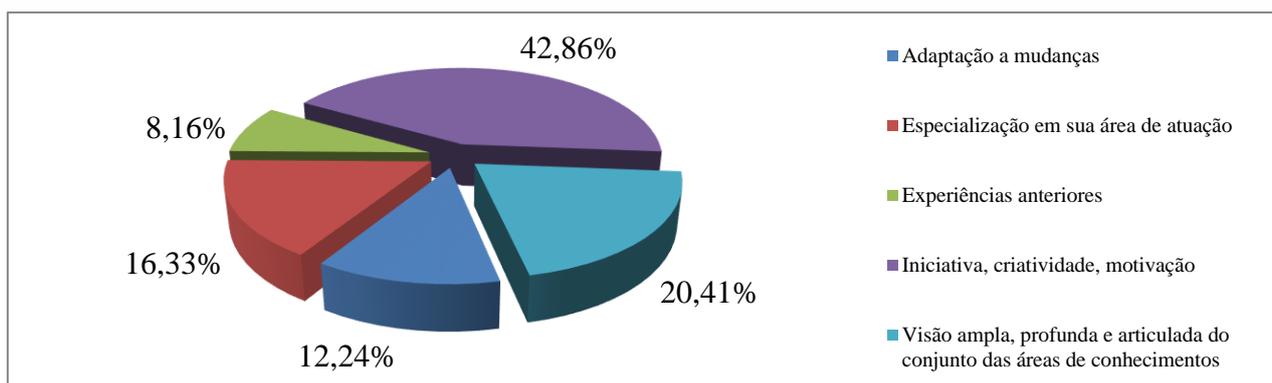
Concomitantemente as respostas dos alunos vêm de encontro com a percepção dos professores quando foram questionados em entrevista sobre: Quais são as expectativas dos alunos que ingressam na Faculdade de Administração que você percebe?

Resposta do Professor:

Entendo que ingressar no mercado de trabalho e ter uma atividade profissional melhor remunerada, seja ela como funcionários e/ou donos de empresas privadas bem como no setor público. (PROFESSOR B)

Salienta ainda Chiavenato (2000) que em épocas de complexidades, mudanças e incertezas a “Administração tornou-se uma das mais importantes áreas da atividade humana” e o trabalho do administrador em qualquer organização é essencialmente o mesmo para alcançar os objetivos com maior eficiência e economia de recursos, caracterizando assim, a existência de um amplo mercado para quem elege essa profissão como opção de Graduação Superior para inserção no mundo do trabalho.

Esta análise relaciona-se com as respostas do questionamento expresso na figura 7, onde os alunos em mais de 40% afirmam que os empresários anseiam que esses novos colaboradores recém-formados tivesse iniciativa, criatividade e motivação. A segunda alternativa mais respondida foi Visão ampla, profunda e articulada do conjunto das áreas de conhecimentos com 20,41%, e em terceira posição aparece Especialização em sua área de atuação com 16,33% as demais opções tiveram os seguintes resultados, 12,24% por Adaptação a mudanças e 8,16% por Experiências anteriores.



**Figura 7.** Expectativas dos empresários ao contratar um funcionário recém-formado.

No mundo corporativo, espera-se que o colaborador tenha iniciativa, facilidade de lidar com diferentes situações, antecipando os problemas e trazendo soluções com clareza de raciocínio. A criatividade também é outra característica em alta, justamente em razão da necessidade de inovar sempre. Sobre este aspecto, realizamos entrevistas com perguntas semiestruturada que foram respondidas pelos empresários, professores e alunos:

Eu acho que qualquer pessoa que inicia um trabalho a gente espera que ela cumpra a função dela com toda a responsabilidade, com competência, que vista realmente a camisa da empresa e trabalhe motivado. (EMPRESÁRIO A)

As principais contribuições, sem sombra de dúvidas, são relacionadas ao desenvolvimento do trabalho e a relação dos trabalhadores. (PROFESSOR C)

Busca uma boa formação adquirida através de conhecimento que se faz necessários para enfrentar as situações onde só sobrevivem os melhores.  
(ALUNO A)

Nesse contexto, é esperado que o novo contratado recém-formado demonstre energia e muito ânimo, vestindo a camisa da empresa e se relacionando bem com os novos colegas de trabalho já que esta é a expectativa principal quanto ao efeito que novos membros proporcionarão à equipe. Assim motivação, talvez seja a palavra de ordem para este empresário, pois nenhuma empresa gosta de ter em seu quadro de funcionários alguém desmotivado ou sem qualquer entusiasmo para aprender coisas novas e desempenhar novas atribuições.

Quando questionados a respeito de qual avaliação fazem acerca do mercado de trabalho voltado a profissão do administrador, os acadêmicos entendem ser Boa a situação do mercado para o administrador, com 53,06% das respostas conforme expresso na figura 8. A segunda opção de respostas com 30,61% entendem que o mercado é Razoável, seguido de 16,33% que consideram Excelente. As opções Péssimo e Ruim não foram eleitas pelos estudantes da instituição pesquisada.

Essa questão era seguida de solicitação de justificativa, ou seja, os formandos poderiam esclarecer a razão de entender o mercado de trabalho como excelente, bom, e razoável para um administrador.

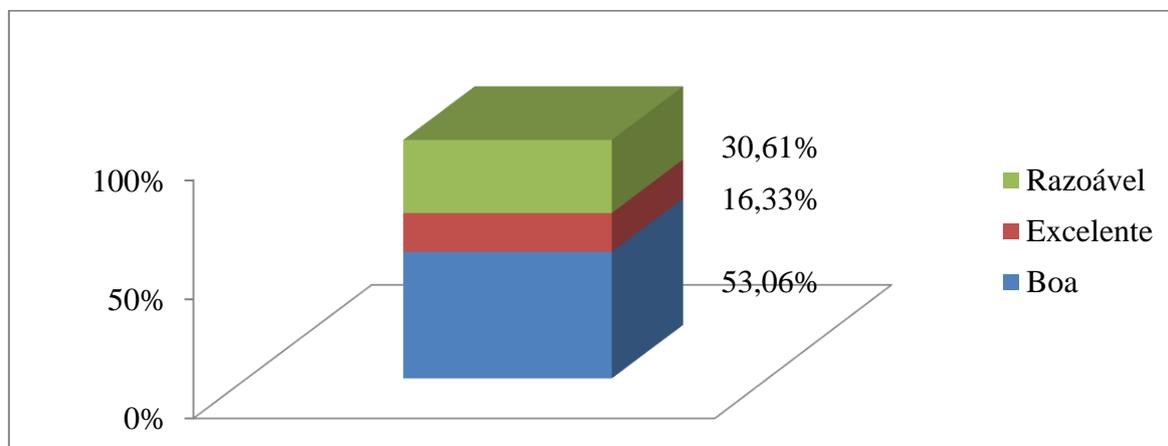
Dentre das justificativas listadas estão: “o administrador é de suma importância para qualquer empresa e necessário para auxiliar no planejamento e desempenho”; “a administração é uma área muito abrangente e que dispõe de muitas oportunidades tanto no setor público quanto privado”; “as empresas vem crescendo em grande escala e administração é uma área onde é necessária uma pessoa formada e que tenha base para garantir o sucesso da empresa”; “é uma das maiores áreas para se conseguir emprego e crescimento dentro da empresa”; “porque é um mercado muito amplo e tem muitas oportunidades, e tudo depende do profissional”; “por ser uma profissão muito valorizada no mercado”.

Segundo levantamento do Ministério do Trabalho<sup>14</sup>, com base em dados do Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (Caged), os administradores de empresas estavam entre os profissionais mais procurados pelas empresas no Brasil em 2018 entre os meses de janeiro a novembro. No total, foram admitidos, com carteira assinada, 32.569 profissionais da área, colocando a carreira no quarto lugar entre as mais requisitadas,

---

<sup>14</sup> Informações extraídas do Conselho Federal de Administração (CFA), site: <https://cfa.org.br/>

informação que vem de encontro com as expectativas dos alunos em relação ao mercado de trabalho para o profissional formado em administração.



**Figura 8.** Situação atual do mercado de trabalho na profissão de administrador.

Os estudantes universitários finalizam seu curso de graduação com diferentes expectativas com relação ao seu futuro como administrador. A ausência de informações sobre os desafios que viram parece ser uma condição corriqueira. Com a finalidade de verificar o entendimento do aluno com relação ao futuro profissional, os estudantes foram questionados sobre as oportunidades profissionais previstas após a conclusão do curso de graduação em Administração.

Na instituição pesquisada, os alunos entendem com 46,94% das respostas que será de média dificuldade conseguir trabalho com remuneração satisfatória com a minha profissão, seguido da opção adversa na segunda posição com 32,65% que será difícil conseguir trabalho com remuneração satisfatória, com a minha profissão. A terceira frequência de respostas com 10,20% os alunos afirmam ser difícil conseguir trabalho com remuneração satisfatória, independente da profissão e 8,16% acham que não ser difícil conseguir trabalho com remuneração satisfatória, desde que não necessariamente na minha profissão e por fim 2,04% alegam que será fácil conseguir trabalho com remuneração satisfatória com a minha profissão conforme dados descritos na tabela 4.

**Tabela 4.** Concepção para as oportunidades profissionais no mercado de trabalho.

	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
Entendo não ser difícil conseguir trabalho com remuneração satisfatória, desde que não necessariamente na minha profissão.	4	8,16%
Entendo que será de média dificuldade conseguir trabalho com remuneração satisfatória com a minha profissão.	23	46,94%
Entendo que será difícil conseguir trabalho com remuneração satisfatória, com a minha profissão.	16	32,65%
Entendo que será fácil conseguir trabalho com remuneração satisfatória com a minha profissão	1	2,04%
Entendo ser difícil conseguir trabalho com remuneração satisfatória, independente da profissão.	5	10,20%
<b>Total Geral</b>	<b>49</b>	<b>100,00%</b>

Entre as justificativas apontadas pelos alunos com relação a este questionamento foram listadas: “muita concorrência na área”; “hoje em dia uma remuneração boa em qualquer área tem se tornado muito complicado”; “hoje a área administração vem sendo altamente disputada, o que faz com que se torne algo mais complicado, porém, não deixa de ter grandes oportunidades”; “pois com a crise que o país está passando as empresas estão cortando gastos”; “de forma geral um administrador não é bem remunerado na nossa região”.

A carreira em Administração é uma das mais procuradas no Brasil. O caráter generalista do profissional da área facilita a atuação nos mais variados campos da economia, seja em empresas privadas de todos os portes, órgãos públicos ou organizações não governamentais (ONGs).

Como toda carreira bem remunerada, há também muita concorrência. Para ganhar um bom salário o administrador necessita, além de uma boa formação, buscar especializações como pós-graduações, MBAs - Mestre em Administração de Negócios, para ampliar a sua competitividade no mercado de trabalho conforme apontado em entrevista:

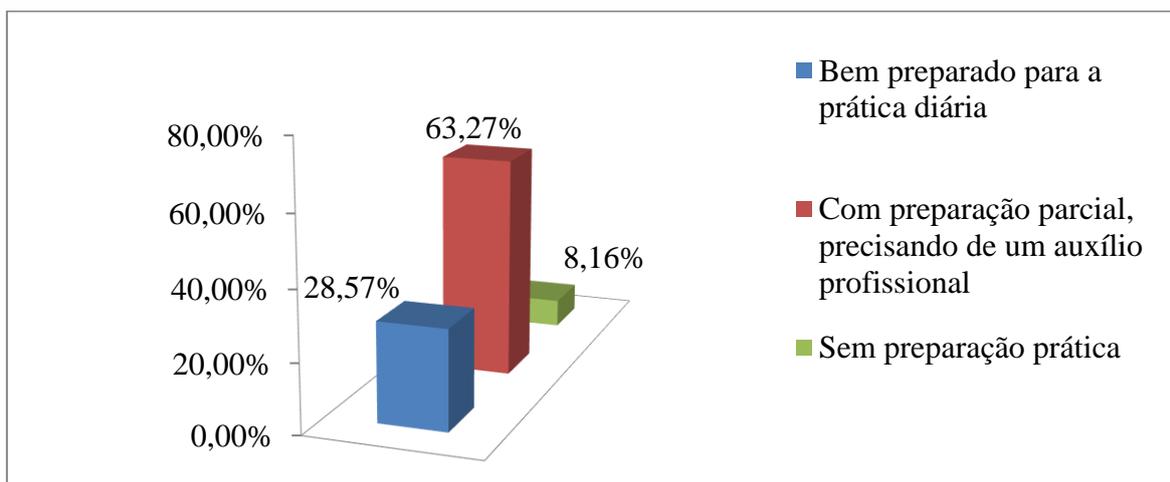
Ao perceber que a faculdade não nos proporciona uma especialização e capacitação em uma área específica, mas sim uma visão geral do todo. A busca por especialização na área que me identifiquei foi importante para aprender profundamente sobre assuntos abordados apenas por cima. (EGRESSO A)

O que nos vai direcionar ao mercado é o seguimento do que vamos administrar, e qual será o ramo da administração que iremos atuar para se especializar e ter uma busca constante de conhecimento. O que nos faz administrador, não pode se limitar em apenas uma formação programada de

começo e fim, e nem quando assumimos uma empresa ou qualquer organização. Mas sim quando estamos abertos às adversidades de conhecimentos que viemos a adquirir ao longo da vida. (ALUNO A)

Já com relação ao conceito que o aluno faz de si mesmo, quanto ao julgamento de sua capacidade de atuação como administrador e preparação prática para ingressar no mercado de trabalho.

A princípio os alunos entendem que possuem uma preparação parcial, precisando de um auxílio profissional com 63,27% das respostas. Em segunda posição de representatividade aparece à opção daqueles que acreditam estarem aptos e bem preparados para a prática diária com 28,57% e em terceiro lugar com 8,16% afirmam que não estão preparados para prática das tarefas diárias de um administrador conforme demonstrado na figura 9.



**Figura 9.** Capacidade profissional para atuar no mercado de trabalho.

Um dos fatores que podem explicar essa resposta seria o fato desses alunos não estarem inseridos no mercado de trabalho voltado para a sua área de formação e ou, ainda cursando os anos iniciais da graduação, contribuindo para essa percepção que fazem para o enfrentamento dessa prática diária conforme destaca os alunos em entrevista:

Em um ambiente universitário o que podemos extrair são as teorias de como fazer, através de métodos e técnicas e direcionamentos das nossas ações. Podemos ressaltar que o ensinamento voltado para a prática do educando tem mais valia pelo fato de que os mesmos possam ressuscitar o que foi aprendido na sala de aula e usar no seu cotidiano de trabalho e nas suas práticas do dia-a-dia. (ALUNO A).

