

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO

Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas

Faculdade de Administração e Ciências Contábeis

Departamento de Administração

**A INFLUÊNCIA DO PERFIL DO ESTUDANTE DE ADMINISTRAÇÃO DA UFRJ  
EM SUAS ESCOLHAS PROFISSIONAIS**

Vinicius Mothé Maia

Rio de Janeiro

2010

Vinicius Mothé Maia

**A INFLUÊNCIA DO PERFIL DO ESTUDANTE DE ADMINISTRAÇÃO DA UFRJ  
EM SUAS ESCOLHAS PROFISSIONAIS**

Monografia apresentada a Graduação de  
Administração da Universidade Federal do  
Rio de Janeiro como requisito para a obtenção  
do título de Bacharel em Administração

Orientador: Prof. Jose Luis Felicio dos Santos de Carvalho

Rio de Janeiro

2010

Vinicius Mothé Maia

**A INFLUÊNCIA DO PERFIL DO ESTUDANTE EM SUAS ESCOLHAS  
PROFISSIONAIS: UM ESTUDO NO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA UFRJ**

Monografia apresentada a Graduação de  
Administração da Universidade Federal do  
Rio de Janeiro como requisito para a obtenção  
do título de Bacharel em Administração

Aprovado em \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2010.

---

Jose Luis Felicio dos Santos de Carvalho, Professor Adjunto, UFRJ

---

Antonio Frederico Saturnino Braga, Professor Adjunto, UFRJ

Esta monografia não poderia ser dedicada a mais ninguém senão a minha avó, Solange Maria da Silva, e a minha tia avó, Lygia Maria da Silva, que sempre me apoiaram a seguir meus sonhos e desejos. Sem elas não teria seguido o caminho que trilhei e não me tornaria o que sou hoje. Ao dedicar este trabalho a suas memórias, tento pobremente retribuir tanto carinho, afeto e dedicação que recebi por tantos anos.

## VERDADE

A Porta da Verdade estava aberta,  
Mas só deixava passar  
Meia pessoa de cada vez.  
Assim não era possível atingir toda a Verdade,  
Porque cada metade trazia o perfil da meia verdade  
E sua segunda metade  
Voltava igualmente com meio perfil  
E os meios perfis não coincidiam.  
Arrebentaram a porta. Derrubaram a porta.  
Chegaram ao lugar luminoso  
Onde a Verdade esplendia seus fogos.  
Era dividida em metades  
Diferentes uma da outra.  
Chegou-se a discutir qual a metade mais bela,  
Nenhuma das duas partes era totalmente bela.  
E carecia optar. Cada um optou conforme  
Seu capricho, sua ilusão, sua miopia.

Carlos Drummond de Andrade

## RESUMO

A presente monografia objetivou realizar um estudo empírico acerca do perfil do aluno de Administração da Universidade Federal do Rio de Janeiro acerca da dicotomia teoria *versus* prática. Para isso, foi realizado um levantamento bibliográfico da temática e a partir das demandas da universidade, teoria, e empresa, prática, estruturou-se um questionário com base quantitativa e qualitativa para se verificar os interesses dos referidos discentes. Após as análises estatísticas e de discurso, conclui-se que os estudantes têm maior interesse pela prática, valorizando esta em detrimento da teoria. Apesar da existência de um grupo de alunos terem preferência a teoria, porém a necessidade financeira faz com que estes recorram a empresa.

## ABSTRACT

The present paper aimed to perform an empirical study on the student profile of the Federal University of Rio de Janeiro about the dichotomy of theory versus practice. To achieve that, it was conducted a survey in the literature of the subject and from the demands of the university, theory, and company, practice, was structured a questionnaire based in quantitative and qualitative analysis in order to verify the interests of those students. After the statistical and discourse analysis, it was concluded that students have more interest in practice, valuing it at the expense of theory. Despite the existence of a student's group who has preference for the theory, but financial need makes them to pursue the company.

## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO .....	8
2. REVISÃO DA LITERATURA .....	10
2.1. Formação Profissional .....	10
2.1.1. Carreira.....	13
2.2. Formação do estudante .....	16
2.2.1. Desenvolvimento psicossocial.....	16
2.2.2. Ambientes de formação.....	18
2.3. Aluno de administração .....	24
2.3.1. Autoconceito e perfil demográfico .....	24
2.3.2. Expectativas e anseios dos estudantes.....	26
2.3.3. Perfis dos alunos de Administração .....	28
2.4. Estágio, link entre prática e teoria?.....	28
3. METODOLOGIA .....	31
4. RESULTADOS.....	34
4.1. Análise quantitativa .....	34
4.1.1. Análise dos dados demográfica dos sujeitos e análise descritiva .....	34
4.1.2. Análise Fatorial.....	36
4.1.3. Análise de <i>cluster</i> .....	37
4.2. Análise qualitativa .....	38
4.2.1. Sobre a dicotomia universidade versus empresa .....	38
4.2.2. Importância do estágio supervisionado .....	41
5. CONCLUSÃO .....	43
6. BIBLIOGRAFIA .....	45

## 1. INTRODUÇÃO

Estudantes universitários anseiam por liberdade e auto-afirmação, pois acreditam que tais aspectos constituem indicativos de vidas bem sucedidas no campo profissional (Kersting,2005). Em função desses valores, nos processos de recrutamento e seleção para jovens em organizações produtivas, algumas empresas parecem se aproveitar de tais anseios, buscando atrair os estudantes, que configuram uma mão-de-obra ávida por trabalhar e com custo menor do que um empregado efetivo desempenhando atividades iguais. Essa atração se faz possível porque uma das maneiras encontradas por universitários para tentar saciar suas inquietações naturais é a afirmação no ambiente profissional.

Para Bendassolli (2009), a formação profissional opera na construção identitária e na realização individual, pois é através da carreira que o indivíduo se integra à sociedade e desempenha seu papel social. Em oposição a essa modalidade de institucionalização promovida pela integração profissional do estudante na empresa, a universidade está voltada para desenvolver nos indivíduos conhecimento imbuído de senso crítico, sem a preocupação primordial em atender às demandas do sistema produtor que são reproduzidas nos anseios dos alunos. Tal fato é evidenciado no estudo de Gondim (2002) junto a universitários, que afirmaram crer que a formação na universidade não garante uma boa posição no mercado de trabalho em razão de um suposto descompasso entre aprendizagem e prática.

Devido às demandas divergentes entre empresa e escola, supõe-se que haverá perfis individuais mais adequados para o desenvolvimento pessoal e profissional dentro da organização ou da universidade, sendo o foco do presente estudo tratar as influências de tais perfis nas escolhas profissionais feitas pelos estudantes. Nesse sentido, o objetivo da presente pesquisa é discutir a formação do estudante universitário de Administração no ensino público por meio da dicotomia teoria *versus* prática.



Por meio de revisão bibliográfica, abordam-se pontos tais como as expectativas dos alunos em relação à empresa e à universidade, as demandas dessas instituições, a categorização de perfis profissionais e sua influência sobre decisões de carreira. A parte empírica da pesquisa comporta um estudo de base quantitativa e qualitativa através de questionário realizado junto aos alunos matriculados nos últimos períodos do curso de graduação em Administração da Universidade Federal do Rio de Janeiro.

Sendo o referido questionário dividido em duas partes, uma de cunho quantitativo estruturada com perguntas fechadas a fim de obter o perfil demográfico dos alunos e interesses acerca da dicotomia proposta, e outra de cunho qualitativo com perguntas abertas que visaram expor o discurso por de trás da valorização da prática e/ou teoria e da questão do possível diálogo que o estágio supervisionado pode trazer as mesmas.

Os resultados sugerem que os estudantes estão mais interessados nas atividades práticas dentro da empresa do que na aprendizagem da teoria na universidade, isso porque os alunos iniciam a prática do estágio em média no quarto período e seguem com tal prática até o final da faculdade. Além disso, os discentes priorizam o trabalho na empresa em detrimento das atividades acadêmicas, refletindo na maneira como vêem a universidade, um trampolim para a inserção no mercado de trabalho.

## 2. REVISÃO DA LITERATURA

A revisão bibliográfica feita está dividida em quatro seções, aonde será abordada primeiramente a formação profissional, em seguida os ambientes (universidade e empresa) onde ocorrem a formação dos estudantes, depois o foco recairá sobre os alunos e por fim se discutirá a questão do estágio supervisionado, se seria esta prática o *link* entre os ambientes estudados.

### 2.1. Formação Profissional

Ao iniciar a abordagem do tema formação profissional e a perspectiva de carreira atrelada ao mesmo, se terá em mente o conselho de Bendassolli (2009) de que alguns conceitos das ciências sociais têm diversas abordagens válidas e relevantes. Sendo assim, estes serão tratados de maneira ampla, porém não exaustiva.

Cunha (2005) trata da formação profissional pelas lentes da indústria, de forma que ao falar sobre a temática enfoca-a como um meio para a expansão e barateamento do trabalho. De maneira que a formação profissional seria o desenvolvimento de certas competências na mão-de-obra com a finalidade de fortalecer a industrialização.

