

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO  
COORDENADORIA DO CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO



**PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO DO  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DA  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA**

Florianópolis (SC), Outubro de 2007

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA****REITOR:***Lício José Botelho***VICE-REITOR:***Ariovaldo Bolzan***PRO-REITOR DE ENSINO DE GRADUAÇÃO***Marcos Lafim***DEPARTAMENTO DE ENSINO DE GRADUAÇÃO DEG***Cassiani de Souza***Chefe do Departamento de Administração:****CENTRO SÓCIO ECONÔMICO****DIRETOR***Mauricio Fernandes Pereira***VICE-DIRETOR***Altair Borget***DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO****CHEFE DO DEPARTAMENTO***João Nilo Linhares***SUBCHEFE DO DEPARTAMENTO***Raimundo Nonato de Oliveira Lima***COORDENADOR DE CURSO***Alexandre Marino Costa***CHEFE DE EXPEDIENTE DA SECRETARIA DO CURSO DE GRADUAÇÃO***Lindamir Bosse Brinhosa***COMISSÃO DA REFORMA CURRICULAR***Alexandre Marino Costa, Doutor**Raimundo Nonato de Oliveira Lima, Mestre**Rogério da Silva Nunes, Doutor**Ricardo Araújo Oliveira, Doutor**Acadêmico Leonardo Rezende Aismoto***ASSESSORIA PEDAGÓGICA:***Prof. Dr. Clovis Nicanor Kassick*



## SUMÁRIO

i. Apresentação	
2. Contextualização do curso:	5
2.1. O Administrador	8
3. O Curso de Administração da UFSC	8
3.1. Origem e história	12
3.2. Dados do Curso:	12
3.2.1. Identificação:	13
3.2.2. Objetivos do Curso:	13
3.2.2.1. Objetivo Geral	14
3.2.2.2. Objetivos Específicos	14
3.2.3. Perfil e competências desejados do formando:	14
3.2.4. Concepção do curso:	15
3.2.4.1. O Paradigma epistemológico empirista	19
3.2.4.2. O Paradigma epistemológico inatista	19
3.2.4.3. O Paradigma epistemológico relacional	21
3.2.4.3.1. a concepção de Homem-mundo	21
3.2.4.3.2. a concepção de Sociedade-cultura	22
3.2.4.3.3. a concepção de Conhecimento	23
3.2.4.3.4. a concepção de Educação	24
3.2.4.3.5. a concepção de Escola	26
3.2.4.3.6. a concepção de processo ensino-aprendizagem	27
3.2.4.3.7. a concepção de relação professor-aluno	28
3.2.4.3.8. a concepção de metodologia	29
3.2.4.3.9. a concepção de avaliação	30
3.2.4.3.10. considerações finais	31
3.2.5. A coordenação e colegiado do curso:	31
3.2.6. Apoio Pedagógico: A empresa Jr	32
3.2.7. O estágio – O TCC	33
4. Proposta Curricular: Matriz curricular	33
4.1. Parte fixa:	34
	34



4.1.1 Estudos de Formação Básica	
4.1.2. Estudos de Integração	34
4.1.3. Estudos de Formação Profissional	34
4.1.4. Estudos Quantitativos e suas Tecnologias	35
4.2 Parte variável:	35
4.2.1. Disciplinas optativas	35
4.2.2. Atividades Complementares e Extensão	35
4.3. Grade Curricular	35
4.4. Quadro de disciplinas X cargas horárias	37
5. Dinâmica integrativa da matriz curricular:	40
6. Disciplinas e Ementas	41
6.1. Estudos de Formação Básica	42
6.2. Estudos de Integração	42
6.3. Estudos de Formação Profissional:	44
6.4. Estudos Quantitativos e suas Tecnologias	46
6.5. Atividades complementares e Extensão	50
6.6. Disciplinas optativas	51
7. Avaliação do Processo de ensino-aprendizagem	53
8. Acompanhamento e avaliação do processo de implantação do Projeto do Curso	56
9. Bibliografia consultada	57
	58

## 1. APRESENTAÇÃO



A marca da sociedade atual é a mudança. Mudança que a cada ano apresenta-se mais vertiginosa, sobretudo pelas inúmeras e sempre renovadas possibilidades da micro-eletrônica. De acordo com a Conferência Mundial sobre Educação Superior, realizada em Paris em outubro de 1998, “em determinadas disciplinas universitárias, pode-se dizer que a soma dos conhecimentos humanos dobra a cada cinco ou dez anos. É portanto, quase impossível a um professor [profissional] acompanhar a evolução de sua especialidade sem um trabalho consciente de pesquisa e auto-instrução” (p. 432)

Pesquisa recente, realizada pelo Conselho Federal de Administração e divulgada em agosto de 2006 sob título: Pesquisa Nacional sobre o Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho do Administrador<sup>1</sup>, onde foram ouvidos os diversos segmentos sociais responsáveis pela formação-atuação do profissional-administrador, dão conta que, para atender as atuais demandas sociais, este profissional deve ser constituído e se constituir em “Articulador, com visão sistêmica da organização para promover ações internas, criando sinergia entre pessoas e recursos disponíveis e gerando processos eficientes.” (CFA, 2006, p.9)

Esta perspectiva coloca para a Universidade a necessidade de repensar o seu papel, as funções e competências de seus atores, sobretudo o de seus atores principais: Professores e Acadêmicos.

Em tal cenário, não cabe mais “ensinar” ao aluno como agir em determinadas circunstâncias, segundo procedimentos padronizados. Mais importante que apontar a solução correta para determinado problema organizacional em particular, é possibilitar a compreensão da realidade na qual eles se originaram. Com isso se está afirmando que o entendimento das especificidades do problema e de seu contexto é o primeiro passo para resolvê-lo. É necessário que a Universidade trabalhe na perspectiva de formar um profissional-administrador que tenha a competência de “ler a realidade” para antecipar-se a ela, que tenha a capacidade de “pré-ver” os acontecimentos futuros.

Para tanto, é crucial que os atores universitários tenham um correto entendimento do que significa desenvolver competências e ser competente.



Diante desta realidade cabe à Instituição UFSC em geral e ao Curso de Administração em particular, questionar e reorientar o processo formativo de seu curso, adequando-o às novas exigências da sociedade como garantia da qualidade formativa do profissional-administrador.

Neste sentido, o Curso de Administração da UFSC, reuniu, em diferentes momentos e de diferentes formas, a sua comunidade acadêmica no debate sobre a prática pedagógica necessária a este novo momento, o qual resultou no documento que ora se apresenta sob o título: Projeto Político Pedagógico do Curso de Administração da UFSC, que tem por objetivo balizar e estruturar as ações com vistas a formação do profissional segundo as concepções que aqui se expressam, cujo eixo centralizador é a formação do “**profissional-administrador empreendedor**”, capaz do exercício profissional contextualizado que se alicerça tanto na dimensão técnico-científica quanto no desenvolvimento das competências e habilidades necessárias a este fazer profissional.

A metodologia de trabalho utilizada para a elaboração do Projeto Político Pedagógico do Curso, partiu de palestra e seminário interno de sensibilização, com a participação de acadêmicos e professores e entrevistas com os professores do curso para o estabelecimento do perfil do profissional-administrador e das competências necessárias a sua consecução.

A partir das entrevistas, estabeleceu-se o eixo epistemológico do curso: *A formação do profissional-administrador empreendedor* e a sua centralidade na matriz curricular. Uma vez traçado o perfil, as competências e o eixo do curso, estabeleceu-se os objetivos e buscou-se, através da revisão da literatura específica, as concepções didático-pedagógicas necessárias para o alcance do perfil do egresso. Uma vez estabelecidas estas premissas, realizou-se a seleção e adequação das disciplinas aos diferentes núcleos que compõem a matriz curricular, como instrumento de operacionalização e concretização do profissional-administrador. Esta seleção foi

<sup>1</sup> Pesquisa realizada em parceria com a FIA-USP (Fundação Instituto de Administração da Universidade de São Paulo); CRAs (Conselhos Regionais de Administração); ANGRAD (Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração); IES (Institutos de Ensino Superior) e Administradores.

antecedida pela observância das Diretrizes Curriculares Nacionais e revisão de literatura específica para a formação do profissional-administrador, produzida na área.

Assim, o presente Projeto Político Pedagógico, representa a vontade coletiva dos integrantes da comunidade acadêmica do Curso de Administração da UFSC e viabilizará a formação do profissional-administrador necessário à sociedade atual.



antecedida pela observância das Diretrizes Curriculares Nacionais e revisão de literatura específica para a formação do profissional-administrador, produzida na área.



Assim, o presente Projeto Político Pedagógico, representa a vontade coletiva dos integrantes da comunidade acadêmica do Curso de Administração da UFSC e viabilizará a formação do profissional-administrador necessário à sociedade atual.



## 2. CONTEXTUALIZAÇÃO DO CURSO

### 2.1 O ADMINISTRADOR

O papel do administrador, mesmo que ainda sem essa denominação, vem se mostrando primordial para o sucesso de organizações e equipes, desde os primeiros contatos sociais. As origens de alguns conceitos e práticas modernas de administração podem ser atribuídas a civilizações muito antigas. Salomão, um governante bíblico, dirigiu a elaboração de acordos de comércio, administrou programas de constituição e intermediou tratados de paz no século X a.C. Entretanto, antes disso, já havia a necessidade de formas ou sistemas para governar o povo e também de uma figura que coordenasse e administrasse essas ações.

De acordo com Drucker (apud LACOMBE; HEILBORN, 2003, p.4), “o desenvolvimento econômico e social resulta da administração. As aspirações, os valores, e até a sobrevivência da sociedade dependerão cada vez mais do desempenho, da competência, e dos valores dos administradores”.

No âmbito mundial, os primeiros administradores profissionais surgiram no século XVII e eram responsáveis pela gestão de companhias de navegação inglesas. A profissão de Administrador é relativamente nova e foi regulamentada no Brasil em 9 de setembro de 1965, data que se comemora o dia do Administrador. (ADM BRASIL, 2007).

Os cursos de Administração no Brasil surgiram a poucos anos, principalmente se comparamos com os EUA, onde os primeiros cursos na área se iniciaram no final do século passado. Em 1952, ano em que se iniciava o ensino de administração no Brasil, os EUA já formavam em torno de 50 mil bacharéis, 4 mil mestres e 100 doutores por ano (ALMEIDA, 1997).

A primeira instituição a ser criada foi a Fundação Getúlio Vargas (FGV) no Rio de Janeiro, seguida pela Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo (USP).

De acordo com Schuch Júnior (apud ALMEIDA, 1997), o Conselho Federal de Educação fixou em 1966, o primeiro currículo mínimo do curso de Administração, sendo que este contemplava matérias de conhecimentos sistemáticos, instrumental, de formação profissional e cultura geral.



A profissão do administrador é caracterizada por ser abrangente a várias áreas, contemplando uma grande gama de funções e habilidades. Drucker (2002) afirma que o administrador precisa ser empreendedor e capaz de gerar resultados maiores do que a soma das partes (sinergia). Lacombe e Heilborn (2003) complementam com a essência do papel do administrador, a qual caracteriza-se pela obtenção de resultados por meio de terceiros, do desempenho da equipe que ele supervisiona e coordena.

O administrador não é pago para pensar, mas para realizar, para fazer as coisas acontecerem da forma adequada a fim de gerar resultados positivos para a organização. No uso alternativo do tempo, ele pode ter de sacrificar a leitura para realizar coisas. O conhecimento é muito importante para sabermos o que devemos fazer e para fazermos a coisa certa, mas não adianta ficarmos obsessivamente preocupados em aumentar a nossa cultura sem a colocarmos a serviço das realizações úteis e práticas para a sociedade. Espera-se que o administrador tenha como principal qualidade a iniciativa para conseguir soluções para as dificuldades encontradas e para colocá-las em ação. (LACOMBE; HEILBORN, 2003, p.7)

Mintzenberg e Gosling (2003) defendem que um executivo de sucesso deve possuir cinco disposições mentais – reflexiva, analítica, cosmopolita, colaborativa e da ação - essenciais neste mundo de instabilidade e de enorme diversidade.

