

FACULDADE VISCONDE DE CAIRU: TRADIÇÃO E INOVAÇÃO DE UMA INSTITUIÇÃO CENTENÁRIA TRADUZIDA NA QUALIDADE DOS SEUS EGRESSOS, UMA ANÁLISE DA DÉCADA DA PRIMEIRA TURMA DE ADMINISTRAÇÃO COM ÊNFASE EM ANÁLISE DE SISTEMAS.

Masterson Oliveira Galrão¹

RESUMO

Verificar o desenvolvimento dos egressos da primeira turma do curso de Administração com ênfase em Análise de Sistemas após dez anos da formatura, como ingressaram no mercado de trabalho, seus maiores ganhos e pontos de vista em relação à instituição. Foi utilizada a análise quantitativa baseada em entrevistas através questionário eletrônico, avaliando as contribuições que a Faculdade Visconde de Cairu imprimiu nos profissionais formados, verificando a situação profissional antes e depois da graduação, onde constatou-se a contribuição da qualidade de ensino na vida profissional desses egressos, com expressiva alavancagem na remuneração e ascensão de cargos nas organizações que transitaram.

Palavras-chave: Faculdade Visconde de Cairu. Egressos. Administração. Análise de Sistemas. Mercado de Trabalho. Formação. Carreira. Gestão de Pessoas.

ABSTRACT

Check the development of the graduates of the first class Management course with emphasis in Systems Analysis ten years after graduation, as entered the labor market, their largest gains and views in relation to the institution. It used the quantitative analysis based on interviews via electronic questionnaire , evaluating the contributions that the Faculty Visconde de Cairu printed on graduates by checking the employment status before and after graduation, where the quality of education contribution was found in the professional life of these graduates with significant leverage in compensation and rising positions in organizations that were carried over.

Keywords: Faculty Visconde de Cairu. Graduates. Administration. Systems analysis. Job market. Formation. Career. People management.

1 INTRODUÇÃO

No sentido estrito, o objetivo primordial de uma instituição de ensino superior é formar um profissional com a qualidade que corresponda às expectativas de mercado de trabalho. Validar esse objetivo periodicamente é a forma concreta de verificar se os planos institucionais, sejam acadêmicos ou administrativos, estão alcançando suas metas e torna-se um instrumento importante de avaliação desses planos.

Esse estudo analisará o desenvolvimento dos profissionais da primeira turma

¹ Pós-graduando em Planejamento Estratégico pela Unopar (2014-atual); Pós-graduando em Gestão de Produção de Bens e Serviços (2015-atual); Especialista em Gerência de Projetos pela Fundação Getúlio Vargas (2007); Especialista em Gestão da Administração Pública pela EsAEx/Faculdade Castelo Branco (2010); Bacharel em Administração com ênfase em Análise de Sistemas pela Faculdade Visconde de Cairu (2004). E-mail: masterson.galrao@gmail.com

de Administração com ênfase em Análise de Sistemas após os dez primeiros anos de formados e buscará relatos desses egressos sobre as maiores contribuições da instituição na sua carreira, assim como, as deficiências e contribuições que os mesmos enxergaram no decorrer do desenvolvimento da sua carreira.

Verificar os resultados práticos da formação das pessoas graduadas na Faculdade Visconde de Cairu, no curso de Administração com ênfase em Análise de Sistemas, para avaliar o planejamento do curso e sugerir possíveis ajustes e reformulações.

Esse estudo poderá contribuir na identificação dos pontos fortes e fracos da formação dos profissionais e buscar melhorias e realinhamento do planejamento do curso de graduação das faculdade e universidades. Com base nos dados obtidos, as instituições poderão rever seus planos, reformar os aspectos positivos e aperfeiçoar procedimentos ou decisões que afetam negativamente o processo de formação dos alunos.

2 GESTÃO ESTRATÉGICA

De acordo com Chiavenato (1999), podemos estabelecer três Eras na linha do tempo da Teoria Geral da Administração: a Era Clássica, a Era Neo-clássica e a Era da informação. Esta, estima-se, que estamos vivemos a partir da década de 1990 quando houveram os grandes saltos das tecnologias da informação com a convergência das telecomunicações e informática.

Logo, na dinâmica do mundo corporativo e suas produções, a importância no mercado de trabalho foi mudando da produção do setor industrial para os setores de serviços, onde o conhecimento e as habilidades intelectuais tornaram-se mais preponderantes que os manuais. Empresas de tecnologia que atuam no mercado da internet são estimadas por cifras bilionárias “apenas” pelo seu capital intelectual, por sua capacidade de produzir conhecimento e vender serviços.

A gestão de pessoas é uma das áreas que mais tem sofrido mudanças e transformações nestes últimos anos. A visão que se tem hoje da área é totalmente diferente de sua tradicional configuração, quando recebia o nome de Administração de Recursos Humanos [...]. A Gestão de Pessoas tem sido a responsável pela excelência de organizações bem-sucedidas e pelo aporte de capital intelectual que simboliza, mas que tudo, a importância do fator humano em plena Era da Informação. (CHIAVENATO, 1999, XXVII)

Ademais, o mercado de trabalho e de mão-de-obra são regidos pela lei de oferta e procura de origem das ciências econômicas que estuda o comportamento dos consumidores e produtores na variação das demandas e ofertas dos produtos. Nos períodos em que a oferta de um determinado produto excede muito à procura, seu preço tende a cair. Já em períodos nos quais a demanda passa a superar a oferta, a tendência é o aumento do preço.

O paralelo dessa análise no mercado de trabalho é a oferta e demanda de postos de trabalho e de mão-de-obra. Logo, a valorização dos profissionais sofre variação a depender da procura e oferta pelo mercado de trabalho. Diante dessa constatação, o investimento numa carreira profissional é uma condição imperativa para que as pessoas agreguem valor à sua mão-de-obra e elevem a sua empregabilidade no mercado.

A escolha de instituição de ensino superior de qualidade é um passo importante para valorização do profissional no mercado de trabalho, pois a qualidade dessa instituição refletirá na boa formação dos que passarem por ela.

A maneira pela qual as pessoas se comportam, decidem, agem, trabalham, executam, melhoram suas atividades, cuidam dos clientes e tocam os negócios das empresas, variam em enormes dimensões. E nessa variação depende, em grande parte, das políticas e diretrizes das organizações a respeito de como lidar com as pessoas em suas atividades. (CHIAVENATO, 1999, XXVII)

A Fundação Visconde Cairu foi fundada em 1905 com o intuito de formação de mão-de-obra para o comércio da cidade de Salvador, atendendo a realidade social e econômica da época. Em 1946 criou o curso de bacharelado em ciências contábeis e a Faculdade de Ciências Contábeis (FACIC) que se consolidou no meio acadêmico formando profissionais de qualidade. Nesse ínterim, preocupados com a qualificação acadêmica e pedagógica do seu corpo docente, criou os cursos de pós-graduação em Auditoria e Metodologia do Ensino Superior e, posteriormente, em 1997, o curso de mestrado em Contabilidade.

No ano de 1998 fundou a Faculdade Visconde de Cairu que inaugurou os cursos de bacharelado em Administração e bacharelado em Turismo. Ano que realizou o vestibular para as primeiras turmas dos cursos de Administração (habilitação em Análise de Sistemas, Gestão de Negócios, Marketing, Comércio Exterior) e Turismo, formando-os entre 2003 e 2004.