Pimenta (1995 apud Festinalli, Canopf e Bertuol, 2007) vai além ao tratar da graduação como parte central da formação profissional e ligada a reprodução de modelos de pensamento considerados aceitáveis e corretos em determinado contexto. Seria então a formação profissional o repasse dos conhecimentos desenvolvidos no passado e relevantes naquele momento para as novas gerações, baseado na estabilidade do meio.

A idéia de que a formação profissional do indivíduo deve se submeter às necessidades das empresas está presente na afirmação de Festinalli, Canopf e Bertuol, (2007) que existe

uma necessidade de desenvolver competências consideradas eficientes e eficazes pelo mercado de trabalho nos estudantes de graduação. Os autores enfatizam ainda a importância de a formação profissional conter os acontecimentos vistos nas organizações flexíveis, e assim ajudar o futuro profissional do aluno.

Afinal, a capacitação é vista como um investimento que terá como fruto uma maior possibilidade de entrar no mercado de trabalho proveniente da maior produtividade e capacidade intelectual do trabalhador (Lemos, Dubeux e Pinto, 2009b).

De Almeida, Lagemann e Sousa (2006) reforçam a afirmação anterior em seu trabalho através da argumentação de que o mercado de trabalho requer do bacharel em administração diversas competências e habilidades as quais devem ser verificadas e aprimoradas durante sua graduação, mais especificamente no período do estágio curricular.

Saviani (1994) reafirma as idéias anteriormente expostas, pois o autor defende a mudança da não relação entre educação e trabalho presente antes da década de sessenta, afinal os proprietários de terra ou capital, por vezes educados nas escolas e universidades, sobreviviam em função do trabalho alheio e não de seu próprio esforço. Entretanto, após a década de sessenta o autor afirma ser visível a relação direta entre a instrução do indivíduo, educação, e a possibilidade de se conseguir um emprego.

Como conseqüência dessa relação, a formação profissional passou a ser indispensável e atrelada ao sistema capitalista, afinal esse se fortalecia quanto mais à mão-de-obra se especializava e aumentava a produtividade (Saviani, 1994).

Lemos, Dubeux e Pinto (2009a e 2009b) em dois trabalhos obtêm dados diferentes acerca da relação entre educação e inserção no mercado de trabalho, os quais poderiam defender ou refutar tal idéia. Em um dos trabalhos (2009a), os autores descobrem que há uma relação entre os recursos pessoais e a possibilidade de conseguir um estágio, fato que sugere a não predominância da educação como fator isolado da inserção. Em um segundo trabalho

(2009b), os autores refutam a diferença de renda como um fator que afete a chance de se obter um emprego, e constata a predominância da educação como auxiliadora da obtenção.

Tais resultados deixam em aberto a relevância da educação na formação profissional do trabalhador. Não obstante esta dúvida, para atingir o objetivo deste trabalho será levada em consideração a relação entre educação e aumento da possibilidade de conseguir um emprego.

Já ao tratar da formação dos administradores, Lopes (2002), apesar de defender o modelo de formação profissional voltado para o mercado, aborda a fragmentação do ensino, no qual o estudante é ensinado a entender o processo empresarial de forma fracionada e genérica, fato o qual induz o aluno a não percepção da complexidade presente no seu ambiente de trabalho, comprometendo suas análises e decisões.

Fragmentar a educação leva a alienação do aluno, que passa de agente ativo em seu aprimoramento intelectual para passivo, porque esse não enxerga a complementaridade dos assuntos estudados em função da especialização com que são vistos e desenvolvidos em sala de aula (Nicolini, 2003).

Lopes (2002, pág. 10) critica o modelo com a afirmação de que:

“Capacitar o estudante para aplicar conhecimento técnico disciplinar na solução de problemas típicos das organizações é como se a ele fosse dado um jogo de ferramentas para utilização em situações mecânicas repetitivas e pré-definidas. Uma abordagem equivocada e alienante por enfatizar, com suas estruturas e métodos, apenas a especialização e desconsiderar a característica sistêmica das organizações, assume a premissa de um ambiente estático onde os fenômenos administrativos, todos muito bem conhecidos, deverão ocorrer no futuro tal e qual ocorreram no passado, (...)”

Após a exposição da ótica descrita, conclui-se que apesar da fragmentação do modelo de formação dos administradores, este é muito importante para a sociedade como um todo, pois faz avançar a economia e a indústria, e a vida profissional do estudante devido à importância que a formação profissional terá sobre sua carreira. Por esse motivo que será tratado a seguir os aspectos relevantes sobre a temática da carreira.

### 2.1.1. Carreira

Em virtude do conceito de carreira ser amplamente debatido e aprofundado desde uma visão mais pragmática do assunto até uma abordagem humana estruturada sobre a importância da carreira na vida do indivíduo, será este o tratamento dado ao tema nesta secção.

Seria então a carreira o caminho escolhido pelas pessoas para trilhar sua vida profissional (Chamon, 2008) composta por características do indivíduo, suas escolhas ao longo da vida que traçam um caminho imprevisível e a valorização que se dá ao trabalho e ao lazer (Silva, 2009).

Carreira não estaria vinculada a uma idéia de progressão crescente da melhoria de vida ou renda, sua ligação se dá com o desenrolar dos acontecimentos, progressão do tempo e amadurecimento pessoal em direção a uma significação na vida pessoal (Bridges, 1995 apud Chamon, 2008). Trata-se da carreira ser a expressão do desenvolvimento intelectual e pessoal do indivíduo, sendo esta um meio pelo qual poderia ser alcançada a plenitude individual.

Segundo Savickas (2005) a carreira tem uma influência menor do ambiente no qual a pessoa se desenvolve e maior do amadurecimento das estruturas internas mentais, pois a carreira requer diversas tomadas de decisões, negociações e interações sociais, que irão provocar o amadurecimento pessoal.

Além do olhar da carreira como um fator social individual, Bendassolli (2009) vê a carreira como o caminho pelo qual o indivíduo desempenharia seu papel na sociedade, enquanto Arthur, Hall e Lawrence (1989) tratam dela como parte principal do processo de transição para a vida adulta e ambos concordam com a importância desta sobre a integração do indivíduo a sociedade.

Já Chamon (2008), trata-a como a relação entre trabalhador e organização, onde Silva (2009) evidencia a tendência da empresa a reforçar o desenvolvimento do indivíduo enquanto

vinculado a mesma, além de se valer de ferramentas para manter uma relação de controle como: rodízio (*job rotation*), avaliação de desempenho, remuneração por habilidades, *coaching* etc.

Há então uma dicotomia dentro do conceito de carreira, uma parte interna, chama de “carreira interna”, que é composta pelas características, escolhas e percepção do indivíduo em relação a sua carreira e outra parte externa, “carreira externa”, relativa ao desenvolvimento pessoal dentro do ambiente organizacional que compreende aprendizagem organizacional, socialização e reconhecimento (Soares, 2002).

Sendo assim, a organização utiliza-se da carreira externa como uma maneira de controlar seus funcionários, comprometê-los aos objetivos organizacionais e dosar a expectativa em relação ao trabalho (Bendassolli, 2009). Dessa forma a empresa consegue prever a reação de sua mão-de-obra e mantê-la trabalhando para si com o máximo de empenho possível.

Apesar do que foi apresentado o trabalhador em sua individualidade tem primazia sobre suas decisões e aspirações, conseqüentemente sobre qual caminho pretende seguir em sua vida profissional e levando-se em consideração certa influência do ambiente nas decisões, o trabalhador é considerado agente ativo do seu desenvolvimento, por esse motivo poderia gerenciar suas escolhas em relação à carreira através da avaliação das necessidades e expectativas para o futuro (Harrington e Hall; 2007).

Teixeira e Gomes (2005) reforçam a idéia exposta, pois o trabalhador poderia criar um “projeto de profissional”, uma estratégia para a vida profissional, baseado nos interesses e objetivos profissionais a fim de concretizar suas aspirações. Além disso, estas decisões de carreira também englobam o empenho e determinação pessoal dedicados ao projeto traçado.

Sendo assim, Teixeira e Gomes (2005) estudaram quais fatores do indivíduo podem influenciar a tomada de decisão, por consequência a gestão da carreira, e descobriram os fatores como sendo os seguintes:

- Clareza de auto-conceito: baseia-se no indivíduo ter uma consciência clara e bem definida de si mesmo, de suas características e potenciais (Campbell e outros; 1996);
- Expectativa de auto-eficácia: é a percepção da competência e segurança que a pessoa tem de si mesma em relação a sua capacidade de realizar alguma atividade (Teixeira e Gomes; 2005);
- Comportamento exploratório: é o empenho espontâneo que a pessoa tem em relação a explorar determinada atividade. Seriam seus comportamentos deliberadamente tomados para descobrir informações sobre uma área de interesse (Teixeira e Gomes; 2005), que neste caso seria sua carreira;
- Percepção de barreiras e apoios: é a noção dos fatores que irão dificultar e facilitar ou beneficiar os objetivos traçados e as decisões atreladas aos mesmos (Teixeira e Gomes; 2005).

