

Área temática: Ensino de Administração

Título do Trabalho: Avaliação do Curso de Administração da UFU: validando os 8A's.

AUTORES

VALDIR MACHADO VALADÃO JÚNIOR

Universidade Federal de Uberlândia
valdirjr@ufu.br

FERNANDA SOUSA GABRIEL

Universidade Federal de Uberlândia
nandassousa@yahoo.com.br

STELLA NAOMI MORIGUCHI

Universidade Federal de Uberlândia
stellanm@yahoo.com

RESUMO: As mudanças no ambiente institucional remetem a necessidade de flexibilidade e projeção de novas estruturas curriculares. Este procedimento, por sua vez, deve ser precedido por uma avaliação institucional que aponte os aspectos positivos e os limites do currículo em análise. A discussão em torno do tema avaliação tem se tornado constante entre os gestores dos cursos de administração, isto ocorria tanto durante a fase “Provão” quanto atualmente com a implementação do “ENADE”. O tema provoca diferentes reações, no entanto mesmo entre aqueles que o defendem recebe críticas. Este trabalho procura contribuir com este debate ao propor um estudo em um curso que fora avaliado com 8 A's pelo extinto Provão. Os resultados demonstram que, apesar de tantos A's, quando a proposta de avaliação pauta-se também por aspectos subjetivos e pela intersubjetividade, as disfunções aparecem. Neste sentido uma proposta de avaliação que se pautar pela discussão entre os diferentes grupos de interesse que participam de um curso de administração pode ser uma estratégia assertiva para a mudança de currículo. Espera-se com esta proposta ampliar a discussão para além do contra ou a favor em relação à utilização do instrumento avaliador, mas verificar o seu potencial reflexivo.

Abstract: The discussion about the evaluation theme has been constantly among managers of business & management, which has been occurring from the “Provão “ phase to the currently implantation of “ENADE”. The theme provokes different reactions. However, even those ones that defend it draw criticism. This paper attempts to contribute to this debate when proposing a study in a course which has evaluated on eight “A” by the extinct “Provão”. The results show that despite all those “A” when an evaluation proposal is scheduled also for subjective aspects and for interactions shared by individuals the dysfunctions comes up. On this point, an evaluation proposal that is scheduled by the discussion between different groups of interests who attend the business & management course can be an assertive strategy to a change in the resumé.

PALAVRAS-CHAVE: avaliação do Curso de Administração, mudança curricular, avaliação na opinião dos discentes e docentes.

INTRODUÇÃO

A avaliação institucional tem sido um assunto recorrente entre as discussões do ambiente acadêmico. Desde a implementação do já extinto Provão que os ânimos se acirram quando o tema vem à tona, de um lado aqueles que defendem as avaliações e acreditam que elas devam balizar a qualidade do sistema de ensino brasileiro, e, de outro lado, aqueles que não acreditam nas avaliações porque impregnam de objetividade as ricas relações que se estabelecem nas ações de aprendizagem.

Sem pretender se filiar à perspectiva “a” ou “b” que se apresenta nesta discussão, este trabalho tem como objetivo relatar uma proposta de avaliação que foi utilizada em um curso de administração de uma Universidade Federal. A escolha dos métodos para a coleta de dados procurou privilegiar tanto a abordagem quantitativa quanto a qualitativa, pretendia-se com esta decisão evitar as armadilhas inerentes à objetividade ou à subjetividade, mas ao contrário privilegiar as possibilidades de ambas perspectivas.

A escolha do objeto de análise – curso de administração da Universidade Federal de Uberlândia, ocorreu porque, além dos autores deste texto atuarem nesta instituição, eram recorrentes as manifestações de discentes e de docentes quanto à avaliação de 8 A's que o curso recebeu pelo extinto Provão.

Além disto, a discussão provocada pela avaliação subsidiaria o colegiado do curso com informações que, acredita-se, relevantes e capazes de contribuir para a discussão e definição de novas estratégias a serem utilizadas em um processo de melhoramento contínuo do curso.

Por fim, a crença de que a avaliação seja um instrumento fundamental para todo organismo social que busque desenvolvimento e qualidade, e como a universidade pública é uma iniciativa cuja razão de existir encontra-se na prestação de serviços de qualidade à sociedade e na excelência da produção, sistematização e democratização do saber. Pensar e realizar experiências de avaliação são imprescindíveis, visto que o propósito da avaliação institucional deva ser o de conduzir ao aperfeiçoamento constante dos empreendimentos humanos (SUANNO, 2002).

Neste trabalho, a avaliação assume os seguintes objetivos: entender a visão dos grupos de interesse, particularmente os discentes e os docentes, em relação à proposta atual do currículo do curso de administração da UFU; conhecer as estratégias de ensino utilizadas nas diferentes disciplinas e contribuir para a discussão da mudança curricular.

Este documento não representa a pesquisa em todas as suas particularidades, mas procura dar uma idéia do onde ela partiu, qual o seu limite e alcance. Está estruturado por um referencial teórico, metodologia, descrição dos resultados, e considerações e recomendações para discussão e construção conjunta de um novo currículo escolar.