No início será um pouco complicado, porque ainda estamos vendo mais o teórico e depois vamos à prática do curso, mais estamos sendo preparados para qualquer eventualidade que aconteça. (ALUNO B).

Não me sinto muito preparada para o mercado de trabalho, estou saindo da faculdade com medo de não conseguir exercer minha profissão, por não saber colocar em prática o que me foi passado. E em minha opinião esse medo se dá justamente ao fato de não ter aulas práticas, talvez se tivéssemos empresas júnior nas faculdades de administração ajudaria e muito. (ALUNO C).

A percepção das dificuldades iniciais que os recém-formados enfrentam pode ser um aspecto importante no momento de decidir à carreira podendo influenciar o profissional no momento de escolha dos caminhos a seguir. Para distinguir quais são os aspectos que os alunos entendem como de maior dificuldade para o início da carreira de administrador, solicitamos que indicassem pelo menos três de maior relevância de acordo com a sua concepção.

Na análise das respostas verifica-se que as questões que envolvem administração financeira e orçamentária se apresentam como principal fator com 61,22%, seguido da questão que envolve administração estratégica com 44,90%, e em terceiro lugar administração de sistemas de informação com 40,82% das respostas.

Administração de vendas e marketing, questões que necessita o bom uso do português, administração de pessoal e de equipes, métodos quantitativos e qualitativos e visão ampla, profunda e articulada do conjunto das áreas de conhecimentos também são consideradas de maiores dificuldades conforme demonstra na figura 10.



**Figura 10.** Dificuldades para o início da carreira de administrador.

Nesse aspecto, destaca o formando em entrevista “conhecimentos todos nos temos, mas a lapidação se faz necessário, ou seja, em cima dos nossos conhecimentos de causa adquirimos um aperfeiçoamento. De um lado vem o saber fazer de outro vem o como fazer”.  
(ALUNO A)

Nesse sentido, os desafios da carreira estão, principalmente, pautados ao dinamismo do ambiente de negócios, ao uso das novas tecnologias e ao crescimento exponencial do conhecimento. Assim, a incorporação de habilidades e competências nessas áreas em que os formandos entendem ter dificuldades é fundamental para se manter no mercado de trabalho. Adquirir conhecimentos como a análise de dados e o marketing digital, por exemplo, são, atualmente, essenciais para as empresas.

Quando questionados sobre quais fatores percebem maior barreira para seu ingresso no mercado de trabalho como administradores, as repostas dos alunos demonstram que eles entendem que é a exigência de experiência anterior com 53,06%, em seguida vem à preocupação quanto à imaturidade profissional com 34,69%, e em terceira posição com 6,12% os alunos destacaram a restrição do mercado de trabalho na área administrativa, as demais opções de respostas tiveram suas frequências abaixo de 5% (Figura 11).

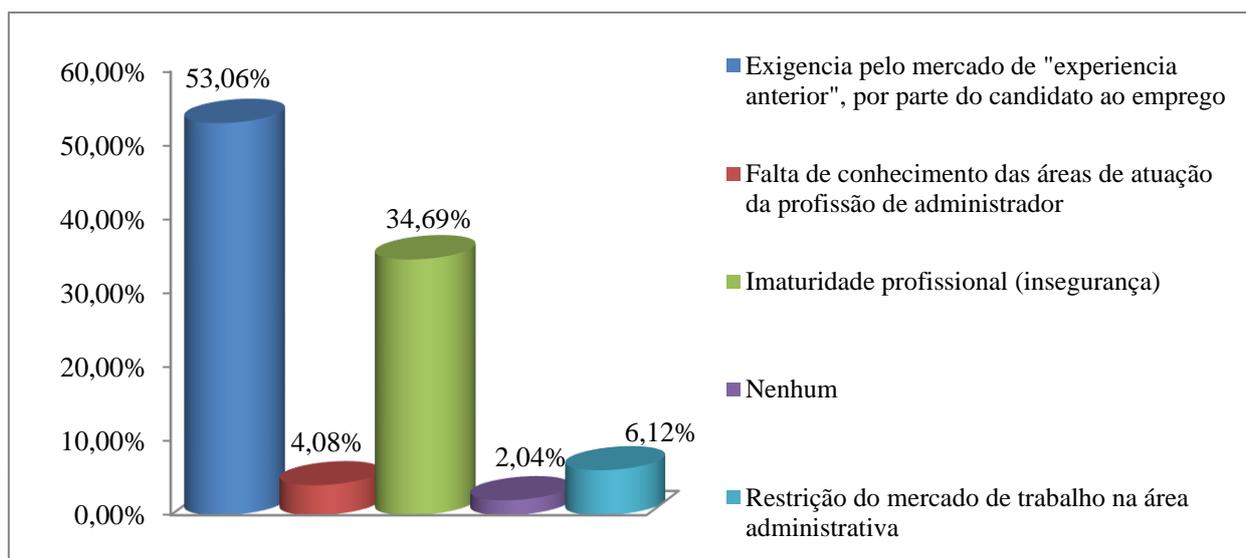
Esse resultado vem de encontro com o relato dos entrevistados conforme descrito abaixo:

Não só o aluno dessa instituição, mas sim todo e qualquer instituição recém-formados tem suas dificuldades devido à falta de experiência. O mercado exige isso, e creio ser essa uma das principais razões dentre outras como a não continuidade nos estudos como uma pós-graduação o que lhe qualificaria ainda mais para o mercado, mesmo sem a devida experiência profissional.  
(PROFESSOR B).

Acredito que me sinto sim preparado para o mercado de trabalho, a única coisa que falta e que no início possa dificultar é a experiência diretamente com a profissão.  
(ALUNO B).

Nesse sentido, muitas empresas hoje em dia estão preferindo contratar profissional e colocá-lo em alguma área distinta até o mesmo adquirir experiência necessária para a investida em um cargo compatível com a sua formação.

De tal modo, que se preparar ainda e á melhor opção para o recém-formado, investindo em uma pós-graduação, na fluência de uma segunda língua, se envolver com pessoas que lhe possam transmitir experiências de vida agregando valor a sua carreira, mediante a busca de novos desafios, e não se acomodando, ainda são as melhores opções para se galgar um espaço no mercado de trabalho.

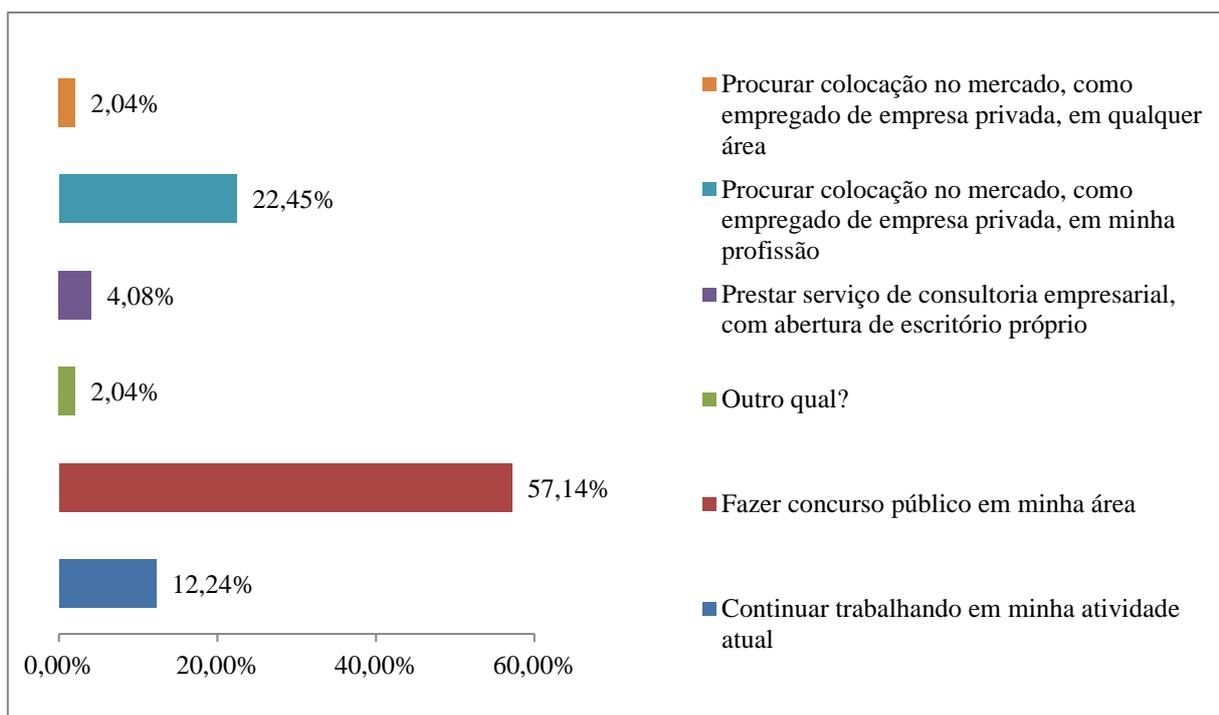


**Figura 11.** Quais são as barreiras para o ingresso do recém-formado no mercado.

A figura 12 demonstra acerca dos planos profissionais estabelecidos para o futuro pelos alunos. Dos participantes, 57,14% reponderam que pretendem fazer concurso público na área de formação, 22,45% almejam trabalhar em uma empresa privada na área de formação, 12,24% vão continuar trabalhando em sua atividade atual, 4,08% aspiram prestar consultoria empresarial com a abertura de um escritório, e 2,04% esperam trabalhar em uma empresa privada em qualquer área.

Pode-se notar que a graduação em Administração está servindo como um processo que precede a busca pelo serviço público por mais da metade dos formandos.

Tal ocorrência talvez possa chamar a atenção dos coordenadores do curso da respectiva instituição de ensino superior pesquisada, no sentido de buscar identificar qual a razão que está motivando os alunos a optarem por concurso e não por contemplar a possibilidade de prestação de serviços como administrador em empresas privadas.



**Figura 12.** Planos profissionais estabelecidos após a sua formatura.

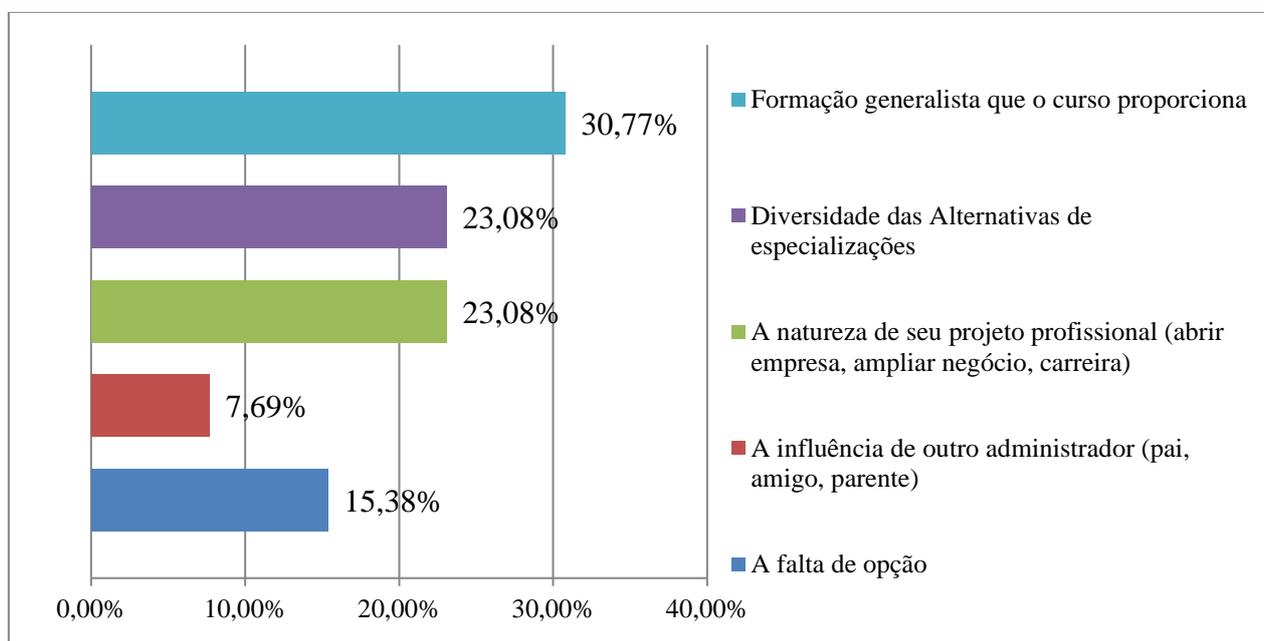
## CONCEPÇÕES, INTERESSES E DEMANDAS DOS EGRESSOS, PROFESSORES E EMPRESÁRIOS

Com o propósito de conhecer as concepções, interesses e demandas dos egressos, professores e empresários em relação à formação profissional dos alunos, aplicou-se um questionário semiestruturado para treze (13) egressos, quinze (15) professores e vinte e três empresários (23). Dos 51 participantes, 30 são do sexo masculino e 21 do sexo feminino.

Os resultados são apresentados em três segmentos: o primeiro explora as concepções e interesses dos egressos sobre a formação em relação ao curso de administração; o segundo debruça-se sobre concepções, expectativas e interesses dos professores em relação às demandas dos egressos e do mercado de trabalho e o terceiro segmento explora as concepção e expectativas dos empresários ao contratar um funcionário recém-formado. Para estes inquéritos foram obtidas os seguintes resultados, de acordo com as respostas dadas pelos “sujeitos” participantes do desenho da pesquisa.

## EGRESSOS

Quando os egressos foram questionados sobre qual o motivo que os levaram a escolher a graduação em Administração, 30,77% dos respondentes afirmaram que foi devido à formação generalista que o curso proporciona já 23,08% declararam que foi a diversidade das alternativas de especializações e a natureza de seu projeto profissional respectivamente na mesma frequência de respostas, 15,38% optaram pelo curso por falta de opção e 7,69% alegam que foi a influencia de outro administrador, conforme apresenta na figura 13.