Passada uma década dos primeiros egressos do curso de bacharel em Cairu em Revista. Jan/Fev 2016, Ano 05, nº 07, p. 157-1 89 ISSN 22377719

Administração, especificamente da turma de habilitação em Análise de Sistemas, analisaremos os resultados obtidos na formação dos profissionais e como se desenvolveram as carreiras nessa caminhada no mercado de trabalho, verificando também os pontos forte e fracos sob a ótica desses ex-alunos, possibilitando, dessa forma, a avaliação da instituição e do seu planejamento.

2.1 PRIMÓRDIOS DAS TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO

Desde a concepção da ciência e da Teoria Geral da Administração, o ponto central de estudo tem sido o aumento da “produtividade” das organizações, estudos que buscavam uma maior eficiência e eficácia nos processos produtivos das empresas.

Frederick Taylor, engenheiro americano, considerado o pai da administração científica, pregou no seu livro, *the principles of scientific Management*, publicado em 1911, a utilização de métodos científicos na administração das indústrias. Altamente focado na racionalização do trabalho que envolvia a divisão das tarefas tornando os trabalhadores especialistas em atividades mais simples (singularização das funções). Seu estudo englobava também o treinamento dos operários, a seleção dos trabalhadores para as suas melhores aptidões, o planejamento dos trabalhos, a remuneração por produtividade e o controle das atividades.

Para Taylor, a organização e a Administração devem ser estudadas e tratadas cientificamente e não empiricamente. A improvisação deve ceder lugar ao planejamento e o empirismo à ciência: a ciência da Administração. Como pioneiro, o mérito de Taylor reside em sua contribuição para encarar sistematicamente o estudo da organização. O fato de ter sido o primeiro a fazer uma análise completa do trabalho, inclusive dos tempos e movimentos, de estabelecer padrões de execução, treinar os operários, especializar o pessoal, inclusive o de direção, instalar uma sala de planejamento, em resumo, assumir uma atitude metódica ao analisar e organizar a unidade fundamental de trabalho, uma altura não comum no campo da organização. (CHIAVENATO, 2000, p. 54)

Nos seus estudos tratou sobre a organização racional do trabalho, oportunidade que divagou sobre a fadiga humana nas atividades laborais, ou seja, observou que o trabalhador fadigado produz menos e reduz a qualidade dos seus serviços além de correr o risco de acidentes e doenças.

Desenvolveu também estudos sobre tempos e movimentos, onde avaliou o tempo gasto das atividades executadas pelos operários, propondo e reformulando

os movimentos destes que diminuíssem o tempo gasto para a produção das peças, assim como, o fracionamento das atividades entre os operários, tornando-os simples executores que repetiam as mesmas atividades.

Em suma, a preocupação de Taylor concentrou-se predominantemente nas tarefas, pincelando sobre questões mais estruturantes da organização, tratando as organizações de baixo para cima.

Henri Fayol, engenheiro francês, fundador da Teoria Clássica da Administração e autor do livro *Administration Industrielle et générale*, de 1916, teve uma visão mais estratégica da organização e pregou quatorze princípios para a Administração, entre eles: a divisão do trabalho (vislumbrada por Taylor também) e da autoridade e da responsabilidade; a manutenção da disciplina; a unidade de comando; a subordinação dos interesses aos da organização; a remuneração justa; a centralização das decisões; a hierarquia; a ordem; a equidade entre os empregados; a estabilidade do pessoal; a iniciativa; e o espírito de equipe.

Além dos princípios, Fayol identificou cinco funções da administração na organização, adotadas até os dias atuais com um pequeno ajuste, que conduzem a maior eficácia das organizações. São elas: prever e planejar; organizar; comandar; coordenar; e controlar. Com o tempo, as funções de Comandar e Coordenar foram fundidas sob o nome de Dirigir.

A visão de Fayol da organização da estrutura organizacional chegando às tarefas dos operários, de cima para baixo, contrariando e, por vezes, complementando a ênfase dada por Taylor nas tarefas, buscando a eficiência de baixo para cima.

Enquanto Taylor e outros engenheiros desenvolviam a Administração Científica no Estados Unidos, em 1916 surgia na França, espreado-se rapidamente pela Europa, a Teoria Clássica da Administração. Se a Administração Científica se caracterizava pela ênfase na tarefa realizada pelo operário, a Teoria Clássica se caracterizava pela ênfase na estrutura que a organização deveria possuir para ser eficiente. Na realidade, o objetivo de ambas as teorias era o mesmo: a busca da eficiência das organizações. Segundo a Administração Científica, essa eficiência era alcançada por meio da racionalização do trabalho do operário e no somatório da eficiência individual. (CHIAVENATO, 2000, p. 82)

O que podemos depreender das duas linhas de estudos é que, seja qual for a ênfase, o centro das preocupações e soluções remetiam a melhorias das ações das pessoas compunham as organizações, o que foi percebido por outros pensadores

da época sobre a importância da gestão de uma “peça” chave para a tão almejada produtividade.

2.2 O HOMEM NA ORGANIZAÇÃO

Alguns fatos contribuíram para o início da abordagem humanística dentro das organizações. A própria abordagem Clássica, que em termos mecanizava o homem, incentivou o movimento contrário a pregar a humanização dentro das organizações, convergindo ao estilo de vida americano que defendia a liberdade e democracia. O desenvolvimento das ciências humanas lançou um olhar mais sensível do homem nas suas relações com o trabalho, contrapondo-se à Teoria Clássica.

As contribuições tayloristas na construção da administração científica são complementadas por Fayol. Enquanto Taylo se ocupou em estudar o planejamento da execução das tarefas, Fayol partiu de uma visão macroscópica da organização, preocupando-se com as funções de gerenciamento. Para Hopenhayn (2001), a complementaridade entre as contribuições de Taylo e Fayol e a forma radical com que aplicaram seus princípios administrativos conduziram à máxima coisificação, tanto do trabalho quando do trabalhador, que passou a ser tratado com um entre outros fatores de produção. (ZANELLI, 2004, p. 35)

Outro fator preponderante para o desenvolvimento da abordagem humanística foi a experiência de Hawthorne. O que seria apenas uma pesquisa da influência da luminosidade na produtividade de atividades fabris, transformou-se numa pesquisa do comportamento das pessoas nos ambientes organizacionais, graças à perspicácia e sensibilidade de pesquisadores como Elton Mayo. Durante as observações compreendidas entre os anos de 1927 e 1932, puderam ser constatadas as influências de diversos outros fatores na produtividade da empresa além das que imaginavam que influíam no processo. A partir desta experiência puderam verificar a correlação entre produtividade e fadiga, rotatividade de pessoal, condições de trabalho e acidente de trabalho.

A partir desses pressupostos foram surgindo diversas teorias e linhas de abordagens da administração, passando pela Burocrática, Estruturalista, Comportamental, Sistemas e Contingencial, conforme o próprio homem vinha se desenvolvendo. Apesar da variação de focos entre elas, umas mais voltadas para a estrutura, outras para ambiente externo, tarefa ou comportamento, percebe-se que o

ponto chave para que as teorias funcionem dependem intrinsecamente do papel do homem nos processos, o que nos faz concluir sobre a importância estratégica da gestão das pessoas dentro das organizações.