REFERENCIAL TEÓRICO

Construir um currículo implica em entender, conforme Nadler (1985), diferentes aspectos tanto internos quanto externos à organização proponente e, apesar deste trabalho centrar-se nos aspectos interno não se pode furtar à constatação de que a universidade pública brasileira viveu e continua vivendo uma crise (SÁ, 1995).

Mas, se de um lado é notória a crise da Universidade, de outro o MEC institui diretrizes para os cursos de administração que não consideram esta crise. Conforme este órgão os cursos devem ensinar condições para que o bacharel em administração esteja capacitado a compreender as questões científicas, técnicas, sociais e econômicas da produção e de seu gerenciamento no seu conjunto, observados os níveis graduais do processo de tomada de decisão, bem como a desenvolver o alto gerenciamento e a assimilação de novas informações, apresentando flexibilidade intelectual e adaptabilidade contextualizada no trato de situações

diversas presentes ou emergentes nos vários segmentos do campo de atuação do administrador (BRASIL, 2001).

Ou seja, se de um lado o MEC propõe a formação de um profissional capaz de um “olhar” em diferentes dimensões que compreendam objetividade e subjetividade, regulação e mudança, realismo e nominalismo, de outro, não dá condições às universidades públicas para que saiam da crise.

Ainda conforme as diretrizes do MEC o processo de ensino-aprendizagem deve basear-se em conteúdos atualizados, articulados com a história e a realidade, fazendo com que o ensinamento teórico seja uma parte do processo de ensino e que a prática, através de estágios, leve o aluno a empreender. Este processo de ensino-aprendizagem tem por objetivo despertar e motivar o aluno a ser um agente transformador, renunciando o imediatismo e incentivando a visão estratégica e empreendedora, de longo prazo (MEC, 2004).

É certo que esta opção não seja fácil, no entanto, algumas instituições de ensino, com a redefinição de práticas pedagógicas diferentes ao processo de transmissão-reprodução de conteúdos escolares vêm discutindo as contribuições da teoria de Vygotsky para a prática pedagógica, ou seja, a aprendizagem por meio da mediação (REGO, 1996; ASSMANN, KUENZER, 1998).

A mediação possibilita que as experiências anteriores dos sujeitos ao serem socializadas em dinâmicas interativas levem o aprendiz ou o grupo de sujeitos da aprendizagem ao desenvolvimento de suas potencialidades, dando condições de inferir que aquilo que o sujeito aprende com a mediação de outro, ele será capaz de resolver sozinho, permitindo um movimento de vários desenvolvimentos em diferentes instâncias.

A sistematização dos conhecimentos tácitos em conhecimentos explícitos nem sempre são totalmente passíveis de reelaboração tal qual são entendidos por quem os domina. Nesse sentido, a mediação por meio da zona de desenvolvimento proximal poderá permitir aos sujeitos de aprendizagens uma maior apropriação da cultura e dos instrumentos necessários a promover sua inserção no grupo social.

A questão aqui indicada para reflexão é a de que as mudanças sociais exigem um novo perfil de trabalhador, o que não poderá ser feito apenas mudando a rota da transmissão para a socialização do saber, mas na necessidade de investir na formação do sujeito por meio de um ensino de qualidade e que contemple a inserção do todo social. Assim, esta proposta de intervenção pedagógica pode ser uma alternativa para a construção conjunta de saberes, e de currículos.

Neste contexto, o papel do professor como mediador e pesquisador parece relevante e, as idéias de Sacristán (2000) podem confirmar que a função do professor nesse processo será o de facilitar o surgimento do contexto de compreensão comum e trazer instrumentos procedentes da ciência, do pensamento e das artes para enriquecer esse espaço de conhecimento compartilhado, suas próprias representações ou cerceando as possibilidades de negociação aberta de todos e cada um dos elementos que compõem o contexto de compreensão comum. Assim, para a criação deste espaço, requer-se um compromisso de participação por parte do aluno e dos professores num processo aberto de comunicação.

Portanto, a história destes sujeitos e a maneira como eles entendem a instituição, suas perspectivas para com a carreira parecem relevantes para uma avaliação escolar. Assim, tanto os professores efetivos quanto os substitutos, bem como os discentes devem constituir fonte de coleta de dados.

Se os alunos e os professores são os atores neste processo, o plano de ensino representa o documento que, em conjunto, formatam o currículo. Eles são a representação, sob forma organizada, do conjunto de decisões tomadas pelo professor em relação à disciplina que se propôs lecionar, numa ordem seqüencial e hierárquica. O objetivo de um plano de ensino consiste em metas definidas com precisão ou resultados previamente determinados,

indicando o quê um aluno deverá ser capaz de fazer como consequência de ter desempenhado adequadamente as atividades de uma disciplina (ABREU, 1985).

Para este trabalho a avaliação institucional se dará a partir do entendimento da crise que passa a Universidade, as diretrizes apontadas pelo MEC para a profissão de administrador, a mediação como proposta pedagógica, e a auto-avaliação dos discentes e docentes que participam do curso de administração da Universidade Federal de Uberlândia, portanto diferente das propostas oficiais do governo federal, seja Provão ou, ao que indica, o ENADE.