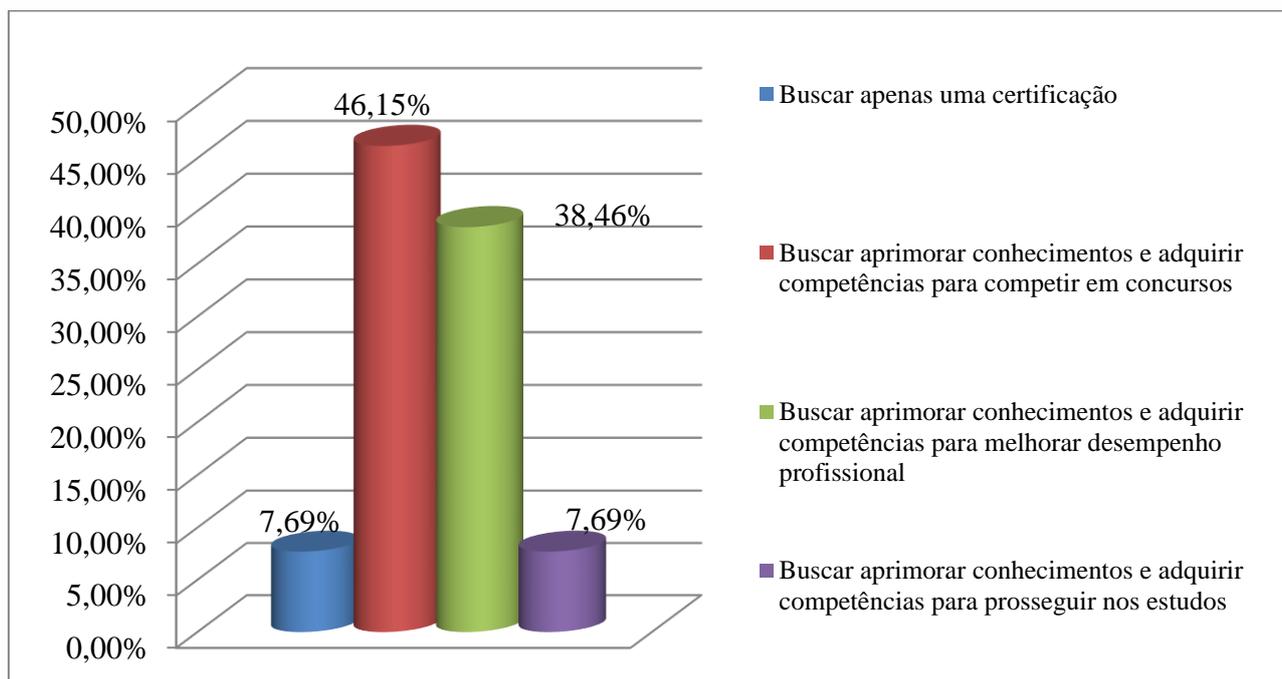
**Figura 13.** O que mais o influenciou em escolher cursar Administração

Os resultados extraídos com a aplicação dos questionários retratam pelos pesquisados o curso de graduação em administração como uma profissão que proporciona a atuação em vários campos que de acordo com Chiavenato (2000) o administrador é considerado agente de mudanças que possui o papel de planejar, organizar, dirigir e controlar o uso de recursos a fim de alcançar objetivos, tornando-se vital e indispensável para sociedade moderna. Reflexões que vem de encontro com o relato do egresso em entrevista “A faculdade de administração, apesar de muito desvalorizada atualmente, nos proporciona várias áreas de atuação, é isso que me motivou” (EGRESSO A).

Quando questionamos sobre as expectativas que os recém-graduados tinham ao ingressar na faculdade, 46,15% dos participantes reponderam que buscavam aprimorar seus conhecimentos e adquirir competências para competir em concursos, 38,46% desejavam aprimorar os conhecimentos e adquirir competências para melhorar o seu desempenho profissional e as opções buscar apenas uma certificação e aprimorar conhecimentos e adquirir competências para prosseguir nos estudos obtiveram 7,69% das frequencias de respostas respectivamente de acordo com a figura 14.

Cabe mencionar que, quase a metade dos respondentes buscam a carreira pública como aspiração para cursar uma faculdade, compondo o seu projeto futuro pós formação. Nesse sentido, uma possível interpretação sobre as razões na procura por concursos públicos poderia ser buscada nos altos índices de desemprego no setor privado.

Ressalta-se entretanto, que embora o desemprego é pautado como um dos fenômenos que mais atinge a sociedade contemporânea, não pode ser apresentado somente como uma novidade, mas como um fenômeno intrinseco ao processo de acumulação de capital (POCHMANN, 2007).



**Figura 14.** Expectativas do Egresso quando ingressou na Faculdade

A figura 15, representa as expectativas dos empresários ao contratar um recém-formado na compreensão dos egressos. Com 38,46% as respostas apontam para uma visão ampla, profunda e articulada do conjunto das áreas de conhecimento como sendo o

que os empresários anseiam ao contratar esse funcionário recém-formado em administração, 23,08% seria a facilidade de lidar com as diferentes situações, 15,38% relatam que são as experiências anteriores como também a iniciativa, criatividade e motivação respectivamente e 7,69% afirmam que é a adaptação a mudanças.

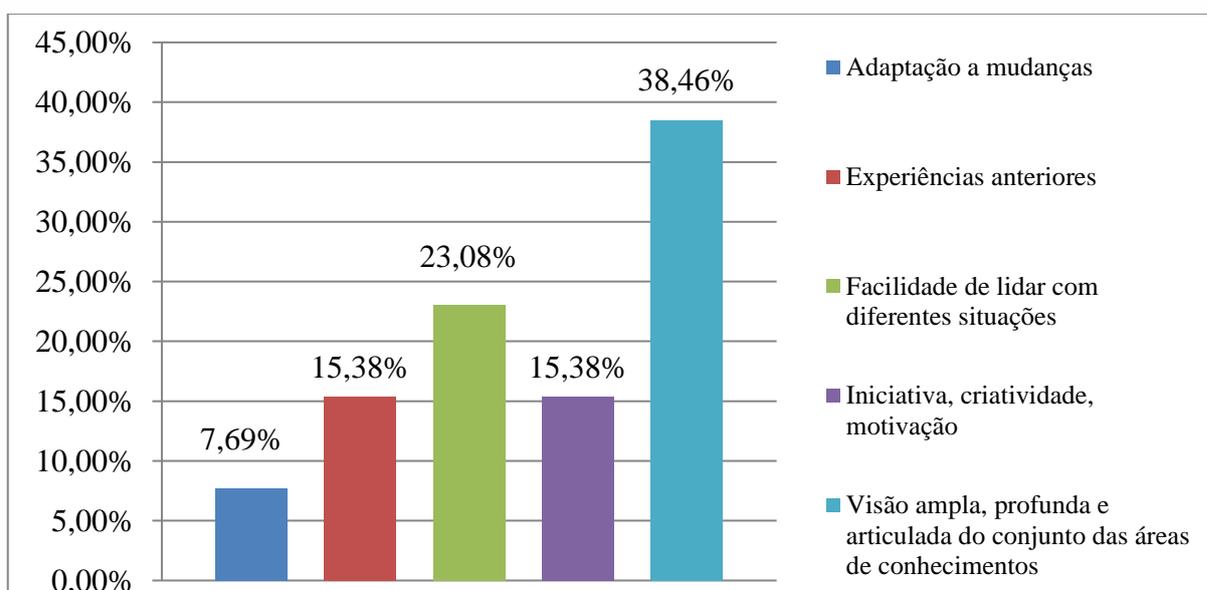
Em relação a este questionamento, o aluno destaca em entrevista que:

O mercado busca alguém que chegue com ideias novas, com energia para aplicar tudo que aprendeu na faculdade e eles esperam alguém totalmente preparado, e muitos de nós recém-formados não nos sentimos preparados talvez devido aos conteúdos que em alguns momentos foram vagos ou até mesmo pelo desinteresse dos mesmos. (ALUNO C).

Já o egresso enfatiza que:

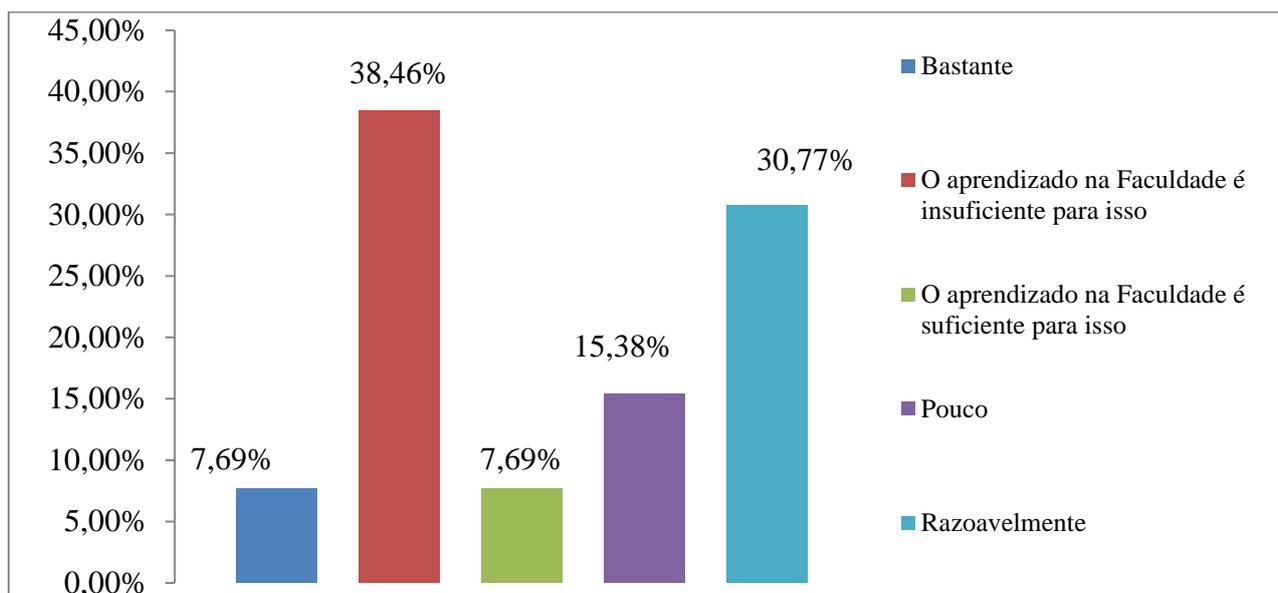
Questionaria mais meus professores sobre assuntos que podem influenciar o mercado de trabalho, e quais são as maneiras que nós podemos por em prática tudo que foi estudado na teoria. Saber exemplos de como as coisas acontece nas empresas é muito importante para o acadêmico saber lidar com situações que possam afetar seu trabalho. (EGRESSO A).

Portanto, na visão dos entrevistados não basta apenas saber a teoria para estar bem preparado para atuar no mercado de trabalho, mas como aplica-las na prática para ser um bom profissional e satisfazer as expectativas dos empresários.



**Figura 15.** Na visão do Egresso quais as expectativas dos empresários ao contratar um funcionário recém-formado

Ao questionarmos os egressos sobre o aprendizado que receberam na faculdade conseguiram adquirir conhecimentos, competências, habilidades e atitudes suficientes para competir e atuar significativamente no mercado de trabalho. Dos participantes do inquérito, 38,46% relataram que foram insuficiente para isso, 30,77% afirmaram que foram razoavelmente suficientes, 15,38% declaram que foi pouco e 7,69% respectivamente responderam que é bastante e suficiente para isso, conforme ilustra na figura 16.



**Figura 16.** Na visão do Egresso o aprendizado na Faculdade é suficiente para competir e atuar como administrador no mercado de trabalho

Em entrevista com recém-graduado podemos constatar que o relato difere em relação ao resultado da pesquisa realizada através de questionário com perguntas fechadas, conforme descrito:

Durante o período acadêmico pude desenvolver o famoso CHA (Conhecimentos, habilidades e atitudes) dentro de uma organização pública federal, na qual fiz estágio. Essas habilidades foram vistas na teoria na faculdade, mas somente na prática é que podemos realmente afirmar se o ensino foi satisfatório. (EGRESSO A).

Ainda na concepção do recém-graduado:

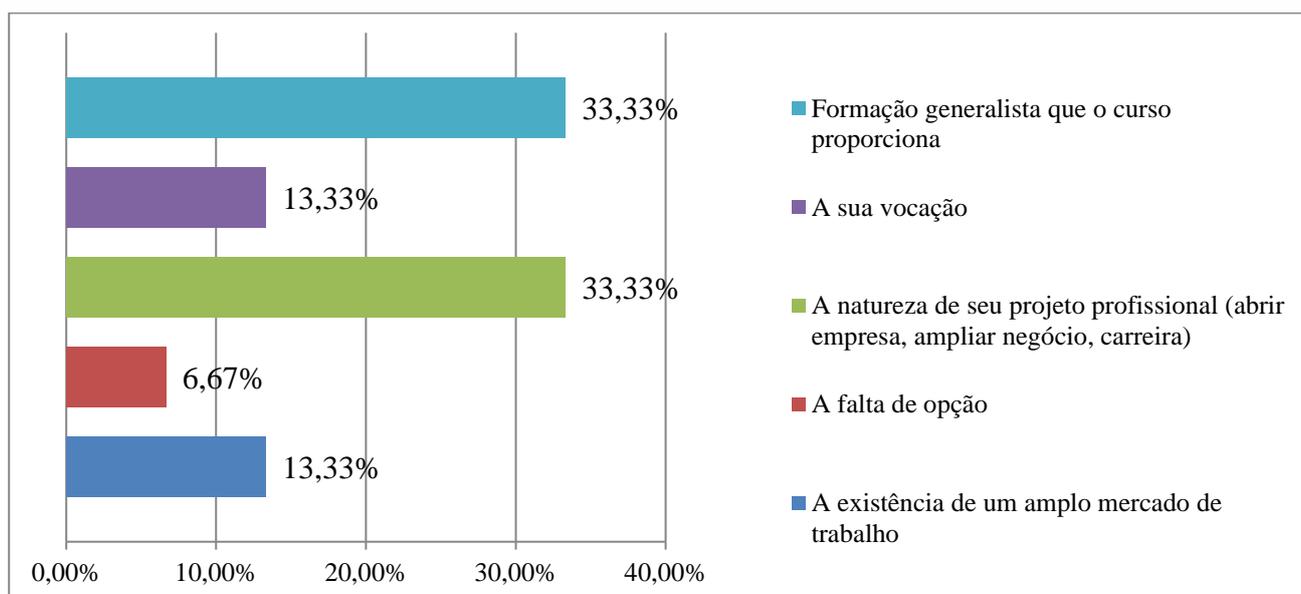
O curso me proporcionou visão de várias áreas que podem ser seguidas dentro de uma organização, desde o operacional até a parte de diretoria e tomada de decisão. Aprender a olhar a empresa como um todo e identificar quais são os pontos onde precisam de melhora e quais devem ser substituídos ou eliminados foi uma das coisas que a faculdade me proporcionou. (EGRESSO A).