Em síntese, a administração científica, apesar da pretensa visão integrativa (identidade de propósito entre empregadores/empregados), atribuindo um elevado valor ao trabalho árduo, simbolizado como prosperidade, acaba, pelo método que advoga, por intensificar o processo de exploração e de alienação, porque radicaliza a monotonia e a cisão entre o pensamento e a execução, e amplia a mais-valia relativa. A defesa da supervisão estrita traz em si a concepção de um trabalho hierarquizado e/ou subordinado, baseado em uma visão dualista do ser humano. (ZANELLI et al, 2004, p. 35).

2.2.1 Processos de Gestão de Pessoas

O desenvolvimento da área de Gestão de Pessoas tem sido notória no decorrer dos anos com a percepção do próprio mercado da importância das pessoas para o sucesso ou fracasso das suas atividades.

Ulrich (1998) discute os desafios da competitividade para o gerente de pessoas das organizações, expandindo o seu papel de especialista administrativo para além das fronteiras atuais, incorporando funções que visam ao enfrentamento desses novos desafios: parceiro para o ajuste das estratégias de pessoas à estratégia empresarial, agente de mudança para gerir a transformação e a mudança, e colaborador das pessoas para ouvir e aumentar seu envolvimento e capacidade de participação. (RAJ et al, 2007, p. 17)

Atualmente, a estrutura de Gestão de Pessoas está dividida em 6 áreas de conhecimento que visam organizar e melhorar os processos que tratam das pessoas na organização. Elas estão umbilicalmente ligadas e funcionam de sinérgicas entre si quando bem alinhadas.

Os seis processos de Gestão de Pessoas são: Agregar Pessoas, onde se inicia o ciclo e é responsável pelo processos de recrutamento, seleção e contratação dos colaboradores; Aplicar Pessoas, responsável pelo desenho de cargos e avaliação de desempenho; Recompensar Pessoas, responsável pela remuneração e concessão dos benefícios aos colaboradores; Desenvolver Pessoas, onde são planejados e executados os planos de treinamento, desenvolvimento profissional e pessoal, programas de mudanças e de comunicação; Manter Pessoas, processos que visam criar condições ambientais e psicológicos satisfatórios que tragam

conforto para as pessoas no seu ambiente de trabalho; Monitorar Pessoas, processos responsáveis por controlar as atividades das pessoas e averiguar seus resultados.

Todos esses processos estão intimamente relacionados entre si, de tal maneira que se interpenetram e se influenciam reciprocamente. Cada processo tende a favorecer ou prejudicar os demais, quando bem ou mal utilizados. Um processo de agregar pessoas mal feito passa a exigir um processo de desenvolver pessoas mais intenso para compensar as suas falhas. Se o processo de recompensar pessoas é falho, ele exige um processo de manter pessoas mais intenso. Além do mais, todos esses processos são desenhados de acordo com as exigências das influências ambientais externas e das influências organizacionais internas para obter a melhor compatibilização entre si. (CHIAVENATO, 1999, p. 12-13)

Assim como é notória a percepção e evolução das organizações do tratamento das pessoas que compõem seu corpo, constata-se que o mercado de trabalho vem passando grandes transformações nas últimas décadas, passando exigir muito mais dos candidatos que buscam vagas, fazendo com que as pessoas busquem se desenvolver para manter-se atuante e galguem melhorias na carreira profissional.

No sistema capitalista, as empresas ditam a formação profissional de quem necessitam. O conceito de empregabilidade, claramente apoiado no desemprego crescente, faz com que a responsabilidade por buscar atender às demandas de formação exigidas pelo setor produtivo recaia sobre os cidadãos. Ou seja, devido ao novo cenário do trabalho, caracterizado pelo desemprego crescente e pelo aumento das demandas cognitivas para a realização das atividades de trabalho, a educação tem sofrido mudanças em sua função social. Neste cenário, parte do papel da educação como promotora da equidade social fica comprometido, ao tempo em que é mantido – e até acentuado – o papel de guardadora de um mercado de trabalho. (BORGES-ANDRADE, ABBAD e MOURÃO, 2004, p. 42)

Com este intuito que observamos a presença crescente de jovens e adultos nas faculdades, o que provocou uma explosão de instituições de ensino superior no Brasil no final da década 1990 e início de 2000, popularizando o acesso ao ensino superior às localidades menos atendidas, assim como para as classes menos favorecidas da população. O terceiro grau deixou de ser tabu e passou a ser uma etapa da vida estudantil de profissionais já consolidados no mercado de trabalho, que retornaram à sala de aula para recolocar a sua carreira em trilhos que o conduzissem para caminhos distintos ou elevassem as suas perspectivas no campo profissional e, conseqüentemente, da vida pessoal.

[...] Embora essas mudanças de papéis possam parecer contraditórias, o que ocorre é que, com o novo conceito de empregabilidade, a educação para o trabalho deixa de ser um política social de pleno emprego e passa a caracterizar-se como uma busca individual competitiva por uma colocação no mercado de trabalho. (BORGES-ANDRADE, ABBAD e MOURÃO, 2004, p. 42)

Neste contexto que a Faculdade Visconde de Cairu inaugurou os cursos de administração de empresa voltadas para algumas habilitações no ano de 1998 e atraiu um público diferenciado para o curso de Administração com habilitação em Análise de Sistemas, que foi pesquisada após a sua primeira década de formação e que analisaremos os dados obtidos, com as devidas conclusões nos tópicos a seguir.

3 ANÁLISE DA PESQUISA DIRETA COM O PÚBLICO ALVO

3.1 BREVE HISTÓRICO

A Fundação Visconde Cairu foi fundada em 1905 com o intuito de formação de mão-de-obra para o comércio da cidade de Salvador, atendendo a realidade social e econômica da época. Em 1946 criou o curso de bacharelado em ciências contábeis e a Faculdade de Ciências Contábeis (FACIC) que se consolidou no meio acadêmico formando profissionais de qualidade. Nesse ínterim, preocupados com a qualificação acadêmica e pedagógica do seu corpo docente, criou os cursos de pós-graduação em Auditoria e Metodologia do Ensino Superior e, posteriormente, em 1997, o curso de mestrado em Contabilidade.

No ano de 1998 fundou a Faculdade Visconde de Cairu que inaugurou os cursos de bacharelado em Administração e bacharelado em Turismo, ano que realizou o vestibular para as primeiras turmas dos cursos de Administração (habilitação em Análise de Sistemas, Gestão de Negócios, Marketing, Comércio Exterior) e Turismo, formando-os em 2003/2004.

Passada uma década dos primeiros egressos do curso de bacharel em Administração, especificamente da turma de habilitação em Análise de Sistemas, analisaremos os resultados obtidos na formação dos profissionais e como se desenvolveram as carreiras nessa caminhada no mercado de trabalho, verificando também os pontos forte e fracos sob a ótica desses ex-alunos, possibilitando, dessa

forma, a avaliação da instituição do seu planejamento. A pesquisa demonstrou alguns dados interessantes do ponto de vista dos egressos que serão analisados a seguir.