Sabe-se que hoje o sistema de avaliação dos cursos de graduação é o ENADE - Exame Nacional de Desempenho de Estudantes. Entretanto, levando-se em consideração que até o desenvolvimento deste estudo os alunos do curso de administração não haviam sido avaliados por este processo, apenas o extinto Provão foi avaliado.

O Provão era realizado anualmente para alunos que estavam em condições de concluir o curso de graduação no ano letivo de aplicação do exame. Além disso, ele era uma condição obrigatória para o estudante obter o registro do diploma (OLIVEIRA, 1999).

Instituído em 24 de novembro de 1995, o Provão constitui-se um dos mecanismos de avaliação do ensino de graduação utilizados pelo Ministério da Educação, aferindo as competências e conhecimentos básicos adquiridos pelos alunos em fase de conclusão dos cursos.

O Provão tinha por objetivo alimentar os processos de decisão e de formular ações voltadas para a melhoria dos cursos de graduação, com informações que refletissem a realidade do ensino. Suas bases eram as diretrizes e conteúdos curriculares, bem como as exigências decorrentes dos novos cenários geopolíticos, culturais e econômicos. Os conteúdos eram definidos por uma comissão específica para cada curso, considerando a diversidade dos elementos compartilhados pelos projetos pedagógicos das instituições. Apesar de conter também uma perspectiva qualitativa, na prática se sobrepunha a mensuração por notas que eram geradas pelas provas dos alunos.

Esta forma de avaliação é considerada o primeiro exame, baseado em critérios objetivos, para separar as universidades em níveis distintos de qualidade acadêmica. A prova destacou as faculdades que “tiravam” boas notas e jogou holofotes sobre as instituições com baixo desempenho. No mercado de trabalho, desencadeou um processo interessante: sinalizar para as empresas onde estão concentrados os melhores alunos (VEJA, 2004).

Por fim, parece relevante lembrar que a construção de um currículo envolve, conforme dito anteriormente, diferentes aspectos críticos que merecem ser tratados como um guia a qualquer processo da avaliação institucional.

Conforme Nadler (1985): a identificação das necessidades da organização, que no caso de um curso de graduação proposto por uma universidade pública envolve as necessidades dos sistemas sociais em torno desta instituição; a especificação das performances para o trabalho; a identificação das necessidades dos estudantes; a partir destas informações determinar os objetivos; em nível interno às medidas necessárias envolvem a seleção das estratégias instrucionais; a obtenção de recursos instrucionais; e a capacitação dos professores. Relevante ainda que esta construção deva ser permeada por constante processo de realimentação.

METODOLOGIA

O método utilizado para executar o trabalho foi o estudo de caso (YIN, 1994), obteve-se evidências a partir da consulta a documentos, observação participante, grupo focal e questionário.

O uso de múltiplas fontes de evidência teve como objetivo provocar a troca de pareceres ou a comparação de registros ou informações. Comparar as diferentes perspectivas

dos diversos agentes com as quais se interpretam os acontecimentos da aula foi um procedimento indispensável, tanto para aclarar as distorções e tendências subjetivas que necessariamente se produzem na representação individual ou grupal da vida cotidiana da aula, como para compreender a origem e processo de formação de tais representações subjetivas (SACRISTÁN, 2000).

Consulta a documentos: como apoio a estes procedimentos básicos foram utilizados intensamente instrumentos de registro e relato de dados, reflexões, impressões e acontecimentos: o diário de campo e o diário do investigador, os principais documentos consultados foram ementa e programas das disciplinas, atas, e documentos. Entrevistas: ocorreram com os Professores efetivos e substitutos da FAGEN e de outros cursos que ministravam aulas no curso de administração; o objetivo deste instrumento foi o de captar as representações e impressões subjetivas, mais ou menos elaboradas dos participantes, a partir de sua própria perspectiva. Grupo focal: foram realizadas reuniões, onde havia representantes do 1º ao 8º período do curso de administração e do Diretório Acadêmico. Os períodos 9º e 10º não tiveram representantes porque nenhum dos alunos mostrou-se interessado em participar das reuniões.

Questionários: a utilização da abordagem quantitativa deu-se, em linhas gerais pelas vantagens obtidas em termos de versatilidade, velocidade, custo, objetividade e processo. Principalmente, pelo modo como os dados são coletados e codificados, eles permitiram o uso de técnicas estatísticas, possibilitando à pesquisadora fazer inferências sobre a população.

Optou-se por um censo com os alunos da Administração da UFU porque, normalmente, uma sala contém 40 alunos. Assim, uma amostragem para este universo tão pequeno não seria adequada. A população representaria um total de aproximadamente 450 alunos. Os questionários foram aplicados a discentes do 1º ao 10º período. O número final de respondentes foi de 278 docentes.

O instrumento foi elaborado tendo por base as discussões do grupo focal e no questionário da FEA/USP (1998). Ele foi submetido à pré-testes com alunos para verificar sua qualidade e a adequação de suas perguntas.

Tendo-se consciência das limitações intrínsecas de cada fonte utilizada nesta pesquisa (BAUER; GOSKEL; 2002), para minimizar as deficiências de cada fonte optou-se pelo uso de múltiplas fontes de coleta de dados e a utilização da triangulação entre fontes. (FLEURY; SHINYASHIKI; STEVENATO, 1997).

DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS:

A primeira categoria a ser analisada é a dos docentes que foi dividida em duas subcategorias: os professores substitutos, que possuem um contrato de trabalho por prazo determinado de dois anos, e os professores efetivos e de carreira.

PROFESSORES SUBSTITUTOS

Na opinião dos docentes entrevistados, o Professor Substituto é uma figura que existe para suprir uma carência do governo, devido à falta de contratação de professores efetivos. Há menção de que ele contribui porque vem com um “sangue novo”, disposto a fazer um trabalho. Além disso, para ele é uma experiência bem avaliada estar dentro da Universidade.

Os entrevistados são unânimes em afirmar que o curso de administração da UFU é um bom curso. A maioria dos alunos é interessada e há uma grande preocupação por parte da Faculdade em manter a qualidade do curso, apesar de todas as adversidades.

Metodologicamente estes professores utilizam a aula expositiva, com demonstrações no quadro, resolução de exercícios, trabalhos em sala e fora da dela, seminários, dinâmicas em grupo, entre outros, dependendo da disciplina ministrada.

Para a melhoria do curso uma sugestão relevante é a mudança de mentalidade das próprias pessoas dentro da Faculdade: se todos trabalhassem sem brigas políticas e sem interesses particulares a maioria dos problemas seria resolvida. Outra sugestão é a melhoria da infra-estrutura, a qualificação dos professores, a extinção do cargo de Professor Substituto, a preocupação da Instituição em aperfeiçoar seus conteúdos, estruturando-se para oferecer aos alunos condições dele se adaptar à dinâmica empresarial.

Em relação aos 8A's a maioria dos professores entrevistados enxergam-no como uma oportunidade. Mediante este conceito, é possível ofertar cursos profissionalizantes de Pós no mercado, a concorrência por vaga na graduação é elevada, entre outros. O currículo é visto com conteúdos um pouco desatualizados e que precisa de melhorias.

PROFESSORES EFETIVOS

A maior parte dos entrevistados afirmou que a UFU é muito importante em suas vidas. Ela corresponde a uma instituição com atividades básicas de ensino, de pesquisa e de extensão, contribuindo desta forma para a sociedade, uma instituição que representa um local de trabalho e que proporciona estabilidade financeira e possibilidade de capacitação.

Foi possível perceber que existem algumas decepções por parte dos professores, em relação à Universidade e a FAGEN – Faculdade de Gestão e Negócios. Alguns fatores relevantes citados pelos entrevistados são a falta de um grupo dentro da FAGEN, recursos materiais que permitissem uma aula de melhor qualidade, reconhecimento e recompensas pelo esforço e pelas conquistas. Na opinião dos professores, talvez este relacionamento, esta falta de convívio advinha do fato de que a faculdade não disponibilize melhores condições físicas. Assim, os professores preferem fazer seu trabalho extraclasse em casa e isto dificulta o convívio social.

Para a maioria dos professores, os alunos do curso de administração da UFU são muito inteligentes, um reflexo do processo seletivo. Entretanto, houve uma divergência no que se refere ao comportamento dos discentes em aula. Para a maioria dos professores entrevistados, muitos alunos não se preocupam com o aprendizado em sala de aula, eles irão valorizar a aprendizagem no momento em que voltam à instituição para fazer cursos de especialização.

A metodologia utilizada pelos professores está condicionada às ferramentas que eles têm à sua disposição para ministrar aulas. A aula expositiva foi citada por 100% dos entrevistados. Os outros recursos como transparências, estudos de caso, quadro e seminários são utilizados por boa parte dos docentes.

De forma unânime os professores afirmam que o Curso de Administração da UFU tem os melhores alunos. A necessidade de reforma curricular foi citada por dois docentes como necessária. Entretanto, os mesmos salientaram que isto já está acontecendo.

Na opinião dos docentes os 8A's significam que apesar de todas as dificuldades o curso de Administração da UFU está “em pé de igualdade” com os melhores cursos do país. A maioria dos professores entrevistados acredita que o currículo atual da Administração está desatualizado e, conseqüentemente, necessita de reformulações.

DISCENTES

O conhecimento e a compreensão das opiniões dos alunos em relação a itens que afetam o curso de administração são insumos fundamentais para que os dirigentes possam tomar decisões embasadas para a melhoria do curso.

A maioria dos entrevistados é do sexo feminino, correspondendo a 54,32%. O sexo masculino corresponde a 45,68% dos entrevistados. Em relação às faixas etárias, tem-se que a maior parte dos entrevistados se encontra entre 18 e 22 anos. Sendo que, 17,63% dos entrevistados tem 20 anos e 15,83% tem 22 anos. A percentagem de alunos entrevistados com

mais de 30 anos não alcança 1,5% e 7,19% do total de respondentes omitiu este dado. Portanto, o grupo é de jovens que tiveram de escolher a profissão de suas vidas muito cedo.