- a) Disposição mental reflexiva - antes de agir, o profissional deve voltar seu olhar para dentro, para melhor analisar o ambiente externo;
- b) Disposição mental analítica - todos os elementos que compõe o problema são separados e analisados pelo indivíduo para que dessa forma, possa ter uma base mais concreta para a tomada de decisão;
- c) Disposição mental cosmopolita - o executivo cosmopolita sabe lidar com a ecleticidade do mundo e também consegue tirar vantagem dessas diferenças culturais;
- d) Disposição mental colaborativa – os gestores devem propiciar a colaboração entre os demais, porém sem ter controles excessivos, dando liberdade para que os outros controlem o próprio trabalho;
- e) Disposição mental da ação – com o contexto global da instabilidade, fala-se muito em mudanças. Porém, o administrador deve adquirir consciência do terreno e saber o momento oportuno de agir.

De acordo com o Ministério da Educação e Desporto, o graduado em Administração deve apresentar um perfil genérico conforme as especificidades

relacionadas: internalização de valores de responsabilidade social, justiça e ética profissional; sólida formação humanística e visão global que o habilite a compreender o meio social, político, econômico e cultural onde está inserido e a tomar decisões em um mundo diversificado e interdependente; sólida formação técnica e científica para atuar na administração das organizações, além de desenvolver atividades específicas da prática profissional; competência para empreender, analisando criticamente as organizações, antecipando e promovendo suas transformações; capacidade de atuar de forma interdisciplinar; capacidade de compreensão da necessidade do contínuo aperfeiçoamento profissional e do desenvolvimento da autoconfiança.

A fim de se atingir esse perfil é necessário um currículo devidamente estruturado, bem como um corpo docente qualificado capaz de desenvolver certas habilidades, listadas a seguir (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E DESPORTO, 2004):

- a) comunicação e expressão - estabelecer comunicação interpessoal, de expressar-se corretamente nos documentos técnicos específicos e de interpretar a realidade;
- b) raciocínio lógico, crítico e analítico - operar com valores, formulações matemáticas, além de estabelecer relações formais causais entre fenômenos. O graduando deverá também ser capaz de expressar-se de modo crítico e criativo frente aos diferentes contextos organizacionais e sociais;
- c) visão sistêmica e estratégica - demonstrar a compreensão do todo, de modo integrado e sistêmico, bem como suas relações com o ambiente externo;
- d) criatividade e iniciativa - propor e implementar modelos de gestão, inovar e demonstrar um espírito empreendedor;
- e) negociação - demonstrar atitudes flexíveis e de adaptação à terceiros e a situações diversas;
- f) tomada de decisão - ordenar atividades e programas, assumir riscos e decidir entre alternativas;
- g) liderança - influenciar o comportamento do grupo com empatia e equidade visando interesses interpessoais e institucionais; e
- h) trabalho em equipe - atuar de forma interativa em prol de objetivos comuns e compreender a importância da complementaridade das ações coletivas..

No que diz respeito ao conceito de polivalência, Andrade (1997) afirma que este aproxima-se do conceito de generalista, em que o administrador compreendendo não só o como fazer, mas o porque fazer.



Assim sendo, à formação do administrador polivalente depende de uma competência construída em longo prazo que só uma ampla base educacional proporciona.

Torna-se necessário formar não especialistas, mas generalistas polivalentes, com uma sólida formação global e humanística, hábeis negociadores, preditivos em suas análises, planejadores incontestes para fazer frente aos novos imperativos conceptuais derivados do novo paradigma, que instrui e norteia a sociedade. (ANDRADE, 1997, p.46)



### 3. O CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA UFSC

#### 3.1. ORIGEM E HISTÓRIA

O Curso Superior de Administração e Finanças, foi criado pelo Decreto nº 20.158, de 30 de junho de 1931, como Curso Técnico, que organizado em três séries, foi autorizado, pela Divisão de Ensino Comercial, em dezembro de 1942, iniciando o seu funcionamento, a partir de 10 de março de 1943.

Entretanto, somente em 16 de maio de 1944, obteve o seu reconhecimento, de acordo com o Decreto nº 15.581/44, publicado no Diário Oficial da União de 31 de maio do mesmo ano.

Por sua vez, a antiga Faculdade de Ciências Econômicas de Santa Catarina, reconhecida pelo Decreto nº 37.994, de 28 de setembro de 1955, teve sua origem no aludido Curso Superior de Administração e Finanças.

Em 1 de dezembro de 1965, a Congregação da Faculdade de Ciências Econômicas, aprovou o relatório final de criação do Curso de Administração de Empresas e de Administração Pública, ocorrendo o ingresso da primeira turma em 1966.

Em 1969, os acadêmicos Cláudio Antônio Rauhen, Celso Carlos Müller, João Batista Pereira, José Francisco Salm, Maria Glória Lima, Niralci Severo da Costa, Waldir Velloso da Silva, Waldnair Dilmo Del Prá Neto e Yolanda Bonnassis Pauli, colam grau como bacharéis em Ciências Administrativas.

O Departamento de Administração e Finanças, da antiga Faculdade de Ciências Econômicas, após a Reforma Universitária, passou a denominar-se Departamento de Ciências da Administração, tendo realizado sua primeira reunião em 22 de abril de 1971.

Nessa reunião foram eleitos, para conduzir os destinos do referido Departamento, os professores Antônio Niccoló Grillo e Guido José Warken, como chefe e sub-chefe, respectivamente.



Em 10 de abril de 1975, de acordo com o Decreto nº 75.590, publicado no D.O.U, de 11 de abril de 1975, foi reconhecido pelo MEC o Curso de Administração da UFSC.

A criação do curso de graduação em Administração, hoje, considerado como um dos melhores do País, foi uma resposta ao reclame da economia catarinense, que no início dos anos 60, clamava por mais administradores, para conduzir os seus destinos.

Hoje o curso atende a clientela de todo o estado de Santa Catarina, com fluxo de matrícula dos diversos municípios catarinenses, além de abrigar alunos de outros estados, em especial do Rio Grande do Sul, São Paulo e Paraná.

### 3.2. DADOS DO CURSO

#### 3.2.1. Identificação

Localização: Universidade Federal de Santa Catarina – Campus Trindade, Centro Sócio Econômico, Departamento de Ciências da Administração.

Reconhecimento: Decreto Federal 75590, de 10 de abril de 1975, publicado no Diário Oficial da União de 11 de abril de 1975.

Titulação: Bacharel em Administração

Período de conclusão do curso: mínimo de 09 (nove) semestres, máximo de 16 (dezesesseis) semestres.

Turno: Diurno e Noturno

Vagas: 45 (quarenta e cinco) vagas por semestre em cada um dos turnos.



### 3.2.2. Objetivos do Curso

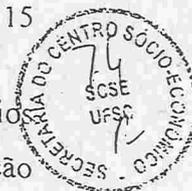
#### 3.2.2.1. Objetivo Geral

O Curso de Administração da Universidade Federal de Santa Catarina têm como objetivo formar o profissional-administrador dotado de capacidade analítica e empreendedora, com visão sistêmica da organização, para constituir-se em agente de mudança e transformação social tendo em vista a responsabilidade e ética coletiva presente e futura.

#### 3.2.2.2. Objetivos Específicos:

Formar um profissional:

- técnica e eticamente apto a compreender o ambiente social e natural que o cerca para a correta tomada de decisões na resolução dos problemas;
- motivado e habilitado para trabalhar em equipe;
- capaz de criar e ampliar, conscientemente, oportunidades para o desenvolvimento da organização em que atua;
- apto a atuar na micro, pequena e média empresa, quer pública, quer privada;
- capaz de promover, na empresa em que atua, ações internas, criando sinergia entre pessoas e recursos disponíveis para a geração de processos eficientes e eficazes;
- com percepção para identificar e diagnosticar problemas organizacionais e propor soluções viáveis;
- entender os modelos gerenciais teóricos na sua interdisciplinaridade para que possa adequá-los à complexidade do real;
- desenvolver o espírito crítico e inovador na busca de novos conhecimentos organizacionais;



- capaz de uma atuação profissional alicerçada nos princípios éticos de uma cidadania consciente, tendo em vista a promoção do bem comum.

### 3.2.3. Perfil e competências desejados do formando:

O egresso do Curso de Administração da UFSC deve possuir competências éticas, pessoais, profissionais, sócio-afetivas, cognitivas, técnicas e de comunicação que o tomem capaz de melhor compreender-se a si mesmo e ao mundo e, através da educação recebida, ter meios para agir no mundo e contribuir para a vida em sociedade, considerado a partir do paradigma referencial atual no qual a profissão, entendida como um saber profissional estrito, foi substituído pela “profissionalidade”, de amplo espectro de saber profissional. O “saber-fazer” antes característica majoritária da formação, cede lugar ao “saber-saber” que as demandas do mercado de trabalho da atual sociedade exigem.

Para atender a esta perspectiva impositiva, a própria LDBEN (Lei 9394/96) alterou e renovou a concepção de formação profissional, passando a entendê-la como formação de base, onde através do pleno domínio de princípios e conceitos, estes sejam capazes de instrumentalizar e habilitar permanentemente o indivíduo para as diferentes e variadas demandas do saber-fazer.

Nesta perspectiva o novo papel que se coloca à Universidade é a capacidade de ensinar o saber-saber, isto é, a capacidade de desenvolver competências no indivíduo que o habilitem às permanentes mudanças que o atual desenvolvimento científico-tecnológico impõe.

A noção de competência que aqui se coloca, resulta da capacidade do sujeito em mobilizar recursos (conhecimentos, habilidades e atitudes) para atuar numa determinada situação para atingir o desempenho esperado e necessário para a resolução de determinado problema.

Assim, a competência é o resultado da mobilização de conhecimentos, habilidades e atitudes e não um estoque de recursos informacionais à espera de sua aplicação. Ela só se efetiva em situação real, no momento em que as circunstâncias exigem a tomada de decisão.



A forma, a efetividade de como um determinado problema é resolvido e/ou evitado, é o parâmetro que indica o "quantum" de competência do sujeito, isto é, o quanto ele foi capaz de mobilizar os recursos mais apropriados que a situação exigia. Assim, segundo Ruas (2001), ninguém pode ser competente antes da hora e, tampouco, a competência pode ser avaliada pela quantidade de informações que o sujeito possui. Ou seja, o conceito de competência atrela-se também a capacidade do sujeito em flexibilizar e adequar os conhecimentos informacionais, habilidades e atitudes à realidade circunstanciada.

Por esta razão é que entendemos que compete à Universidade em geral, e ao Curso de Administração, através de seu Projeto Político Pedagógico, em especial, formar o profissional-administrador com estas características de flexibilidade que permitirá a sua constante adequação as diversas realidades.

O que se deseja, portanto, do profissional-administrador, é que possua uma sólida formação básica na qual se inclui os conhecimentos técnico-científicos atuais mas, sobretudo, uma formação alicerçada na sua capacidade de adaptar e flexibilizar os conhecimentos às novas situações que a realidade da atuação profissional lhe exigir nos diversos e diferentes momentos, permitindo-lhe um processo de aprendizagem constante e permanente, cuja característica primordial é a autonomia intelectual e profissional, habilitando-o a superar os desafios que as transformações sociais impõem.