A importância destes fatores está na visão e percepção que o trabalhador terá das opções de caminhos a serem traçados a partir de suas capacidades, do meio no qual irá atuar e dos desafios a serem superados.

Uma descoberta interessante do estudo de Teixeira e Gomes (2005) foi a não influência do mercado de trabalho propriamente dita nas decisões de carreira, mas sim a percepção que o trabalhador tem do mercado.

Quer dizer que caso um trabalhador tenha a visão positiva sobre o mercado e outro uma visão negativa, o primeiro terá mais confiança e se sentirá mais motivado para tomar suas decisões e concretizá-las em relação ao segundo.

## 2.2. Formação do estudante

Será tratada nessa seção do trabalho como se dá a formação do estudante, discutir essa formação através da dicotomia teoria versus prática e por último tratar dos ambientes de formação deste estudante, no caso a universidade e a empresa.

### 2.2.1. Desenvolvimento psicossocial

O desenvolvimento psicossocial do estudante de graduação será abordada através de três aspectos relevantes ao trabalho: desenvolvimento do conhecimento formal, a criação da sua identidade e socialização atrelada ao tema do pertencimento.

Pode-se conceituar conhecimento como o resultado do trabalho mental de refletir sobre os fatos do mundo exterior a sua mente, de forma a adaptar o que fora percebido a um modelo mental (Williamson; 2002)

Pode-se classificar o conhecimento de várias formas, dessa maneira foi escolhida aquela na qual há uma maior correlação com a proposta do trabalho, sendo assim fez-se a diferenciação entre conhecimento formal e prático, dicotomia atrelada a proposta de discussão da teoria *versus* prática.

Sendo assim, Anderson e Herr (1999 apud Barbosa, 2003) conceituam o conhecimento formal como aquele proveniente do estudo e pesquisa adquirido na universidade, enquanto o conhecimento prático é proveniente da vivência.



Silva, Alberton e Verdinelli (2007) tratam do conhecimento formal, este saber intrínseco proveniente do estudo, importante para o desenvolvimento de competências sociais, pois influenciam fortemente o saber teórico e saberes do ambiente do indivíduo.

Além da criação do conhecimento formal, há a formação da identidade do estudante, o qual se encontra em um momento de transição para a vida adulta e para sua inserção na sociedade, daí a importância da discussão deste ponto.

Machado (2003) então aborda o conceito de identidade em dois âmbitos, o primeiro vê a identidade como um fenômeno pessoal, no qual a identidade é o orientador dos comportamentos indivíduos, no segundo é vista como a orientação individual dentro de um grupo ao qual faz parte.

Nesta segunda perspectiva, a identidade seria então conceituada como um fenômeno social ao qual existe para diferenciar o indivíduo do grupo, pois a identidade é inalienável do indivíduo, porém não existe sem um grupo (Soddy; 1961). Afinal, esta existe para identificar o indivíduo dentro do grupo ao mesmo tempo o diferencia dos demais.

Toledo (2006) conceitua identidade como “o grau de identificação” do indivíduo em relação a determinado grupo que faça parte. Sendo assim a identidade seria o ponto de encontro entre as características individuais e os constructos sociais, e desta interação surge a identidade adotada pela pessoa (Violante, 1985, apud Toledo, 2006).

Ambas as perspectivas da temática convergem para a criação do “conceito de si”, percepção do indivíduo de si mesmo, vinculadas ao próprio sujeito e suas interações com os grupos sociais (Machado, 2003).

Em relação à identidade dos jovens, Fontana (1991) aborda que esta carrega uma carga de perspectivas para a vida adulta, pois será na transição da adolescência para a vida adulta que haverá a consolidação da identidade, passando a ser mais estática, e será a partir daí ocorrerá a formação do adulto.

Dessa forma, conclui-se que a formação da identidade do estudante universitário se dá através da sua interação com os diversos grupos sociais ao seu redor, de forma a dar-lhe segurança e individualidade no grupo. Ao passar para a vida adulta, após sua socialização, que será explicada a seguir, este terá como alicerce para o desenvolvimento ao longo de sua vida adulta o que foi internalizado durante esta fase.

Savickas (2005) comenta sobre a utilidade da carreira como um mecanismo de socialização e sustentação de seu lugar na sociedade, pois dessa forma o jovem passaria a desempenhar um papel social, o qual lhe daria um status e uma importância social. A incorporação de uma identidade organizacional levaria à integração do jovem à sociedade e sua aceitação pela mesma.

Acerca da socialização, Rocha (2008) aborda a dicotomia existente entre trabalho versus educação, exatamente pela importância que o trabalho recebe da sociedade e principalmente dos jovens. A autora trata que na idade de 18 anos, o número de jovens trabalhando começa a subir consideravelmente, enquanto os que estudam aceleram seu declínio, iniciado aos mais fortemente aos 16 anos.

No estudo de Rocha (2008) fica evidente a importância do trabalho para os jovens, classificados pela autora dos 18 aos 25 anos, e a evasão destes para trabalhar.

Apesar do abandono do estudo pelos jovens ser influenciado por diversos fatores, um deles pode ser dito que é a necessidade dos jovens de inserção na sociedade, obtendo assim um papel social e sentir que pertencem a um grupo.

### 2.2.2. Ambientes de formação

Agora serão abordados dois ambientes onde ocorre a formação dos estudantes, a universidade e a empresa. Procurar-se-á destacar os objetivos destas organizações, suas

demandas em relação ao estudante e por último tratar alguns dos pontos convergentes e divergentes entre elas.

No caso da universidade, Buarque (1994) e Hortal (2002) destacam como papel principal desta a criação de novos conhecimentos.

Porém não se pode atribuir apenas este papel a universidade, pois esta tem também a função social de democratização e modernização do país, pois é a principal responsável pela disseminação do conhecimento (Martins, 2006) e da importância no desenvolvimento de tecnologia para a indústria (Albuquerque, Silva e Póvoa, 2005).

Martins (2006) trata da importância da universidade interagir com outros agentes presentes na sociedade, como, por exemplo, as empresas produtoras e o governo, para concretizar seu objetivo organizacional, porém esta interação não deve apenas considerar as “demandas extra-acadêmicas” dos agentes, deve haver uma troca de interesses.

Afinal, a universidade como fonte de inovação para a sociedade precisa interagir com a mesma com o intuito de fazer avançar as tecnologias e pela importância na formação de profissionais capazes de utilizar os conhecimentos desenvolvidos por ela no ambiente organizacional (Albuquerque, Silva e Póvoa, 2005).

Buarque (1994) destaca no contexto de interação com a sociedade a importância de a universidade ter autonomia para agir, pois o controle e as normas tolhem a flexibilidade da instituição, o que poderia dificultar sua atuação.

Estas então criam cada uma seu Plano Político Pedagógico (PPP) ou Projeto Pedagógico do Curso (PPC) com seus objetivos desejados e o plano das diretrizes para alcançá-los.

No PPP do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Estadual do Maranhão (UEMA, 2001) está traçado o perfil que se espera do aluno de administração após o

termino do curso e as habilidades necessárias para cursá-lo, as quais permitiriam que o aluno seja formado de maneira íntegra.

Estas habilidades requeridas pelo curso de Administração da UEMA são as seguintes:

- Comunicar-se bem no ambiente social e desenvoltura na escrita;
- Raciocinar de maneira lógica, analítica e crítica;
- Observar causa e efeito nos acontecimentos presenciados;
- Ter criatividade frente aos contextos adversos;
- Atuar de maneira flexível e adaptativa na resolução de problemas;
- Poder de decisão;
- Privilegiar a coletividade e não o individualismo.

E no PPC da Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ, 2009, p. 24) são descritos seus objetivos, os quais seriam “o desenvolvimento de uma visão crítica e sua evolução pessoal”, referindo-se ao aluno. Para tanto, é abordado no PPC a necessidade de atuação do aluno de maneira ativa em sua formação, fato que requer do aluno empenho, dedicação e comprometimento com a atividade acadêmica.

Libâneo (2002) resumiria que as habilidades expostas acima seriam utilizadas pela universidade para formar profissionais-cidadãos, e Magalhães (2010) trata do interesse da universidade em formar profissionais para o mercado com anseios pela ciência, interessados em estudar e pesquisar.

Então a universidade espera que o aluno de administração seja composto por diversas habilidades integradoras, formadoras de senso crítico e este seja imbuído de um interesse a pesquisa científica, para assim a universidade ser capaz de concretizar os objetivos de criar conhecimento e fazer avançar a sociedade.

Já no caso da empresa, tem se tornado cada vez mais difícil atingir níveis elevados de lucratividade, objetivo central da empresa, devido à reestruturação atual dos mercados em função das novas tecnologias e da globalização, a qual acirrou a competição, e é através de maior eficácia e flexibilidade frente ao meio que se busca prevalecer atualmente (Braga e Lima, 2007).

Braga e Lima (2007) tratam que os desafios enfrentados pelos gerentes frente às mudanças ocorridas acarretam novas responsabilidades e dificuldades, as quais requerem funcionários mais capacitados, os quais segundo Pinto e Lemos (2006) não atendem essa demanda, pois há um desnível entre as necessidades empresariais e a qualificação do trabalhador.