Dos estudantes entrevistados 75,54% alegam trabalhar. Em contrapartida, 24,46% afirmam não trabalhar. Dos entrevistados que alegaram trabalhar, 53,6% trabalham na área da Administração, 21,94% que não trabalham na área da Administração e 24,46% não quiseram ou não souberam opinar. Com relação ao nível a que pertencem dentro da empresa, 19,06% trabalham no nível gerencial, 53,96 % dos entrevistados trabalham no nível operacional e 26,98% dos entrevistados que trabalham não souberam ou não quiseram responder. Assim, enquanto estudante, o aluno de administração trabalha em cargos não gerenciais, isto ocorre particularmente no início do curso.

Quando questionados, quanto à identificação com o curso de Administração da UFU 84,53% dos entrevistados afirmaram identificar-se, 6,47% não se identificam e 8,63% não sabem.

No que se refere ao planejamento das aulas por parte dos professores, 38,89% dos entrevistados afirmaram que 41 a 60% dos professores demonstram planejar as aulas e 26,62% afirmaram que 61 a 80% demonstram este planejamento. Para 34,5% dos entrevistados o desempenho é satisfatório para 41 a 60% dos professores. Na opinião de 24,5% o intervalo percentual de professores que tem um desempenho satisfatório varia de 21 a 40% e para 23,7% este intervalo corresponde 61 a 80% dos professores.

Analisando todos os dados referentes à avaliação do corpo docente, em média somente 36,30% (considerando 0 a 60% como avaliação negativa e acima de 61% como avaliação positiva) dos estudantes alegaram que 61 a 100% dos professores cumprem de maneira efetiva os itens mencionados. As melhores avaliações estão ligadas à apresentação do programa da disciplina, boa vontade dos professores, e demonstração de respeito para com os alunos.

A análise dos dados obtidos demonstra que 39,57% alegaram em 41 a 60% das disciplinas a abordagem do tema é feita de forma clara e objetiva, 26,26% afirmaram que 21 a 40% das disciplinas são abordadas desta forma e 24,82% dos entrevistados alegaram que 61 a 81% das disciplinas são abordadas de forma clara e objetiva.

A análise dos dados obtidos demonstra que 31,65% dos entrevistados alegaram em 41 a 60% das disciplinas há contribuição para o desenvolvimento da capacidade crítica dos alunos, para 29,86% dos entrevistados esta porcentagem varia de 21 a 40% e para 20,14% dos entrevistados a porcentagem de disciplinas que contribui para o desenvolvimento da capacidade crítica dos alunos varia de 61 a 80%.

Além disso, é possível perceber que 31,65% dos entrevistados acreditam que o conteúdo é adequado em 41 a 60% das disciplinas, 28,06% dos entrevistados acredita que esta porcentagem varie de 61 a 80% e para 26,98% dos entrevistados o conteúdo é adequado em 41 a 60% das disciplinas.

Como somente 33% dos entrevistados avaliaram de forma positiva o conteúdo das disciplinas é possível inferir que, em relação aos itens avaliados, a avaliação das disciplinas não foi satisfatória.

A principal característica do Administrador, para os entrevistados, é a iniciativa e o espírito empreendedor. Em segundo lugar, habilidade para definir prazos, normas e procedimentos. Em terceiro, quarto e quinto lugar respectivamente: capacidade de liderança, visão estratégica de longo prazo e, pensamento crítico e independência.

Dentre outros fatores do perfil ideal do Administrador podem ser enumerados: habilidade para tomada de decisões; habilidade para se relacionar com seus *stakeholders*; dinamismo e capacidade de planejar, organizar dirigir e controlar, ter foco em resultados. A visão dos alunos entrevistados parece compartilhar com o perfil de administrador proposto pelo MEC.

Com relação à qualidade do ensino nas diversas disciplinas 86% dos entrevistados concordaram que é muito variável. Sendo que, 45,68% concordam plenamente e 40,29% mais concordam que discordam desta afirmação. O somatório das alternativas: mais concordo que discordo e discordam plenamente não atingem 7% das respostas. A maioria dos estudantes (72%) concorda que existe um desbalanceamento entre a teoria e a prática, com ênfase na teoria. Sendo que, 37,8% mais concordam que discordam e 34,2% concordam plenamente. Do total de entrevistados 14,7% nem concordam nem discordam.

Na opinião de 33,81% dos entrevistados eles discordam plenamente da afirmação que escolheriam outro curso de graduação, diferente da FAGEN/UFU, 24,82% mais discordam que concordam e 17,27% nem concordam nem discordam.

RECOMENDAÇÕES A PARTIR DA AVALIAÇÃO

Uma avaliação institucional tem valor na medida em que seus resultados foram discutidos e apontem caminhos a serem seguidos. Neste sentido, o modelo de avaliação realizado para este trabalho gerou alguns apontamentos que serão propostos na seqüência.

Dois aspectos precedem qualquer avaliação dos cursos de graduação nas universidades públicas: a crise e a proposta de formação dos profissionais. A contextualização da crise pela qual o sistema de ensino e, particularmente, as universidades federais vêm passando ao longo de sua história. Além disto, é necessário também repensar a proposta para formação para os profissionais de administração que, se de um lado até correspondem às expectativas da sociedade, de outro estão longe de serem cumpridas dado às evidências de precarização e sucateamento do sistema de ensino público.

