

Área Temática 3 – EPCDA
Ensino, pesquisa e capacitação docente em Administração

**ANÁLISE DAS DIRETRIZES CURRICULARES NACIONAIS DO CURSO DE
ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS E DO PERFIL DO EGRESSO NA
PERSPECTIVA DO VALE DO TAQUARI/RS**

ANÁLISE DAS DIRETRIZES CURRICULARES NACIONAIS DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS E DO PERFIL DO EGRESSO NA PERSPECTIVA DO VALE DO TAQUARI/RS

RESUMO

Este artigo objetiva analisar se as Diretrizes Curriculares Nacionais (DNC) do Curso de Administração de Empresas estão alinhadas com o perfil do Administrador requerido pelo mercado de trabalho do Vale do Taquari/RS. Para isso, realizou-se uma pesquisa de natureza qualitativa, tendo como instrumento de coleta de dados uma entrevista semiestruturada aplicada com 17 entre gestores de recursos humanos e proprietários de empresas da região. Os resultados indicam que das oito competências citadas nas DCN, o mercado de trabalho do Vale do Taquari/RS tem expectativa de contar com três delas: reconhecer, definir e resolver problemas; comunicação; e ter iniciativa, criatividade, determinação e vontade de aprender. Além destas, as empresas esperam que o Administrador possua outras 19 competências, que são: autonomia, inconformismo, foco no resultado, transparência, profissionalismo, humildade, idoneidade, disciplina, motivação, cooperação, honestidade, comprometimento, responsabilidade, ética, respeito, resiliência, posicionamento, língua estrangeira e conhecimento técnico conforme a função desempenhada.

Palavras-chave: Administrador de Empresas. Competências. Diretrizes curriculares nacionais. Perfil do egresso.

ABSTRACT

This paper aims to analyze whether the National Curricular Guidelines (NCG) of the Business Administration Course are aligned with the profile of the Business Administrator required by the labor market in Vale do Taquari/RS. For this, a qualitative research was carried out, using as a data collection instrument a semi-structured interview applied with 17 human resource managers and business owners in the region. The results indicate that out of the eight competencies mentioned in the NCG, the labor market in Vale do Taquari/RS expects to have three of them: recognize, define and solve problems; communication; and to have initiative, creativity, determination and a willingness to learn. In addition to these, companies expect the Administrator to have 19 other competencies, which are: autonomy, non-conformity, focus on results, transparency, professionalism, humility, suitability, discipline, motivation, cooperation, honesty, commitment, responsibility, ethics, respect, resilience, positioning, foreign language and technical knowledge according to the function performed.

Keywords: Business Administrator. Competence. National Curricular Guidelines. Graduate profile.

1 INTRODUÇÃO

A competitividade vem sendo percebida cada vez mais pelas empresas, exigindo a adoção de estratégias de gestão por meio de profissionais com elevado grau de conhecimentos e habilidades. Entre os profissionais, o Administrador de Empresas é capacitado para otimizar recursos e gerar resultados às organizações, independente do cargo e do nível hierárquico do colaborador, pois sua formação o possibilita atuar em diversas áreas, como a financeira, de *marketing*, de produção, de recursos humanos, de logística e de vendas, ou em todas elas, sendo responsável pelo planejamento, organização, direção e controle das atividades da empresa.

Contudo, para realizar as atividades pertinentes à gestão organizacional, o Administrador precisa ter conhecimentos técnicos, que são procedimentos e métodos utilizados para a execução de tarefas; habilidades humanas, que consistem na aptidão e compreensão de saber lidar com pessoas, e habilidades conceituais, que consistem na prática para tratar sobre ideias e conceitos ligados ao raciocínio, reflexão e resolução de problemas, além de atitudes, que representa o comportamento diante das situações do cotidiano (GIL, 2010). Diante disso, observa-se que a administração não é um fim em si mesma, mas um meio de fazer com que os processos de trabalho e a gestão de pessoas sejam realizados da melhor forma, com o menor custo e com a maior eficiência e eficácia, a partir da responsabilidade do Administrador.