Essa divergencia talvez se justifique pelos cargos de nível operacional que os egressos ocupam no mercado de trabalho, conforme apontado em análise da tabela 5, uma vez que a maioria dos pesquisados em seu labor necessitam de habilidades técnicas que segundo Chiavenato “Consiste em utilizar conhecimentos, métodos, técnicas e equipamentos necessários para o desempenho de tarefas específicas” (2000), haja vista que tais conhecimentos se adquirem por meio da experiência e educação.

Como administradora recém-formada não posso afirmar que me sinto totalmente preparada, mas que a busca por informações, estudos de caso e nos munir de informações que podem afetar nosso cotidiano e nosso trabalho é extremamente importante para saber lidar com os acontecimentos inesperados. (EGRESSO A).

## PROFESSORES

Ao questionarmos os professores sobre o que mais influencia o aluno em escolher cursar Administração, 33,33% dos pesquisados responderam que foi a formação generalista que o curso proporciona e a natureza de seu projeto profissional (abrir empresa, ampliar negócio, carreira) que influenciaram a escolha, já 13,33% afirmaram que foi a existência de um mercado amplo como também a vocação do aluno e 6,67% dos professores apontaram a falta de opção, conforme ilustra a figura 17.



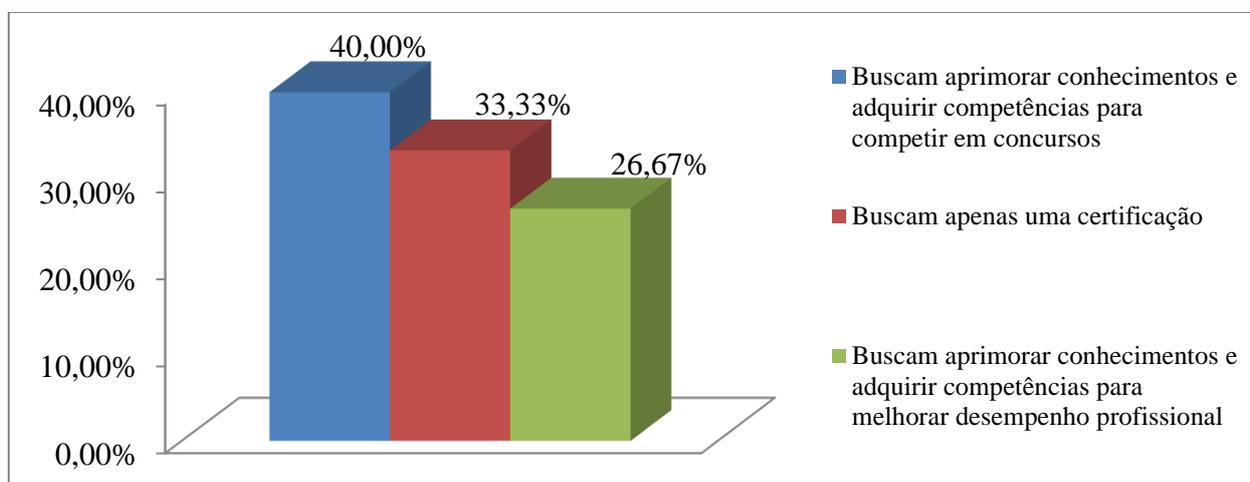
**Figura 17.** Concepção dos professores sobre o que mais influencia o aluno em escolher cursar Administração

Com relação a esse questionamento, o professor comenta em entrevista:

Acredito que a maioria dos acadêmicos já estão atuando em algum mercado de trabalho, assim eles ingressam no curso superior de administração para melhorar suas carreiras profissionais. (PROFESSOR A)

Assim, podemos analisar que, tanto o resultado obtido mediante a aplicação do questionário quanto o comentário do professor em entrevista, reforça que, os recém-formados em Administração optaram pelo curso devido a sua formação generalista, que além de proporcionar ampliação da sua carreira, tendo em vista um vasto leque oportunidades em empresas tanto no setor privado, quanto no público, como também, dar início ao seu próprio negócio mediante ao conhecimento adquirido na área de gestão.

Já em relação às expectativas que os alunos têm ao ingressar na faculdade, os professores apontam que 40% buscam aprimorar conhecimentos e adquirir competências para competir em concursos, 33,33% buscam apenas uma certificação e 26,67% buscam aprimorar conhecimentos e adquirir competências para melhorar o desempenho profissional de acordo com a figura 18.

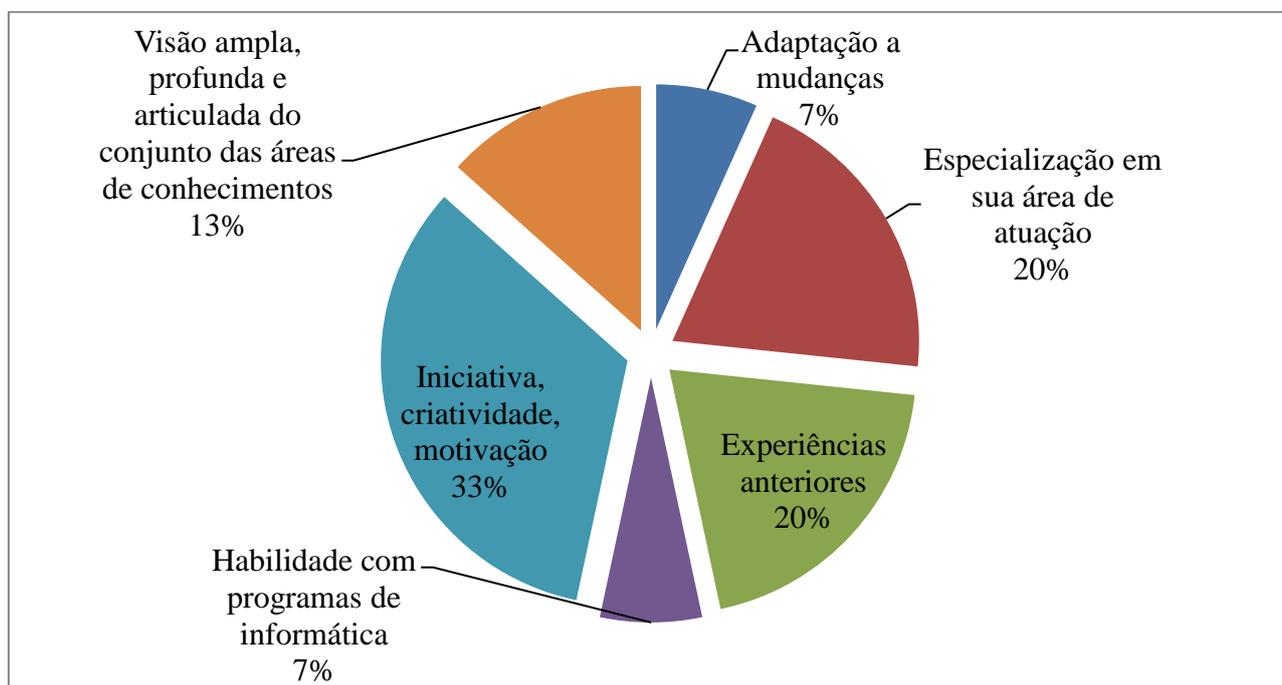


**Figura 18.** Na visão do Professor quais as expectativas dos alunos quando ingressam na Faculdade

Constatou-se que a maioria dos professores tem a percepção que os alunos ingressam no curso superior com propósito de aprimorar seus conhecimentos e adquirir competências para competir em concursos, promovendo como uma referência de

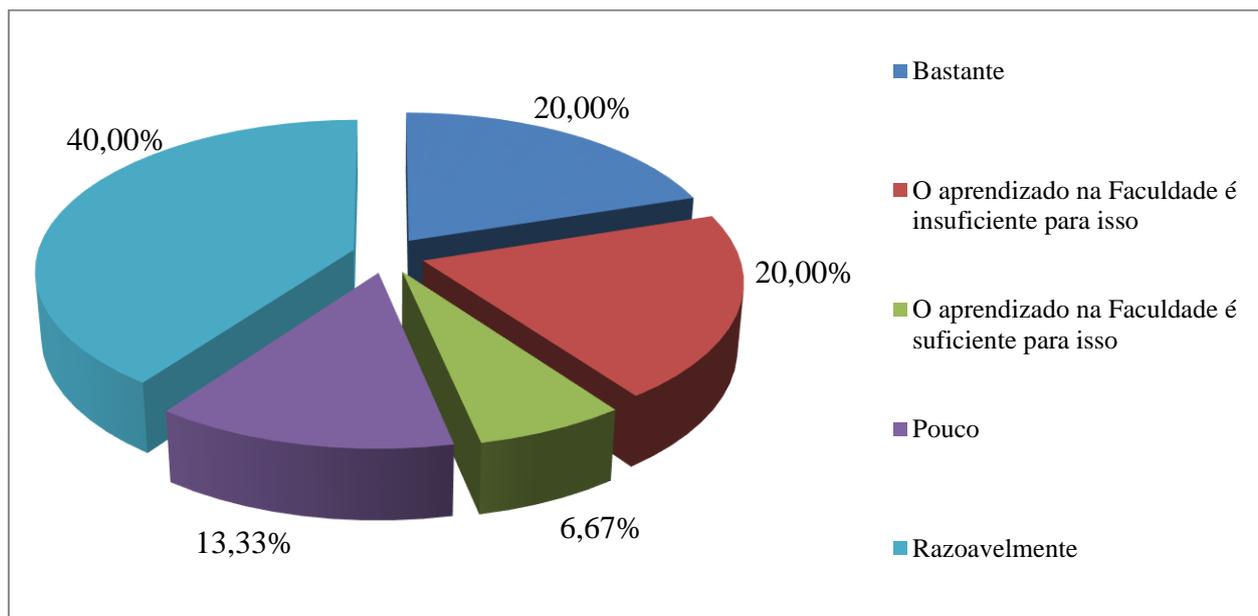
estabilidade profissional tanto como indicativo de conseguir “Melhores condições financeiras” (PROFESSOR C).

Na figura 19 os professores foram questionados em relação às expectativas dos empresários ao contratar um funcionário recém-formado, 33,33% dos respondentes escolheram a opção iniciativa, criatividade e motivação, 20% experiências anteriores e especialização em sua área de atuação respectivamente, 13% visão ampla, profunda e articulada do conjunto das áreas de conhecimentos e 7% adaptação às mudanças.



**Figura 19.** Na visão do Professor quais as expectativas dos empresários ao contratar um funcionário recém-formado

Quando perguntado aos professores se na visão deles a faculdade prepara os alunos egressos para adquirirem conhecimentos, competências, habilidades e atitudes suficientes para competir e atuar significativamente no mercado de trabalho como administrador, 40% dos pesquisados responderam que razoavelmente, 20% bastante e o aprendizado na faculdade é insuficiente para isso, 13,33% pouco e 6,67% o aprendizado na faculdade é suficiente para isso, conforme ilustra na figura 20.



**Figura 20.** Na visão do Professor o aprendizado na Faculdade é suficiente para competir e atuar como administrador no mercado de trabalho

Paralelamente a este inquérito, realizamos também uma entrevista com professores e alunos que abordaram essa temática:

Acredito que razoavelmente, pois a faculdade poderia possibilitar cursos de extensão, minicursos, etc. (PROFESSOR A)

Essa questão há vejo um pouco complexa, uma vez que tem pessoas que desenvolve sim suas habilidades durante o curso, outras nem tanto. É perceptível sim. Mas mensurar de modo geral é tanto quanto complexo, entendo eu. (PROFESSOR B)

Sim, pelas atividades desenvolvidas pela instituição com total participação do aluno. (PROFESSOR C)

Sim porque a minha prática do dia-a-dia me dá suporte, em relação à prática podemos ressaltar que os ensinamentos das universidades tende repassar aos alunos o entendimento e os fundamentos que alicerça o conhecimento. Já em relação à técnica proporcionado pela faculdade, podemos considerar um amadurecimento psíquico estrutural que no qual possamos desempenhar as nossas habilidades procedimentais. (ALUNO A)

Sim, estou conseguindo, usando os conceitos e ensinamentos que foram transmitidos em sala de aula, usando na faculdade como também no meu local de trabalho, depois do meu amadurecimento na faculdade, de tudo que foi ensinado e estudado por mim, facilitou minha vida profissional. (ALUNO B)

Não muito, creio que com a diversidade que nos deparamos na faculdade boa parte da nossa humanidade e habilidades acabam sendo travadas, nem todos como eu, por exemplo, conseguem demonstrar o que sabe se expressar perante os colegas de sala. E a falta de aulas práticas acaba colaborando ainda mais para que isso ocorra. (ALUNO C)

São diversas as opiniões em relação aos conhecimentos, competências, habilidades e atitudes para competir e atuar no mercado de trabalho como administrador, mas como ressalta os autores Andrade e Amboni (2011), não basta aprender o que é explicado em sala de aula com relação às diferentes áreas estratégicas da administração, o profissional deve ter a capacidade/habilidade de “saber fazer (Arte) para traduzir todo o conhecimento (saber) em ações práticas que proporcionem resultados significativos para as organizações e sociedade” (p18). Nesse contexto, talvez falta para esses graduados a prática do dia-a-dia da profissão de Administrador para o desenvolvimento das habilidades conceituais, humanas, técnicas, comportamentais, visando ao aprimoramento contínuo, assegurando uma competição mais justa no mercado.

## EMPRESÁRIOS

Na figura 21 é exposto o resultado referente ao inquérito sobre as expectativas que os empresários têm ao contratar um funcionário recém-formado.

Com 26,09% das respostas, os empresários esperam que esses novos contratados tenham uma visão ampla, profunda e articulada do conjunto das áreas de conhecimentos como também iniciativa, criatividade e motivação respectivamente, 17,39% facilidade de lidar com diferentes situações, 13,04% especialização na sua área de atuação e experiências anteriores e 4,35% organização.