No entanto, por mais paradoxal que pareça, apesar de todas as dificuldades que permeiam as universidades públicas, elas têm peso institucional para a comunidade. Além disso, o conhecimento que é transferido nela possui um diferencial ao ser comparado a outras instituições.

Entretanto, há um receio de que ocorra com o ensino superior público o que aconteceu com o ensino de 2º grau público, ou seja, um processo incremental de sucateamento, como dito anteriormente. As restrições orçamentárias comprometem o desempenho dos professores e, conseqüentemente dos alunos, mas elas não devem ser a justificativa para a imobilidade, afinal a universidade brasileira convive com a crise desde sua criação. Realizadas estas considerações de ordem geral, as sugestões abaixo estão estruturadas obedecendo a seguintes categorias: o professor efetivo, o professor substituto, os discentes e o currículo.

Durante o desenvolvimento do trabalho foi possível perceber que existem duas vertentes bem distintas dentro da FAGEN – Faculdade de Gestão e Negócios. Uma corresponde aos professores que efetivamente trabalham. Por esta idéia têm-se aqueles professores que participam de projetos, do colegiado, do conselho, recebem os alunos, orientam nos estágios, lutam para a manutenção e projeção da Faculdade. Sobrecarregados, têm que se dividir e se desdobrar para realizar tarefas que caberiam a todos.

Outra vertente corresponde aos professores que parecem estar na Universidade somente por *status*. Apesar da competência, não compartilham este conhecimento, estão distantes a tudo que acontece ao seu redor, permanecem com uma postura individualista frente aos fatos. Estes professores mantêm uma posição cômoda e argumentam que a situação da Universidade é complexa, que a infra-estrutura é inadequada, que as pessoas não mudam, entre outros, mas não lutam por modificar esta situação. Acomodaram-se e parecem esperar por suas aposentadorias. Interessante é que se conhecem estes profissionais, no entanto não são tomadas medidas corretivas em relação a esta situação. Será que a estabilidade no emprego deve se sobrepor à qualidade no ensino?

As políticas neoliberais utilizadas no Brasil provocam diversas conseqüências, dentre elas aprofundaram o sucateamento das Universidades Federais. Um fator relevante é o caso

do Professor Substituto. Ele deve ser visto como substituto eventual dos Professores Efetivos que precisam, respaldados pela legislação, se afastar de suas atividades em sala de aula. Entretanto, o que temos observado, na nossa realidade, é o crescimento dessa forma de contratação para suprir vagas não cobertas por concurso público.

Tal situação atinge as condições de ensino. Se a alta rotatividade em qualquer área do trabalho humano afeta a qualidade, isto pode assumir contorno preocupante quando se trata da produção e transmissão do conhecimento.

Longe de ser uma questão econômico-corporativa, o problema dos professores substitutos deve ter lugar de destaque na construção de um projeto alternativo de universidade, que respeite os direitos do trabalho e seja pública, gratuita, de qualidade e socialmente referenciada na maioria da população. Assim, a primeira sugestão é acabar com este tipo de contratação, ou então, minimizá-las para os casos em que não haja alternativa.

Para estes casos entende-se que o período de adaptação seja normal em situações nunca vividas por uma pessoa. Desta forma, no início da carreira de docência também existe uma série de dificuldades que o professor tem que enfrentar. Entretanto, muitas vezes ele não tem experiência na área educacional, não conhece os objetivos da Faculdade, do curso, entre outros. Para facilitar e agilizar esta adaptação sugere-se a adoção de uma política de socialização que contemple tanto aspectos técnicos quanto humanos. É relevante destacar que quando não se têm objetivos ou regras torna-se difícil, ou mesmo impossível mensurar resultados.

Uma sugestão para estreitar o relacionamento com todos os docentes, tanto da faculdade quanto de outras faculdades que atuam no curso de administração, seria a realização de reuniões que permitiriam a troca de experiências entre os professores, o compartilhamento de informações; e a formatação de estratégias entre disciplinas afins para facilitar o aprendizado dos alunos e o direcionamento do trabalho dos docentes.

Já em relação aos alunos a proposta passa por uma pedagogia que privilegie a mediação. A discussão conjunta, o diálogo franco e constante com alunos e professores para analisar e avaliar o comportamento dos mesmos em sala de aula e formular diretrizes capazes de solucionar ou minimizar os problemas identificados parece ser a alternativa.

A FAGEN possui reputação tanto no ambiente interno à Universidade quanto na comunidade. Além disso, 55% dos discentes entrevistados afirmam que tem confiança na atuação da FAGEN, mas naturalmente existem pontos que podem e devem ser aperfeiçoados.

Assim, a Faculdade poderia utilizar a competência de seus professores para formatar uma de ação que contemple a transdisciplinaridade com a presença de Professores Efetivos da faculdade e de outras áreas que atuem no curso, além disto, a presença de alunos, particularmente aqueles que se encontrem nos últimos períodos, é relevante para identificar questões que no cotidiano passam despercebidas pelo acúmulo de atividades operacionais.