Com base no exposto, o objetivo geral deste estudo é analisar se as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Administração de Empresas estão alinhadas com o perfil do Administrador requerido pelo mercado de trabalho do Vale do Taquari/RS. Para responder ao objetivo geral, foram delineados os objetivos específicos, os quais são: (i) identificar se as empresas do Vale do Taquari/RS avaliam de forma diferente competências técnicas e competências comportamentais; (ii) identificar quais competências as empresas do Vale do Taquari/RS esperam que o Administrador possua; (iii) comparar as competências que as empresas do Vale do Taquari/RS esperam que o Administrador possua com as competências apresentadas nas Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) do curso de Administração de Empresas.

É importante destacar que este estudo delimita-se à análise a partir perspectiva do Vale do Taquari/RS¹ e da sua maior e mais antiga universidade, responsável pela formação de capital intelectual, ou seja, de centenas de Administradores nos últimos 50 anos. A oferta do referido curso presencial se deu, inclusive, pela demanda da região, que reivindicava recursos humanos qualificados para compor os quadros laborais das empresas.

O estudo se justifica por fornecer aos egressos em Administração de Empresas informações sobre o perfil que as empresas do Vale do Taquari/RS esperam, de modo que possam se autoavaliar. Ainda, o estudo é relevante, pois ao comparar as Diretrizes Curriculares Nacionais do curso de Administração de Empresas ao perfil do Administrador que o mercado de trabalho do vale espera, têm-se subsídios para que a universidade e, sobretudo, o Ministério da Educação (MEC), avaliem se há a necessidade de renovação das Diretrizes Curriculares, considerando que as mesmas foram sancionadas em 2005.

¹ O Vale do Taquari é uma região localizada no centro do estado do Rio Grande do Sul, composto por 36 municípios que ocupam uma área de 4.826,7 km², no qual vivem aproximadamente 351.999 pessoas. O Produto Interno Bruto (PIB) da região, em 2015, superou R\$ 10 bilhões. Na conquista desse valor, a indústria corresponde a 25,84%, o setor de prestação de serviços a 51,47%, a agropecuária a 9,80% e a administração pública a 12,89% (PORTAL DO VALE DO TAQUARI, [2018]; IBGE, 2018).

Apropriando as considerações proferidas pelo conselheiro Gilberto Garcia, da Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração, durante o 29º Encontro Nacional de Cursos de Graduação em Administração, em agosto de 2018 em São Paulo, sobre a necessidade de discutir as novas DCNs de Administração, ele afirmou: “[...] é preciso reformular as DCNs para resolver o desencontro criado entre as políticas definidas por ela, a atividade de avaliação dos cursos e a supervisão das Instituições de Ensino Superior” (ANGRAD, 2018, texto digital).

Por meio desta pesquisa, busca-se contribuir com outros estudos nacionais de modo a legitimar cada vez mais o curso de Administração de Empresas. Para tanto, a pesquisa está organizado em três seções, além da introdução e das considerações finais. Na segunda seção está a revisão da literatura; na terceira seção o método de pesquisa; e na quarta os resultados da pesquisa.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Perfil profissional com base em competências

Os movimentos econômicos sempre criaram e extinguiram postos de trabalho, e o que diferencia o momento atual do passado é a velocidade das mudanças e a necessidade da formação educacional (BANOV, 2012). Para o mesmo autor, o mercado de trabalho apresenta maior exigência do grau de instrução dos profissionais, independentemente da complexidade dos cargos, o que requer dos candidatos às vagas um perfil diferenciado, a partir de competências técnicas e competências comportamentais.

As competências, de acordo com Fleury e Fleury (2011, p. 30), referem-se a uma pessoa que é qualificada para fazer determinada tarefa. É “[...] 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”.

Dutra (2008) afirma que as competências são qualidades de quem é capaz de analisar uma situação, apresentar soluções e resolver assuntos ou problemas, constituindo-se no maior patrimônio de uma pessoa. É por meio de competências, que o Administrador, por exemplo, torna-se um agente de mudança, capaz de transformar cultura, processos e atividades.