Neste sentido, faz-se necessário a formação de um egresso que seja capaz, especificamente, de evidenciar as seguintes 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 inter-pessoais ou inter-grupais;



- 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 cotidianas 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;
- compreender a importância de ampliar e atualizar o conhecimento e a prática da vida, do mundo e da profissão, de forma permanente e desenvolver meios ou integrar-se nos que lhe são oferecidos para aprender ao longo de toda a vida;
- desenvolver e praticar atitudes de pesquisa e de atualização elaborada do conhecimento;



- possuir capacidade de trabalhar em equipe, estabelecendo relacionamentos próprios para a formação de parcerias solidárias;
- compreender a diversidade cultural para inserir-se no mundo internacionalizado;
- dominar conhecimentos que lhe favoreça maior flexibilidade na sua atuação profissional;
- vivenciar o processo de construção/reconstrução do conhecimento em seu setor e em seu meio;
- saber intervir na realidade com consciência, espírito crítico positivo e autonomia, como indivíduo e como integrante de uma coletividade;
- atuar com persuasão, autogestão, senso de negócio, com liderança;
- integrar conhecimentos amplos e especializados, para aplicá-los em situações concretas;
- saber discernir oportunidades e obstáculos, identificá-los e desenvolver estratégias e instrumentos para aproveitá-los ou superá-los;
- compreender as questões científicas, técnicas, sociais e econômicas da produção e seu gerenciamento, com flexibilidade intelectual e adaptabilidade às novas situações;
- conceber, desenvolver, implementar e documentar sistemas de qualidade em serviços para aplicações específicas, projetando alternativas organizacionais.



### 3.2.4. Concepção do Curso:

#### 3.2.4.1. O Paradigma epistemológico empirista:

A realidade social atual, no que concerne a educação, não admite mais uma escola convencional alicerçada unicamente na “transmissão de conhecimentos”. A velocidade e vulgarização do conhecimento, em tempo real, possibilitado pela micro-eletrônica, gera sua obsolescência de forma até então não sentida.

O velho paradigma educacional reprodutivista, alicerçado numa episteme empirista, que concebia o conhecimento como exterior ao indivíduo e que, em decorrência, referendou desde o surgimento da Instituição Escola, no século XVI, a pedagogia tradicional, encontra-se ultrapassado pela quantidade de informações veiculadas na sociedade, das quais a escola não dá mais conta de “transmitir” ao aluno no curto espaço de tempo que nela ele permanece.

Não é mais possível se imaginar uma escola ou uma sala de aula, onde unicamente o professor fala e o aluno escuta; o professor dita e o aluno copia; onde o professor decide e determina o que fazer e o aluno executa e obedece; onde o professor ensina e o aluno aprende.

Segundo a epistemologia (empirista) que subjaz a este fazer, o indivíduo, ao nascer, não possui nenhum conhecimento, é uma folha de papel em branco, é tábula rasa sobre a qual compete ao professor inscrever tudo aquilo que ele, como “dono da verdade-verdadeira” julgar conveniente e pertinente inscrever de forma indelével. Esta concepção de tábula rasa, não se atém apenas ao nascimento do indivíduo, mas extrapola para toda a sua vida, onde a cada conhecimento e/ou realidade nova, o indivíduo nada sabe sobre ela, nada tem a dizer, a observar, analisar e/ou comparar. Prova deste pré-conceito é a própria estrutura curricular escolar (grade curricular) onde a cada disciplina, cada professor considera que o aluno nada sabe daquilo. Ou seja, o professor alfabetizador considera que nos primeiros anos a criança não sabe ler nem escrever o mundo, como se até aquela data, (seis ou sete anos, quando do início da escolarização), ela não olhou, não viu, não viveu o mundo e no mundo, e foi totalmente incapaz de comunicar-se. Um pouco mais tarde, o professor de matemática, por exemplo, também faz o mesmo raciocínio sobre o aluno no que diz



respeito a subtrações, somas e relações numéricas. Idêntico pré-conceito á acompanhará até os estudos superiores, onde cada professor, em cada disciplina, considera que o acadêmico nada sabe sobre aquilo, isto, é, sua mente é uma folha de papel em branco, tábula rasa, e que unicamente a ele, professor, compete discernir sobre o que, sobre ela, deve ou não deve ser inscrito.

Como se observa, a ação do professor não é gratuita, mas ao contrário, ela é legitimada por esta epistemologia, onde o indivíduo é totalmente determinado pelo mundo do objeto ou meio físico e social, cuja figura e estereótipo é representado pelo professor. Razão pela qual neste paradigma educacional o professor é o centro do processo, onde o aluno aprende apenas se o professor ensinar.

Conforme Becker (1994, p.90), o professor acredita no mito da “transferência” do conhecimento: “o que ele sabe, não importa o nível de abstração ou de formalização, pode ser transferido ou transmitido para o aluno. Tudo o que o aluno tem a fazer, é submeter-se a fala do professor: ficar em silêncio, prestar atenção, ficar quieto e repetir tantas vezes quantas forem necessárias, escrevendo, lendo, etc. , até aderir em sua mente, o que o professor deu. (...) Esta pedagogia, legitimada pela epistemologia empirista, configura o próprio quadro da reprodução da ideologia, reprodução do autoritarismo, da coação, da heteronomia, da subserviência, do silêncio, da morte da crítica, da criatividade, da curiosidade”.

Nesta sala de aula, nada de novo acontece porque nada de novo deve acontecer! A certeza do futuro é espelhada pela repetição do passado. A disciplina escolar é e deve ser exercida com rigor, pois há toda uma epistemologia e psicologia que lhe dá sustentação e validade científica.

O resultado concreto desta “educação”, é um aluno, futuro trabalhador, bom ou excelente repetidor, que acata cordatamente as normas, regras e verdades estabelecidas sem questioná-las sobre sua aplicabilidade às condições em que vive, pois aprendeu a silenciar, a calar, a aceitar, mesmo que, no início do processo de escolarização tivesse alguma discordância de seus professores. Novamente, citando Becker (1994, p. 90) “o produto pedagógico acabado dessa escola é alguém que renunciou ao direito de pensar e que portanto, desistiu de sua cidadania e de seu direito ao exercício da política no mais pleno sentido, pois já não maia acredita na sua capacidade de mudar a realidade.”



### 3.2.4.2. O Paradigma epistemológico inatista:

Igualmente não se pode pensar a atual sociedade alicerçada numa episteme inatista ou apriorista como em meados do século passado pensaram alguns. Acreditar que o conhecimento é hereditário e inato ao indivíduo, e que é papel da escola unicamente preparar o ambiente para que este conhecimento, que existe a priori no indivíduo, aflore, é, senão ilusão, pouco eficiente.

O professor que acredita nesta epistemologia, concebe o ser humano como dotado de um saber de “nascença”, isto é, ou nasce com o conhecimento ou sem ele. Neste último caso, nada adianta ao professor querer que o aluno aprenda algo se ele não trás, hereditariamente, este conhecimento. Pensamento que povoou a cabeça de muitos professores há décadas atrás, através das teorias do “déficits” ( culturais, econômicos, nutricionais, etc. da população marginalizada).

Nesta perspectiva, o professor não deve intervir no processo de “vir-a-ser” do aluno. O “laissez-faire” é sua máxima. O professor não diretivo (episteme apriorista) acredita, portanto, que o aluno aprende por si mesmo. Nesta relação, o pólo de ensino é desautorizado e o da aprendizagem é absolutizado. O centro do processo passa a ser o aluno, que “tudo pode”.

### 3.2.4.3. O Paradigma epistemológico relacional:

Para garantir o alcance dos objetivos propostos pelo curso, no presente Projeto Político Pedagógico, garantindo a formação do profissional-administrador segundo o perfil e competências listados, o processo ensino-aprendizagem alicerça-se numa pedagogia relacional cujo pressuposto epistemológico é a relação Sujeito-Objeto.

Becker (1994) ao explicitar este paradigma epistemológico realça a importância de que o processo de aprendizagem esteja fundamentado na oportunidade que o professor oferece, pela forma que organiza a sua ação didática, ao aluno se relacionar com o objeto de conhecimento. Segundo ele, “...o aluno só aprenderá alguma coisa, isto é, construirá algum conhecimento novo, se ele agir e problematizar a sua ação” (p.92), ou seja, o professor acredita que o conhecimento só é possível a partir de duas condições: a primeira – que o aluno aja sobre o material que o professor presume



que tenha algo de cognitivamente interessante e significativo para o aluno e, por esta razão, o desafia com a apreensão daquele conhecimento específico, e a segunda - que o aluno responda para si mesmo as perturbações provocadas pela assimilação do conhecimento novo, isto é, que reflita sobre o novo no momento de sua assimilação, o que ocorrerá a partir das questões levantadas pelos próprios alunos e, principalmente, pelo professor.

Assim, retoma-se a maiêutica socrática no fazer e na organização didática do professor quando se afirma que professor é aquele que pergunta, como bem o demonstra a declaração de Piaget (1988, p.154) ao afirmar que: "...cada vez que ensinamos algo ao aluno, impedimos que ele invente por si mesmo".

Como decorrente deste paradigma epistemológico relacional, há que se explicitar e compreender todo um conjunto de princípios, valores e conceitos, para que a pedagogia relacional se efetive.

Esta pedagogia possui como característica geral o fato de fundamentar-se nas relações, sejam inter-pessoais, sejam do sujeito com o objeto de conhecimento, isto é, a forma como o indivíduo inter-age com a realidade para conhecê-la. Logo, a metodologia do processo de aprendizagem é eminentemente investigativa e está centrada na capacidade do aluno em processar e integrar as informações para constituir-las em conhecimento. Conhecimento que possui uma destinação específica, a de transformar as condições reais de existência no sentido do bem comum.

A organização didático-pedagógica desta teoria estrutura-se segundo as seguintes concepções:

#### 3.2.4.3.1. a concepção de Homem - mundo:

O homem é considerado como pessoa situada no mundo. Não nasce com um fim determinado, goza de liberdade e se apresenta como um sistema aberto em re-estruturações sucessivas, em busca de um estágio final nunca alcançado por completo. Não é um resultado, cria-se a si próprio, num movimento contínuo de adaptação endógena através dos processos de equilíbrio como resultado do movimento da assimilação do novo às estruturas de pensamento e da adaptação destas a nova realidade, compondo novas e cada vez mais complexas estruturas mentais. Neste

processo, cria a si e o mundo circundante. Ao modificar-se modifica o meio como resultado do novo olhar sobre a mesma realidade. Simultaneamente, o meio por ele modificado, retroage sobre ele, reiniciando o movimento, numa permanente espiral ascendente.

O desenvolvimento do ser humano consiste em se alcançar o máximo de operacionalidade em suas atividades, sejam estas motoras, verbais ou mentais. Nesta perspectiva, todo indivíduo possui um grau de operatividade motora, verbal e mental de acordo com o nível de desenvolvimento que, individualmente, alcançou, o que define a sua visão de organização do mundo e a forma como nele irá intervir, ou seja, o homem chegará a ser sujeito através da reflexão sobre seu ambiente concreto. Quanto mais ele reflete sobre a realidade, sobre a sua própria situação concreta, mais se forma progressiva, e gradualmente consciente, comprometido a intervir na realidade para mudá-la.

Assim, segundo Freire (1974), sendo o homem sujeito de sua própria educação, toda a ação educativa deverá promover o próprio indivíduo e não ser instrumento de seu ajuste à sociedade.

#### 3.2.4.3.2. a concepção de Sociedade-cultura

O desenvolvimento da sociedade deve caminhar no sentido da democracia, que implica deliberação comum e responsabilidade pelas regras que os indivíduos seguirão. O pacto democrático, com deliberação comum e responsável, é relativo ao nível de desenvolvimento mental e do exercício da autonomia que o indivíduo é capaz de exercer. A liberdade está relacionada, portanto, à participação ativa na elaboração de regras comuns para o grupo e no exercício da autonomia, tanto moral quanto intelectual.

A sociedade democrática só será possível a partir, fundamentalmente, através da autonomia moral da qual decorre a autonomia intelectual. Ainda que os indivíduos, ao se inserirem na sociedade o façam de uma forma inicial heterônoma (tanto pela moral e, conseqüentemente intelectual), o objetivo é que eles se tornem sujeitos, isto é, autônomos, condição para a sociedade democrática. Portanto, a moral,



enquanto lógica de conduta, é uma construção gradual que inicia pelas regras impostas (heteronomia) até o contrato social (autonomia) onde deve ocorrer a deliberação coletiva e livre em direção a uma forma conciliatória que satisfaça ao máximo os membros do grupo e, portanto, da sociedade.