Outra estratégia para aproximar alunos da faculdade está relacionada ao uso de ferramentas de tecnologia *web*, como a dinamização de seu *site* ou a criação de *e-groups* de discussão permanente dos problemas enfrentados no dia-a-dia do curso.

Já os alunos do curso de administração têm que se posicionar em relação ao ambiente em que estão vivendo. É possível perceber que na abordagem quantitativa uma porcentagem alta de alunos não se posicionou em relação a alguns itens do questionário. A coordenação, colegiado, o conselho da FAGEN, a empresa Júnior, o DA são partes que compõem um universo. Universo este que permitirá uma graduação capaz de diferenciá-lo dos demais profissionais que são formados semestralmente por inúmeras faculdades da cidade, da região e do Brasil.

Entretanto, quando os alunos tiveram a oportunidade de exprimir suas opiniões em relação aos itens enumerados no questionário, a porcentagem de respostas “nem concordo nem discordo” foi alta, chegando muitas vezes a superar o índice de respostas das demais

alternativas presentes no questionário. Assim, como é possível cobrar uma atitude dos órgãos gestores se muitos alunos não possuem nem uma opinião formada em relação ao papel e ao desempenho da administração do curso?

Dos alunos que responderam ao questionário, 86% concorda com a afirmação de que a qualidade do ensino é muito variável. Desta forma, é preciso reduzir esta discrepância de qualidade entre as disciplinas ministradas no curso. Neste trabalho a proposta para isto é a perspectiva da mediação.

O fato de grande parte dos entrevistados marcar a opção “nem concordo nem discordo” pode estar ligada ao fato de que estes alunos, apesar de que fazem parte de todo o contexto do curso, provavelmente nunca refletiram sobre as questões enumeradas no questionário. Desta forma, é imprescindível a execução de novas pesquisas a fim de contribuir para o amadurecimento dos alunos levando-os a refletir e dessa maneira torná-los agentes pró-ativos na manutenção e aperfeiçoamento de um curso de administração. Além de criar um canal de comunicação para os estudantes. Durante a coleta de dados muitos alunos elogiaram a iniciativa de serem ouvidos na busca pelo aperfeiçoamento do curso.

É natural que cada aluno tenha interesse maior ou menor por determinada disciplina. A resistência em aprender matérias de disciplinas de outros cursos, tidos como conhecimento de senso comum, interfere no desempenho dos professores e conseqüentemente no aprendizado dos alunos. Isto leva o aluno a não assimilar a essência das disciplinas. O papel do professor é imprescindível neste processo no sentido de sensibilizá-los para a importância da disciplina, neste sentido a mediação também pode ser uma alternativa.

O currículo atual possui conteúdos que já estão desatualizados, mas como fazem parte da ementa, os professores não podem simplesmente eliminá-los. A maioria dos docentes complementa o conteúdo com informações mais recentes o que acarreta inchaço no currículo.

Parece relevante lembrar que um currículo escolar deve estar sempre em construção. E para solucionar esta questão, sem obrigatoriamente de ter que modificar o currículo, a opção das disciplinas optativas “Novas Tendências” podem ser uma alternativa. Por suas características flexíveis estas disciplinas permitem que novas teorias e conteúdos sejam acrescentados.

A maioria dos professores efetivos da FAGEN que foram entrevistados acredita que o currículo atual da Administração está desatualizado e, conseqüentemente necessita de reformulações.

Algumas sugestões para o currículo são:

- A implantação de uma linha de empreendedorismo, onde os alunos poderiam vivenciar “práticas” e, desta forma, tornar o currículo mais formativo do que informativo. As experiências vivenciadas por alunos e professores na Empresa Júnior poderiam ser utilizadas nesta disciplina.
- Romper com o princípio da departamentalização na estrutura do curso, atualmente parte dos professores do denominado núcleo básico (disciplinas como sociologia, matemática, estatística, informática, etc) pertencem a outras estruturas da universidade e apenas prestam serviço ao curso de administração sem que haja envolvimento por parte destes profissionais. Duas alternativas a esta questão serão apresentadas: a primeira sugere o envolvimento destes professores no projeto pedagógico do curso; a segunda, contratação de profissionais para ministrar estas disciplinas que sejam lotados na Faculdade.
- Transformar o Estágio Supervisionado em uma disciplina registrada com um Professor Orientador

A última sugestão decorre do fato de muitos estudantes chegarem ao final do curso sem saber como realizar o estágio. Também é relevante mencionar que durante todo o curso os alunos quase não são cobrados em relação à utilização de normas científicas em seus

trabalhos e quando isto ocorre, no relatório de Estágio Supervisionado, crêem não haver necessidade de utilizá-las.

Considerando que somente a partir do 5º período o número de discentes que afirmam não trabalhar reduz drasticamente, oscilando entre uma ou duas pessoas por sala, uma alternativa seria a implantação de um curso diurno até o 5º período e noturno do 6º período em diante.