Para Banov (2012), a competência refere-se a conhecimentos, habilidades e atitudes que as pessoas possuem, sendo o conhecimento o domínio, o entendimento claro e correto da informação da área de atuação; habilidade a aplicação da técnica, a capacidade de colocar em prática o conhecimento; e atitude o agir, a tomada de decisão quando exigida. Complementarmente, Leme (2005) destaca que os *conhecimentos*, as *habilidades* e as *atitudes* constituem os três pilares da competência, também identificados pela sigla “CHA” (abreviatura das referidas palavras).

As competências podem ser classificadas como técnicas e comportamentais. A partir de Fleury e Fleury (2011) e Leme (2009), competências técnicas são os conhecimentos que o profissional precisa ter para conseguir desempenhar determinada operação, ocupação ou atividade. Essas competências podem ser mensuradas em currículos, entrevistas e testes práticos. E, competências comportamentais, também conhecidas como competências sociais, são essenciais para relacionar-se com as pessoas. São as habilidades e atitudes que o profissional precisa apresentar, para diferenciar-se.

2.2 Diretrizes Curriculares Nacionais

Segundo o Ministério da Educação, a fim de servir como orientação para a elaboração dos currículos nas instituições de ensino superior, são estabelecidas as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs), que devem ser obrigatoriamente respeitadas a fim de certificar a qualidade da formação oferecida aos estudantes (BRASIL, 1997).

Em julho de 2005, através da Resolução nº 04, o Conselho Nacional de Educação, junto com a Câmara de Educação Superior, instituiu as DCNs do curso de Graduação em Administração de Empresas, bacharelado, na qual consta como deve ser a organização do curso por meio do projeto pedagógico, que cita o que o curso precisa possuir, independente da instituição de ensino superior que o oferecer. Dentre os principais requisitos, estão o perfil do formando, os componentes curriculares, as competências e habilidades, os estágios supervisionados, as horas complementares, o sistema de avaliação e o Trabalho de Conclusão de Curso (BRASIL, 2005).

Conforme a Resolução nº 04, de 2005, o curso de graduação em Administração de Empresas deve possibilitar que o formado possua capacitação e aptidão para compreender questões científicas, técnicas, sociais e econômicas (BRASIL, 2005). Para isso, a formação profissional deve desenvolver competências e habilidades, conforme descrito no quadro abaixo.

Quadro 1 – Competências e habilidades que o curso de Administração de Empresas deve possibilitar aos alunos, segundo as DCNs

Competências e Habilidades
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.
Desenvolver expressão e comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais.
Refletir e atuar criticamente sobre a esfera da produção, compreendendo sua posição e função na estrutura produtiva sob seu controle e gerenciamento.
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.
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.
Desenvolver capacidade de transferir conhecimentos da vida e da experiência cotidiana para o ambiente de trabalho e do seu campo de atuação profissional, em diferentes modelos organizacionais, revelando-se profissional adaptável.
Desenvolver capacidade para elaborar, implementar e consolidar projetos em organizações.
Desenvolver capacidade para realizar consultoria em gestão e administração, pareceres e perícias administrativas, gerenciais, organizacionais, estratégicos e operacionais.

Fonte: Elaborado pelos autores, a partir de Brasil (2005).

3 MÉTODO DA PESQUISA

Para o alcance dos objetivos do estudo, adotou-se quanto à natureza, uma pesquisa aplicada. Gil (2010) afirma que a pesquisa aplicada contempla estudos

elaborados, nos quais se busca adquirir conhecimentos de uma situação específica, ou seja, contribui em circunstâncias reais.

Quanto aos objetivos, a pesquisa é exploratória, pois tem a finalidade de possibilitar maior proximidade com o problema, a fim de torná-lo mais claro e compreensível, construindo hipóteses (GIL, 2010). E, quanto à abordagem do problema, a pesquisa é qualitativa, adequada quando “[...] o pesquisador procura estabelecer o significado de um fenômeno a partir dos pontos de vista dos participantes” (CRESWELL, 2010, p. 42).

Os sujeitos da pesquisa, de acordo com Gonsalves (2011), são as pessoas que participam do estudo. Na medida em que o pesquisador interage com os participantes são produzidos os dados da pesquisa. Os sujeitos deste estudo foram 15 gestores de Recursos Humanos e dois proprietários de empresas situadas no Vale do Taquari/RS, identificados como E1, E2 e, assim, sucessivamente, visando preservar sua identidade e privacidade.