3.2 APURAÇÃO DA PESQUISA

O ponto de partida da pesquisa foi verificar a motivação dos então propensos estudantes pela escolha de um curso inovador no mercado da educação do nível superior, que encontrava-se em plena expansão e com ofertas de diversos cursos em todas as áreas de conhecimento, e, no caso específico da graduação em administração de empresas, o mercado oferecia uma diversidade de habilitações, ou seja, ênfases em determinadas áreas que especializavam os futuros profissionais nas áreas que desejavam atuar.

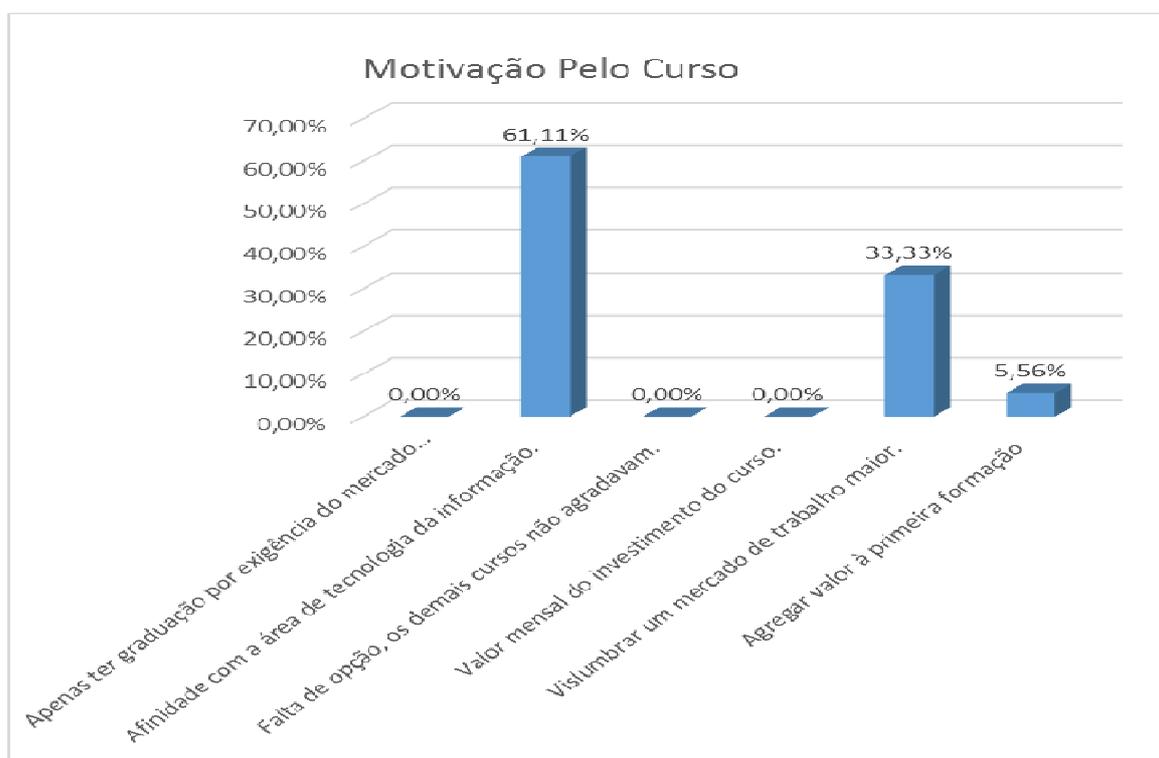


Gráfico 1 – Motivação pela escolha do curso
Fonte: do autor.

A pesquisa de campo demonstrou que 61,11% dos entrevistados foram motivados pela afinidade que tinham pela área de tecnologia da informação, seja por já trabalhar em áreas afins, por atuar com TI ou, quem ainda não trabalhava ainda,

por se atrair por tecnologia. Percebe-se também que 33,33% deles optaram pelo curso por vislumbrar um mercado de trabalho mais abrangente e crescente, o que eleva a empregabilidade do futuro profissional; e 5,56% dos entrevistados por enxergar neste curso a soma de valor à sua formação anterior, que poderá ser técnica ou outra graduação. Ninguém foi movido pelo valor do curso ou apenas para obter uma graduação por exigência do mercado por esta formação, conforme podemos depreender do gráfico acima.

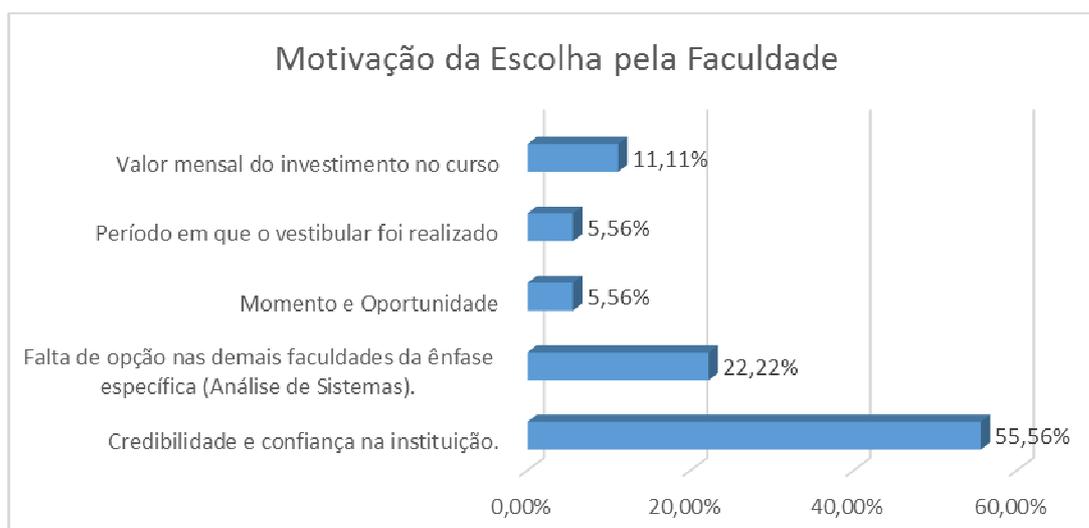


Gráfico 2 – Motivação pela escolha da Faculdade

Fonte: do autor.

Em seguida, foi verificado o motivo da escolha pela Faculdade Visconde de Cairu e constatou-se que 55,56% dos candidatos optaram pela instituição pela credibilidade e confiança que a mesma inspirava; 22,22% porque as outras instituições concorrentes não ofereciam o curso específico desejado; 11,11% decidiram pela FVC atraídos pelo valor cobrado das mensalidades do curso; e empatados em 5,56% optaram pelo “momento ou oportunidade” ou pelo “período do vestibular”, que demonstram uma decisão atribuída ao tempo.