Neste sentido, a própria sociedade está em constante construção pela passagem das novas gerações da condição de heteronomia à autonomia. Portanto, a democracia não é um produto final, pronto e acabado, mas uma construção que fundamenta-se na conciliação e re-equilibração entre autonomia-heteronomia. Logo, não se tem um modelo de sociedade como produto final da evolução humana, pois, sendo o homem um ser em permanente re-construção é ele o responsável, através de sua atuação, da construção do meio que também se apresenta em constante re-construção.

Assim, o homem cria a sociedade e a sua cultura, na medida em que, integrando-se nas condições de seu contexto de vida, reflete sobre ela e dá respostas ao desafio que encontra, re-construindo as informações iniciais, constituindo-as em conhecimento pela sua re-elaboração, re-criação e adequação as novas e peculiares situações a que deve responder.

Segundo Freire (1974, p.41) “cultura é o resultado da atividade humana, do esforço criador e re-criador do homem, de seu trabalho em transformar e estabelecer relações dialogais com outros homens”. Portanto, a cultura é uma aquisição sistemática a partir da reflexão do homem sobre o objeto de criação, ou podemos dizer, de conhecimento e não um puro e simples armazenamento de informações justapostas, ou conforme afirma ele (op.cit., p. 41) “o homem cria a cultura no ato de estabelecer relações, no ato de responder aos desafios que a natureza coloca, como também no próprio ato de criticar, de incorporar a seu próprio ser e de traduzir por uma ação criadora a experiência humana feita pelos homens que o rodeiam ou que o precederam.”

#### 3.2.4.3.3. a concepção de Conhecimento:

O pressuposto básico é de que o conhecimento é uma construção contínua que o sujeito é capaz de realizar a partir das relações que estabelece com e a partir do mesmo. Portanto, o conhecimento (não a informação) é fruto da experiência



peçoal e subjetiva e se caracteriza pela formação de novas estruturas mentais, que não existia anteriormente no indivíduo. Esta a razão para afirmar-se que o conhecimento humano é essencialmente ativo. Para Piaget (1970, p.30) “conhecer um objeto é agir sobre e transformá-lo, apreendendo os mecanismos dessa transformação vinculados com as ações transformadoras. Conhecer, é, pois, assimilar o real às estruturas de transformações, e são as estruturas elaboradas pela inteligência enquanto prolongamento direto da ação.” Para ele, o conhecimento é fruto de duas etapas, uma exógena, que é a fase da constatação, da cópia, da repetição e reprodução das informações do meio, e da fase endógena, onde as informações são processadas, compreendidas em suas inter-relações e combinações, que se dá através da análise das comparações, da crítica e da criatividade inventiva de readequá-lo as novas situações.

Deve-se considerar que a aprendizagem pode parar na primeira fase do conhecimento, isto é, ficar na pura e simples repetição informacional. O verdadeiro conhecimento implica na fase endógena, isto é, na re-estruturação da informação constituindo-a em conhecimento, pela re-estruturação mental que o indivíduo é capaz de realizar.

Sobre isso Chiarottino (1980, p.82), valendo-se de estudos de Piaget afirma que “As estruturas orgânicas (estruturas mentais) que constituem a inteligência, não são nem inatas nem determinadas pelo meio, mas são o produto de uma construção, devido as perturbações do meio e à capacidade do organismo de ser perturbado e de responder a esta perturbação. É através das ações do indivíduo, a partir dos esquemas motores, que se dá a compensação a essas perturbações, ou seja, a troca do organismo com o meio, graças a um processo de adaptação progressivo no sentido de uma constante equilíbrio que permite a construção de estruturas específicas para o ato de conhecer”.

A decorrência lógica deste pressuposto é a de que não há receitas ou modelos pré-estabelecidos de respostas a uma dada realidade, mas tantas respostas quantos forem os desafios, sendo possível, inclusive, encontrar diferentes respostas para um mesmo desafio. Dependendo da resposta que o sujeito dá a determinado desafio, não só modifica a realidade circundante em que está inserido, como também modifica a si próprio. Caso a resposta a determinado desafio seja a repetição dada por outro, sem a compreensão, re-estruturação e readequação a nova situação, o indivíduo constrói-se

como um repetidor, um reproduzidor de verdades pré-estabelecidas por outros, que as aceita sem criticá-las.



#### 3.2.4.3.4. a concepção de Educação :

O processo educacional, decorrente das concepções de desenvolvimento do sujeito e da construção do conhecimento, tem um papel importantíssimo, uma vez que é ele (o processo educacional) o responsável pela concretização do sujeito, pois ele deve provocar situações que sejam desequilibradoras para o aluno para que ele possa responder aos desafios, construindo-se ao construir, progressivamente as estruturas mentais necessárias ao conhecimento.

Esta a razão pela qual Piaget (1973, p.69) ressalta a importância de que a autonomia intelectual e moral andem pari-passu. Diz ele: "...não se pode formar personalidade autônomas no domínio moral se por outro lado o indivíduo é submetido a um constrangimento intelectual de tal ordem que tenha de se limitar a aprender por imposição, sem descobrir por si mesmo a verdade: se é passivo intelectualmente, não conseguiria ser livre moralmente. Reciprocamente, porém, se a sua moral consiste exclusivamente em uma submissão à autoridade adulta, e se os únicos relacionamentos sociais que constituem a vida da classe são os que ligam cada aluno individualmente a um mestre que detém todos os poderes, ele também não conseguiria ser ativo intelectualmente (...) o pleno desenvolvimento da personalidade, sob seus aspectos mais intelectuais, é inseparável do conjunto de relacionamentos afetivos, sociais e morais que constituem a vida da escola".

Assim, podemos melhor entender que o objetivo da educação não deve ser a "transmissão" de verdades pré-estabelecidas, de informações, de demonstrações, de reprodução de modelos, e sim aquela em que o aluno aprenda por si próprio a conquistar estas verdades, ainda que esta implique em tateios experimentais.

A educação pode ser considerada, igualmente, como um processo de socialização, que implica equilíbrio nas relações inter-individuais e ausência de regulador externo (ordem externas). Neste sentido, socializar implica em criar condições de cooperação, colaboração, trocas e intercâmbio entre as pessoas, o que propiciará o

desenvolvimento do respeito mútuo necessário ao desenvolvimento da autonomia (moral e intelectual).

Para Freire (1974, p.42), a ausência desta reflexão, implica a adoção de métodos educativos e diretrizes didáticas que reduzem o homem à condição de objeto, ao invés de sujeito. Afirma ele: "É preciso que a educação esteja, em seu conteúdo, em seus programas e em seus métodos, adaptada aos fins que persegue: permitir o homem a chegar a ser sujeito, construir-se como pessoa, transformar o mundo e estabelecer com os outros homens relações de reciprocidade, fazer a cultura e a história". Assim o objetivo básico da educação é o de provocar e criar condições para que se desenvolva, no sujeito, uma atitude de reflexão crítica, comprometida com uma ação transformadora.



#### 3.2.4.3.5. a concepção de Escola:

A escola, independente se de educação básica ou superior, deve possibilitar o desenvolvimento de ações motoras, verbais e mentais, ou, dito de outra forma, deve possibilitar o desenvolvimento do saber-fazer e do saber-saber. Para tanto, deve organizar-se didaticamente para possibilitar que a ação do aluno seja uma ação investigativa. Isso implica diretamente que a ação didática seja no sentido de criar necessidades (problemas) para que estes, uma vez instalados, promovam a motivação intrínseca do aluno para satisfazê-las, provocando a capacidade de aprender, tornando possível a criação e desenvolvimento das estruturas mentais do ponto de vista endógeno. Conforme Chiarottino (1980, p. 98), "se o indivíduo construiu suas estruturas do ponto de vista endógeno, estas terão necessidades de 'alimento', isto é, necessidade dos objetos que podem assimilar. Dizer que um sujeito se interessa por um resultado ou por um objeto, significa que ele pode assimilá-lo ou que ele antecipa uma assimilação, e dizer que tem necessidade de algo, significa que possui estruturas exigindo a sua utilização".

Deve-se considerar também, na organização didática da escola, que o processo investigativo não deve e não pode se constituir num trabalho solitário, logo, não prescinde do desenvolvimento da atitude cooperativa e solidária entre os acadêmicos e professores na busca pelo conhecimento.



### 3.2.4.3.6. a concepção de processo Processo ensino-aprendizagem:

De tudo que se disse até aqui, fica claro que o processo ensino-aprendizagem é o momento em que as concepções devem se concretizar, logo, a centralidade está *no processo de organização didática* para possibilitar que o aluno desenvolva as estruturas mentais de pensamento que lhe possibilitarão o saber-saber ou aprender a apreender<sup>2</sup>.

Para que este processo se realize, o professor deve estar consciente que seu papel não é mais o de “transmissor de conteúdos” ou de verdades prontas e acabadas, como advogava o ensino tradicional, mas sim o de “problematizador” e o de “mediador” da relação entre aluno e conhecimento.

O processo, como tal, valoriza a ação, a atividade do aluno sobre o objeto de conhecimento. É importante lembrar que a ação, a atividade, aqui referida, não se reduz a ação e atividade motora, apenas a incluem quando for o caso. Cabe, novamente aqui, recorrer a Piaget (1988, p.166), quando esclarece que o termo atividade pode ser tanto reflexivo e puramente gnóstico quanto prático e manual, baseado no interesse e designando uma operação exterior e motora, e que o primeiro significado é que interessa à educação. Para ele, “...pode-se ser ativo em puro pensamento”, e, continua ele, se o conceito de ativo, enquanto sinônimo de ações concretas do sujeito “...é verdadeiro para os graus elementares, não o é, entretanto, para os níveis superiores, onde o aluno pode ser inteiramente ativo, no sentido de uma redescoberta pessoal de verdades a conquistar, fazendo com que esta atividade incida sobre a reflexão interior e abstrata” (op.cit., p. 78). Vemos, assim, que a verdadeira ação e atividade desejada, é a atividade mental, é o esforço, o movimento da mente (entre assimilação e acomodação), na busca e compreensão do real.

Portanto, um ensino que procura desenvolver a inteligência, deverá priorizar a atividade do sujeito, considerando-o inserido numa situação social, pois apreender significa assimilar o objeto a esquemas mentais.

<sup>2</sup> Tomamos emprestado de Anastasiou (2003, p.14), a distinção que a autora faz de “aprender” e “apreender”. “O apreender, do latim, *apprehendere*, significa segurar, prender, pegar, assimilar mentalmente, entender, compreender, *agarrar*. Não se trata de um verbo passivo; para apreender é preciso agir, exercitar-se, informar-se, tomar para si, apropriar-se, entre outros fatores. O verbo aprender, derivado de apreender por síncope, significa tomar conhecimento, reter na memória mediante estudo, reter a informação, etc.”



Considerando as diversidades e singularidades dos diversos e diferentes sujeitos na sala de aula, o ensino, isto é, a organização didática, deverá assumir formas diversas no decurso de seu desenvolvimento, já que o “como” o aluno apreende a realidade depende dos esquemas, das estruturas mentais de cada um e da forma pela qual ele se relaciona com o objeto de conhecimento, razão para que esta organização se estruture na forma investigativa; baseada no ensaio-erro que a pesquisa, na busca da solução de problemas, possibilita, e não na fixação de fórmulas, nomenclaturas, classificações, definições e repetições de informações. Repetimos, o ponto fundamental do ensino, da organização didático-pedagógica do professor, consiste no processo e não nos produtos da aprendizagem.