A coleta de dados implica na seleção dos instrumentos que servirão como base para a coleta de dados. Entre os instrumentos de coleta de dados estão a coleta documental, a observação, a entrevista e o questionário (ROESCH, 1999). Este estudo utilizou a entrevista, que Marconi e Lakatos (2010, p. 178) definem como “um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional”.

Inicialmente foram contatadas por *e-mail* 59 empresas, fazendo a descrição de uma explanação geral do estudo e solicitação de retorno quanto à disponibilidade ou não de participação. Destas, 17 se disponibilizaram a participar da pesquisa, as demais (42) agradeceram ou não responderam. Mediante a concordância dos profissionais, prosseguiu-se com o envio, por e-mail, de sugestões de data, horário e local para o agendamento das entrevistas, que ocorreram no período de 20 de março a 15 de abril de 2019, na sede das empresas.

Ao iniciar as entrevistas, apresentava-se a definição de competências e suas classificações, para introduzir o foco da conversa. O roteiro semiestruturado foi elaborado com base nos conceitos apresentados na revisão da literatura, conforme Apêndice A. As entrevistas foram gravadas com o devido consentimento dos participantes.

Foram realizadas 17 entrevistas em empresas privadas de micro, pequeno, médio e grande porte das cidades de Lajeado, Estrela, Teutônia, Taquari, Encantado e Arroio do Meio, que são, respectivamente, as seis maiores cidades do Vale do Taquari/RS. Para determinar em quais empresas seria aplicada a pesquisa, utilizou-se a amostragem por acessibilidade, em que se seleciona elementos pela facilidade de acesso (VERGARA, 2016).

A classificação de empresas em porte pode ser consultada pela receita bruta anual ou pelo número de funcionários (SEBRAE, [201-])². Por questões de sigilo empresarial, a classificação utilizada neste estudo foi pelo número de funcionários.

O método utilizado para determinar a quantidade de empresas participantes foi o de saturação teórica, que acontece quando nas respostas das entrevistas nenhum

² O SEBRAE ([201-]) classifica a indústria de porte micro aquela que possui até 19 empregados; de porte pequeno, de 20 a 99 empregados; de porte médio, de 100 a 499; e de porte grande, aquela que tiver mais de 500 empregados. Já as empresas comerciais e de prestação de serviços de porte micro, são aquelas que possuem até 9 empregados; de porte pequeno, de 10 a 49 empregados; de porte médio, de 50 a 99 empregados; e de porte grande, aquelas que possuem mais de 100 empregados.

novo componente é encontrado, não alterando a compreensão do fenômeno estudado (THIRY-CHERQUES, 2009, texto digital).

Após a coleta de dados, foi realizada a transcrição das entrevistas, seguido da análise. A análise do conteúdo deste estudo se deu por meio da técnica de análise categorial, em que os dados foram desmembrados, criando categorias, que são classes nas quais unem-se grupos de elementos com características comuns sob um título genérico (BARDIN, 2011). A partir das entrevistas, as principais categorias citadas por meio de competências e habilidades são confrontadas com as competências previstas nas DCNs.

Todo método de pesquisa pode apresentar limitações. Marconi e Lakatos (2017) citam algumas limitações das entrevistas, como a dificuldade de expressão do entrevistado e de entendimento do pesquisador, a disposição do entrevistado em fornecer as informações e a subjetividade na análise, em virtude de que as mesmas respostas, analisadas por pesquisadores diferentes, podem gerar um resultado diferente. Este estudo apresenta limitações decorrentes do processo de seleção de empresas participantes da pesquisa. A participação de empresas do Vale do Taquari/RS se deu por acessibilidade e não por amostra probabilística, o que reduz a âmbito de aplicação do estudo, não podendo inferir que esses comportamentos revelados identificam todas as empresas da região. Na sequência, segue a análise dos resultados.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Esta seção apresenta os resultados da pesquisa, partindo do perfil das empresas participantes e do perfil do Administrador no Vale do Taquari/RS, das competências que as empresas esperam do Administrador e da comparação das competências requisitadas pelas DCNs com as esperadas pelas empresas da região.