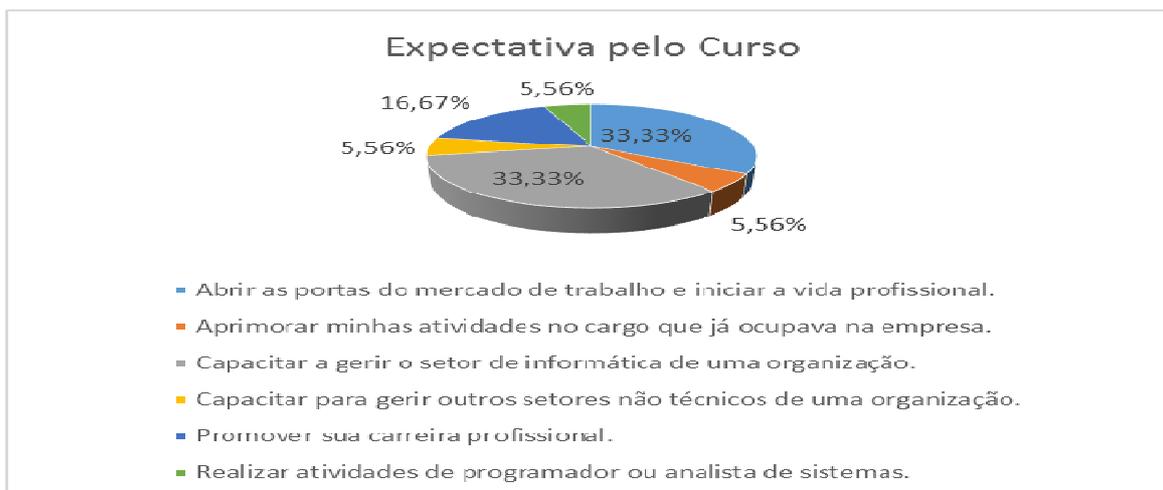


Gráfico 3 – Expectativa do candidato pelo curso
Fonte: do autor.

A pesquisa se aprofundou questionando ao público sobre a sua expectativa em relação ao curso, haja visto se tratar de um curso recém inaugurado, não havendo histórico da qualidade dos cursos, e a instituição, apesar de centenária, não ter ainda a expertise para os cursos propostos.

Empatados com 33,33%, totalizando 66,66%, dos estudantes optaram pelo curso de Administração com ênfase em Análise de Sistemas por acreditarem que este curso abriria as portas do mercado de trabalho e iniciar a vida profissional; e capacitaria a gerir o setor de informática de uma organização. 16,67% o escolheram por buscar promoção na carreira profissional e também empatados com 5,56% por buscarem aprimorar as atividades no cargo que já ocupavam, para buscar capacitação para gerir setores não técnicos da organização que trabalhavam e realizarem atividades de programador ou analista de sistemas.

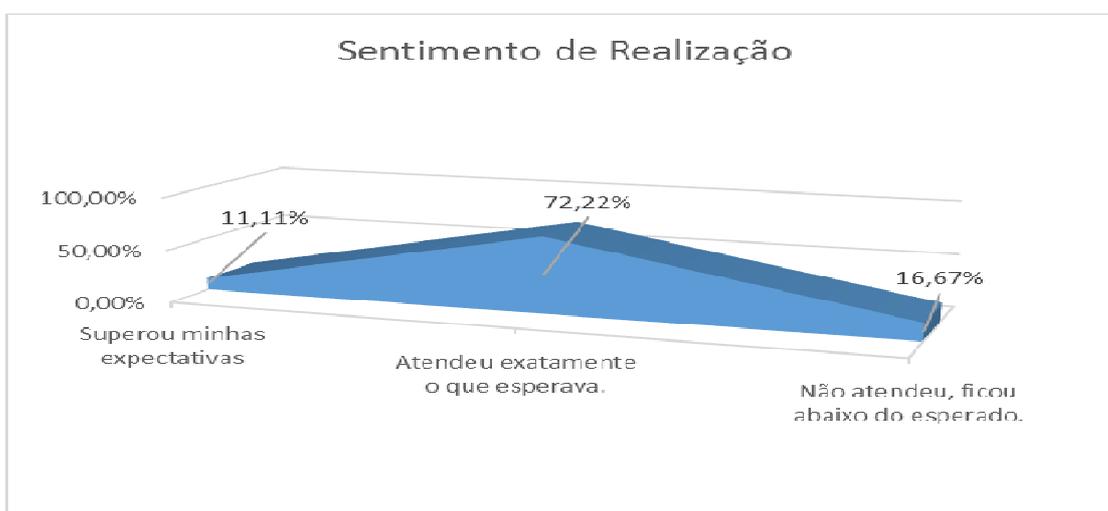


Gráfico 4 – Sentimento de realização
Fonte: do autor.

Outro aspecto importante pesquisando entre os entrevistados foi o seu sentimento de realização em relação ao curso e o resultado foi de 72,2% que atendeu a expectativa esperada, 11,11% tiveram suas expectativas superadas e apenas 16,67% não tiveram suas expectativas alcançadas.

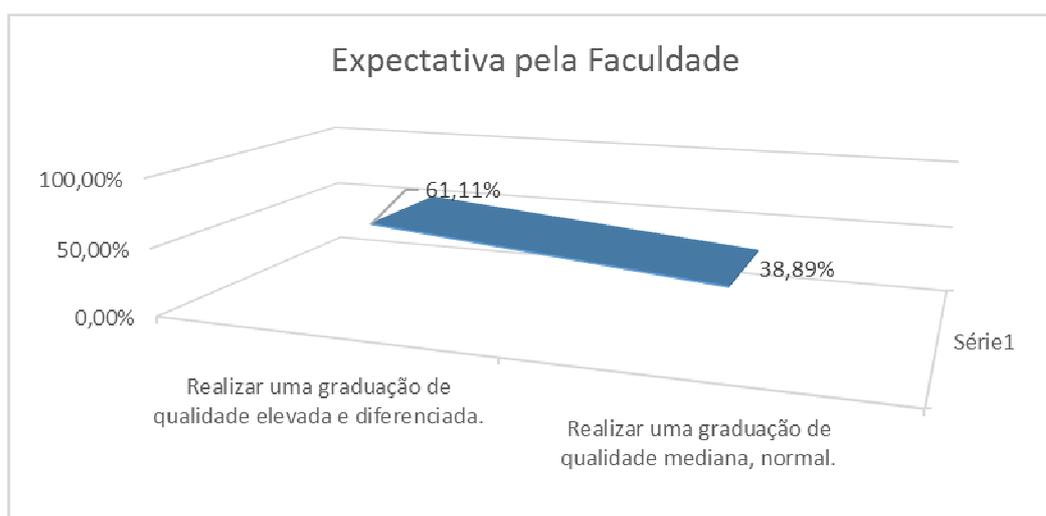


Gráfico 5 – Expectativa da faculdade
Fonte: do autor.

Com relação as expectativas em relação à faculdade, 61,1% dos egressos esperavam realizar uma graduação de qualidade elevada e diferenciada, por se tratar de uma instituição tradicional e de qualidade; já 38,89% não criaram expectativas acima da média do mercado.