Diante desse cenário enfrentado pela empresa, esta vem mudando o perfil dos seus gerentes e na seleção de novos funcionários.

Braga e Lima (2007) em sua pesquisa destacam que o perfil de gerente atual está pautado na flexibilidade, gerenciamento de conflitos e pessoas, poder de liderança e formação generalista, além da necessidade de estar em consonância com os valores e crenças da empresa. Outro ponto evidenciado pelos autores foi a preocupação grande com o perfil comportamental e pouca com os conhecimentos técnicos.

Tal preocupação com os aspectos comportamentais fora retomado no estudo de Pinto e Lemos (2006), os quais foram surpreendidos pelo resultado de seu estudo apontar para a desconsideração de aspectos técnicos pelos entrevistados e entrevistadores, com a justificativa de que poderiam aprender a teoria dentro da empresa, e a seleção de candidatos a *trainees* ser feita considerando-se o perfil comportamental e a habilidade em aprender. Segundo os autores, há uma preocupação em aceitar candidatos que saibam como se comportar e aprender e não como pensar e fazer.

Bandeira, Marques e Veiga (2000) discutem o exposto anteriormente ao afirmar a importância de um comprometimento do funcionário com a organização para possibilitar que se consiga um desempenho e produtividade maior dos empregados, fato que possibilitaria uma maior sobrevivência no mercado global.

Fica claro que a escolha dos entrantes na empresa é feita através do perfil comportamental e a convivência com os pressupostos da empresa, sendo assim a aceitação da ideologia empresarial e o comportamento adequado ao mesmo são os fatores de seleção atuais.

Sobre a temática exposta, Toledo (2006) aborda os males da ideologia organizacional, pois muitas vezes estimula o conflito interno para superar os companheiros e assim se destacar dos demais, o que deve ser feito através de uma carga de trabalho exagerada e estressante. Neste ambiente de conflito, o funcionário sente-se inseguro e para buscar algo ao qual pertencer, faz de tudo para se destacar na empresa, fato que requer aceitar as exigências da empresa.

Ao aceitar essas demandas, o funcionário na verdade perde seu pertencimento, pois abre mão de seu lazer, família e amigos pela empresa e torna-se uma extensão da mesma (Toledo, 2006).

Ao examinar as divergências entre as instituições acima expostas abordar-se-á como é feita a atração de candidatos para ambas e como a empresa realiza o domínio do desejo dos jovens de maneira a minar sua autonomia.

As universidades procuram atrair candidatos através da promessa de uma qualificação aceita pela sociedade e atraente ao mercado de trabalho, além da criação de um senso crítico (Bitencourt e Klein, 2007).

Por outro lado, a empresa se preocupa em selecionar os empregados que poderão aumentar a competitividade e a lucratividade, com a mentalidade da “pessoa certa no lugar certo” (Bitencourt e Klein, 2007).

Com o intuito de conseguir o melhor desempenho possível dos empregados, a empresa captura “os sonhos, frustrações, expectativas e desejos dos trabalhadores, passam a ser a referência, o caminho para a auto-realização do sujeito, de suas fantasias, da busca pelo reconhecimento social” (Toledo, 2006, p. 12).

Nesse contexto, apenas os empregados que aceitarem as exigências da empresa e se destacarem nas condições exigidas permanecerão, o que obrigará o funcionário aventureiro nesse cenário a abrir mão de sua “história de vida, da família, do lazer” (Toledo, 2006, p. 12).

Além disso, a empresa utiliza-se algumas vezes do posicionamento de Responsabilidade Social Empresarial (RSE) para atrair novos talentos, fato que foi comprovado na pesquisa de Faria, Ferreira e Carvalho (2008).

Apesar das divergências, o ponto de concordância levantado é a necessidade de cooperação entre ambas as organizações com o foco de desenvolver as competências dos alunos, como foi comentado anteriormente.

Bitencourt e Klein (2007) em sua pesquisa chegaram a resultados que mostravam a relevância da participação conjunta de universidade e empresa no desenvolvimento das competências dos alunos, pois a universidade daria um arcabouço teórico, o “saber agir”, enquanto que a empresa formaria o “querer agir” e o “poder agir”, referentes às esferas pessoal e profissional respectivamente.

O PPC de Administração da UFRJ (2009) também aborda a importância do diálogo e trabalho conjunto com a empresa, pois a faculdade formará também o aluno para aventurar-se na esfera profissional e faz-se necessário quebrar a dicotomia entre teoria *versus* prática.

Outro ponto de debate constante entre empresa e universidade é em relação ao estágio supervisionado, o qual será discutido na próxima seção por intermédio da visão do aluno sobre o assunto.

### 2.3. Aluno de administração

Nesta etapa do levantamento teórico, serão abordados o perfil demográfico do aluno de administração, as expectativas desses sobre a graduação e entrada no mercado de trabalho, as conseqüências desses interesses e a categorização do perfil dos estudantes de administração, que serão posteriormente utilizadas na análise dos dados empíricos.

#### 2.3.1. Autoconceito e perfil demográfico

Souza e Reinert (2009) tratam em seu estudo sobre a importância do autoconceito no processo de ensino-aprendizagem do aluno, pois é através desse constructo que educadores poderiam entender os discentes e aprimorar o método de ensino.

Entende-se autoconceito como a estrutura cognitiva formada pelas crenças e valores pessoais que após interagir com o meio forma uma imagem do próprio indivíduo, sendo através dessa imagem que este poderia perceber sua própria satisfação ou insatisfação na relação com o ambiente ao redor (Bacha, Santos e Strehlau, 2009).

Os autores, Souza e Reinert (2009), então descrevem em seu estudo os traços principais do autoconceito dos alunos de administração da Universidade Federal do Mato Grosso do Sul, sendo os mais importantes as percepções do eu como estudante/profissional preocupado com os objetivos para o futuro.



Os resultados obtidos por Souza e Reinert, reafirmam a importância dos ambientes de formação tratados anteriormente, pois os discentes se vêem como estudantes e profissionais, ambos em formação, devido a uma preocupação com o futuro, fato que reafirma a importância da carreira na vida desses indivíduos, pois através dela é feito o aperfeiçoamento para a vida adulta/futura.

Para se entender mais profundamente os estudantes de administração, faz-se necessário compreender, conjuntamente com o autoconceito, seu perfil demográfico, e assim aprofundar o entendimento da realidade do aluno.

Sendo assim, os estudos de Costa, Soares e Brasileiro (2007) e Rossi e Melgaço (2009) podem ser usados como referência para tais informações. O primeiro, em sua pesquisa, retrata a preponderância de jovens, divisão equilibrada entre homens e mulheres, provenientes de escolas particulares e com uma renda familiar superior a R\$4.000,00 dentre os alunos de administração. O segundo reforça em parte os dados, ao obter resultados que apontaram para também uma divisão equilibrada entre homens e mulheres jovens, com renda familiar superior a cinco salários mínimos, tendo um percentual de cerca de 45% com renda superior a dez salários e ao contrário do primeiro estudo, com uma preponderância de alunos provenientes de escolas públicas.

A conclusão divergente sobre as origens escolares dos alunos, ensino público ou privado, pode ser vista como uma diferença entre a região e/ou amostra onde os estudos foram realizados, o primeiro na cidade de Fortaleza e o segundo na PUC Minas. Apesar disso, o ponto em questão não será contemplado na pesquisa, por não fazer parte do foco do estudo e também pelo viés que a amostra poderá trazer, comprometendo a análise. Por outro lado, procurar-se-á elaborar o questionário de pesquisa com dados demográficos além dos aqui expostos, como, por exemplo, escolaridade dos pais.

### 2.3.2. Expectativas e anseios dos estudantes

No que tange os interesses dos estudantes acerca do ingresso na universidade e a realização do curso de graduação de administração, os estudos convergem para um resultado em comum de que os estudantes procuram a faculdade de administração com o objetivo de obterem uma formação profissional que os garanta uma boa posição no mercado de trabalho (Silva e Machado, 2006; Rossi e Melgaço, 2009; Costa, Soares e Brasileiro, 2007; Rezende, Caixeta e Moriguchi, 2010).

Silva e Machado (2006) concluem em sua pesquisa que os alunos de administração são motivados a escolher este curso devido à crença que a formação adquirida irá ter reflexo positivo na futura profissão, além disso, os discentes apontaram as revistas e livros de administração como uma fonte importante de informação na hora da escolha da carreira a ser traçada.

Ao observar o estudo de Rossi e Melgaço (2009), pode-se reforçar em parte a idéia acima exposta acerca dos motivos impulsionadores da escolha profissional, pois ao questionar os ingressantes na graduação de administração, os autores obtiveram como razões principais para a escolha do curso o “mercado de trabalho”, “vocação e interesse” e “importância para a profissão atual”. É relevante salientar que a razão “vocação e interesse” tem ao longo do tempo um fato de decréscimo, assim como a “importância para profissão atual”, enquanto que “mercado de trabalho” vem aumentando de importância ao longo do tempo.