4.1 Perfil das empresas participantes da pesquisa

As empresas participantes da pesquisa estão localizadas nas maiores cidades do Vale do Taquari/RS. São cinco empresas de Lajeado, duas de Estrela, três de Teutônia, duas de Taquari, três de Encantado e duas de Arroio do Meio. Destas, 11 são indústrias, três comércios e três prestadoras de serviços. Conforme classificação adotada, três empresas são de porte micro, duas de porte pequeno, cinco de porte médio e sete de porte grande. Quanto ao tempo de atuação das empresas, a mais antiga possui 99 anos e a mais nova possui três anos de atuação.

4.2 Perfil do egresso do curso de Administração no Vale do Taquari

Por meio dos relatos dos gestores e proprietários de empresas participantes da pesquisa, observou-se que há pelo menos um colaborador que está cursando ou que é egresso do curso de Administração de Empresas. Diante disto, se questionou quais funções esses profissionais exercem. As respostas podem ser visualizadas na Figura 1, que é uma nuvem de palavras, na qual quanto maior a palavra, mais repetições ela teve nas respostas.

Figura 1 – Funções exercidas pelos colaboradores estudantes ou egressos graduados em Administração de Empresas



Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

A função mais exercida entre os estudantes ou egressos do curso de Administração, segundo os gestores e proprietários de empresas participantes da pesquisa, está relacionada à área financeira, seguida das áreas comercial, administrativo, recursos humanos, contabilidade, faturamento, planejamento e controle da produção (PCP) e pesquisa e desenvolvimento (P&D). Diante disto, percebe-se que o Administrador pode atuar em diversas áreas de uma organização, pois a formação possibilita um conhecimento prévio de cada uma.

Com a descrição das funções exercidas pelo Administrador, se questionou se julgam importante ter colaboradores estudantes ou egressos do curso de Administração de Empresas e por quê. De forma geral, os entrevistados enfatizam a possibilidade do Administrador poder atuar em diversas áreas da organização.

O Entrevistado 12 relata que o curso de Administração permite o olhar para a gestão como um todo, citando o exemplo da indústria calçadista em que trabalha: “Compras, almoxarifado, corte, costura, montagem, distribuição, vendas e estoque, tudo envolve Administração”. Relata, ainda, que “[...] o que tu aprende em Administração tu pode aplicar [...] em qualquer área [...]”.

O relato do Entrevistado 15 corrobora com o que o Entrevistado 12 afirmou:

[...] o legal do curso de Administração, e eu posso dizer isso com propriedade, porque me formei, é que ele dá uma visão do todo, não te limita só numa área, então, por exemplo, eu no RH, tenho conhecimento de finanças, de logística, de produção. Quando eles falam de rateio de custos, eu sei do que eles tão falando. Eu não me aprofundi, mas eu tenho conhecimento. O curso faz com que tu tenha competências organizacionais e individuais, que é o que o mercado pede hoje [...] (E15).

Os relatos vão ao encontro do que Dutra (2008) compreende como administrar, que é definir objetivos corporativos e transformá-los em ação por meio de planejamento, organização, direção e controle, envolvendo todas as áreas e todos os níveis hierárquicos, a fim de alcançá-los de maneira eficiente e eficaz.

4.3 Competências que as empresas do Vale do Taquari esperam do Administrador

Os gestores e proprietários de empresas foram questionados sobre qual tipo de competências (técnicas e/ou comportamentais) a empresa considera mais importante. As respostas podem ser visualizadas no Quadro 2.

Quadro 2 – Competências técnicas e/ou comportamentais: quais são as mais importantes?