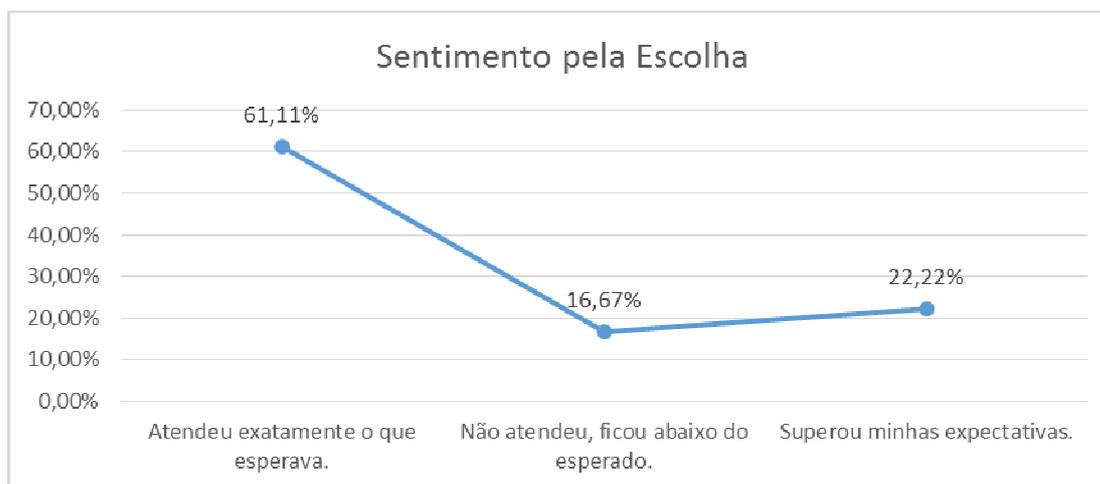


Gráfico 6 – Sentimento pela escolha

Fonte: do autor.

Questionados sobre o sentimento da escolha da FVC, 22,22% responderam que a instituição superou suas expectativas, 61,11% informaram que atendeu ao que eles esperavam de qualidade no sentido amplo, e 16,67% perceberam que a faculdade ficou aquém do que eles gostariam de receber de serviços dela, ficando abaixo do esperado da sua expectativa.

A pesquisa buscou também identificar os ganhos objetivos e subjetivos sentidos pelos principais interessados e afetados pelo curso. Logo, procurou saber o status quo de quando iniciaram a graduação e o que alcançaram com os conhecimentos e bagagens adquiridos durante o curso.

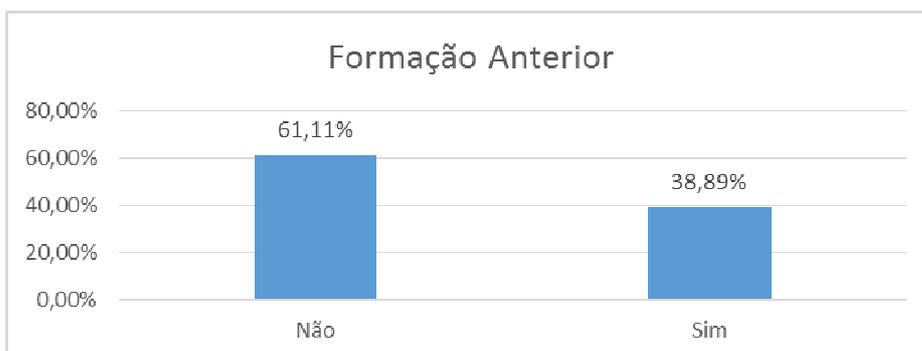


Gráfico 7 – Formação anterior.

Fonte: do autor.

Diante da pergunta se já possuía algum curso técnico ou outra graduação antes de iniciar a faculdade Visconde de Cairu, 61,11% destes responderam que não possuíam; já 38,89% responderam que tinham tido oportunidade de concluir um curso profissionalizando técnico ou de graduação.

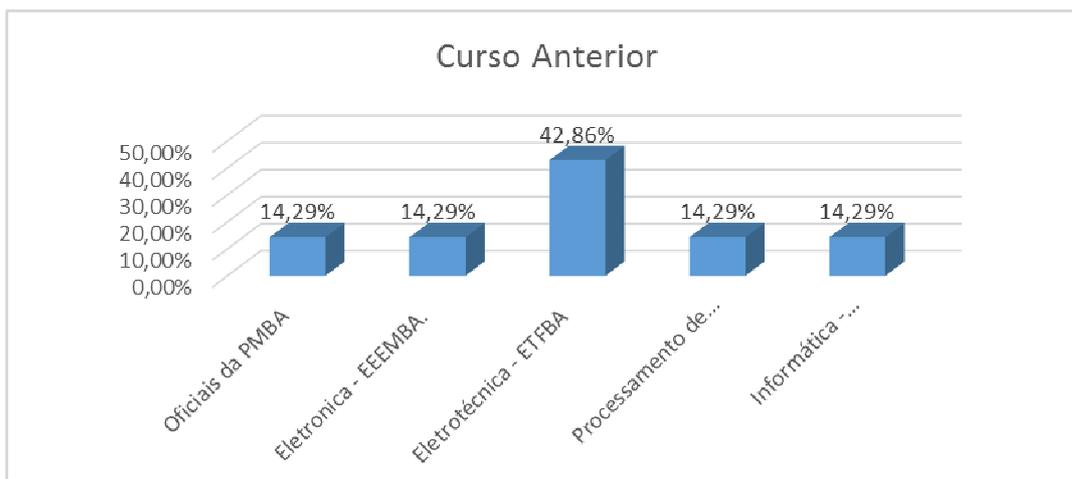


Gráfico 8 – Curso anterior
Fonte: do autor.

Os cursos da parcela que já tinha realizado um curso anterior à graduação da FVC, 85,71% destes concluíram cursos técnico de eletrônica, eletrotécnica, processamento de dados e informática pelas escolas técnicas públicas e privadas disponíveis no mercado; e 14,29% tinha concluído o curso de oficial da Polícia Militar do Estado da Bahia.

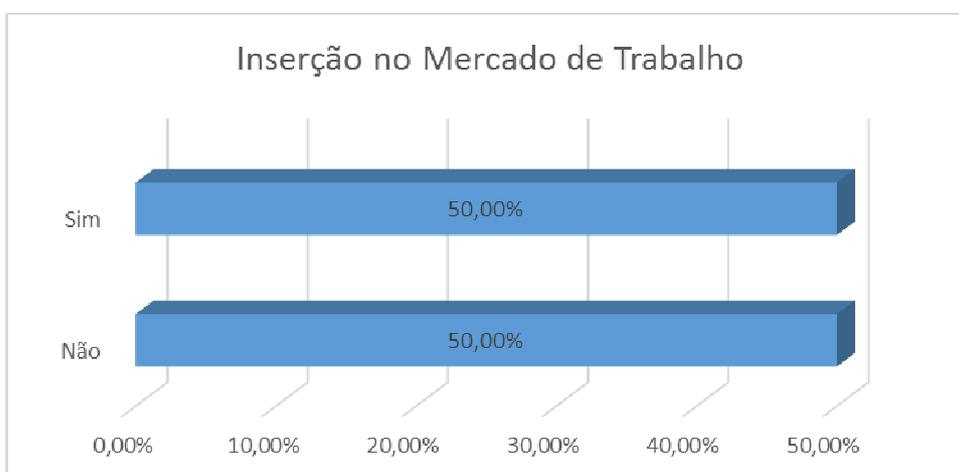


Gráfico 9 – Inserção no mercado de trabalho
Fonte: do autor.

Neste mesmo momento da linha do tempo, foi constatado que 50% da turma já se encontrava colocado no mercado de trabalho formal, estando a outra metade com atividades exclusivas de estudante.