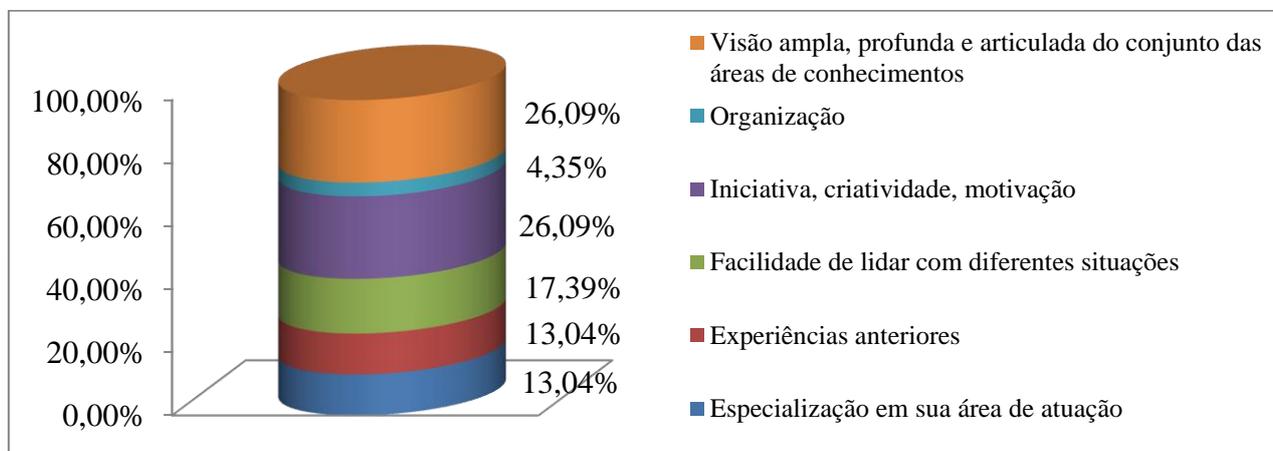
Em contraste com o resultado do questionário, em entrevista, os empresários afirmaram que:

Eu acho que pessoas que procuram um emprego elas tem que saber que estão ingressando num time e quando elas entram para esse time elas tem que viver o que aquela empresa vive pensar da forma com que essa empresa pensa e acreditar no que essa empresa acredita, então é isso que eu espero quando a gente contrata um novo colaborador. (EMPRESÁRIO A)

É esperado que junto com o diploma venha uma pessoa com a humildade de querer aprender desde o começo como funciona a empresa, que consiga utilizar o que se foi absorvido no curso em conjunto com o que está sendo aprendido na empresa e colocar em prática todo esse conhecimento. (EMPRESÁRIO B)

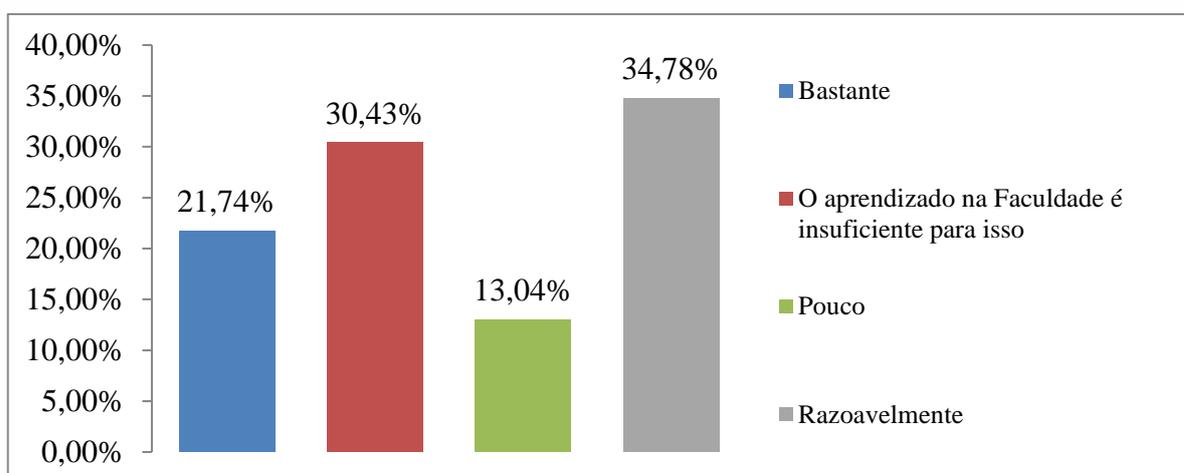
Em suma, espera-se que esse novo colaborador além de ter uma visão ampla, profunda e articulada do conjunto das áreas de conhecimentos como também iniciativa, criatividade e motivação, ele deve também vestir a camisa da empresa, estar sempre alinhado com os seus objetivos e ter humilde para aprender novas tarefas, que segundo

Chiavenato, “o administrador deve ter espírito empreendedor, aceitar desafios, assumir riscos e possuir um senso de inconformismo sistemático” (2000).



**Figura 21.** Expectativas do Empresário ao contratar um funcionário recém-formado.

Ao questionarmos os empresários sobre a visão que eles tinham em relação à preparação que a faculdade proporciona aos alunos para adquirirem conhecimentos, competências, habilidades e atitudes suficientes para competir e atuar significativamente no mercado de trabalho, 34,78% dos pesquisados responderam que é razoável, 30,43% que esse aprendizado na faculdade é insuficiente para isso, 21,74% que é o bastante e 13,04% afirmam ser pouco (Figura 22).



**Figura 22.** Na visão dos Empresários o aprendizado na Faculdade é suficiente para competir e atuar como administrador no mercado de trabalho

Em relação ao conhecimento, habilidade e competências exigidas no mundo do trabalho, os empresários destacam:

Grande parte das faculdades, não contempla em seu currículo a quantidade necessária de matérias e cursos voltados a acurar as competências exigidas no mercado de trabalho contemporâneo. Por outro lado, o aluno que se dedica a continuar aprendendo consegue relacionar sua técnica com a prática real do cotidiano. (EMPRESÁRIO B)

Eu acho que independente da faculdade da formação que a pessoa fez, se ele sim for uma pessoa comprometida e fez essa formação séria e levou serio as competências dele, concerteza elas contaram e ele vai trazer o que adquiriu desse curso. Mas eu acredito que está muito relacionado à pessoa e não ao curso que ele fez. (EMPRESÁRIO A)

Nesse sentido, com o aumento da concorrência no mercado de trabalho, as inovações tecnológicas e a globalização, as empresas tornaram se mais complexas e passaram a depender mais das habilidades e competências de seus funcionários, independentemente do nível hierárquico que ocupam, agregando valor econômico à organização e valor social ao indivíduo (FLEURY; FLEURY, 2000), ainda na concepção do autor, “a competência não se limita, portanto, a um estoque de conhecimentos teóricos e empíricos detidos pelos indivíduos, nem se encontra encapsulada na tarefa” (2000).

Valendo-se disso, as empresas estão buscando selecionar seus candidatos de acordo com certas inteligências que apresentam, e as faculdades de acordo com os relatos dos empresários não tem desenvolvido em seus alunos tais capacidades suficientemente de acordo com as expectativas do mercado de trabalho.

## TENSÕES E CONFLITOS NA RELAÇÃO EDUCAÇÃO E MERCADO DE TRABALHO

Um dos meios que a juventude brasileira encontrou para se inserir no mercado de trabalho de forma competitiva está sendo através da obtenção de um diploma de curso superior. A absorção de conhecimentos recebidos durante o curso superior, o diploma, a riqueza da experiência pessoal e os relacionamentos constituídos entre alunos, colegas e professores, podem proporcionar ao estudante maior oportunidade para inserção no mercado de trabalho após a conclusão do curso superior.

Perante a essa realidade, as Instituições de Ensino Superior precisam estar atentas para acompanhar as novas exigências do mercado de trabalho, transmitindo conhecimentos específicos a fim de desenvolver competências, habilidades e atitudes necessárias para que o profissional que está sendo formado possa responder as novas

demandas de mercados impostas pela sociedade, reduzindo cada vez mais as barreiras para o ingresso desse profissional recém-formado.

Neste contexto vamos identificar quais são as tensões e conflitos entre a formação que os alunos receberam e as demandas que o mercado de trabalho exige atualmente.

Nesse sentido, do ponto de vista da avaliação do conteúdo formativo do curso, foi possível perceber que as opiniões entre egressos, professores e empresários variam muito em relação ao que a faculdade deve transmitir e as demandas que o mercado espera desse recém-formado, conforme apresentado na tabela 5.

**Tabela 5.** Conhecimentos específicos necessários para o mercado de trabalho que a Faculdade deve transmitir

	<b>Egressos</b>	<b>Professores</b>	<b>Empresários</b>
Visão ampla, profunda e articulada do conjunto das áreas de conhecimentos.	53,85%	73,33%	52,17%
Administração de pessoal e de equipes	0,00%	26,67%	21,74%
Administração de vendas e de marketing	7,69%	0,00%	8,70%
Administração financeira e orçamentária	23,08%	0,00%	8,70%
Questões que necessita o bom uso do português	0,00%	0,00%	8,70%
Administração de sistemas de informação	7,69%	0,00%	0,00%
Métodos quantitativos e qualitativos	7,69%	0,00%	0,00%
<b>Total Geral</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Na análise dos dados da tabela 5 é possível perceber que tanto os egressos como professores e empresários, acreditam que os conhecimentos específicos que a faculdade deve transmitir é uma Visão ampla, profunda e articulada do conjunto das áreas de conhecimento com 53,85%, 73,33% e 52,17%. Para este fato destaca-se que nas primeiras fases do curso de Graduação em Administração os alunos já têm contato com conteúdos específicos da área conforme destacado no At. 5º Inciso II das Diretrizes Curriculares Nacionais:

Conteúdos de formação profissional: relacionados com as áreas específicas, envolvendo teorias da administração e das organizações e a administração de recursos humanos, mercado e marketing, materiais, produção e logística, financeira e orçamentária, sistemas de informações, planejamento estratégico e serviços. (Resolução CNE/CES n.º 4/2005).

Podemos também observar que a percepção dos alunos e professores em relação aos conhecimentos específicos que a faculdade deve oferecer no curso de Administração

está em sintonia com as demandas do mercado de trabalho, mas, compreendemos, no entanto, que há uma dissociação entre teoria e prática conforme aborda os entrevistados:

Os conteúdos específicos aplicados são de suma importância, porém sinto que falta algo que nos faça realmente entender nossas funções como administrador. (ALUNO C).

Trabalho na área em que me formei e posso cada dia por em prática um pouco da teoria aprendida na faculdade, adaptando a minha realidade e a realidade da empresa onde atuo. (EGRESSO A).

A expectativa dos recém-formados, quando contratados, é de encontrar um ambiente de trabalho simples e confortável por causa de seus conhecimentos que os diferenciam dos outros. Até procuram fazer a diferença e contribuir com a empresa, portanto devido à falta do conhecimento prático acabam se frustrando com o trabalho e não conseguindo realizar seu objetivo de usar seu conhecimento para se destacar. (EMPRESÁRIO B).

A aprendizagem em sala de aula é pouca perto do que se deve ter para ingressar no mercado de trabalho. (PROFESSOR B).

Portanto, pode-se concluir que, os conhecimentos repassados para os alunos contemplam as demandas do mercado de trabalho, mas a faculdade deve proporcionar uma maior interação entre conteúdo e prática, conforme apontado pelos entrevistados, para ampliar a aplicabilidade da formação teórica em consonância com a demanda de mercado na prática. Nesse sentido, Chiavenato (2000) afirma que o Administrador deve pensar globalmente e agir localmente para levar a empresa a excelência.

Vale ressaltar o que Dias (2012) afirmou que:

Desde Córdoba, em 1918, a universidade não pode mais se preocupar apenas com a qualidade formal de seus programas. Ela deve se articular mais profundamente com a sociedade e sua ação, para ser considerada de qualidade, tem de ser pertinente ou relevante, ou seja, deve visar à solução dos problemas mais importantes da sociedade, nos âmbitos local, nacional ou internacional (DIAS, 2012).

Portanto, os trabalhos extracurriculares vêm de encontro com os objetivos operacionais que o mercado de trabalho exige, além de ser um instrumento importante na formação profissional do acadêmico, contribui no desenvolvimento e na sua vocação específica face aos problemas da sociedade à qual está diretamente vinculado.

A tabela 6 apresenta o resultado referente ao inquérito aplicado aos Egressos, Professores e Empresários sobre quais são competências necessárias para um Administrador atuar no mercado de trabalho que a Faculdade deve transmitir. 38,48% dos Egressos e 39,13% dos Empresários acreditam que seria identificar problemas, formular e implantar soluções, já 40% dos Professores atribui que a faculdade deve ensinar ao aluno a desenvolver seu raciocínio lógico, crítico e analítico sobre a realidade organizacional.

**Tabela 6.** Competências necessárias para o mercado de trabalho que a Faculdade deve transmitir

	<b>Egressos</b>	<b>Professores</b>	<b>Empresários</b>
Elaborar e interpretar cenários	7,69%	6,67%	0,00%
Formular e interpretar projetos	7,69%	0,00%	0,00%
Avaliar processos e resultados	7,69%	0,00%	4,35%
Identificar problemas, formular e implantar soluções.	38,48%	20,00%	39,13%
Desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico sobre a realidade organizacional.	15,38%	40,00%	8,70%
Aperfeiçoar o processo produtivo na direção do conceito de melhoria contínua	15,38%	0,00%	21,74%
Métodos quantitativos e qualitativos	0,00%	0,00%	0,00%
Assumir o processo decisório das ações de planejamento, organização, direção e controle.	7,69%	20,00%	13,04%
Desenvolver e socializar o conhecimento alcançado no ambiente de trabalho	0,00%	13,33%	8,70%
Outro qual	0,00%	0,00%	4,34%
<b>Total Geral</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

Essa diferença de opiniões pode ter acontecido devido à interpretação que cada participante tem sobre competência, podendo ser distinguida de acordo com os autores Fleury e Fleury da seguinte forma: a competência de aptidões é relacionada ao talento natural da pessoa, ou seja, pode vir a ser aperfeiçoada no decorrer do tempo; competência de habilidades são as demonstrações de talentos particulares na prática e competência de conhecimentos é o que a pessoa necessita saber para realizar alguma tarefa associada a resultados (2004). Assim, a competência relacionada ao desenvolvimento do trabalho é focalizada no CHA – comportamento, habilidades e atitudes das pessoas, e referem-se fundamentalmente ao Pensar, ao Fazer e ao Ser.