Considerações finais:

O curso de administração da FAGEN/UFU tem formado profissionais de qualidade para Uberlândia e região, as contribuições que tem proporcionado à sociedade são incontestáveis. No entanto, o fato de ter sido avaliado com 8 A's pelo sistema Provão não traduz aquilo que muitas vezes a mídia retrata, ou seja, a avaliação proposta por este trabalho detectou uma série de disfunções e conflitos internos que merecem ser analisados à luz de outra proposta pedagógica, particularmente em um momento em que o governo prepara-se para realizar novas avaliações, agora sob a sigla ENADE, e o curso a reestruturar seu currículo, também por exigência legal.

O primeiro aspecto a ser refletido é a questão do interesse próprio em detrimento ao bem comum, alunos, professores, gestores assumem atitudes que em muitas ocasiões evidenciam que em primeiro lugar vêm seus interesses em detrimento às questões do curso. Se todos trabalharem juntos, para atingir um objetivo pré-determinado, sem interesses particulares sobressalentes, a maior parte dos problemas poderia ser resolvida. A discussão conjunta e a intersubjetividade são características primordiais quando se trata de aprendizagem.

As conclusões de uma avaliação institucional que privilegiava aspectos qualitativos e quantitativos, citadas neste documento, indicam alternativas estratégicas a serem analisadas pelo colegiado do curso de administração da UFU, a fim de propiciar maior satisfação dos alunos e professores, além de um melhor aproveitamento do curso universitário.

É relevante mencionar que o objetivo não era obter conclusões definitivas, mas sim indicadores que poderão ser adotados pelo colegiado, coordenação e conselho da FAGEN, sobretudo colocados em discussão e apontar propostas de mudança para o aprimoramento do curso.

Para a construção de saberes é necessário despir de nossos pressupostos e pensar na possibilidade objetiva de construir condições, eixo de atuação, que suplante as individualidades, entender que todas as áreas são relevantes e que a transdisciplinaridade pode ser o caminho para a integração.

Neste sentido as práticas pedagógicas que procurem superar o processo de transmissão-reprodução de conteúdos podem ser uma alternativa. Neste trabalho a opção para este impasse é sugerida por intermédio da pedagogia da mediação. Nesta abordagem a aprendizagem é construída em conjunto e o professor é o sujeito que media o processo a partir de sua experiência, mas respeitando as diferenças individuais. As avaliações surgem como subsídio à superação dos limites decorrentes da fragmentação e em prol da construção conjunta de uma realidade transformadora, são desta maneira diferente, em sua origem, às propostas de avaliação que privilegiam a objetividade e têm na mídia o foco de sua atuação.

BIBLIOGRAFIA

- ABREU, M. C. de; MASETTO, M. T. **O professor universitário em aula: práticas e princípios teóricos**. São Paulo: MG Ed. Associados, 1985.
- ASSMANN, H. **Reencantar a educação: rumo à sociedade aprendente**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1998.

- BAUER, Martin W; Gaskell, George (eds). **Pesquisa qualitativa em texto, imagem e som: um manual prático**. Petrópolis: Vozes, 2002.
- BRASIL, Leis etc. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB e Lei do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério – Lei do Fundef: Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996, Lei n. 9.424, de 24 de dezembro de 1996 e Decreto n. 2.264, de 27 de Junho de 1997**. Brasília: Câmara dos Deputados, Coordenação de Publicações, 2001.
- FLEURY, Maria Tereza Leme; SHINYASHIKI, Gilberto; STEVENATO, Luiz Arnaldo. Entre a Antropologia e a Psicanálise: dilemas metodológicos dos estudos sobre cultura organizacional. **Revista de Administração de São Paulo**. São Paulo, v. 32, n. 1, p. 23-27, 1997.
- KUENZER, A . Z. As mudanças no mundo do trabalho e a educação: novos desafios para a gestão. In FERREIRA, Naura S.C. (org) **Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios**. São Paulo: Cortez, 1998.
- NADLER, Leonard. **Designing training programs**. Addison Wesley, 1985.
- MEC. **Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de graduação em Administração**. Disponível em: www.mec.com.br. Acesso em: 12/04/2004.
- MEC. **Resolução Nº 1, de Fevereiro de 2004**. Disponível em: www.mec.com.br. Acesso em: 12/04/2004.
- OLIVEIRA, Rodolfo. **Chega de marasmo**. Artigo. Revista do PROVÃO, 1999.
- REGO, T. C. **Vygotsky uma perspectiva histórico-cultural da educação**. Petrópolis : Vozes, 1996.
- SÁ, Raquel Cristina Radamés de. **Universidades Federais Brasileiras: uma contribuição à discussão sobre crise e declínio nas organizações**. 1995. 0 f. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) - Fundação Getúlio Vargas - SP, . Orientador: Peter Kevin Spink.
- SANCRISTAN, J Gimeno; GÓMEZ, A. I. Pérez. Tradução: Ernani F. da Fonseca. **Compreender e transformar o ensino**. Porto Alegre: Art Med, 2000.
- SUANNO, Marilza Vanessa Rosa. **Avaliação Institucional**. Disponível em: <http://www.pedagogiaemfoco.pro.br/avinst01.htm>. Acesso em: 15/02/2005.
- VEJA. **As notas no Provão dos 260 melhores cursos superiores**. 2004
- YIN, Robert. **Case study research: design and methods**. Bervely Hills: Sage Publications, 1994.