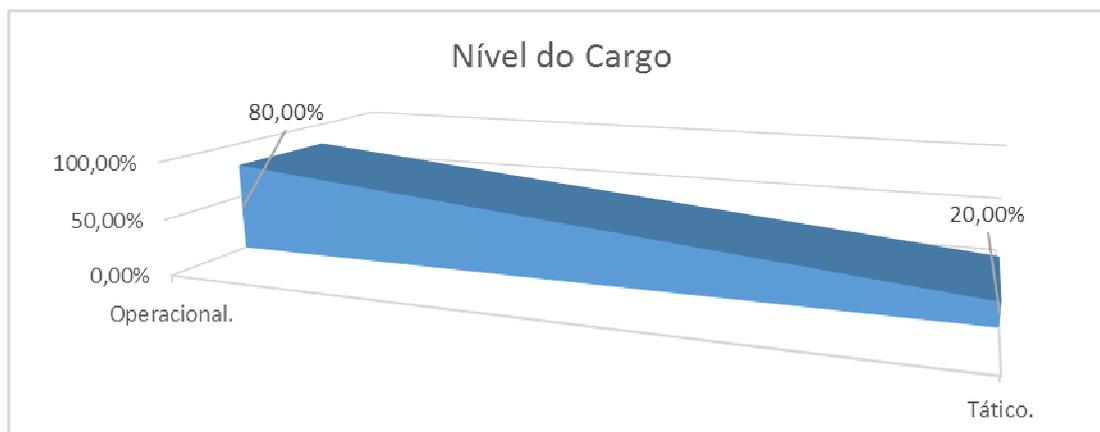


Gráfico 10 – Nível do cargo ocupado antes da graduação

Fonte: do autor

Destes que já possuíam uma ocupação profissional no mercado de trabalho, não havia nenhum ocupando cargo no nível estratégico; 80,0% se encontravam posicionados em cargos de nível tático; e 20,0% em cargos de nível operacional.

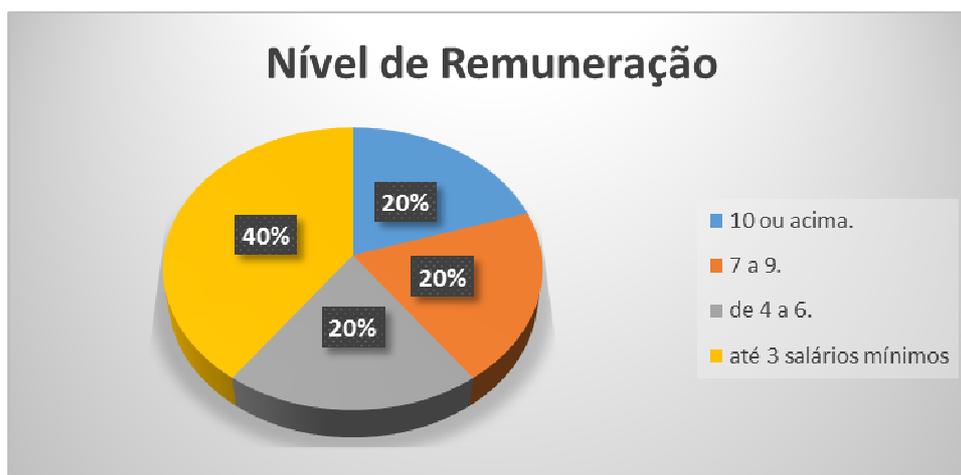


Gráfico 11 – Nível de remuneração antes da graduação

Fonte: do autor

Perguntados sobre o nível de remuneração, evidencia-se que 20% dos estudantes possuíam renda de 10 salários mínimos, ou superior; outros 20% recebiam entre 7 a 9 salários mínimos; entre 4 e 6 salários mínimos também correspondiam a 20%; e na base da pirâmide, recebendo até 3 salários mínimos, 40% dos estudantes que dividiam-se entre trabalho e estudos. Constata-se, portanto, uma parcela expressiva, 60% dos estudantes e profissionais, que já estavam colocados no mercado e recebendo acima de 4 salários mínimos.

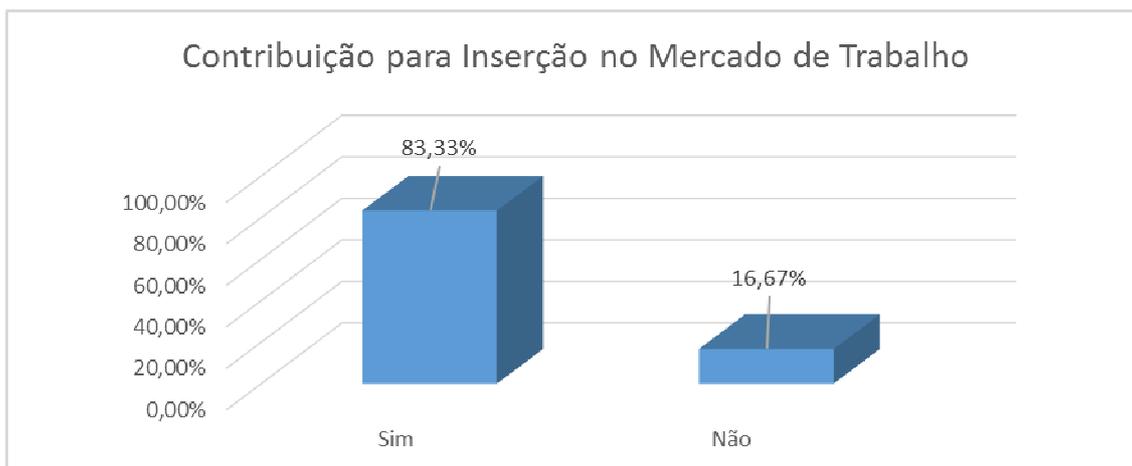


Gráfico 12 – Contribuição da graduação para inserção no mercado de trabalho
Fonte: do autor

Questionados sobre a importância do curso para a inserção dos mesmos no mercado de trabalho, 83,33% deles informaram que o curso foi determinante, infere-se neste caso que para neste contexto abranja tanto o primeiro emprego quanto a abertura de portas para novas recolocações e promoções; e 16,67% informaram que a graduação não influenciou na sua vida profissional.

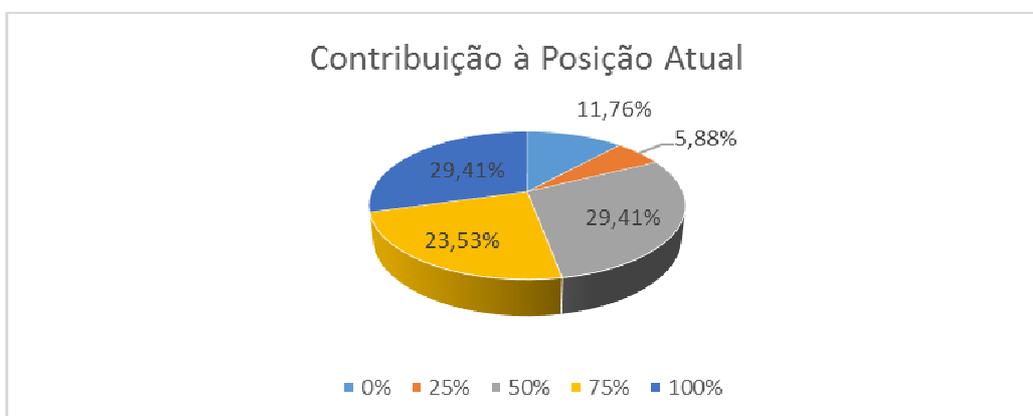


Gráfico 13 – Contribuição da graduação à posição atual.
Fonte: do autor

Ao refletir sobre a contribuição da sua formação à posição atual no mercado de trabalho, os entrevistados perceberam que 29,41% deles não estariam no cargo atual sem que tivessem feito o curso; 23,53% deles atribuem ao curso uma elevada contribuição para o posicionamento atual; 29,41% acham que foi uma contribuição mediana; 5,88% entendem que a graduação contribuiu muito pouco para o seu status no mercado de trabalho; e 11,76% não perceberam a menor contribuição

desta formação para ocupar a posição atual no mercado de trabalho.