#### 3.2.4.3.7. a concepção de relação Professor – aluno:

Se o papel do professor é o de problematizador e mediador, o do aluno é o de pesquisador, investigador. Professor e aluno interagem com o objeto de conhecimento através do diálogo. A dialogicidade é o instrumento mais adequado para a investigação sobre a realidade. Diálogo de quem (professor), em já conhecendo a realidade, incita a que o outro (aluno) a des-vele, a des-cubra (no sentido de retirar o véu que encobre a realidade, no sentido fenomenológico de conseguir olhar para além do aparente, para além de como o real se apresenta a nossos olhos, conseguindo “ver” não apenas os elementos que o compõem, mas, sobretudo, as relações destes elementos entre si na composição do todo que constitui o real).

O diálogo sobre a realidade tem por objetivo não só entendê-la, mas também, e fundamentalmente, questioná-la: Por que ela é assim? Por que se constituiu desta forma? de quais outras formas poderia ser constituída? Que elementos seriam necessários existir para que a construção desta realidade fosse diferente? Não podemos esquecer que é o diálogo questionador sobre o real que possibilita o conhecimento avançar, pelas alternativas de soluções propostas a um mesmo problema.

Assim, cabe ao professor criar situações propiciando condições onde possam se estabelecer reciprocidade intelectual e cooperação, ao mesmo tempo moral e racional. Cabe a ele evitar a rotina e a fixação de respostas. Deve simplesmente propor problemas sem ensinar-lhes a solução. Sua função consiste, portanto, em provocar



desequilíbrios epistêmicos, propor desafios. Cabe-lhe o papel de orientador de estudos, porém, possibilitando ao aluno ampla margem de liberdade de ação na busca das soluções, de formas a permitir o desenvolvimento de sua autonomia e de todos os atributos e operações mentais a ela implicados. O que se deseja, segundo Piaget (1974, p.18) "...é que o mestre deixe de ser apenas um conferencista e estimule a pesquisa e o esforço {intelectual}, em lugar de contentar-se em transmitir problemas já solucionados".

#### 3.2.4.3.8. a concepção de Metodologia:

A organização didático-pedagógica da sala de aula<sup>3</sup> se evidencia, toma forma e movimento, isto é, dinamiza-se, pela metodologia prevista e utilizada pelo professor. Coerente com o até agora exposto, a metodologia de trabalho alicerça-se na teoria dialética do conhecimento.

Devemos ter presente que a realidade é contraditória e para superá-la, é necessário compreender a relação entre os elementos que a constituem e por quais razões ela está constituída desta forma e não de outra.

Neste sentido, devemos também ter presente que a primeira visão que o sujeito tem da realidade, é uma visão sincrética, isto é, o real se apresenta aos nossos olhos, num primeiro momento, em seu todo, de forma confusa e indistinta. Para que possamos compreendê-lo integralmente e termos sobre ele uma relação e ação consciente, devemos analisar não só suas partes, os elementos que o constituem, mas, sobretudo, a forma como estas partes e elementos se inter-relacionam para compor o todo. Não devemos esquecer o que já em 1848 nos afirmava Proudhon (1990) quando dizia que o todo é maior que a simples soma de suas partes. Por esta razão, fundamentalmente, é que se torna necessário que os alunos desenvolvam a capacidade (operações mentais) de identificar, observar, comparar, classificar, interpretar, criticar, relacionar, sintetizar, avaliar e transferir conhecimentos em novas situações, pois estes são os instrumentos que lhes permitirão olhar analiticamente e criticamente o real para

<sup>3</sup> "Sala de aula" como aqui é entendido, refere-se a todo espaço-tempo previsto e utilizado pelo professor na organização didático-pedagógica do ensino, independentemente do local e tempo onde irá se realizar a atividade e não simplesmente ao espaço geográfico limitado pelas quatro paredes da sala de aula convencional.



sair da visão sincrética e chegar à visão de síntese onde ele se torna capaz de explicar compreender o todo de forma clara e sistemática, com plena compreensão das partes que o constituem, o que, em decorrência, lhe permitirá uma ação consciente e efetiva sobre o real com vistas a sua transformação e/ou readequação.

#### 3.2.4.3.9. a concepção de Avaliação:

Como a ênfase é no processo de aprendizagem, a avaliação também segue este paradigma. Ao invés de uma avaliação enquanto medição, quantificação, classificação e punição, adotam-se o paradigma de avaliação processual, pois o que interessa é que professor e aluno possam acompanhar, avaliando, as atividades em realização, diagnosticando, permanentemente seu desenvolvimento e tomando as medidas necessárias a correção da atividade no próprio processo, se assim necessário.

Neste sentido, a avaliação é entendida como reflexão sobre as práticas individuais e sociais com vistas a uma nova ação, e tem por função a modificação de comportamentos tendo em vista as modificações da realidade circundante.

Enquanto diagnóstica e mediadora, a avaliação constitui-se num contributo fundamental para o desenvolvimento individual e coletivo na busca do saber científico, tornando-se em instrumento que tem por objetivo diagnosticar o estágio de desenvolvimento do aluno e subsidiar a ação do professor no sentido de sanar as dificuldades apresentadas, garantindo assim, a organização, re-elaboração, sistematização e construção das estruturas mentais necessárias ao conhecimento

#### 3.2.4.3.10. considerações finais

As concepções aqui expressas buscam enfocar o ensino como produção e não reprodução do conhecimento como forma para que se possa almejar o desenvolvimento do pensamento, Este processo de ensino-aprendizagem enfoca o conhecimento a partir da localização histórica de sua produção e o entende como provisório e relativo; valoriza a ação reflexiva e a disciplina, tomada como a capacidade de estudar, refletir e sistematizar o conhecimento; estimula a análise, a capacidade de compor e recompor dados, informações, argumentos e idéias; valoriza a ação, a reflexão



crítica, a curiosidade, o questionamento exigente, a inquietação e a incerteza. características básicas do sujeito cognoscente; valoriza o pensamento divergente; percebe o conhecimento de forma interdisciplinar, propondo pontes de relações entre eles, atribuindo significados próprios aos conteúdos em função dos objetivos acadêmicos; valoriza a qualidade dos encontros com os alunos e deixa a eles tempo disponível para o estudo sistemático e a investigação criadora e orientada; concebe a pesquisa como atividade inerente ao ser humano, um modo de apreender o mundo e como instrumento de ensino e extensão e o professor, como capaz e responsável por estimular a dúvida, orientar estudos, realizar a mediação entre a cultura sistematizada e a condição de aprendiz do aluno.

### 3.2.5..A coordenação e colegiado do curso:

A Coordenação do curso é composta por Coordenador e Sub-Coordenador, escolhidos pela comunidade acadêmica com a responsabilidade de desenvolver as atividades descritas no art. 11 da Resolução N° 017/Cun/97, de 30 de setembro de 1997.

O Colegiado do curso é composto pelo Coordenador do curso, na qualidade de presidente, e representantes docente dos Departamento de Ensino, na proporção de 01 (um) para cada participação do Departamento igual a 10% (dez por cento) da carga horária total necessária à integralização do curso; representantes docente indicado pela Unidade de Ensino, cujos os Departamentos ofereçam disciplinas obrigatórias para o currículo do curso, mas que não atinjam a participação de 10% da carga horária total; representantes do corpo discente, na proporção igual à parte inteira do resultado obtido na divisão de número de não discentes por cinco; e um ou mais representantes de associações, conselhos ou órgãos de classe regionais ou nacionais que não tenham vinculação com a UFSC, mas relacionados com a atividade profissional do Curso, para mandato de 02 (dois) anos.

Atualmente, a representação externa conta com a participação de indicação do Conselho Regional de Administração do Estado de Santa Catarina.



### 3.2.6. Apoio Pedagógico: a empresa Jr

Os alunos do curso tem a oportunidade de participar das atividades da Ação Júnior – Empresa Junior do CSE, a qual foi criada em 13 de dezembro de 1990, por alunos dos cursos do Centro Sócio-Econômico e desenvolve uma série de atividades relacionadas a consultoria empresarial, sob a orientação dos professores da UFSC, conforme estatuto apresentado em anexo (ver Anexo I).

### 3.2.7. Estágio e TCC:

O Estágio e TCC, de caráter obrigatório, serão desenvolvidos pelo acadêmico a partir do quinto semestre do curso e está compreendido pela parte fixa do currículo, em Estudos de Integração: Laboratório de Gestão.

A orientação para Estágio e TCC ocorre na seqüência da Formação Profissional, se constituindo num momento de convergência dos conhecimentos trabalhados teoricamente, dando-lhes o sentido da prática que o estágio e o TCC possibilitam.

Com esta seqüência, deseja-se que as disciplinas que compõem o núcleo de Estudos de Integração seja elo de ligação entre as disciplinas, integrando-as tanto horizontal quanto verticalmente, e que as disciplinas de Formação Profissional I, II, III e IV encaminhem e viabilizem o estágio curricular, estruturado através das disciplinas de Laboratório e Gestão I, II, III, IV e V, e que este subsidie a escrita do TCC, enquanto momento reflexivo da prática (estágio) desenvolvida.

O Curso de Graduação em Administração, apresenta um atual regulamento próprio que regula as atividades de Estágio e TCC, em consonância com a legislação da UFSC. Todavia, após a aprovação do presente Projeto o Colegiado competente deverá apresentar regulamento próprio atualizado e alinhado com a proposta do curso.



#### 4. PROPOSTA CURRICULAR: MATRIZ CURRICULAR

Considerando os estatutos legais, o perfil, as competências e os objetivos do curso, o currículo estrutura-se em uma parte fixa e outra variável.

##### 4.1. A parte fixa:

De estudos obrigatórios, é composta por quatro núcleos de estudos, a saber:

##### 4.1.1 – Estudos de Formação Básica: EFB

Composta de onze disciplinas, totalizando 540 horas, cujos conteúdos estão relacionados com estudos filosóficos, antropológicos, sociológicos, psicológicos, econômicos, jurídicos, políticos e comportamentais.

##### 4.1.2 – Estudos Integração: EI

O núcleo integrador constitui o eixo central de formação do profissional-administrador a partir do qual orbitam e articula-se cada uma das atividades e disciplinas desenvolvidas em cada um dos nove semestres de duração do curso, garantindo a integração horizontal e vertical dos semestres entre si e de todos com o eixo formador (conforme representado no esquema do item 5. Dinâmica integrativa da matriz curricular).

Este núcleo é composto por nove disciplinas que tem a função, portanto, de integrar e carrear para si a responsabilidade de preservar a unidade do curso, através do eixo integrador: *A formação do profissional-administrador empreendedor*, através da união teoria-prática.

Este núcleo está formado pelas disciplinas: Formação Profissional I, II, III e IV; pelo Laboratório de Gestão I, II, III, IV e V (que inclui o Estágio Profissional em suas etapas de planejamento e execução; e pelo TCC, enquanto prática reflexiva sobre a ação realizada) totalizando no conjunto, 468 horas, sendo que o Laboratório de Gestão I, II e III, IV e V são as disciplinas de desenvolvimento do Estágio Curricular e totalizam 324 horas.



#### 4.1.3 – Estudos de Formação Profissional: EFP

Constituído por vinte e quatro disciplinas, todas voltadas especificamente para a formação técnico-profissional, envolvendo as teorias de administração e das organizações e a administração de recursos humanos, mercado e marketing, materiais, produção e logística, financeira e orçamentária, sistemas de informações, planejamento estratégico e serviços, totalizando 1.512 horas.

#### 4.1.4 – Estudos Quantitativos e suas Tecnologias: EOT

Com seis disciplinas, totalizando 432 horas, cujos conteúdos estão voltados a teoria dos jogos, modelos matemáticos e estatísticos e aplicação de tecnologias que contribuam para a definição e utilização de estratégias e procedimentos inerentes à administração.

Assim, a parte fixa do currículo totaliza 2.952 horas.

2952

#### 4.2. Parte variável: Estudos de Formação Complementar

Já a parte variável do currículo, busca atender os princípios de flexibilidade e adequação do mesmo aos momentos, circunstâncias e interesses específicos dos acadêmicos, considerando as demandas sociais, e está organizado em três conjuntos de atividades:

##### 4.2.1 – Disciplinas optativas:

Oferecidas a partir do quarto semestre de estudos, num total de nove disciplinas de 36 horas semestrais, equivalentes a 324 horas, que o acadêmico poderá optar dentre qualquer uma das disciplinas oferecidas pelo Departamento de Ciências da Administração ou por qualquer um dos cursos de graduação da UFSC.