Fato que evidencia a influência das demandas mercadológicas sobre os interesses individuais de maneira a tornar o aluno uma mercadoria no mercado e a graduação o “diferencial competitivo do produto”.

Já Costa, Soares e Brasileiro (2007), vêem a escolha do curso de Administração através da percepção de valor, prestígio do curso e identificação com a profissão escolhida.

Nesses aspectos, os alunos de administração se mostraram fortemente identificados com a profissão escolhida, tendo alto grau de prestígio percebido com o curso e de maneira geral algum grau de valor obtido com a carreira escolhida.

Em sua pesquisa, Rezende, Caixeta e Moriguchi (2010) procuram ir além do que foi exposto, ao montar um mapa hierárquico de valor das respostas dos discentes pesquisados e através do mapa assinalar as associações mais feitas pelos mesmos. Como resultados, os autores concluem que os estudantes associam o “renome” da graduação a “conseguir um bom emprego” e “diferenciação do currículo”, que por sua vez se liga a “facilidade de conseguir emprego”.

Dessa forma, fica claro o nível de importância atribuída à entrada no mercado de trabalho e obtenção de um bom emprego por parte dos estudantes de Administração.

Rossi e Melgaço (2009) chamam à atenção que o fato acima exposto pode levar os estudantes a reduzir a importância da universidade em sua formação e vida de maneira geral, pois esta acabaria por ser muito mais um meio de alcançar seus objetivos, algo passageiro, do que uma etapa de formação pessoal e profissional do indivíduo. Os autores ainda atentam ao fato que reduzir a faculdade apenas a formação de mão-de-obra, a um degrau a inserção no mercado de trabalho, é retirar a importância e deveres desta instituição, além de impedir o que ela cumpra seu objetivo, já anteriormente abordado no trabalho.

Outra questão levantada por Rossi e Melgaço (2009) é que a necessidade de se obter um diploma rapidamente para assim entrar no mercado de trabalho, leva muitos estudantes a se preocuparem pouco com sua formação e se serão profissionais qualificados ou não.

### 2.3.3. Perfis dos alunos de Administração

Rossi e Melgaço (2009) descrevem dois perfis de estudantes universitários, aqueles que vêem a universidade como um fim em si mesmo e aqueles que a utilizam como um degrau para alcançar seus objetivos.

Enquadrando os perfis descritos na perspectiva deste trabalho, o primeiro perfil descrito é daqueles alunos que enxergam na universidade a continuidade dos estudos e a obtenção do diploma como um símbolo de que o objetivo foi alcançado. Esses alunos valorizam mais os estudos, a teoria, do que a entrada no mercado de trabalho, a prática. Já o segundo grupo descrito pelos autores, é composto por alunos interessados em ingressar no mercado de trabalho e tratam a universidade como um meio para atingir seus objetivos, sem vê-la como um fim em si mesmo. Dessa forma, esses alunos valorizam mais suas experiências profissionais, a prática, do que a aprendizagem em sala de aula, teoria.

Ao prosseguir no raciocínio acima descrito, é possível conceber dois outros perfis, os dos estudantes que valorizam de maneira equilibrada prática e teoria e aqueles não interessados nem em uma nem em outra.

Durante a pesquisa empírica, se terá em mente que outras variáveis possam influenciar os perfis acima descritos, afinal as decisões de carreira são influenciadas por diversos fatores além do interesse pessoal.

### 2.4. Estágio, *link* entre prática e teoria?

A questão acerca do estágio no curso de Administração será vista por três ópticas, a da empresa, da universidade e do aluno, para dessa forma tentar esclarecer se tal prática é vista

como uma facilitadora da comunicação entre prática e teoria ou é utilizada para outros fins que não o sugerido.

Aquino e Tomassini (2008) tratam que a empresa pode utilizar o estágio como uma forma de avaliar e treinar os estudantes com o objetivo de encontrar talentos e renovação de funcionários, afinal estes seriam empregados em potencial. Este interesse fica claro no trabalho de Murari e Helal (2010), pois as empresas estudadas afirmaram que utilizam o estágio para ensinar ao estudante competências técnico-funcionais de acordo com os interesses institucionais. Além disso, Aquino e Tomassini (2008) criticam o interesse de algumas organizações por mão-de-obra barata, fato considerado pelos autores prejudicial ao estudante, pois este não seria aproveitado corretamente no ambiente organizacional.

Festinalli, Canopf e Bertuol (2007) acrescentam mais uma vantagem obtida pela organização, ao afirmar que o estágio proporciona ao estudante a aprendizagem de práticas e habilidades organizacionais necessárias na formação profissional, de maneira a fazer o estudante compreender melhor o ambiente de atuação e assim aumentar o desempenho neste ambiente. Por essa ótica, fica claro o interesse da empresa em ambientar seus potenciais funcionários às práticas organizacionais.

Por outro lado, a universidade vê o estágio como um processo de ensino-aprendizagem no qual o estudante irá aprofundar seus conhecimentos ao utilizar-se da teoria para analisar de maneira crítica a prática e como resultado sugerir soluções para problemas provenientes do ambiente organizacional (UFRJ, 2009). O estágio também possibilitaria o trânsito do estudante por diferentes áreas do saber, como fruto dessa interação seriam desenvolvidas competências multidisciplinares (Murari e Helal, 2010).

Já os estudantes de Administração almejam obter experiências práticas em seu campo profissional, experiências que possam proporcionar uma aprendizagem repleta de conhecimentos e aprimoramento pessoal e profissional. Os estudantes esperam dessa maneira

aumentar suas chances de conseguir um emprego que lhes satisfaça, iniciando assim sua vida profissional (Aquino e Tomassini, 2008).

Na pesquisa de Almeida, Lagemann e Sousa (2006, p. 10), os estudantes apontaram como as duas habilidades mais desenvolvidas no estágio eram a “capacidade para realizar consultoria em gestão e Administração” e “reflexão e atuação crítica sobre a esfera da produção”, habilidades essas voltadas para o mercado, fato que reforça o interesses do corpo discente em utilizar o estágio como uma maneira de aumentar suas chances de entrada no mercado de trabalho.

### 3. METODOLOGIA

A pesquisa se caracterizou pelo caráter descritivo, que segundo Vergara (2009, p. 42) seria a pesquisa com objetivo de expor “características de determinada população ou de determinado fenômeno” sem o compromisso de realizar correlações entre as variáveis estudadas. Em relação ao meio de pesquisa, se utilizou a pesquisa de campo apoiada em um levantamento bibliográfico relacionado ao tema em questão.

O local escolhido para realização da pesquisa de campo foi a Universidade Federal no Rio de Janeiro (UFRJ) e o curso foi o de Administração, atualmente estruturado com nove períodos e com um corpo discente de cerca de 900 alunos.

O universo de pesquisa escolhido não é composto por todos os alunos do curso de Administração da UFRJ, preferiu-se compor esse universo com indivíduos que estivessem no quinto período ou mais e já tivessem alguma experiência profissional, pois se acreditou que tais indivíduos produziram respostas mais representativas por terem mais tempo dentro da universidade e contato com a empresa, fatos que ajudariam os respondentes a ter mais claramente seus interesses em relação à teoria e prática.

Para se obter os dados da pesquisa, foi utilizado um questionário contendo perguntas fechadas, para suprir o caráter quantitativo da pesquisa, e perguntas abertas, de caráter qualitativo.

A pesquisa quantitativa foi dividida em três partes, uma contendo perguntas sobre o perfil demográfico do aluno, outra com informações acerca do início e permanência no estágio e a terceira com afirmações acerca de fatos da vivência universitária que tendiam para os interesses da universidade ou da empresa, onde o respondente deveria em uma escala que ia de -3, discordo totalmente, e 3, concordo totalmente, se posicionar e demonstrar seus interesses.

Já a pesquisa qualitativa estruturou-se sobre quatro questões abertas, uma acerca dos interesses e anseios em relação à universidade, outra em relação à empresa e duas sobre a opinião sobre o estágio supervisionado.

Os questionários foram passados em sala de aula, porém devido ao baixo aproveitamento e tempo gasto com tal prática, depois foi colocado o questionário a disposição em meio eletrônico e enviado por email aos alunos, tática que também não trouxe o resultado esperado. Como resultados, foram obtidos 104 questionários respondidos, dos quais 14 foram descartados por não se encaixarem no universo amostral almejada, restando uma amostra de 90 questionários para análise.

A parte quantitativa sofreu diversas análises estatísticas. Primeiramente, utilizou-se de uma análise dos dados demográfica dos sujeitos, acompanhada de uma análise inferencial, que se trata da análise de uma amostra com o intuito de criar parâmetros da população em estudo (Silvestre, 2007), dos demais dados utilizando-se o Excel. Em seguida fez-se uma análise fatorial com o programa DTREG (*Software For Predictive Modeling and Forecasting*) dos dados acerca do estágio e dos interesses dos estudantes. Por fim, foi feita uma análise de *cluster* das respostas acerca dos interesses dos estudantes utilizando-se do MATLAB.