Nesse sentido, “O conceito de competência é pensado como um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que justificam um alto desempenho, na medida em que há também um pressuposto de que os melhores desempenhos estão fundamentados na inteligência e na personalidade das pessoas” (FLEURY; FLEURY, 2004).

Portanto, a competência está ligada ao conceito de qualificação, usualmente determinada pelos requisitos associados à posição ou ao cargo, ou seja, os saberes ou o estoque de conhecimentos da pessoa, os quais podem ser classificados e certificados pelo sistema educacional (FLEURY; FLEURY, 2004).

Vale ressaltar que em entrevistas os pesquisados abordaram que além do que é transmitido em sala de aula distinguida como competências de conhecimento, ou seja, o

que ele deve saber para desempenhar uma tarefa, o aluno deve também aprimorar sua capacidade técnica, mediante participação de aulas práticas, minicursos, palestras e congressos para atuar significativamente no mercado:

Penso que para atender as competências necessárias para os acadêmicos ingressar no mercado de trabalho, algumas disciplinas deveriam ter conteúdos práticos. (PROFESSOR A)

Entendo que por meio das práticas administrativas e contábeis que a faculdade oferece em aulas no laboratório. (PROFESSOR B)

As inovações tecnológicas e organizacionais exigidas pelas empresas tem sido tratadas pela instituição. (PROFESSOR C)

Então essa pergunta ela é muito relativa também, mas o que a gente pode perceber é sempre o comprometimento da pessoa. Mas eu acredito que as competências está muito relacionado à pessoa e não ao curso que ela fez. (EMPRESÁRIO A)

Claramente os indivíduos estão á procura de adquirir experiências e competências que o tornem um profissional melhor, mas na realidade, a maioria destes chega às empresas com o mínimo de conhecimento prático em relação ao seu curso. E o empresário sabendo disso acaba não fazendo proposta de emprego, pois a maioria dos formandos não tem vontade de trabalhar em áreas que não estão relacionadas aos seus estudos. (EMPRESÁRIO B)

Sim, tive a oportunidade de participar de palestras, congressos e estágio. Fiz cursos sobre as mudanças nas legislações que já haviam sido passadas em aula e um curso online para aprimoramento contábil, área vista apenas nos quatro primeiros semestres. Fiz ainda curso da língua inglesa visto que o mercado está cada vez mais seletivo, por estarmos em crescimento e aumentando as transações internacionais. (EGRESSO A)

Nesse contexto conforme descreve Ruas, “o protagonista do trabalho, além de saber fazer, deve apresentar, em muitos casos, a capacidade de identificar e selecionar o como fazer a fim de se adaptar à situação específica (customizada) que enfrenta” (2005).

Pode-se notar que o conhecimento é um fator essencial para qualquer administrador que queira atuar significativamente no mercado de trabalho, e essa formação têm lugar em quase todos os departamentos de uma empresa que vai desde controlar o estoque até a gestão de funcionários.

Diante disso, as habilidades necessárias para o mercado de trabalho que a Faculdade deve transmitir de acordo com a concepção dos alunos e professores recebendo 38,44% e 33,33% respectivamente é a visão do todo, em segundo lugar com 15,38% das respostas foi escolhido Solucionar conflitos, Adaptação às transformações e Criatividade e inovação, e em terceiro lugar com 7,69% ficou Relacionamento interpessoal e Articulação, já quanto aos empresários, eles acreditam que Adaptação às transformações seria a habilidade mais importante para a empresa com 21,75% do resultado, emplacando o

segundo lugar com 17,38% Relacionamento interpessoal e Criatividade e inovação e em terceiro lugar ficou a Visão do todo com 13,04% das respostas (Tabela 7).

**Tabela 7.** Habilidades necessárias para o mercado de trabalho que a Faculdade deve transmitir

	<b>Egressos</b>	<b>Professores</b>	<b>Empresários</b>
Relacionamento interpessoal	7,69%	20,00%	17,38%
Comunicação eficaz	0,00%	0,00%	4,35%
Liderança	0,00%	13,33%	8,70%
Solucionar conflitos	15,38%	6,67%	8,70%
Adaptação à transformação	15,38%	6,67%	21,75%
Articulação	7,69%	0,00%	4,35%
Visão do todo	38,48%	33,33%	13,04%
Criatividade e inovação	15,38%	20,00%	17,38%
Outra qual	0,00%	0,00%	4,35%
<b>Total Geral</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

Essa diferença marcante nas respostas dos alunos, professores e empresários se justifica pelo fato de que professores e alunos estão em um ambiente escolar aonde se deve estudar a teoria geral que envolve a administração das organizações para ter uma visão do todo, já o empresário que está participando do mercado, ele se preocupa com as transformações que vem ocorrendo na economia que, por conseguinte afeta o seu negócio, e se antecipar a elas, como também adaptar a essa nova situação, permite ao empresário ao sua permanência no mercado como também a torna mais competitiva. Pode-se dizer então, que a área de administração é muito ampla e, por isso, exige que os seus adeptos apresentem uma série de habilidades, tanto por trabalharem com áreas operacionais quanto no gerenciamento de pessoas, perante a isso, é preciso saber lidar com os dois lados para que seja construída uma carreira de sucesso nessa profissão.

Segundo Chiavenato (2000), existem três tipos de habilidades necessárias para o administrador realizar seu trabalho, chamadas de: habilidade técnica, que são mais voltadas ao campo operacional, ou seja, é a capacidade de conseguir aplicar na prática aquilo que aprendeu na teoria, habilidade humana, são as que envolvem convivência e gerenciamento de equipe e habilidade conceitual que são aquelas capazes de observar a empresa como um todo, analisando todos os processos e técnicas aplicadas. Ao questionar os empresários se com conhecimento adquirido na faculdade o recém-formado tem capacidade técnica para assumir um cargo de gestão na sua empresa:

A gente nunca teve essa experiência de estar colocando um recém-formado ou um novo colaborador já num cargo de gestão. Porém concerteza se identificarmos que algum funcionário que já vinha um período trabalhando na empresa, executando bem o trabalho dele e recém-formado, concerteza isso vai ser um ponto que vai estar à frente dos outros colaboradores, pelo fato da formação e pelo fato do desempenho que ele já havia tendo, concerteza isso contará bastante numa promoção e talvez para um cargo de gestão (EMPRESÁRIO A).

Em minha opinião não. Na maioria das vezes ao realizar um curso de Administração de Empresas o aluno busca a oportunidade de abrir um negócio, no caso de uma empresa seria de mínima necessidade que este deva conhecer como funciona a área operacional de cada setor desta empresa. Por esta razão o empresário acaba abrindo vagas nas áreas que estão disponíveis e de acordo com a sua evolução na empresa e o seu desenvolvimento no conhecimento técnico abrem-se as portas para um cargo de Gestão ou de Liderança (EMPRESÁRIO B).

Deste modo, os empresários acreditam que as habilidades aliada a capacitação técnica é muito importante, mas só se consegue por meio da prática, ou seja, o funcionário vai evoluindo gradativamente conhecendo todos os setores da empresa para daí sim assumir uma posição de gestão e, quanto mais alto for cargo na empresa, mais habilidades são necessárias para esse profissional.

A tabela 8 representa o resultado da questão que foi aplicada aos participantes da pesquisa sobre quais eram as atitudes necessárias para o mercado de trabalho que a faculdade deve transmitir. Aqui é possível notar uma reciprocidade nas respostas, ou seja, os Egressos acreditam que a faculdade deveria transmitir ao aluno um Aprendizado contínuo, Profissionalismo, Atitude empreendedora e Abertura as mudanças, com 23,08% de representatividade simultaneamente.

**Tabela 8.** Atitudes necessárias para o mercado de trabalho que a Faculdade deve transmitir

	<b>Egressos</b>	<b>Professores</b>	<b>Empresários</b>
Aprendizado contínuo	23,08%	33,33%	21,74%
Comportamento ético	0,00%	33,33%	17,39%
Comprometimento	0,00%	20,00%	17,39%
Profissionalismo	23,08%	13,33%	17,39%
Determinação e persistência	0,00%	0,00%	4,35%
Atitude empreendedora	23,08%	0,00%	17,39%
Transparência	7,69%	0,00%	0,00%
Abertura as mudanças	23,08%	0,00%	4,35%
<b>Total Geral</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

Os professores afirmaram que deveria ser transmitido o Aprendizado contínuo e Comportamento ético com 33,33% das respostas na mesma proporção e em seguida o Comprometimento com 20%. Já os Empresários afirmam que a atitude necessária para o mercado de trabalho é o Aprendizado contínuo em primeiro lugar 21,74%, seguido de Comportamento ético, Comprometimento, Profissionalismo e Atitude empreendedora com 17,39%.

Podemos destacar que essa sintonia nas respostas reflete o quanto o que se estuda na faculdade está em conformidade com as necessidades do mercado de trabalho, ou seja, até poucos anos atrás apenas a qualificação era o suficiente para garantir uma vaga de emprego, mas atualmente já não é suficiente, haja vista que o acesso à universidade se tornou mais fácil criando um mercado com concorrentes mais capacitados e com atitudes condizentes com a profissão, acirrando assim a disputa pelas vagas de trabalho.

Diante disso, o aprendizado contínuo conforme apontado pela maioria dos pesquisados, pode ajudar o profissional a se destacar ou até valorizar a sua mão de obra no cargo atual, conforme aponta o entrevistado “o que nos vai direcionar ao mercado é o seguimento do que vamos administrar, e qual será o ramo da administração que iremos atuar para se especializar e ter uma busca constante de conhecimento” (ALUNO A).

Ainda de acordo com o aluno, “E o mais rico desse contexto é a aprendizagem e o conhecimento que detemos e que formamos na nossa bagagem humana de ter maior concepção de mundo”.

Nesse mesmo argumento, perguntamos aos professores se a Faculdade incentiva o aluno a continuar estudando para ter um aprendizado contínuo na carreira profissional:

Sim a faculdade incentiva os alunos a continuar estudando. Tanto que para os egressos de ciências contábeis podem fazer administração e vice versa, a partir do quinto período com pagamento reduzido das mensalidades. (PROFESSOR B)  
Sim, inclusive oferece bolsa de estudos para antigos alunos. (PROFESSOR C)

Ao questionar os investigados sobre quais seriam as barreiras para o ingresso do recém-formado em administração no mercado de trabalho.

Os Egressos e Professores acreditam que seria a Exigência pelo mercado de “experiência anterior”, por parte do candidato ao emprego com 53,85% e 40,0% das respostas respectivamente (Tabela 9). Logo os Empresários alegam que a Imaturidade

profissional (insegurança) desses candidatos recém-formados a uma vaga de emprego seria a maior barreira enfrentada no mercado de trabalho.

**Tabela 9.** Barreira para o ingresso do recém-formado em administração no mercado de trabalho

	<b>Egressos</b>	<b>Professores</b>	<b>Empresários</b>
Imaturidade profissional (insegurança)	15,38%	20,00%	43,48%
Restrição do mercado de trabalho na área administrativa	7,70%	13,33%	8,70%
Falta de conhecimento das áreas de atuação da profissão de administrador	15,38%	20,00%	13,04%
Exigência pelo mercado de “experiência anterior”, por parte do candidato ao emprego.	53,85%	40,00%	34,78%
Nenhum	0,00%	6,67%	0,00%
Outro qual	7,69%	0,00%	0,00%
<b>Total Geral</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

Ao analisarmos as respostas dos pesquisados, nos deparamos com uma divergência de opiniões em relação à inserção dos recém-formados no mercado de trabalho. Esse desacordo pode ser explicado em virtude do mercado atualmente não almejar apenas um profissional formado, mas necessita de uma mão de obra qualificada e muito bem preparada para atuar. E ao se formar o egresso em sua maioria não se familiarizou com a profissão deixando-o inseguro para assumir cargos que necessitam de muita maturidade e segurança, causando assim essa diferença de opinião que os professores e recém-formados tem em relação às exigências cobradas no mundo do trabalho.

Diante disso, pode-se concluir que essa é uma das grandes dificuldades dos Administradores recém-formados, onde está à busca das oportunidades num mercado que já esta em franca ascensão, e a imaturidade e a falta de experiência e um dos principais fatores que dificultam o ingresso destes no mercado. Isso ocorre porque a graduação não é mais um diferencial e sim praticamente se tornou uma obrigação, o uso dessa capacitação hoje nada mais é que o essencial.

Nesse sentido, destacaram os empresários sobre capacitação técnica e experiência em currículo em entrevista:

Depende do tamanho da empresa, no caso de grandes empresas o fator mais importante é a capacitação técnica, já que a empresa com certeza já tem técnicos com experiência suficiente para treinar o novo funcionário. Já no caso de pequenas empresas é mais visada à experiência, por motivo de estar em crescimento o empresário geralmente tem pouco tempo para estar

treinando e ensinando seus novos funcionários, por esta razão acabam escolhendo pessoas que já conhecem o cotidiano do setor ou tem afinidade com o funcionamento da empresa. (EMPRESÁRIO B).  
O currículo no momento de contratação dentro da função que estamos buscando ele contará muito também. (EMPRESÁRIO A).

Portanto, o fato das empresas estarem à procura de profissionais muito bem qualificados, com competências técnicas e experiência anterior vem se acentuando cada vez mais, principalmente em empresas de pequeno porte, que estão se consolidando no mercado, deixando-as sem tempo hábil para treinar esse novo colaborador, tal fator gera nos formandos uma insegurança associada pela falta de conhecimento sistematizado como também pela falta de domínio no conhecimento próprio da área.

Neste capítulo são apresentadas as discussões sobre a investigação realizada e as considerações finais a partir dos resultados obtidos. Buscou-se desta forma a organizar a riqueza das observações feitas e vivenciadas pelo pesquisador durante a investigação, para tanto, optou-se por fazer um texto corrido para poder apresentar os diferentes enfoques às considerações finais.

A graduação em Administração vem tendo como objetivo principal, desde sua criação, a formação de um profissional “pronto e acabado”, visando ao atendimento das exigências de mão de obra qualificada que atendessem às expectativas do mercado trabalho, pautado no desenvolvimento industrial. Durante um longo período, o padrão de ensino tecnicista, direcionado à formação de especialistas, com relevante conhecimento técnico, predominou nos projetos pedagógicos dos cursos de Administração das instituições de ensino superior.