Entrevistado	Resposta
E1	As duas precisam estar alinhadas. Tem que ter tanto a parte de conhecimento técnico quanto comportamental, o mesmo peso.
E2	[...] é uma mistura dos dois, mas eu, enquanto funcionário, sempre entendi que o técnico era muito importante, mas hoje [...] vejo que atitude é muito mais.
E3	Quando a gente fala do administrativo, a gente procura ter esse equilíbrio [...], porque as duas coisas vão andar juntinhas.
E4	Olha, tanto o querer e o saber são importantes. O saber fazer é bom, mas o querer fazer ele pesa mais.
E5	Hoje, na minha percepção, 15% é o conhecimento técnico, e o restante são as habilidades comportamentais. Então, o quanto tu tá disposta a te desenvolver, o quanto tu tá disposta a te entregar.
E6	As duas técnicas se complementam, porém o querer fazer é determinante. Porque pessoas sem este propósito de nada adianta o restante.
E7	Hoje em dia não adianta eu ter técnico muito bom se não sabe se relacionar. Atitude, forma de se posicionar em relação aos assuntos, postura, é fundamental.
E8	É importante tu saber também, mas a atitude no nosso negócio pesa 60%.
E9	Olha, eu te diria que as últimas contratações foi mais a questão técnica, pessoas com experiência na área, justamente por esse crescimento acelerado.
E10	O peso maior que a empresa dá é pras competências comportamentais, a gente fala muito do jeito de ser da empresa porque a competência técnica tu vai daqui a pouco se aprofundar.
E11	Eu acho muito mais fácil uma empresa ensinar a parte técnica do que modificar a parte comportamental de um profissional. Então, os dois tem um peso muito importante.
E12	Hoje o que mais tem valor num processo de seleção são as competências comportamentais, porque entendemos que as pessoas, querendo, podem aprender tudo que for possível.
E13	É um <i>mix</i> dos dois né, e cada vez mais eu vejo que o comportamental tá ficando acima do técnico.
E14	Atitude, que é comportamental. [...] posso te dizer que, em torno de 80% do que é analisado, é atitude.
E15	Equilibrado. [...] eu não tenho como selecionar um profissional só pelo comportamental ou só pela técnica.
E16	Entendo que competências técnicas são requisitos-base para o desenvolvimento pessoal e profissional, porém, por si só não significa um bom desempenho. Desta forma, entendo que ambas andam juntas.
E17	A gente olha um conjunto [...] de competências [...].

Fonte: Elaborado pelos autores, a partir das respostas dos entrevistados (2020).

Pode-se identificar que nove empresas consideram mais importantes as competências comportamentais, sete empresas consideram competências técnicas e comportamentais importantes, e uma empresa considera as competências técnicas mais importantes.

Em uma pesquisa realizada sobre a formação de competências do gestor público, os resultados indicam que “[...] na prática, as competências de valor, as quais orientam a ação humana, se destacaram com um nível de consenso maior em relação à importância e intensidade (maior frequência) se comparadas com as competências instrumentais” (VALADÃO JÚNIOR et al., 2017, p. 14). Diante disto, percebe-se que as competências comportamentais estão tendo maior importância e sendo mais requeridas pelo mercado de trabalho, independente da área de atuação do profissional.

Durante as falas sobre a importância das competências, os Entrevistados 10, 12 e 17 citam competências essenciais que todos os colaboradores precisam ter. Conforme Banov (2012), as empresas buscam alinhar as competências individuais dos colaboradores com as competências organizacionais, com base na missão, visão, valores, princípios e tudo o que mais estiver relacionado à empresa.

Após identificar qual competência é mais importante para as empresas, os entrevistados foram indagados sobre quais as competências técnicas mais valorizam e esperam que o Administrador possua. Os 17 entrevistados citaram comunicação, negociação, organização, planejamento, relacionamento interpessoal, trabalho em equipe e gerenciamento de conflitos. Estas competências são comportamentais e não técnicas, evidenciando a falta de clareza dos respondentes.

Diante disso, se perguntou quais são as competências comportamentais que mais valorizam e esperam que o Administrador tenha. Os 17 entrevistados citaram 20 competências comportamentais: respeito, autonomia, empatia, inconformismo, flexibilidade, foco no resultado, humildade, idoneidade, disciplina, motivação, cooperação, honestidade e responsabilidade. Há competências citadas por mais de uma empresa, as quais são: ética, iniciativa, transparência, profissionalismo, proatividade e comprometimento. Entre as citações ainda está o autoconhecimento, que é uma competência técnica e não comportamental, remetendo a mesma falta de clareza da situação descrita acima.