A análise de cluster procura agrupar os dados ou indivíduos de determinada amostra seguindo um critério de proximidade ou parentesco, com o objetivo de criar uma classificação ou tipificação (Romesburg, 2004; Aldenderfer e Blashfield, 1984).

Os agrupamentos podem ser feitos através de diversos métodos matemáticos, sendo a análise de *cluster* do presente trabalho feita utilizando-se da análise K-means com o ponto de partida sendo gerado de maneira aleatória e assim permitindo se iniciar as interações. Para se determinar a quantidade ideal de *cluster*, realizaram-se dez interações com número de *clusters* esperados de dois a oito. Através do exame dos dados obtidos (oitenta interações),



determinou-se que o número ideal de *clusters* seria dois. Com o número de agrupamentos definido, utilizaram-se métricas para procurar clusters com maior coerência grupal.

Por outro lado a análise fatorial (*factor analysis*) procura por fatores presentes dentro das variáveis que mostrassem uma influência comum entre elas. Este método foca a descoberta de inter-relações esperadas ou não entre as variáveis através de métricas matemáticas, sendo a primeira delas a matriz de covariância (Gorsuch, 1983; Kim e Mueller, 1978).

Na parte qualitativa, procurou-se observar padrões de respostas, a fim de evidenciar as características mais presentes no discurso dos estudantes, de maneira a possibilitar a tipificação dos estudantes em grupos e assim formar perfis.

O referido trabalho sofreu de duas limitações. A primeira trata-se do baixo aproveitamento das perguntas abertas da pesquisa qualitativa, que não deixaram tão evidente a opinião dos estudantes, com respostas pouco marcantes, a utilização de entrevista poderia trazer resultados mais expressivos. A segunda foi em relação ao tamanho da amostra, que não respeitou o critério preestabelecido por Martins (2007), pois esse afirma que o tamanho da amostra deveria ser calculado com a seguinte fórmula:  $n = (Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N) \div [d^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q]$ , onde “n” é o tamanho da amostra, “Z” a abscissa da normal padrão, “p” a estimativa da proporção de determinado fato na amostra e “q” seu suplemento (1 – p), “d” o erro amostral e “N” o tamanho da população.

## 4. RESULTADOS

Como explicado na metodologia, o trabalho empírico foi composto por uma análise quantitativa e qualitativa.

A primeira baseada na utilização de três ferramentas de exame distintas, o Excel, o DTREG e o MATLAB, sendo as duas primeiras usadas para inferências sobre os estudantes em geral e a terceira para a descoberta de grupos dentro do contingente estudantil.

A segunda análise se baseia na utilização do discurso dos respondentes para o agrupamento dos mesmos em grupos, nos quais os indivíduos tivessem opiniões semelhantes, possibilitando realizar alguma inferência sobre os resultados.

### 4.1. Análise quantitativa

#### 4.1.1. Análise dos dados demográfica dos sujeitos e análise descritiva

O perfil da amostra em relação ao período atual foi distribuído da seguinte maneira, 16,67% pertencentes ao quinto período, 31,11% ao sexto, 27,78% ao sétimo e 24,44% ao oitavo. O número de alunos do quinto período acabou por ter uma menor representatividade, pois 35,71% dos questionários eliminados pertenciam a estudantes desse período.

Do contingente de respondentes, 45,56% eram homens e 54,44% mulheres, fato que reforça outras pesquisas vistas durante o referencial teórico que mostravam o equilíbrio entre os sexos no curso de Administração.

Em relação à renda familiar total, os dados apontaram para uma renda em geral superior a R\$4.000,00, pois cerca de 71,11% da amostra se encaixa nesse categoria, sendo que

desse valor cerca de 59,37% tem renda superior a R\$6.000,00. Apenas 5,55% da amostra afirmaram ter renda familiar menor que R\$2.000,00.

A idade média dos estudantes ficou em 22,17 anos com um desvio padrão de 2,49 anos. Uma análise da idade por período levou a conclusão de que parte considerável dos alunos inicia a faculdade com 18 ou 19 anos, pois em cada período havia um contingente de 50% a 70% de alunos com idade e período que sugeririam início nas idades citadas.

Ao se tratar da escolaridade dos pais, os dados apontaram para a predominância de pais com segundo grau completo e terceiro grau completo ou incompleto, pois essas três categorias reúnem 81,11% dos pais e 78,89% das mães. A porcentagem de pais e mães com alguma formação além do terceiro grau chega a 10% e 13,33% respectivamente.

Em relação ao estágio, os dados mostraram que os alunos em média começam a estagiar no 4,14 períodos e fazem em média 1,84 estágios ao longo da graduação, de maneira a evidenciar que os alunos de Administração da UFRJ entram em média no mercado de trabalho no meio do curso e têm certa fidelidade as empresas onde estagiam, porque as trocam com pouca frequência. Como consequência do início do estágio no meio do curso, a média de meses estagiados foi de 12,74 meses, pouco mais de um ano, e se considerarmos está média em relação aos alunos apenas do oitavo período, sobe para 17,5 meses. Isso demonstra que os estudantes de Administração começam a estagiar no meio da graduação e continuam a fazê-lo de forma quase ininterrupta até a conclusão do curso.

A última etapa do questionário quantitativo contendo as perguntas que objetivavam obter o interesse dos alunos em relação à universidade e a empresa apresentou resultados conflitantes e interessantes.

Os alunos concordaram de maneira geral com a importância dos conhecimentos aprendidos dentro da universidade, pois 74,44% destes concordaram em algum grau com tal

posicionamento. Além disso, 62,22% não deixariam de fazer uma matéria da faculdade em função de alguma demanda da empresa.

Por outro lado, 70% dos alunos aceitariam perder uma semana de aula caso a empresa requeresse tal medida e 77,78% não escolheriam desempenhar apenas atividades acadêmicas, evidenciando assim o comprometimento do estudante de Administração com a empresa e a importância atribuída à prática. Caso fosse necessário faltar a um dia de trabalho para executar alguma atividade acadêmica ou estudar para um prova, apenas 26,67% concordariam em fazê-lo.

Outras questões pesquisadas não ficaram tão evidentes, como se os alunos acreditam na auto-suficiência da prática, pois 47,78% discordaram e 37,78% concordaram dessa opinião, o restante se colocou neutro a tal questionamento. O mesmo ocorreu em relação ao posicionamento a favor do estudo como uma prioridade, devido ao nível de 36,67% de alunos a favor e 55,56% contra.

#### 4.1.2. Análise Fatorial

A matriz de covariância apontou para uma forte relação inversamente proporcional entre as variáveis “Período que começou a estagiar” e “Número de meses estagiados”, deixando mais clara a influência de se iniciar no meio da faculdade as atividades profissionais no número de meses estagiados. Por outro lado, ambas as variáveis tiveram uma covariância mediana com a variável “Quantidade de estágios realizados”, mostrando assim que apesar dos alunos começarem cedo e estagiarem muitas horas, trocam pouco de estágio, fato que sugere certo nível de fidelidade do estudante com as empresas em que estagiam.

As informações anteriormente apresentadas se confirmam na análise fatorial dos dados ao se tratar do fator x gerado pelo programa DTREG, com autovalor de 1,213 e variância

explicada de 26,162, que permeavam fortemente as variáveis “Período que começou a estagiar” e “Número de meses estagiados” e de maneira moderada a variável “Quantidade de estágios realizados”, com valores do fator x de respectivamente -0,7385, 0,8298 e 0,4514.

Já entre as variáveis “Número de meses estagiados” e “Quantidade de estágios realizados” e as questões que tratavam das demandas da empresa houve uma covariância positiva e fraca/moderada. Resultado reforçado pela análise fatorial com a criação do fator y, que está fortemente presente nas questões sobre demandas da empresa e com uma interligação moderada com as variáveis citadas no início do parágrafo. Então é possível afirmar com algum grau de certeza que os alunos de acordo com as demandas da empresa tendem realmente a procurá-la mais.

Além disso, a análise fatorial na matriz de covariância apontou para uma covariância negativa e fraca/moderada entre as questões relacionadas às demandas da universidade e da empresa, deixando claro que os alunos tenderam a concordar ou discordar das demandas da universidade e fizeram o inverso com as empresa, apontando para uma tomada de decisão a favor de uma das duas instituições.

Infelizmente a análise fatorial não permite visualizar essa tendência claramente, apenas evidencia que pode haver uma, por esse motivo foi feita a análise de *cluster* a seguir, com o intuito de procurar pelo posicionamento de grupos de alunos.

#### 4.1.3. Análise de *cluster*

Os dois grupos gerados pela análise de cluster tiveram diferenças significativas em relação a renda e aos interesses acerca da teoria e prática, além de uma suave diferença na quantidade de estágios realizados.

O grupo A, formado por 61,25% dos respondentes, se caracterizou por uma forte concordância em relação às demandas da empresa e forte discordância as demandas da universidade, evidenciando o maior interesse na prática. Por outro lado, o grupo B, teve forte discordância às demandas da empresa e moderada concordância as demandas da universidade, de maneira a mostrar certo interesse pela teoria e nenhum pela prática.