Com o processo de globalização, mundialização da economia, reestruturação produtiva e mudanças em torno das percepções do mundo do trabalho e emprego, passou-se a exigir das instituições de ensino superior a readequação de seus projetos pedagógicos, buscando formar um tipo de profissional diferente daquele descrito anteriormente, capazes de gerir recursos, liderar pessoas, tomar decisões, visando assegurar às organizações a realização de seus objetivos e resultados.

Diante desse cenário, apesar da lógica do mercado se caracterizar no modo de produção capitalista, ainda presente nos currículos dos cursos superiores de Administração, a Educação Superior está fortemente atrelada ao desenvolvimento econômico e social, seja enquanto formadora de recursos humanos altamente qualificados ou como peça indispensável na produção científico-tecnológica, contribuindo para o desenvolvimento de toda a sociedade, em lugar de serem vistos somente como coadjuvantes de interesses privados.

Envolvida por este cenário e com experiência proveniente da docência no curso de administração, minhas inquietações foram se fazendo cada vez mais presentes, de modo que decidi fazer o Mestrado em Educação a fim de buscar respostas à seguinte questão de

pesquisa: Qual o papel das instituições de ensino superior deve ter sobre a preparação do acadêmico para o mercado de trabalho.

Com base nos resultados obtidos, por meio do instrumento elaborado, bem como na análise documental, o estudo aponta informações relevantes sobre os fundamentos e as orientações do curso de Administração, caracterizando a inserção profissional dos egressos do curso, como também as concepções, expectativas e interesses dos alunos, além das concepções, interesses e demandas dos egressos, professores e empresários em relação à formação profissional em administração, apontando um resultado sobre as tensões e conflitos da relação à formação superior e o mercado de trabalho.

A seguir são indicados, em síntese, os principais resultados obtidos por meio da análise de documentos e aplicação de questionário aos alunos, egressos, professores e empresários que constituíram o corpus da presente pesquisa, e apontadas possíveis contribuições, limites e perspectivas de pesquisas futuras.

Com relação aos objetivos específicos da dissertação, o primeiro deles foi conhecer as orientações de política pública e curricular e educativa do curso de administração. A esse respeito, por meio da revisão das Diretrizes Curriculares empreendida constatei, em suma, que:

No mundo globalizado, o cenário vem se modificando rapidamente, o que implica em constantes construções e reconstruções no currículo, principalmente nos momentos em que se toma consciência da falta de qualidade e eficácia no sistema educativo, dirigindo-se a atenção para a renovação curricular como um dos instrumentos para sua melhora. (GIMENO SACRISTÁN, 2000)

Contudo, o desenvolvimento de competências para formação profissional acolhido pelas Diretrizes Curriculares juntamente com a flexibilização na condução do curso deixou mais adaptável às mudanças, se mantendo atualizado aos interesses dos professores, dos alunos e, sobretudo, dos empresários. Porém, observa-se que as orientações são basicamente de cunho profissionalizante, voltadas para a esfera empresarial, alicerçada sob a base do desenvolvimento de competências delineando um perfil que revela traços de um profissional generalista, com compromisso e responsabilidade social, dando ênfase aos desafios globais e à construção de sociedades mais justas e igualitárias.

O segundo objetivo desse estudo foi caracterizar a inserção profissional dos egressos. Evidenciamos nessa pesquisa que a maioria dos formandos já trabalhava durante a graduação em um emprego formal, e atualmente desenvolvem a atividade laboral no comércio em empresa de porte médio, desempenhando funções como auxiliar

financeiro, administrativo, coordenador e gerente, enquadrando-se no perfil generalista que o curso de administração proporciona conforme destaca Chiavenato (2000, p. 06) “não há uma distinção básica entre diretores, gerentes, chefes ou supervisores, como administradores”. Sendo que o primeiro emprego na área de formação dos egressos pesquisados ocorreu nos primeiros dois meses após a conclusão do curso.

Já o terceiro objetivo buscou conhecer as concepções, expectativas e interesses do aluno referente à sua formação profissional. Percebe-se que o interesse dos alunos na escolha pelo curso de graduação em Administração ocorreu devido à natureza de seu projeto profissional (abrir empresa, ampliar negócio, carreira), visto que o curso busca disseminar no aluno o viés do empreendedorismo. Os alunos entendem que vão ter certa dificuldade em desenvolver seu trabalho principalmente em atividades que envolvem administração financeira e orçamentária, enfatizando a necessidade um auxílio profissional no início da carreira.

Quanto as situações do Administrador no mercado de trabalho os alunos relatam que é boa, mas reiteram que vão ter dificuldades de conseguir um trabalho com remuneração satisfatória devido às exigências de experiência anterior por parte dos empresários. Demonstram ainda que os seus planos profissionais para o futuro é fazer concurso público na sua área de formação, utilizando a graduação em administração como uma ponte para alcançar seus objetivos.

No quarto objetivo procuramos conhecer as concepções, interesses e demandas dos egressos, professores e empresários em relação à formação profissional dos alunos. Observamos que a escolha do curso proveio da sua formação generalista, uma vez que os egressos buscavam aprimorar seus conhecimentos e adquirir competências para competir em concursos. De maneira idêntica foram as respostas dos professores com relação a influência na escolha do curso como também as expectativas do aluno ao ingressar na faculdade.

Quanto às expectativas dos empresários ao contratar um recém-formado, no entendimento dos egressos deveriam ter uma visão ampla, profunda e articulada do conjunto das áreas de conhecimento, em contraste com a opinião dos professores que acreditam que os empresários anseiam que esse novo contratado deveria ter iniciativa, criatividade e motivação. Surpreendentemente, as expectativas dos empresários contemplam tanto a resposta do recém-formado, quanto a dos professores. Em relação ao aprendizado adquirido na faculdade, empresários e professores entendem ser razoável para competir e atuar significativamente no mercado de trabalho, mas os

egressos afirmam que foram insuficientes para desenvolver conhecimentos, competências, habilidades e atitudes.

Em suma, no quinto objetivo foi proposto determinar as tensões e conflitos entre formações profissionais e as demandas do mercado de trabalho. A princípio conseguimos identificar três pontos de conflito entre professores, egressos e empresários:

O primeiro relaciona-se com as competências necessárias para um Administrador atuar no mercado de trabalho que a Faculdade deve transmitir, em síntese, os egressos e empresários acreditam que seria identificar problemas, formular e implantar soluções, já os professores atribui que a faculdade deve ensinar ao aluno a desenvolver seu raciocínio lógico, crítico e analítico sobre a realidade organizacional. Essa divergência está pautada nas habilidades necessárias para solucionar problemas, ou seja, na concepção do empresário a habilidade necessária seria somente a conceitual, vinculada ao nível institucional de alta direção, já na visão do professor os formandos devem possuir a combinação das três habilidades técnica, humana e conceitual para atuar com sucesso no mercado de trabalho.

O segundo ponto de conflito consiste nas habilidades necessárias para o mercado de trabalho. Nesse sentido, a divergência encontrada está fundamentada na diferença de conceitos entre instituição de ensino e mercado de trabalho, os professores e alunos afirmam que a Faculdade deve transmitir a visão do todo, através de um projeto pedagógico interdisciplinar por meio de teorias associada ao estágio supervisionado, palestras e debates científicos. Já os empresários acreditam que a faculdade deve transmitir para o aluno a adaptação à transformação, que, conforme mencionado anteriormente, só se consegue através a interdisciplinaridade entre teoria e prática diante das diversas situações em que o mercado oferece no dia-a-dia, assim, elevando o nível de experiência profissional do formando, capacitando para agir em cada situação.

Por fim o terceiro ponto de conflito, fundamenta-se nas barreiras para o ingresso do recém-formado em administração no mercado de trabalho. Os egressos e professores acreditam que seria a exigência pelo mercado de “experiência anterior”, por parte do candidato ao emprego, porém os empresários alegam que a imaturidade profissional (insegurança) desses candidatos recém-formados a uma vaga de emprego seria a maior barreira enfrentada no mercado de trabalho.

Esse conflito de opiniões entre formação superior e ingresso no mercado de trabalho se baseia na diversidade do dia a dia nas empresas, ao passo que a busca por mão de obra qualificada e muito bem preparada se tornou fundamental, e o egresso em sua maioria

não se familiarizou com a profissão deixando-o inseguro para assumir cargos que necessitam de muita maturidade e segurança, tornando-se uma das grandes dificuldades dos Administradores recém-formados num mercado que já está em franca ascensão.

Os resultados desse estudo aponta uma analogia importante entre a formação superior, e a preparação do acadêmico para o mercado de trabalho, destacando que as Diretrizes Curriculares tem um papel fundamental no processo de ensino-aprendizagem desenvolvido pelas instituições de ensino. Assim, entende-se que a flexibilização do projeto pedagógico deve contemplar tanto conteúdos que revelem inter-relações com a realidade nacional e internacional, quanto à perspectiva histórica do meio em que estão inseridas as IES e a sua aplicabilidade no âmbito das organizações.

Durante essa caminhada, muitos desafios foram se colocando como limitações deste estudo. Entre eles entendemos que o retorno dos egressos e dos professores foi um dos principais: difíceis de localizar e de responderem aos questionários. Lembramos, também, como uma limitação, o fato de que o estudo foi aplicado somente em uma IES e que o resultado representa a realidade dos egressos desta Instituição. O tamanho do instrumento de pesquisa, questionário, talvez possa ser entendido como outro tipo de limitação, uma vez que ficou muito extenso. No entanto, devido a sua extensão, optou-se por não inserir todos os resultados obtidos com o inquérito nesse trabalho como arquitetado inicialmente. Uma limitação que considero de cunho pessoal foi o fato de que a pesquisadora por ser formada em economia não estava familiarizada com autores voltados especificamente a educação tornando-se um desafio.

Para trabalhos futuros nesta área, recomendam-se pesquisas enfocando a necessidade de acompanhar os alunos enquanto discentes para verificar a aplicabilidade dos conteúdos ministrados em relação às demandas que o mercado contemporâneo exige, podendo contribuir para a formação de um profissional mais completo e dinâmico, trazendo uma maior segurança pós-formação. Indicamos também que esta pesquisa, com os devidos ajustes, seja aplicada em outras IES, fazendo um cruzamento de resultados. Outro ponto que pode ser abordado por pesquisadores seria o perfil formativo e as competências dos docentes que atuam nas IES como também fazer uma analogia entre projeto pedagógico e ou plano de ensino das IES e similaridade com as Diretrizes Curriculares do Curso de Administração.

Como impressão final falar do que representou essa pesquisa para mim torna-se muito importante, uma vez que ela iniciou-se com a apresentação das razões pessoais direcionada a minha capacitação profissional, possibilitando construir conhecimentos na

área de Educação, especialmente no ensino superior, em diálogo com minha área de atuação. Já em âmbito institucional está pesquisa pode auxiliar a IES na orientação de seus discentes em relação às demandas do mercado de trabalho. Quanto ao cunho social ao diagnosticarmos as tensões e conflito entre a relação formação profissional e as demandas do mercado de trabalho, vai auxiliar os empresários no momento da contratação de um novo gestor recém-formado, haja vista que está pesquisa traz luz aos conhecimentos específicos que um Administrador deve ter.

- ANDRADE, R.; AMBONI, N. **TGA–Teoria geral da administração**. Elsevier Brasil, 2011.
- AMARAL, L.Q. **Liberdade de expressão na produção científica**. In: COSTA, C. *Comunicação e liberdade de expressão: atualidades*, São Paulo: ECA-USP – 2016.
- ARANHA, M.L.A. **A História da Educação e da Pedagogia**. 1. ed. São Paulo: Moderna, 2012.
- FERREIRA, A.B.H. **Dicionário de língua portuguesa**. 8 ed. Curitiba: Positivo, 2010.
- BANCO MUNDIAL. **La enseñanza superior**. Las lecciones derivadas de la experiencia. Washington, 1994.
- \_\_\_\_\_. **Documento estratégico do Banco Mundial: a educação na América Latina e Caribe**. Dez. 1999. Disponível em <[www.bancomundial.org](http://www.bancomundial.org)> acesso em fev. 2019.
- \_\_\_\_\_. **Relatório sobre o desenvolvimento mundial de 2004: fazer com que os serviços funcionem para os pobres**. WASHINGTON, D. C. O Grupo do Banco Mundial, 2004
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2002.
- BERTOL, D.P. **O perfil do acesso ao ensino superior no contexto das desigualdades sociais: o caso dos cursos de administração da Fadep e da Faculdade Mater Dei de Pato Branco-PR**. Dissertação (mestrado) - Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Curitiba, 2006.
- BOGDAN, R.; BIKLEN, S. **Investigação qualitativa em educação: uma introdução á teoria e aos métodos**. Portugal: Porto Editora, 1994.
- BOLZAN, L.M. **Processos de ensino, de aprendizagem e de avaliação nos cursos superiores de administração sob a percepção de professores e de estudantes**. Tese (Doutorado). Programa de Pós-Graduação em Administração da Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul 2017.
- BRASIL. **Constituição Federal de 1988. Promulgada em 5 de outubro de 1988**.
- \_\_\_\_\_. Ministério da Educação. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Lei nº. 9394/96. Brasília: MEC, 1997.
- \_\_\_\_\_. Ministério da Educação. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Lei nº. 4024/61. Brasília: MEC, 1966.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. **PNE – Plano Nacional de Educação do Brasil**. Lei nº.10.172, de 09/01/01. Brasília: MEC, 2001.

\_\_\_\_\_. **Currículo Mínimo do Curso de Graduação em Administração, Bacharelado**. Resolução CFE s/n, de 25/08/1966. Brasília: MEC, 2004.

\_\_\_\_\_. **Currículo Mínimo do Curso de Graduação em Administração, Bacharelado**. Resolução CFE 02/1993, de 04/10/1993. Brasília: MEC, 2004.

\_\_\_\_\_. **Orientação para as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração, Bacharelado**. Resolução CNE/CES nº. 776/97, de 03/12/1997. Brasília: MEC, 2004.

\_\_\_\_\_. **Orientação para as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração, Bacharelado**. Resolução CNE/CES nº. 583/2001, de 04/04/2001. Brasília: MEC, 2004.

\_\_\_\_\_. **Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração, Bacharelado**. Resolução CNE/CES nº. 04/2005, de 13/06/2005. Brasília: MEC, 2005.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº 5.616**. Setembro 1928.