##### 4.2.2 – Atividades Complementares e Extensão:

Consideradas, conforme especificado no item 5.5 deste projeto, totalizando 108 horas.

Consideradas, conforme especificado no item 6.5 deste projeto, totalizando 216 horas, das quais 108 horas atividades complementares e 108 atividades de extensão.



A parte variável totaliza 540 horas do curso.

2952  
540  
-----  
492

## 4.3. Grade Curricular

Após a apresentação da concepção deste Projeto, e organização curricular, pode-se destacar, em seguida, a grade curricular.



Ano/Módulos	Créditos	Carga Horária	Núcleo de Formação
<b>Semestre 1</b>	20	360	
1. Introdução a Administração	4	72	Profissional
2. Introdução a Economia de Empresas	4	72	Básica
3. Matemática para Administradores	4	72	Estudos Quantitativos
4. Metodologia da Pesquisa	2	36	Básica
5. Estudos Filosóficos e Antropológicos	2	36	Básica
6. Redação Empresarial	2	36	Básica
7. Formação Profissional I	2	36	Integrador
<b>Semestre 2</b>	20	360	
1. Teorias da Administração	4	72	Profissional
2. Contabilidade para Administradores	4	72	Básica
3. Direito Administrativo	2	36	Básica
4. Estatística para Administradores I	4	72	Estudos Quantitativos
5. Ciência Política	2	36	Básica
6. Administração da Comunicação	2	36	Profissional
7. Formação Profissional II	2	36	Integrador
<b>Semestre 3</b>	20	360	
1. Organização, Sistemas e Métodos	4	72	Profissional
2. Matemática Financeira	4	72	Estudos Quantitativos
3. Estatística para Administradores II	4	72	Estudos Quantitativos
4. Direito Empresarial	4	72	Básica



5. Psicologia Organizacional	2	36	Básica
6. Formação Profissional III	2	36	Integrador
<b>Semestre 4</b>	<b>20</b>	<b>360</b>	
1. Administração e Informática	2	36	Profissional
2. Administração de Custos	4	72	Básica
3. Introdução a Pesquisa Operacional	4	72	Estudos Quantitativos
4. Cultura Empreendedora e Criatividade	4	72	Profissional
5. Sociologia Aplicada	2	36	Básica
6. Formação Profissional IV	2	36	Integrador
7. Disciplina Optativa	2	36	Complementar
<b>Semestre 5</b>	<b>20</b>	<b>360</b>	
1. Administração Financeira I	4	72	Profissional
2. Administração de Marketing	4	72	Profissional
3. Administração de Materiais	4	72	Profissional
4. Administração de Recursos Humanos I	4	72	Profissional
5. Laboratório de Gestão I (Estágio)	2	36	Integrador
6. Disciplina Optativa	2	36	Complementar
<b>Semestre 6</b>	<b>20</b>	<b>360</b>	
1. Administração Financeira II	4	72	Profissional
2. Introdução a Logística	2	36	Profissional
3. Administração da Produção I	4	72	Profissional
* 4. Administração de Sistemas de Informação	2	36	Profissional
5. Laboratório de Gestão II (Estágio)	4	72	Integrador
6. Disciplina Optativa	2	36	Complementar
7. Disciplina Optativa	2	36	Complementar
<b>Semestre 7</b>	<b>20</b>	<b>360</b>	

CAD  
7/2021



1. Administração de Recursos Humanos II	4	72	Profissional
2. Pesquisa Mercadológica	4	72	Profissional
3. Administração da Produção II	4	72	Profissional
4. Laboratório de Gestão III (Estágio)	4	72	Integrador
5. Disciplina Optativa	2	36	Complementar
6. Disciplina Optativa	2	36	Complementar
<b>Semestre 8</b>	<b>20</b>	<b>360</b>	
1. Planejamento Financeiro e Orçamentário	4	72	Profissional
2. Administração de Projetos	2	36	Profissional
3. Estratégia Mercadológica	4	72	Profissional
4. Mercado de Capitais	4	72	Estudos Quantitativos
5. Desenvolvimento de Recursos Humanos	2	36	Profissional
6. Laboratório de Gestão IV (Projeto TCC)	2	36	Integrador
7. Disciplina Optativa	2	36	Complementar
<b>Semestre 9</b>	<b>22</b>	<b>324</b>	
1. Administração Estratégica	4	72	Profissional
2. Processo Decisório	4	72	Profissional
3. Empreendimentos e Modelos de Negociação	4	72	Profissional
4. Laboratório de Gestão V (TCC)	6	108	Integrador
5. Disciplina Optativa	2	36	Complementar
6. Disciplina Optativa	2	36	Complementar

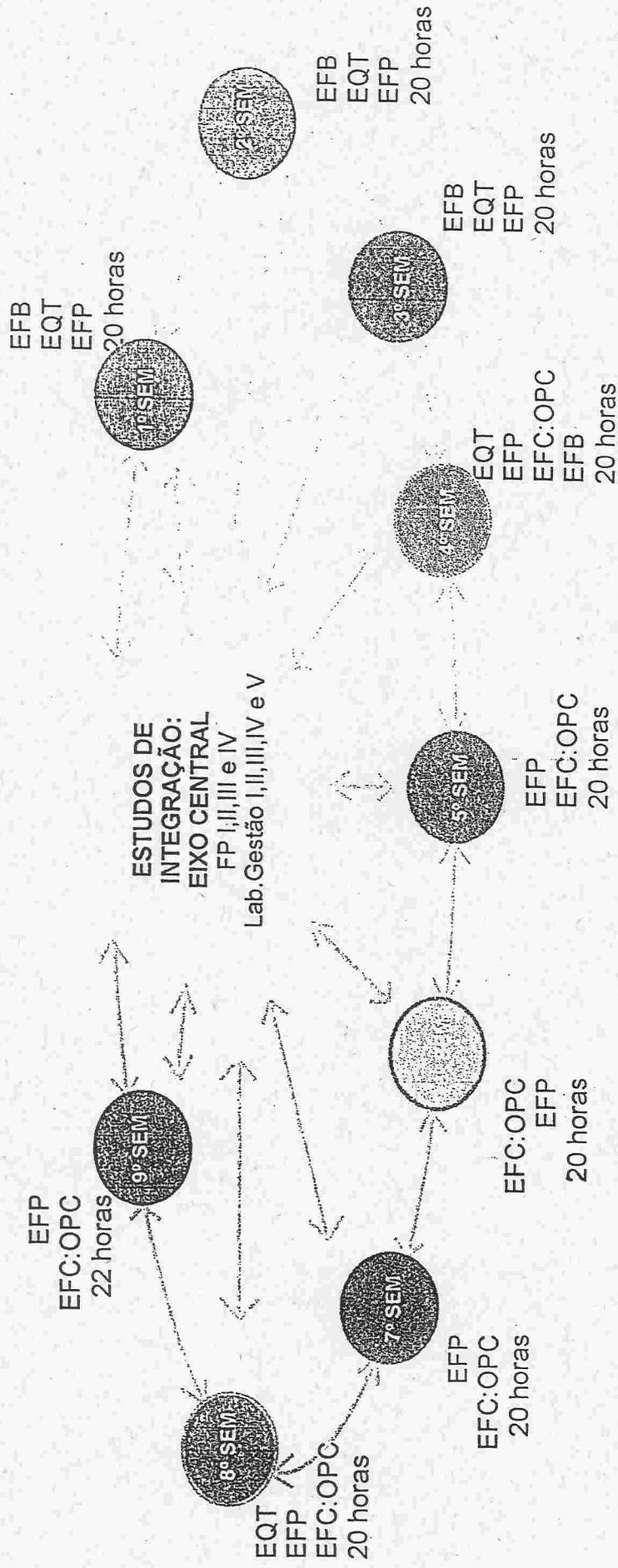
Em seguida, apresenta-se a síntese da grade curricular, destacando a estrutura dos núcleos de formação, créditos e carga-horária respectiva.



## 4.4. Quadro de disciplinas X cargas horárias

Núcleos de Formação		Créditos	Carga Horária	%
Estudos de Formação Básica		30	540	16
Estudos Quantitativos e suas Tecnologias		24	432	12
Estudos de Formação Profissional		84	1512	43
Estudos de Integração	Formação Profissional	8	144	13
	Laboratório de Gestão - Estágio	18	324	
Estudos de Formação Complementar	Disciplinas Optativas	18	324	16
	Atividades Complementares	6	108	
	Atividades de Extensão	6	108	
<b>Total Geral do Curso</b>		<b>194</b>	<b>3492</b>	<b>100</b>

## 5. DINÂMICA INTEGRATIVA DA MATRIZ CURRICULAR



EFB: Estudos de Formação Básica  
 EQT: Estudos Quantitativos e suas Tecnologias  
 EFP: Estudos de Formação Profissional  
 EFC: OPC: Estudos de Formação Complementar: Disciplina Optativa do Curso  
 FP: Formação Profissional  
 Laboratório de Gestão



## 6. DISCIPLINAS E EMENTAS



A seguir apresenta-se o grupo de disciplinas, por Núcleos de Formação, previsto na Proposta de Integralização curricular com respectivo ementário. Os conteúdos programáticos das disciplinas estão descritos nos Anexos II, III, IV e V.

A oferta das respectivas disciplinas pode ocorrer nas modalidades presencial, semi-presencial e a distancia, a critério dos Departamentos de Ensino e Colegiado do Curso, obedecendo a legislação em vigor.

### 6.1. Estudos de Formação Básica:

Disciplina: Introdução à Economia de Empresas

Ementa: Operacionalização de conceitos econômicos na empresa; demanda e comportamento de consumidor; a produção e a empresa; estrutura de mercado; o mercado de trabalho; análise crítica do sistema de mercado.

Disciplina: Metodologia da Pesquisa

Ementa: Pesquisa e teoria. Tipos de pesquisas. Planejamento da pesquisa. O relatório da pesquisa. As normas da ABNT. Identificação de campos de estudos na administração. Elaboração do relatório final.

Disciplina: Estudos Filosóficos e Antropológicos

Ementa: A Filosofia da Ciência. Análise das organizações modernas sob o ponto de vista da Filosofia. A linguagem como fundamentadora da característica social do ser pensante. Os requisitos lógicos e antropológicos da linguagem

Disciplina: Redação Empresarial

Ementa: Leitura e produção de textos voltados para o ambiente de negócios. Elementos estruturantes: linguagens, tipologia e produção textual.

Disciplina: Contabilidade para Administradores

Ementa: Entidades e informações sobre elas. Contabilidade: Objetos e objetivos. Patrimônio (bens, direitos e obrigações para com terceiros) e patrimônio líquido. O



Balço Patrimonial. Entidades "Em Operação". Registros Contábeis através de "Balços Sucessivos" e através de partidas dobradas. Princípios contábeis: abordagem inicial. Estruturação das demonstrações contábeis a partir do registro de operações. Balço Patrimonial. Demonstração dos Resultados do Exercício. Demonstração dos Lucros ou Prejuízos Acumulados. Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido e Demonstração das Origens e Aplicação dos Recursos.

Disciplina: Direito Administrativo

Ementa: Atividades e funções do Estado. Direito Administrativo. Administração Pública. Descentralização política e repartição constitucional de competências. Pessoas Administrativas. A atual estrutura administrativa brasileira. Licitações e contratos administrativos. A função pública e seu regime jurídico. Domínio público.

Disciplina: Ciência Política

A política do classicismo e da modernidade. O realismo e a teoria das organizações. Organização, democracia e racionalidade de mercado (o debate contemporâneo).