De acordo com o Entrevistado 16, na ideia de processo de desenvolvimento contínuo das pessoas, *“[...] a flexibilidade, o dinamismo, a proatividade, o relacionamento interpessoal, a visão estratégica, a habilidade de comunicação, o planejado e a organizado são diferenciais no mercado de trabalho”*. É importante destacar que o desenvolvimento contínuo está relacionado a educação continuada, ou seja, o indivíduo sempre tem algo a aprender. E, por meio de *“uma boa liderança, capaz de fornecer feedbacks claros [...], o profissional poderá desenvolver as habilidades e competências que ainda não possui”*.

Diante da identificação das competências mais importantes para as empresas do Vale do Taquari/RS, é possível avançar e comparar com as Diretrizes Curriculares Nacionais.

4.4 Comparando competências requisitadas pelas DCNs com as competências esperadas pelas empresas do Vale do Taquari

Com os relatos dos entrevistados é possível comparar se o perfil que as empresas do Vale do Taquari/RS esperam do Administrador está alinhado com o perfil descrito nas Diretrizes Curriculares Nacionais.

O principal requisito das DCNs para o curso de Administração de Empresas é possibilitar que o formado possua capacitação e aptidão para compreender questões científicas, técnicas, sociais e econômicas (BRASIL, 2005). Para que isso ocorra, foram definidas competências e habilidades que precisam ser desenvolvidas ao longo da graduação.

A Figura 2 ilustra o comparativo das competências descritas nas DCNs, com as competências esperadas pelas empresas do Vale do Taquari/RS.

Figura 2 – Comparativo das competências

COMPETÊNCIAS	DCN	VALE DO TAQUARI
Reconhecer, definir e resolver problemas	✓	✓
Comunicação	✓	✓
Refletir e atuar criticamente sobre a esfera da produção	✓	
Raciocínio lógico, crítico e analítico	✓	
Ter iniciativa, criatividade, determinação, vontade de aprender	✓	✓
Capacidade de transferir conhecimentos	✓	
Elaborar, implantar e consolidar projetos	✓	
Realizar consultoria em gestão e administração	✓	

Fonte: Elaborado pelos autores, a partir de Brasil (2005) e dos relatos dos entrevistados (2020).

Ao comparar as competências descritas nas DCNs com as competências citadas pelas empresas do Vale do Taquari/RS, cinco não foram mencionadas pelos entrevistados. Ainda, há competências que são importantes para as empresas, mas não constam nestes nas DCSs as quais são: autonomia, inconformismo, foco no resultado, transparência, profissionalismo, humildade, idoneidade, disciplina, motivação, cooperação, honestidade, comprometimento, responsabilidade, ética, respeito, resiliência, posicionamento, língua estrangeira e conhecimento técnico conforme a função desempenhada. Em síntese, das 22 competências técnicas e comportamentais citadas pelas empresas do Vale do Taquari/RS como importantes, 19 não constam nas DCNs.

Estes resultados evidenciam a importância da necessidade de equilíbrio entre as exigências de conhecimentos e habilidades do mercado de trabalho e o desenvolvimento dos estudantes durante a formação acadêmica, sem esquecer, entretanto, que o estudante é o protagonista da sua própria carreira.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo objetivou analisar se as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Administração de Empresas estão alinhadas com o perfil do Administrador requerido pelo mercado de trabalho do Vale do Taquari/RS.

A partir das entrevistas, pôde-se verificar que das oito competências citadas nas Diretrizes Curriculares Nacionais, apenas três foram destacadas pelas empresas da região foco de estudo, as quais são: reconhecer, definir e resolver problemas; comunicação; e ter iniciativa, criatividade, determinação e vontade de aprender.

Contudo, as empresas participantes da pesquisa esperam que o Administrador possua outras 19 competências, que são: autonomia, inconformismo, foco no resultado, transparência, profissionalismo, humildade, idoneidade, disciplina, motivação, cooperação, honestidade, comprometimento, responsabilidade, ética, respeito, resiliência, posicionamento, língua estrangeira e conhecimento técnico conforme a função desempenhada.