\_\_\_\_\_. **Ministério da Saúde. Conselho Nacional de Saúde**. Resolução n. 466, de 12 de dezembro de 2012.

\_\_\_\_\_. Lei n.º 4.769, de 9 de setembro de 1965. **Nova redação conferida pelo art. 1º da Lei n.º 7.321, de 13/06/85, publicada no D.O.U. de 14/06/85.**

CAETANO, É.C.O. **A divisão do trabalho: uma análise comparativa das teorias de Karl Marx e Emile Dürkheim**. 2016.

CHAVENATO, I. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. Rio de Janeiro: Elsevier e Campus, 2003.

CAPES. **Sobre a Capes. História e missão**. Disponível em <<http://www.capes.gov.br/sobre-acapes/historia-e-missao>> acesso em jun 18.

CARRIERI, A.P.; LUZ, T.R. Paradigmas e metodologias: não existe pecado do lado de baixo do Equador. **Proceedings of ENANPAD**, 1998.

CATANI, A.M.; OLIVEIRA, J.F.; DOURADO, L.F. Política educacional, mudanças no mundo do trabalho e reforma curricular dos cursos de graduação no Brasil. **Educação e Sociedade**, v. 22, n. 75, p. 67-83, 2001.

CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO (Brasil). **Pesquisa nacional sobre o perfil, formação, atuação e oportunidades de trabalho do administrador 2006**. Brasília, DF, 2006.

CUNHA, L.A. **Ensino superior e universidade no Brasil**. In: 500 anos de educação no

Brasil, 2000.

CNPq. **Centro de Memória.** Disponível em: <<http://centrodememoria.cnpq.br/domingos1.html>>. Acesso em 25/06/2018, acesso em dez de 2018.

DE ARAÚJO, F.F. Expectativas para o Desenvolvimento e a Formação do Administrador no Mercado Globalizado: Um estudo de caso em uma universidade brasileira. **FACEF Pesquisa-Desenvolvimento e Gestão**, v.14, n.2, p. 207-224, 2012.

DIAS, M.A.R. **Inovações na educação superior: tendências mundiais.** Desafios e perspectivas da educação superior brasileira para a próxima década / organizado por Paulo Speller, Fabiane Roble Stela Maria Meneghel. – Brasília: UNESCO, CNE, MEC, 2012. 164 p.

DUARTE, T. **A possibilidade da investigação a 3:** reflexões sobre triangulação (metodológica), Cies E-working paper N.º 60/2009, 2009.

DURKHEIM, E. **Educação e Sociologia.** Trad. de Stephania Matousek. Rio de Janeiro, Editora Vozes, 2001.

DOTTA, A.G. **Brasil Superior.** Doutorado Em Educação, 2016.

DELORS, J. **Educação: um tesouro a descobrir.** São Paulo: Cortez; Brasília, DF:MEC: UNESCO, 1998.

DELUIZ, N. **O modelo das competências profissionais no mundo do trabalho e na educação: implicações para o currículo.** Boletim Técnico do SENAC, v. 27, n. 3, p. 13-25, 2001.

ÉSTHER, A.B. **A universidade brasileira: tensões, contradições e perspectivas em sua trajetória.** In: NETO, V. República, universidade e academia. Coimbra: Almedina, 2012.

FERREIRA, C.S.; DOS SANTOS, E.N. Políticas públicas educacionais: apontamentos sobre o direito social da qualidade na educação. **Revista Labor**, v. 1, n. 11, p. 143-155, 2014.

FISCHER, T.; WAIANDT, C.; FONSECA, R. L. A História do Ensino em Administração: Contribuições Teórico-Metodológicas e uma proposta de agenda de pesquisa. **Revista de Administração Pública**, v. 45, n. 4, p. 911-939, 2011.

FIGARO, R. A triangulação metodológica em pesquisas sobre a Comunicação no mundo do trabalho. **Fronteiras-estudos midiáticos**, v. 16, n. 2, p. 124-131, 2014.

FLEURY, A.; FLEURY, M.T.L. **Estratégias Empresariais e Formação de Competências: um quebra-cabeça caleidoscópico da indústria brasileira.** São Paulo: Atlas, 2000.

FLEURY, M.T.L.; FLEURY, A.C.C. Alinhando estratégia e competências. **Revista de administração de empresas**, v. 44, n. 1, p. 44-57, 2004.

FRIGOTTO, G.G. **Concepções e Mudanças no Mundo do Trabalho e Ensino Médio**. Ensino médio integrado: concepção e contradições. São Paulo: Cortez, p. 57-82, 2005.

GERHARDTE, T.E.; SILVEIRA, D.T. **Métodos de Pesquisa**. Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS e pelo Curso de Graduação Tecnológica– Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS. – Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIMENO SACRISTÁN, J. **O Currículo: uma reflexão sobre a prática**. Rosa. 3º ed. Porto Alegre: Artmed, 2000.

GONDIM, S.M.G. **Perfil profissional e mercado de trabalho: relação com formação acadêmica pela perspectiva de estudantes universitários**. Estud Psicol, v.7, n.2, p.299-309, 2002.

GUIMARÃES, A.R. Orientações do Banco Mundial para a contrarreforma da educação superior nos países capitalistas. **XXVI Simpósio Brasileiro de Política e Administração Da Educação**, Recife: Anpae, v. 13, 2013.

HISTEDBR. Grupo de Estudos e Pesquisas. **História, Sociedade e Educação no Brasil**. Disponível em <[http://www.histedbr.fae.unicamp.br/navegando/glossario/verb\\_c\\_mec-usaid%20.htm](http://www.histedbr.fae.unicamp.br/navegando/glossario/verb_c_mec-usaid%20.htm)> acesso 25 jun. 2018.

IBGE. **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE)**. Disponível em <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/ro/vilhena/historico>. Acesso em: 27 de Ago 2017.

INEP. **Sinopses Estatísticas da Educação Superior - Graduação**. <<http://portal.inep.gov.br/web/guest/sinopses-estatisticas-da-educacao-superior>>, acessado em 5 de jul 2018.

INEP. Manifesto dos Pioneiros da Escola Nova. **Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos**, 1984.

LACERDA, E.P. Trabalho de campo e relativismo. A alteridade como crítica da antropologia. **Revista Online Quatrocentos**, 2001.

LAKATOS, E.M.; DE ANDRADE MARCONI, M. **Sociologia geral**. Editora Atlas, 1999.

LIBÂNEO, J.C. Políticas educacionais no brasil: desfiguramento da escola e do conhecimento escolar. **Cad Pesqui**, v.46, n.159, p.38-62, 2016,

LÜDKE, M.; ANDRÉ, M.E.D.A. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. 2 ed. Rio de Janeiro: E.P.U., 2015.

LIMA, K.R.S. Organismos internacionais e política de educação superior na periferia do capitalismo. **Universidade e Sociedade/Sindicato Nacional dos Docentes das Instituições de Ensino Superior, Brasília**, n. 31, p. 145-153, 2003.

MARCONI, M.A.; LAKATOS, E.M. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MORILHA MURITIBA, P.; et al. Satisfação dos egressos em Administração, Economia e Contabilidade e desempenho profissional. **Revista Alcance**, v. 19, n. 3, p.308-326, 2012

MARINHO, I.C. **Política Educacional**. Disponível em <<http://www.infoescola.com/educacao/politica-educacional/>>, acesso em jul 2017.

MARONEZE, L.F.Z.; LARA, A.M.B. A política educacional brasileira pós 1990: novas configurações a partir da política neoliberal de estado. In: **Ix Congresso Nacional de Educação–Educere e Encontro Sul Brasileiro De Psicopedagogia**. Paraná: PUC, 2009.

MANFREDI, S.M.; et al. Trabalho, qualificação e competência profissional: das dimensões conceituais e políticas. **Educação e Sociedade**, v. 19, n. 64, p. 13-49, 1998.

MARX, K. **O Capital**. Volume I. São Paulo: Editora Nova Cultural Ltda., 1996.

MEC. **Ministério da Educação**. Disponível em <<http://portal.mec.gov.br/sesu/arquivos/pdf/linhatempo-ifes.pdf>>, acesso em 25 jun 2018.

MORHY, L. Brasil: universidade e educação superior. In MORHY, L. **Universidade no mundo: universidade em questão**. Vol.2. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2004.

NASCIMENTO, D.M. **Metodologia do Trabalho Científico**: teoria e prática. 1ª ed. Rio de Janeiro: Forense, 2002.

OLIVEIRA, A.F. **Políticas Públicas Educacionais: conceito e contextualização numa nova perspectiva didática**. Disponível em: <<http://www.revistalabor.ufc.br/Artigo/volume11/9>> Acesso em 10 jul 2017

OLIVEIRA, D.A. Regulação das políticas educacionais na América Latina e suas consequências para os trabalhadores docentes. **Educação & Sociedade**, v.26, n.92, p.753-775, 2005.

OLIVEIRA, S.L. **Tratado de Metodologia Científica**: projetos de pesquisa, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses. 4ª reimpr. da 2. ed. de 1999. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

OLIVEIRA, M.F. **Metodologia científica**: um manual para a realização de pesquisas em Administração. Catalão: UFG, 2011.

PERRENOUD, P. **Construir as Competências desde a Escola**. Porto Alegre: ARTEMED, 1999.

OLIVEIRA, S.R. **Ponto de Partida: a Juventude e o Ingresso no Mercado de Trabalho**. In: FERRAZ, D.L.S.; OLTRAMARI, A.P.; PONCHIROLLI, O. Gestão de pessoas e relações de trabalho. São Paulo: Atlas, 2011.

PIANA, M.C. **As Políticas Educacionais**: dos princípios de educação a proposta da democratização. Disponível em <<http://www.franca.unesp.br/Home/Pos-graduacao/-planejamentoeanalisedepoliticaspUBLICAS/isippedes/maria-cristina-piana.pdf>>, acesso 11 Jul 2017.

POCHMANN, M. **A Batalha pelo Primeiro Emprego**. São Paulo: Poblisher Brasil, 2007.

PRODANOV, C.C.; FREITAS, E.C. **Metodologia do trabalho científico** [recurso eletrônico]: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

QUINTANEIRO, T.; DE OLIVEIRA BARBOSA, M.L.; DE OLIVEIRA, M.G. **Um toque de clássicos: Durkheim, Marx e Weber**. Editora UFMG, 2002.

RUAS, R.; et al. **Aprendizagem organizacional e competências**. Porto Alegre, 2005.

SAVIANI, D.; et al. **O trabalho como princípio educativo frente às novas tecnologias**. In: Novas tecnologias, trabalho e educação: um debate multidisciplinar. Petrópolis: Vozes, 1994.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do Trabalho Científico**. 23. ed. São Paulo: Cortez: 2007.

SILSE, T.F.L.L. **Breve Análise Sócio-Histórica Da Política Educacional Brasileira: ensino fundamental**. Disponível em <[http://www.joinpp.ufma.br/jornadas/joinppIII/html/Trabalhos2/Silse\\_Teixeira\\_Freitas\\_Lemos\\_Le%C3%A3o175.pdf](http://www.joinpp.ufma.br/jornadas/joinppIII/html/Trabalhos2/Silse_Teixeira_Freitas_Lemos_Le%C3%A3o175.pdf)>. Acesso 11 jul 2017.

SANTIAGO, P.E.S. Ensino superior e mercado de trabalho: a dificuldade dos profissionais do ensino superior para entrar no mercado de trabalho. **Revista Multidisciplinar em Educação e Saúde da Faculdade Regional Jaguaribana**, v.1, p.47-48, 2016.

SAVIANI, D. A Expansão do Ensino Superior no Brasil: mudanças e continuidades. **Póiesis Pedagógica**, v.8, n.2, p.4-17, 2010.

SGUISSARDI, V. O Banco Mundial e a educação superior: revisando teses e posições. **Universidade e Sociedade**, v. 10, n. 22, v.66-77, 2000.

SMITH, A. **A riqueza das Nações: Investigações sobre a Natureza e Suas Causas**. Trad. Luiz João Baraúna. Nova Cultural 1996.

STADTLOBER, C.S.; et al. **Qualidade do ensino superior no curso de administração**: a avaliação dos egressos, Tese de Doutorado, PUC, 2010.

TERRIBILI FILHO, A. Ensino superior noturno no Brasil: estudar para trabalhar ou trabalhar para estudar? **Pensamento & Realidade**, v. 22, p.43-65, 2008.

UNESCO. **Desafios e perspectivas da educação superior brasileira para próxima década 2011-2020**. Brasília: Ministério da Educação, 2012.

\_\_\_\_\_. **Documento de política para a mudança e o desenvolvimento na educação superior.** Brasília: Ministério da Educação, 1995.

\_\_\_\_\_. **Declaração mundial sobre a educação superior no século XXI: visão e ação. Conferência Mundial sobre a Educação Superior.** In: Universidade e Sociedade, n. 17, ANDES-SN, nov. 1998.

VASCONCELLOS, C.S. **Currículo: a atividade humana como princípio educativo.** 3ª ed. São Paulo: Libertad, 2011.

## AGRADECIMENTOS

Gostaria de manifestar meus sinceros agradecimentos à instituição e as pessoas que contribuíram para que esse trabalho fosse realizado, em especial:

A todos da Universidad de Desarrollo Sustentable, pela oportunidade de realizar esse mestrado e por compartilhar a experiência de ensino ao nosso país.

Ao meu estimado tutor Professor Doutor Leopoldo Briones Salazar, por contribuir com meu crescimento intelectual, a minha profunda gratidão e reconhecimento. Agradeço pelo seu apoio e dedicação, durante todas as fases da orientação.

Aos alunos, professores, egressos e empresários envolvidos nessa pesquisa pela preciosa contribuição.

A minha família que me apoia e me acompanha em todas as minhas vitórias, agradeço pelo afeto, amor, compreensão e principalmente pelo apoio para a conclusão deste trabalho.

Aos meus amigos Aderson, Aniele e Rosalva pelo companherismo nos momentos difíceis, me incentivando a permanecer nessa caminhada.

## AUTORA

### Fabiana Holler Baptista



Possui graduação em Ciências Econômicas pela Universidade do Estado de Mato Grosso (2007). Especialização em Gestão Empresarial e Recursos Humanos pela Faculdade da Amazônia (2008). Atualmente é docente tempo parcial da Rede Gonzaga de Ensino Superior - AVEC. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Administração Financeira.



DOI: 10.35170/ss.ed.9786586283204