Disciplina: Direito Empresarial I

Ementa: Direito e moral – Relação Jurídica – Comércio – Direito Comercial – Elementos Caracterizadores da matéria comercial – Comerciante – Estabelecimento comercial – Comerciante Individual – Sociedades mercantis – Sociedade em nome coletivo – Sociedade em comandita simples – Sociedade de capital e indústria – Sociedade em conta de participação – Sociedade por quotas de responsabilidade limitada – Microempresas – Sociedade anônima – Sociedade em comandita por ações – Falência e Recuperação Judicial e Extrajudicial – Títulos de crédito.

Disciplina: Psicologia Organizacional

Ementa: Processos humanos nas organizações. Interação indivíduo x organização. Organização como contexto social. Poder nas organizações e Administração de conflitos.

Disciplina: Administração de Custos



Ementa: Aspectos relevantes no campo decisório, custo de oportunidade, fazer, comprar ou terceirizar; eliminação ou acréscimo de produtos administração por centro de responsabilidade, alocação de custos para planejamento e controle. Custos para controle, custos padrão x custos reais. Formação de preços e procedimentos.

Disciplina: Sociologia Aplicada

Histórico da aplicação de ciências humanas na empresa. Desafios sociais contemporâneos e sua influência na empresa hoje. Estrutura social e poder. A empresa como unidade sociológica de relações humanas próprias

## 6.2. Estudos de Integração

Disciplinas : Formação Profissional I

Ementa: A formação do profissional-administrador: legislação e campo de atuação profissional. Perfil profissional, competências, habilidades e atitudes fundamentais ao exercício da profissão do Administrador. A Teoria do Negócio como elo de conexão com o mercado de trabalho.

Disciplina: Formação Profissional II

Ementa: A formação do profissional-administrador: Atitudes, princípios e valores norteadores no exercício da Administração como campo da atuação profissional. A responsabilidade social como elemento relevante na agenda de gestão das organizações de produção.

Disciplina: Formação Profissional III

Ementa: A formação do profissional-administrador: Elementos essenciais na gestão de organizações de produção em convergência com a dimensão da sustentabilidade sócio ambiental. O Ecodesenvolvimento impulsionado a partir de organizações comprometidas com o bem coletivo. A incorporação e a gestão de tecnologias limpas.

Disciplina: Formação Profissional IV



Ementa: A formação do profissional-administrador: A visão sistêmica como foco da ação. As dimensões dos mercados global e cosmopolita como parâmetros da ação profissional. A governança corporativa e seus efeitos na cultura, na estrutura e no processo de tomada de decisões.

Disciplina: Laboratório de Gestão I (Estágio)

Ementa: Métodos e Técnicas de estudos aplicados nas organizações: diagnóstico organizacional, estudos de caso, estudos etnográficos, entrevistas e elaboração e análise de questionários. Diário de campo.

Disciplina: Laboratório de Gestão II (Estágio)

Ementa: Elaboração e análise de estudos em organizações públicas, privadas e terceiro setor. Trabalho em equipe e desenvolvimento de lideranças.

Disciplina: Laboratório de Gestão III (Estágio)

Ementa: A prática profissional nas diversas áreas de formação do Administrador. A realização de estudos dirigidos a partir de uma visão vertical da área de formação nos seguimentos público, privado ou terceiro setor.

Disciplina: Laboratório de Gestão IV (Projeto TCC)

Ementa: Considerações gerais sobre o sistema de estágios. Fundamentos e elaboração do projeto de estágio. A prática profissional e o Trabalho de Conclusão de Estágio. Aspectos técnicos da redação e comunicação direta.

Disciplina: Laboratório de Gestão V (TCC)

Ementa: Prática profissional: elaboração e operacionalização do Projeto de Estágio.

Análise reflexiva da prática. Elaboração do Trabalho de Conclusão de Estágio (TGE).

Apresentação e Defesa pública.

6.3. Estudos de Formação Profissional:



Disciplina: Introdução à Administração

Ementa: A administração como campo de estudo e área de atuação profissional. A organização como objeto de gestão. Os pioneiros da Administração como ciência. As funções administrativas: Planejamento, organização, coordenação, comando e controle.

Disciplina: Teoria Geral da Administração

Ementa: Principais abordagens teóricas da Administração: burocracia, decisão, sistemismo, contingencialismo, teorias ambientais contemporâneas, teorias culturais, teorias do poder, contribuições teóricas nacionais.

Disciplina: Organização, Sistemas e Métodos

Ementa: Base teórica para OSM. Instrumentos, atuação profissional e aspectos estruturais envolvidos. Comportamentos, características e (re)desenhos organizacionais. Gestão de processos, análise administrativa e conhecimento organizacional. Implementação de processos administrativos e desenvolvimento de projeto.

Disciplina: Administração da Comunicação

Ementa: A comunicação como variável estratégica da empresa. O campo da comunicação interna: planejamento, política e instrumentos.

Disciplina: Direção Estratégica

EMENTA Conceituação básica. Direção e estratégia no contexto dos negócios. Tipos de estratégias. Estratégias e tática. Aspectos políticos e tecnológicos relacionados à direção estratégica. Ferramentas estratégicas aplicadas ao ambiente empresarial.

Disciplina: Processo Decisório

Ementa: Introdução ao processo decisório. A natureza da decisão. Os modelos de tomada de decisão. A informação e a comunicação no processo decisório. Técnica e instrumentos de apoio a decisão. O processo decisório nos setores público e privado.

Disciplina: Administração de Projetos



Ementa: Introdução a projetos. Administração de Projetos e Gerência de Projetos. Planejamento de Projetos e Abordagens no Gerenciamento. Gerenciamento de Projetos e suas gerências específicas. Projetos no Setor Público. Projetos Pessoais.

Disciplina: Empreendimentos e Modelos de Negociação

Ementa: O Empreendedor. Oportunidades. Conceitos Básicos de Negociação. Etapas do Processo de Negociação. Táticas. Análise de Resultados dos Empreendimentos e das Negociação.

Disciplina: Cultura Empreendedora e Criatividade

Ementa: Atividade Empreendedora. Empreendedorismo e discussão educacional. Empreendedorismo e o empreendedor. Vias empreendedoras. Características empreendedoras. Plano de negócios. Personagens do processo criativo. Entendendo a sua criatividade. Estratégias para a criatividade.

Disciplina: Administração e Informática

Ementa: Sistemas de Informações: características, impactos, planejamento, desenvolvimento segurança e tendências.

Disciplina: Administração e Sistemas de Informações

Ementa: Automação nas empresas, Análise Estruturada, Banco de Dados Relacionais, Multimídia e Hipertexto e Negócios on-line.

Disciplina: Administração de Recursos Humanos I

Ementa: Origem: objetivos; Processos; Desenvolvimento e Perspectivas da Administração de Recursos humanos; Formulação de políticas e Estratégias de Recursos Humanos, Consultoria Interna de RH; Administração de Cargos e Salários e Remuneração Variável; Plano de Benefícios Sociais; Qualidade de Vida no Trabalho; Temas Emergentes.

Disciplina: Administração de Recursos Humanos II



Ementa: Planejamento; Recrutamento; Seleção; Integração de Recursos Humanos; Treinamento e Desenvolvimento de Recursos Humanos; Educação a Distância; Educação Corporativa; Avaliação de Desempenho; Gestão do Conhecimento; Gestão por Competências.

Disciplina: Desenvolvimento de Recursos Humanos

Ementa: Práticas contemporâneas na gestão das pessoas nas organizações. Cultura Organizacional e os desafios da Administração de RH. Desenvolvimento humano nas organizações. Visões de homem e Administração de Recursos Humanos, Tópicos emergentes em gestão

Disciplina: Administração Financeira I

Administração Financeira e a Globalização. Os postulados da Administração Financeira. A função financeira na empresa. Os conceitos de risco e retorno. A gestão do capital de giro. Administração das disponibilidades, das contas a receber e dos estoques. Análise de índices financeiros.

Disciplina: Administração Financeira II

Ementa: A função financeira da empresa (Revisão). Estrutura financeira e custo de capital. Alavancagem operacional e financeira. Análise das relações: custo-volume lucro (Ponto de Equilíbrio). Fontes de financiamento das atividades da empresa no Brasil de curto e longo prazos. Factoring e arrendamento mercantil. Política de utilização do lucro líquido.

Disciplina: Planejamento Financeiro e Orçamentário

Ementa: Planejamento financeiro: conceitos e inter-relações com o planejamento organizacional. Orçamentos empresariais e demonstrações financeiras projetadas. Controle orçamentário e análise de variações orçamentárias.

Disciplina: Administração de Marketing

Ementa: Fundamentos de marketing. Análise qualitativa e quantitativa do mercado consumidor. Estudo do composto mercadológico



Disciplina: Estratégia Mercadológica

Ementa: Introdução a Estratégia mercadológica, tipo de estratégias mercadológicas, metodologia para elaboração do plano de marketing.

Disciplina: Pesquisa Mercadológica

Ementa: Definição de Sistemas de Informação de Marketing. Análise de controles Internos. A inteligência de marketing. Processo de pesquisa em marketing. O SI e o Processo de Decisão.

Disciplina: Administração da Produção I

Ementa: A administração como campo de estudo e área de atuação profissional. A organização como objeto de gestão. Os pioneiros da Administração como ciência. As funções administrativas: Planejamento, organização, coordenação, comando e controle.

Disciplina: Administração da Produção II

Ementa: Planejamento de Produção: Ciclo e interfaces organizacionais. A gestão da demanda e a conciliação com a capacidade: o dimensionamento dos recursos da oferta. Sistemas de planejamento da produção: Planejamento dos Recursos de Manufatura (MRP II), Just in Time/Kanban, Gerenciamento das Restrições. Programação da produção: balanceamento, seqüenciamento, alocação de atividades ordens de produção. Controle da produção e gestão da produtividade. Abordagens emergentes de gerenciamento das operações.

Disciplina: Administração de Materiais

Ementa: Administração de Materiais: conceito, funções e interfaces organizacionais. Classificação, especificações e normalização de materiais. Compras: informações básicas, cadastro de fornecedores, análise de propostas, acompanhamento e licitações públicas. Gestão de estoques: indicadores de gestão, dimensionamento de estoques, rotatividade de materiais, estoque mínimo, ponto de pedido e custos. Armazenagem: princípios, funções e arranjo físico das instalações.

Disciplina: Introdução a Logística



Ementa: Conceitos: Logística, logística de suprimentos, logística de distribuição e logística integrada. Cadeia de suprimentos; processos da cadeia de suprimentos; atividades do nível de serviço logístico; gestão da cadeia de suprimentos.

#### 6.4. Estudos Quantitativos e suas Tecnologias:

Disciplinas : Matemática para Administradores

Ementa: Funções: gráficos, inversão e composição. Retas: equações, posições relativas e aplicações na administração. Matrizes: operações, tipos, inversão. Operações elementares. Sistemas Lineares. Geometria Analítica Plana.

Disciplinas : Estatística para Administradores I

Ementa: Análise exploratória de dados. Análise bidimensional. Regressão e Correlação. Séries temporais. Números, índices.

Disciplinas : Matemática Financeira

Ementa: Dado o conteúdo programático, o aluno deverá ser capaz de identificar e solucionar problemas sobre juros e descontos simples, juros e descontos compostos e rendas ou anuidades. Diferenciar os sistemas de amortização, saldo devedor e outros num período qualquer.

Disciplinas : Estatística para Administradores II

Ementa: Introdução à Probabilidade. Distribuições de Probabilidades. Amostragem. Distribuição Amostral. Estimativa. Testes de Significância.

Disciplinas : Introdução a Pesquisa Operacional

Ementa: Programação Linear: formulação; solução; gráfica; solução algébrica; método simplex; transportes; atribuição. Programação de Projetos: PERT/CPM, conceitos fundamentais; montagem de redes; análise do caminho crítico; durações probabilísticas. Utilização do Computador. Introdução à Simulação.

Disciplina: Mercado de Capitais



Ementa: Poupança. Ativos Financeiros. Sistemas Financeiro Nacional. Sociedades Anônimas. Investimento no Mercado de Capitais. Análise de balanço. Desenvolvimento econômico e mercado de capitais.