Já em relação à renda familiar, o grupo A detém uma renda de cerca de mil reais a mais que o grupo B e realizada um pouco mais de estágios que o segundo grupo. As demais variáveis como “Escolaridade dos pais”, “Período que começou a estagiar” e “Número de meses estagiados” foram idênticas para ambos os grupos.

Tais dados levantam a questão de qual motivo influencia o grupo B, apesar de ter mais interesse pela universidade, a seguir o mesmo caminho do grupo A e também começar a estagiar no quarto período. Os dados apontam para a renda como sendo um dos fatores que influencia o estudante a tomar decisões de carreira divergentes dos seus interesses, do seu perfil.

## 4.2. Análise qualitativa

### 4.2.1. Sobre a dicotomia universidade versus empresa

A análise qualitativa, ao contrário da análise de cluster, obteve a descoberta de três grupos bem definidos dentro do contingente de estudantes, sendo o primeiro grupo a ser tratado o com maior representatividade

O primeiro grupo se caracteriza pelos alunos que vêem a universidade como um rito de passagem para entrar no mercado, a universidade deixa de ser um fim em si mesma e passa a ser um degrau para o estudante alcançar outros objetivos pessoais.

Algumas justificativas marcantes sobre porque esses indivíduos desejaram ingressar na universidade e os impulsionam a estudar são expostas a seguir:

- “Uma boa formação para posteriormente entrar no mercado de trabalho” (F, 27 a, 7º P);
- “Uma possibilidade de construir uma carreira profissional bem sucedida e uma vida financeira confortável. Além disso, poder progredir em minha carreira e ser um fator de diferenciação” (F, 22 a, 6º P);
- “Eu estou fazendo a faculdade porque sei que para trabalhar eu preciso de um diploma. O que me impulsiona a continuar estudando é o fato de que preciso me formar para ser efetivada!” (F, 20 a, 6º P);
- “O que me impulsiona a estudar é a crença de que uma boa formação contribuirá para o meu sucesso profissional” (M, 22 a, 7º P).

Esse grupo vê o trabalho como uma forma de independência financeira e de obtenção de um papel na sociedade, sendo a faculdade o meio pelo qual irão alcançar tal objetivo. Essa maneira de pensar, como é sugerido na literatura exposta previamente, pode levar os estudantes e diminuir o papel da universidade, transformando-a em apenas uma formadora de mão-de-obra.

Já o segundo grupo segue o pensamento oposto ao primeiro, pois enxergam na faculdade a possibilidade de continuar os estudos e amadurecer. Os motivos marcantes que impulsionaram esse grupo a ingressar na faculdade e a estudar são expostos a seguir:

- “Gosto de estudar e julgo importante estarmos sempre aprendendo e estudando” (F, 24 a, 8º P);
- “Aprender a pensar!” (M, 23 a, 8º P);

- “Motivação provem da busca por conhecimento acadêmico para continuação do estudo” (M, 22 a, 8º P);
- “Ingressei na faculdade para possuir uma graduação importante para a minha formação acadêmica, profissional e pessoal” (M, 20 a, 6º P).

Esse grupo coloca na universidade o dever não apenas de prepará-los para o mercado de trabalho, mas também atribui a esta instituição o dever de formá-los cidadãos imbuídos de senso crítico. Além disso, esses alunos têm o interesse de continuar os estudos, não parar de aprender e se aprimorar.

O terceiro grupo se caracteriza pelos alunos que vêm na faculdade uma maneira de melhorar sua situação de vida e sustentar a família. Esse grupo simpatiza com a universidade por enxergá-la como a solução dos problemas financeiros, pois esta possibilitaria melhores salários futuros.

As frases marcantes desse grupo sobre os motivos que o estimularam a entrar na universidade e a estudar são:

- “Busca de um futuro melhor e a força do nome UFRJ ajuda com isso” (M, 23 a, 6º p);
- “Ter um futuro melhor para mim e minha família” (F, 20 a, 6º P);
- “A oportunidade de crescimento profissional e melhores condições de vida.” (F, 22 a, 8º P).

Esse grupo pensa o estágio como uma necessidade para manter a família e/ou se manter estudando, apesar de algumas vezes preferir os estudos.



#### 4.2.2. Importância do estágio supervisionado

Quando questionados sobre a possibilidade do estágio supervisionado realizar o link entre teoria e prática, os alunos se dividiram em dois grupos polarizados. O primeiro a favor desta prática por acreditar nos resultados positivos que trazem para os alunos e o segundo grupo que vê o estágio supervisionado apenas como uma exigência da universidade para obter o diploma.

As frases mais marcantes acerca da temática proposta do primeiro grupo foram:

- “É com o estágio supervisionado que se pode aplicar o que é aprendido na sala de aula no ambiente empresarial” (M, 22 a, 7º P);
- “Com o estágio é possível identificar a aplicabilidade da teoria aprendida na faculdade” (F, 22 a, 8º P);
- “O estágio é a prática da teoria na sua área. O pensamento estratégico que você cria na aprendizagem de faculdade pode ser aplicado e aprimorado no estágio” (F, 24 a, 8º P);
- “Sim, pois fornece uma melhor dimensão do que será enfrentado no mercado de trabalho, além de trazer experiência profissional” (M, 28 a, 7º P).

Já as falas do segundo grupo foram:

- “Não, pois trabalhei muito antes dessa matéria e não senti falta alguma” (M, 24 a, 8º P);
- “Não, pois consiste em apenas fazer um relatório, acredito que a teoria e a prática se juntam e têm essa interface todos os dias, tanto no ambiente acadêmico quanto no profissional” (F, 20 a, 6º P);

- “Não. O estágio supervisionado é apenas uma maneira de verificar as atividades desempenhadas pelos alunos” (F, 24 a, 6º P).

## 5. CONCLUSÃO

Os resultados da pesquisa quantitativa apontam para resultados semelhantes aos tratados no referencial teórico. Pois os alunos começam a estagiar no meio do curso de graduação, antes mesmo de cursar matérias como Políticas de Marketing, Fundamentos de Logística, Gerencia Financeiras e outras, dando a entender que os alunos privilegiam as demandas da empresa sobre as da universidade.

O interesse maior pela prática é novamente ressaltado quando os estudantes concordam em faltar uma semana de aula na universidade caso a empresa peça, mas não fariam o mesmo pela faculdade. Além disso, foram poucos os que escolheriam desempenhar apenas atividades acadêmicas.

Como visto no referencial teórico, os resultados sugerem que talvez os estudantes não vejam a universidade como um fim em si mesma, pelo contrário, enxerguem como um trampolim para galgar uma posição mais privilegiada no mercado de trabalho, como uma forma de diferencial competitivo.

Os fatos acima apresentados sugerem que a universidade não consegue completar seu objetivo de criar cidadãos profissionais imbuídos de senso crítico, pois estes são captados mais facilmente pela empresa, o que acaba por esvaziar a importância da universidade e reduzir sua influência na sociedade.

Por outro lado, a análise de cluster revelou que há dentro dos estudantes aqueles que não concordam com as demandas da empresa acima expostas, se interessam pela academia, porém a necessidade financeira e outros fatores fazem com que esses alunos aceitem as exigências da empresa.

Já a análise qualitativa reforça em parte o acima exposto, porém aponta para a existência de um pequeno grupo de estudantes que valorizam a universidade e são adeptos das suas práticas.

## 6. BIBLIOGRAFIA

ALBUQUERQUE, Eduardo da Motta, SILVA, Leandro Alves e PÓVOA, Luciano, Diferenciação intersetorial na interação entre empresas e universidades no Brasil. **São Paulo em Perspectiva**, vol.19, n.1, pp. 95-104, jan/mar 2005.

ALDENDERFER, Mark S. e BLASHFIELD, Roger K., **Cluster analysis**, SAGE Publication, California, 1984.

ALMEIDA, Denise Ribeiro, LAGEMANN, Letícia e SOUSA, Silvio Vanderlei Araujo. A importância do estágio supervisionado para a formação do administrador. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 30, 2006. **Anais...** Salvador: Anpad, 2006.

AQUINO, Rodrigo Donato e TOMASSINI, Rodrigo. Os estágios curriculares e suas representações sociais segundo os graduados em Administração. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 32, 2008. **Anais...** Rio de Janeiro: Anpad, 2008.

ARTHUR, Michael B., HALL, Douglas T. e LAWRENCE, Barbara S., **Handbook of career theory**, Cambridge University Press, 1989.

BACHA, Maria de Lourdes, SANTOS, Jorgina e STREHLAU, Vivian Iara, **Panorama comparativo do lazer da terceira idade nas classes AB e CD em São Paulo: um estudo sobre hábitos, atitudes e perfil psicográfico**, São Paulo, 2009.

BANDEIRA, Mariana Lima, MARQUES, Antônio Luiz e VEIGA, Ricardo Teixeira, As dimensões múltiplas do comprometimento organizacional; um estudo na ECT/MG, **RAC**, v. 4, n.2, p. 133-157, Maio/Ago. 2000.

BARBOSA, Raquel Lazzari Leite, **Formação de educadores: desafios e perspectivas**, São Paulo, Editora: UNESP, 2003.