A exigência do mercado mostra-se superior em relação às Diretrizes Curriculares Nacionais, embora estes resultados referem-se a empresas do Vale do Taquari/RS, não podendo ser generalizados. Sendo assim, sugere-se que sejam feitas novas pesquisas, no sentido de ampliar o número de empresas e regiões participantes, de forma a possibilitar a maior cobertura de empresas brasileiras de vários portes e segmentos, com a finalidade de identificar necessidades e oportunidades de melhorias. De todo modo, este estudo serve de subsídio para o grupo que está estudando as DCNs, assim como para os egressos e a própria universidade alinhar cada vez mais o curso ao mercado de trabalho.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO (ANGRAD). **Painel sobre Diretrizes Curriculares Nacionais f/oi um dos destaques do 29º ENANGRAD**. Rio de Janeiro: ANGRAD, 11 set. 2018. Disponível em: <<http://www.angrad.org.br/novidades/painel-sobre-diretrizes-curriculares-nacionais-foi-um-dos-destaques-do-29-enangrad/4621/>>. Acesso em: 10 nov. 2018.

BANOV, Márcia Regina. **Recrutamento, seleção e competências**. 3. ed. São Paulo, Atlas, 2012.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Tradução de Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70, 2011.

BRASIL. Ministério da Educação e Cultura. Conselho Nacional de Educação. **Parecer nº 776/97, de 03 de dezembro de 1997**. Orientação para as diretrizes curriculares dos cursos de graduação. Brasília, 03 dez. 1997. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/CES0776.pdf>>. Acesso em: 02 set. 2018.

_____. Ministério da Educação e Cultura. Conselho Nacional de Educação. Câmara de Educação Superior. **Resolução nº 04/2005, de 13 de julho de 2005**. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração, bacharelado, e dá outras providências. Brasília: DOU, 2005. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces004_05.pdf>. Acesso em: 02 set. 2018.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3. ed. Tradução de Magda Lopes. Porto Alegre: Artmed, 2010.

DUTRA, Joel Souza; FLEURY, Maria Tereza Leme; RUAS, Roberto. **Competências: conceitos, métodos e experiências**. São Paulo: Atlas, 2008.

FLEURY, Afonso; FLEURY, Maria Tereza Leme. **Estratégias empresarias e formação de competências: um quebra-cabeça caleidoscópico da indústria brasileira**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

GIL, Antonio. Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GONSALVES, Elisa Pereira. **Conversas sobre iniciação à pesquisa científica**. 5. ed. Campinas, SP: Alínea, 2011.

LEME, Rogerio. **Aplicação prática de gestão de pessoas por competências: mapeamento, treinamento, seleção, avaliação e mensuração de resultados de treinamento**. 2. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MELLO, Sebastião Luiz de; KREUZ, Mauro; MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa Nacional Sistema CFA/CRAs: perfil, formação, atuação e oportunidades de trabalho: do Administrador e do tecnólogo**. 6. ed. Brasília: Conselho Federal de Administração: Angrad, 2016.

PORTAL DO VALE DO TAQUARI. Câmara da Indústria, Comércio e Serviços do Vale do Taquari. **O Vale do Taquari**. Lajeado, [2018]. Disponível em: <<http://www.cicvaledotaquari.com.br/cic-vt/o-vale-do-taquari>>. Acesso em: 12 ago. 2018.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em Administração**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **Critérios de classificação de empresas: MEI – ME – EPP**. Florianópolis: Sebrae-SC, [2018]. Disponível em: <<http://www.sebrae-sc.com.br/leis/default.asp?vcdtexto=4154>>. Acesso em: 29 out. 2018.

THIRY-CHERQUES, Hermano Roberto. Saturação em pesquisa qualitativa: estimativa empírica de dimensionamento. **Revista Brasileira de Pesquisas de Marketing, Opinião e Mídia**, São Paulo, p. 20-28, 10 set. 2009. Disponível em: <http://www.revistapmkt.com.br/Portals/9/Edicoes/Revista_PMKT_003_02.pdf>. Acesso em: 10 nov. 2018.

VALADÃO JÚNIOR, Valdir Machado et al. Formação de competências do gestor público. **Revista Capital Científico**, v. 15, n. 1, p. 33-39, 2017. Disponível em: <<https://revistas.unicentro.br/index.php/capitalcientifico/article/download/4310/3359>>. Acesso em: 13 maio 2019.

VERGARA, Sylvia C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2016. E-book. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597007480/cfi/6/4!/4/2@0:0>. Acesso em: 25 mai. 2019.