#### 6.5. Estudos de Formação Complementar : Atividades Complementares e Extensão

Atividades complementares são aquelas realizadas pelo aluno, de sua livre escolha, desde que vinculadas à sua formação e que possibilitam à complementação dos conteúdos ministrados no curso e/ou atualização de temas emergentes ligados à administração, ao mesmo tempo que favoreçam a prática de estudos independentes, transversais e/ou interdisciplinares, bem como o desenvolvimento das habilidades comportamentais, políticas e sociais, auxiliando na consolidação do perfil do egresso.

Os acadêmicos deverão ser orientados para que até o quinto semestre do curso já tenham freqüentado e cumprido um mínimo de 50% do total de horas destinadas as atividades complementares.

As atividades complementares realizadas pelos alunos deverão ser validadas mediante requerimento, junto a secretaria do curso, mediante a comprovação documental pertinente onde conste no mínimo: o nome da Instituição promotora; o total de horas; a denominação do evento; os temas abordados e o devido registro em livro próprio. Cabe a Coordenação do Curso analisar os requerimentos encaminhados para posterior parecer.

Considerar-se, como atividades complementares:

Palestras; conferências; congressos; colóquios; simpósios; seminários; estágios extra-curriculares; workshop; cursos ministrados; atividades voluntárias desenvolvidas junto à organizações privadas e/ou públicas e não governamentais; monitorias; projetos de iniciação científica; viagens de estudos; fóruns; disciplinas oferecidas por outras Instituições, desde que não contempladas no currículo do curso; participação em empresa juniores; participação em núcleos de estudos e pesquisa;



participação em comissões de organização de eventos na área da administração; participação em colegiados da Instituição; participação em diretórios acadêmicos da Instituição; assistência integral de defesas públicas de trabalhos de mestrado e/ou doutorado; publicação de artigos acadêmicos em periódicos da área; publicação de livros e/ou capítulos;

Após a aprovação do presente Projeto, o Colegiado do Curso deverá apresentar regulamento próprio alinhado com a proposta do curso.



#### 6.6. Disciplinas optativas do curso

As disciplinas optativas poderão ser ofertadas nas modalidades presencial, semi-presencial e a distancia, a critério dos Departamentos de Ensino e Colegiado do Curso, obedecendo a legislação em vigor.

A seguir, apresenta-se uma relação preliminar resultado de reuniões por áreas de conhecimento do Núcleo de Formação Profissional. Da mesma forma, disciplinas adicionais poderão ser ofertadas a critério dos Departamentos de Ensino e Colegiado do Curso, desde que seja alinhadas a proposta pedagógica do curso.

##### Disciplina : Administração e Qualidade

Ementa: Dimensão da Qualidade, histórico, Cultura e conceitualização da qualidade. Métodos e estilos gerenciais, sistema de qualidade - clientes, produtos/serviços, controle do processo. Desenvolvimento do potencial humano - o homem na empresa: abordagens; aspectos motivacionais; educação e treinamento. Programa de qualidade. Garantia e certificação da qualidade

##### Disciplina : Gestão de organizações do terceiro setor

Ementa: Origens e desenvolvimento do associativismo. Conceitos de Terceiro Setor, Economia Social e Economia Solidária. Natureza e ação sócio-econômica de organizações não governamentais, fundações, institutos, cooperativas, associações comunitárias, organizações da sociedade civil de caráter público e de entidades filantrópicas. Delineamento do campo científico de estudo dessas organizações: a sociologia econômica. A gestão de organizações do Terceiro Setor, da Economia Solidária e da Economia Social. Noções das dimensões sociais, políticas e econômicas relacionadas ao fenômeno: sociedade civil, democracia, ação pública, ação coletiva, espaço público, autonomia social, sustentabilidade, desenvolvimento territorial sustentável, interfaces e parcerias entre sociedade civil, Estado e setor privado



Disciplina : Modelos de Ação Gerencial

Ementa: Escopo e particularidades das teorias gerenciais. Histórico das principais teorias e modelos gerenciais. Complexidade interna e externa da organização contemporânea. Ação gerencial face à complexidade organizacional. Competências e modelos gerenciais atuais. Poder e influência como processos fundamentais da ação gerencial. Consultoria organizacional como atividade de apoio à gerência. Relação cliente-consultor. Reflexões sobre a carreira executiva. Riscos e patologias organizacionais ligados à ação gerencial

Disciplina : Gestão de Organizações e Desenvolvimento Sustentável

Ementa: As três esferas sociais na democracia contemporânea: Estado, sociedade civil e mercado. A evolução do conceito de desenvolvimento. A importância do ambiente para o futuro das sociedades e a implicação da administração neste processo. A análise sócio-econômica e territorial dos processos de desenvolvimento. Instrumentos de análise do desenvolvimento territorial sustentável. A implementação de estratégias para o desenvolvimento. Teoria e prática da estratégia coletiva para o desenvolvimento sustentável. Análises de casos em territórios do Brasil e de outros países. Gestão de organizações e processos estratégicos de desenvolvimento territorial sustentável: a construção de um campo de pesquisa e de ação para o administrador

Disciplina : Gerenciamento de Carreiras

Ementa: Mercado de trabalho; Plano marketing Pessoal e Planejamento de Carreira; Aconselhamento de carreira, Construção do Currículo, Empregabilidade, Network, Etiqueta Profissional; Comunicação interpessoal, Relacionamento Humano.

Disciplina : Finanças Corporativas



## 7. Avaliação do processo ensino-aprendizagem

A verificação do rendimento escolar compreenderá freqüência e aproveitamento nos estudos, os quais deverão ser atingidos conjuntamente. Conforme estabelecido na Resolução Nº 017/Cun/97, a freqüência e aproveitamento escolar devem respeitar os seguintes pontos:

- A verificação do aproveitamento e do controle da freqüência às aulas será de responsabilidade do professor, sob a supervisão do Departamento de Ensino;
- Será obrigatória a freqüência às atividades correspondentes a cada disciplina, ficando nela reprovado o aluno que não comparecer, no mínimo, a 75% (setenta e cinco por cento) das mesmas;
- O professor registrará a freqüência, para cada aula, em formulário próprio, fornecido pelo ao Departamento de Administração Escolar-DAE;
- Cabe ao aluno acompanhar, junto a cada professor, o registro da sua freqüência às aulas;
- O aproveitamento nos estudos será verificado, em cada disciplina, pelo desempenho do aluno, frente aos objetivos propostos no plano de ensino.

A verificação do alcance dos objetivos em cada disciplina será realizada progressivamente, durante o período letivo, através de instrumentos de avaliação previstos no plano de ensino. De acordo com a Resolução Nº 017/Cun/97, o aluno com freqüência suficiente (FS) e média das notas de avaliações do semestre entre 3,0 (três) e 5,5 (cinco vírgula cinco) terá direito a uma nova avaliação no final do semestre, exceto nas disciplinas que envolvam Estágio Curricular, Prática de Ensino e Trabalho de Conclusão do Curso ou equivalente, ou disciplinas de caráter prático que envolvam atividades de laboratório ou clínica definidas pelo Departamento e homologados pelo Colegiado de Curso, para as quais a possibilidade de nova avaliação ficará a critério do respectivo Colegiado do Curso.

As demais questões relacionadas ao processo de ensino-aprendizagem estão descritas na Resolução Nº 017/Cun/97, Capítulo IV, do Rendimento Escolar.



## 8. Acompanhamento e avaliação do processo de implantação do Projeto Pedagógico do curso

Como instrumento de acompanhamento e avaliação do processo de implantação do Projeto Pedagógico, a Coordenação do Curso viabilizará, semestralmente, seminários de atualização pedagógica aos professores que atuam no curso, bem como assessoria direta e específica para orientação nos planejamentos e nas atividades didáticas previstas pelas disciplinas, como sistemática para a coerência entre o projeto e a ação do professor.



## 9. Bibliografia consultada

- ANASTASIOU, Lea das Graças Camargo, et alii. *Processos de ensinagem na Universidade: pressupostos para as estratégias de trabalho em aula*. Joinville, SC: UNIVILLE, 2003
- ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de & AMBONI, Nério. *Gestão de cursos de administração: metodologias e diretrizes curriculares*. São Paulo: Prentice Hall, 2004.
- ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de & AMBONI, Nério. *Projeto pedagógico para cursos de administração*. São Paulo: Makron Books, 2002.
- ANTUNES, Celso. *Como desenvolver as competências em sala de aula*. Fascículo 8, 4º ed. Petrópolis: Vozes, 2002.
- BECKER, Fernando. *A epistemologia do professor: o cotidiano da escola*. Petrópolis, Vozes, 1993.
- CHIAROTTINO, Z.R. *A teoria de Jean Piaget e a educação*. In: PENTEADO, W.M.D. (org.). *Psicologia e ensino*. São Paulo, Papel Livros Ltda, 1980.
- CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO. *Pesquisa Nacional: Perfil, formação, atuação e oportunidades de trabalho do administrador*. 4ª ed. Brasília, agosto de 2006.
- FREIRE, Paulo. *Concientización*. Buenos Aires, Ediciones Busqueda, 1974.
- FREIRE, Paulo. *Pedagogia do oprimido*, Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1975.
- KASSICK, Clovis N., et alii. *A formação de professores para o ensino superior na perspectiva da unidade do conhecimento*. João Pessoa. Anais do II Colóquio Internacional de Políticas e Práticas Curriculares: Impasses, Tendências e Perspectivas. 2005
- KASSICK, Clovis N., et alii. *O Programa de Profissionalização Pedagógica Continuada como instrumento de gestão pedagógica de professores do ensino superior*. Blumenau, Anais do VI Colóquio Internacional sobre Gestão Universitária na América do Sul. Novembro de 2006.
- LUCKESI, Cipriano Carlos. *Fazer universidade: uma proposta metodológica*. 8ª ed. São Paulo: Cortez, 1996.
- CONFERÊNCIA MUNDIAL SOBRE O ENSINO SUPERIOR. 1998, Paris. *Tendências de educação superior para o século XXI*. Brasília: UNESCO-CRUB, 1998
- MEC/CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO/CÂMARA DE EDUCAÇÃO SUPERIOR. *Resolução nº 4 de 13/07/2005*. Brasília, Diário Oficial da União, edição nº 137 de 19/07/2005
- MEC/CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO/CÂMARA DE EDUCAÇÃO SUPERIOR. *Parecer nº CNE/CES 67/2003, de 11/03/2003*.
- MEC/CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO/CÂMARA DE EDUCAÇÃO SUPERIOR. *Parecer nº CNE/CES 0146/2002, de 03/04/2002*

MEC-SESu. Relatório do grupo de trabalho instituído pela Portaria Ministerial nº4.034 de 08/12/2004. Brasília, dezembro de 2005.

PIAGET, Jean. *Psicologia e pedagogia*. Rio de Janeiro, Forense Universitária, 1988.

PIAGET, Jean. et alii. *Educar para o futuro*. Rio de Janeiro, FGV, 1974.

PROUDHON, Pierre-Joseph. *De la justice dans la révolution et dans l'Eglise*, v. III. France: Librairie Arthème Fayard, 1990.

REVISTA DO CAD – Departamento de Ciências da Administração – CSE/UFSC. Edição comemorativa dos 35 anos. Florianópolis, Comidia Editora e Projetos Especiais Ltda, s/d.

RUAS, Roberto. *A gestão das competência gerenciais e a aprendizagem nas organizações*. PPGA/UFRGS, Porto Alegre, 2001.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO/COORDENADORIA DO CURSOS DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO. *Proposta Curricular*. Florianópolis, 1995.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA/PREG-DEG. *Orientações básicas para elaboração do projeto pedagógico dos cursos de graduação*. Florianópolis, mimeo, s/d.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA/PREG. *Normas básicas para coordenadores dos cursos de graduação*. Florianópolis, Agecom/Imprensa Universitária, maio de 2005.



ANEXO I