BENDASSOLLI, P., Recomposição da relação sujeito-trabalho nos modelos emergentes de carreira. **Revista de Administração de Empresas**, v. 49, n. 4, p. 387-400, out/dez 2009.

BITENCOURT, Cláudia Cristina e KLEIN, Maria Josefina. Desenvolvimento de competências: a percepção dos egressos do curso de graduação em administração. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 31, 2007. **Anais...** Rio de Janeiro: Anpad, 2007.

BRAGA, Clarissa Daguer e LIMA, Igor Lúcio Carvalho. Transformações na função gerencial: a percepção dos gestores de Recursos Humanos sobre o papel do gerente contemporâneo. In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO, 1, 2007. **Anais...** Natal: Anpad, 2007.

BUARQUE, Cristovan, **A aventura da universidade**, UNESP, 2ª edição, 1994.

CAMPBELL, Jennifer D., TRAPNELL, Paul D., HEINE, Steven J., KATZ, Ilana M., LAVALLEE, Loraine F. and LEHMAN, Darrin R., Self-concept clarity: measurement,

personality correlates and cultural boundaries. **Jornal of Personality and Social Psychology**, v. 70, n. 1, p. 141-156, 1996.

CHAMON, Edna M. Q. de Oliveira, **Gestão integrada de organizações**, Rio de Janeiro: Brasport, 2008.

COSTA, Francisco José, SOARES, Alexandre Araujo e BRASILEIRO, Aristófanés de Sá Barreto. Formação em Administração na perspectiva do aluno: valor percebido no curso, percepção do prestígio e identificação com a profissão. In: ENCONTRO DE ENSINO DE PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE, 1, 2007. **Anais...** Recife: Anpad, 2007.

CUNHA, Luiz Antonio. **O ensino profissional na irradiação do industrialismo**, Editora UNESP, 2ª edição, 2005.

FARIA, Marina Dias, FERREIRA, Daniela Abrantes e CARVALHO, Jose Luis Felicio. Responsabilidade social empresarial: um fator de atração para novos talentos?, In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 32, 2008. **Anais...** Rio de Janeiro: Anpad, 2008.

FESTINALI, Rosane Calgaro, CANOPF, Liliane e BERTUOL, Ornella. Inquietações sobre o estágio supervisionado e a formação do administrador. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 31, 2007. **Anais...** Rio de Janeiro: Anpad, 2007

FONTANA, David, **Psicologia para professores**, Editora: Manole Ltda, 1991.

GONDIM, S. Perfil profissional e mercado de trabalho: relação com a formação acadêmica pela perspectiva de estudantes universitários. **Estudos de Psicologia**, v. 7, n. 2, p. 299-309, jul. 2002.

GORSUCH, Richard L., **Factor Analysis**, Routledge, 1983.

HARRINGTON, Brad and HALL, Douglas T., **Career management & work-life integration: using self-assessment to navigate contemporary careers**, USA: Sage Publications, 2007.

HORTAL, Jesus, **A universidade: realidade e esperança**, São Paulo, Editora: Edições Loyola, 2002.

KERSTING, W. **Liberdade e liberalismo**. Porto Alegre, EdiPUCRS, 2005.

KIM, Jae-on e MUELLER, Charles W., **Factor analysis: statistical methods and practical issues**, SAGE Publication, California, 1978.

LEMOS, Ana Heloisa da Costa, DUBEUX, Veranise Jacobowski Correia e PINTO, Mario Couto Soares. Educação, empregabilidade e mobilidade social: convergências e divergências. **Cadernos EBAPE.BR [online]**, vol.7, n.2, pp. 368-384, 2009a.



\_\_\_\_\_. Empregabilidade dos jovens administradores: uma questão meritocrática ou aristocrática?. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 33, 2009. **Anais...** São Paulo: Anpad, 2009b.

LIBÂNEO, José Carlos, **O ensino de graduação na universidade – a aula universitária**, 2002. Disponível em: [http://www.ucg.br/site\\_docente/edu/libaneo/pdf/ensino.pdf](http://www.ucg.br/site_docente/edu/libaneo/pdf/ensino.pdf). Acesso em: 26/08/2009.

LOPES, Paulo da Costa. Reflexões sobre as bases da formação do administrador profissional no ensino de graduação. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 26, 2002. **Anais...** Salvador: Anpad, 2002.

MACHADO, Hilka Vier, A identidade e o contexto organizacional: perspectivas de análise. **RAC**, Edição especial, p. 51-73, 2003.

MAGALHÃES, Janaina de Cassia. Análise do perfil do profissional contábil que as instituições de ensino superior do estado de Goiás objetivam formar e os desafios nessa formação. In: Congresso USP de Iniciação Científica em Contabilidade, 7, 2010. **Anais...** São Paulo: UPS, 2010.

MARTINS, Carlos Benedito, Uma reforma necessária. **Educação Social**, vol.27, n.96, pp. 1001-1020, out 2006.

MARTINS, Gilberto de Andrade, **Manual para elaboração de monografia e dissertação**, 3ª edição, 2007.

MURARI, Juliana de Melo Franco e HELAL, Diogo Henrique. O estágio e o desenvolvimento de competências profissionais em estudantes de Administração. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 34, 2010. **Anais...** Rio de Janeiro: Anpad, 2010.

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

PINTO, Mario Couto Soares e LEMOS, Ana Heloísa da Costa. Empregabilidade dos administradores: quais os perfis profissionais que vêm sendo demandados pelas empresas?. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 30, 2006. **Anais...** Salvador: Anpad, 2006.

REZENDE, Rejane Carmo, CAIXETA, Renata Pereira e MORIGUCHI, Stella Naomi. Percepção de valor em educação superior pública: um estudo empírico com os alunos ingressantes no curso de administração. In: ENCONTRO DE MARKETING DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 4, 2010. **Anais...** Florianópolis: Anpad, 2010.

ROCHA, Sonia, A inserção dos jovens no mercado de trabalho. In: **Caderno CRH**, v. 21, n. 54, p. 533-550, Set./Dez. 2008.

ROMESBURG, Charles, **Cluster Analysis for researchers**, Lulu Press, North Carolina, 2004.

ROSSI, Maria de Fátima Pereira e MELGAÇO, Suzana. A mudança de perfil do estudante de Administração entre 2000 e 2008: um estudo de caso. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 33, 2009. **Anais...** São Paulo: Anpad, 2009.

SAVIANI, Dermeval, O trabalho como princípio educativo frente às novas tecnologias. In C. J. Ferretti, D. M. L. Zibas, F. R. Madeira, M. L. P. B. Franco (Orgs.), **Novas tecnologias, trabalho e educação: um debate multidisciplinar** (pp. 151-168). Petrópolis: Vozes, 1994.

SAVICKAS, M. L. The theory and practice of career construction. In: BROWN, Steven D., LENT, Robert W. **Career development and counseling: Putting theory and research to work**, Ed.: John Wiley & Sons, Inc, 2005.

SILVA, Anielson Barbosa, ALBERTON, Anete e VERDINELLI, Miguel Angel. As competências profissionais do administrador e suas implicações na formação acadêmica. In: ENCONTRO DE ENSINO DE PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE, 1, 2007. **Anais...** Recife: Anpad, 2007.

SILVA, Roberto Ferreira Lima, **E-Rh em um ambiente global e multicultural**, Brasília: Senac-DF, 2009.

SILVA, Walmir Rufino e MACHADO, Márcio André Veras. Motivos que levam os alunos a cursar graduação em administração: um estudo nas instituições públicas e privadas do estado da Paraíba. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 30, 2006. **Anais...** Salvador: Anpad, 2006.

SILVESTRE, António Luís, **Análise de dados e estatística descritiva**, Editora: Escolar Editora, 1ª edição, 2007.

SOARES, Dulce Helena Penna, **A escolha profissional do jovem ao adulto**, Grupo Editorial Summus, 2002.

SODDY, Kenneth, **Identity: mental health and value systems v. 10**, Routledge, 1961.

SOUZA, Saulo Aparecido e REINERT, José Nilson. Autoconceito dos estudantes dos cursos de graduação em Administração da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 33, 2009. **Anais...** São Paulo: Anpad, 2009.

TEIXEIRA, Marco Antônio Pereira e GOMES, William B., Decisão de carreira entre estudantes em fim de curso de administração. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 21, n.3, p. 327-334, set/dez, 2005.

TOLEDO, Samantha. Carreira e identidade: reflexos das exigências mercadológicas na vida pessoal e profissional dos jovens de empresas multinacionais. In: ENCONTRO DA

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 30, 2006. **Anais...** Salvador: Anpad, 2006.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MARANHÃO. Centro de Ciências Sociais aplicadas. Projeto Político-pedagógico, São Luís, 2001.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO. Faculdade de Administração e Ciências Contábeis. Projeto Pedagógico do Curso de Administração, Rio de Janeiro, 2009.

VERGARA, Sylvia Constant, **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**, 11<sup>a</sup> edição, Atlas, 2009.

WILLIAMSON, Timothy, **Knowledge and its limits**, Oxford University Press, 2002.