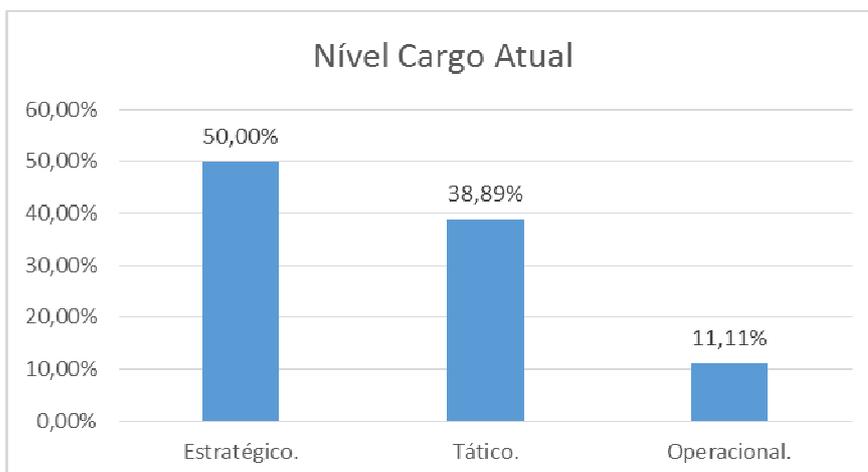


Gráfico 14 – Nível do cargo ocupado na atualidade.
Fonte: do autor

Feito o levantamento da evolução do nível da atual colocação dos profissionais questionados, registra-se que atualmente 50% deles ocupam cargos no nível estratégico da organização que labora; 38,89% se encontram no nível tático e apenas 11,11% realizam atividades no nível operacional.

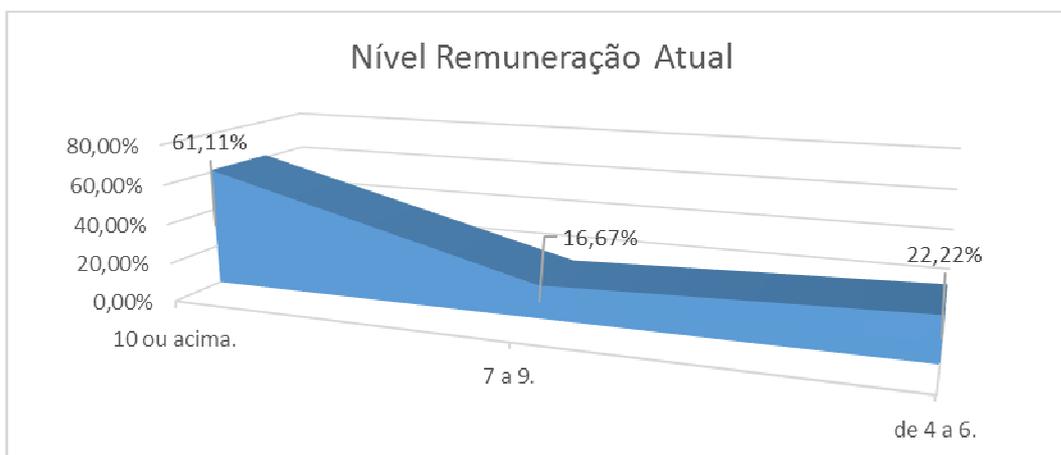


Gráfico 15 – Nível de remuneração no cargo atual.
Fonte: do autor

Constatam-se mudanças também no nível remuneratório dos profissionais após a primeira década de conclusão da graduação. 61,11% atualmente recebem 10 ou mais salários mínimos mensais; 16,67% recebem entre 7 e 9 salários mínimos; e 22,22% recebem entre 4 e 6 salários mínimos; não figurou nenhum profissional que

recebe abaixo de 4 salários mínimos.

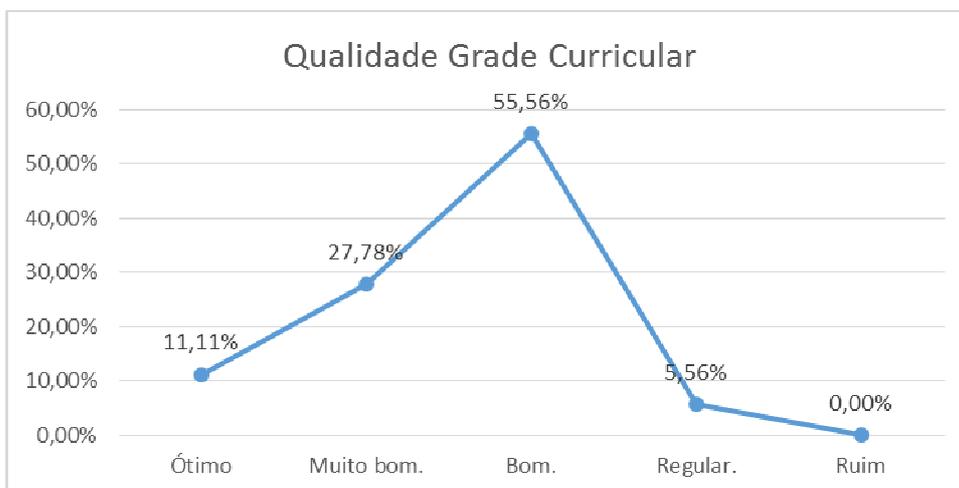


Gráfico 16 – Qualidade da grade curricular do curso.

Fonte: do autor

Com o propósito de identificar os pontos fortes e fracos da instituição, buscou-se verificar a qualidade de alguns serviços que a instituição oferecia, iniciando-se pela qualidade da grade curricular.

A percepção dos ex-alunos em relação a essa temática foi de ter um conceito ótimo para 11,11% dos entrevistados; conceito de “muito bom” para 27,78%; “bom” para 55,56%; e “regular” para 5,56% dos egressos. Ninguém a percebeu com “ruim” entre os entrevistados.



Gráfico 17 – Disciplinas descartáveis

Fonte: do autor

Aprofundando na percepção desses “clientes”, foi questionado a respeito de

disciplinas que não agregaram conhecimento para a sua vida profissional e poderiam ser retiradas do currículo da graduação. Empatados com 16,67% dos ex-alunos, as disciplinas de contabilidade e sociologia poderiam ser dispensadas da grade, totalizando 33,33%; também empatados, de acordo com 8,33% dos egressos, poderiam dispensar as disciplinas de sistema de informação (teórica), direito, cálculo II, lógica e programação. 8,33% deles opinaram que não seria necessário retirar nenhuma disciplina da grade, sendo importante todas as apresentadas.

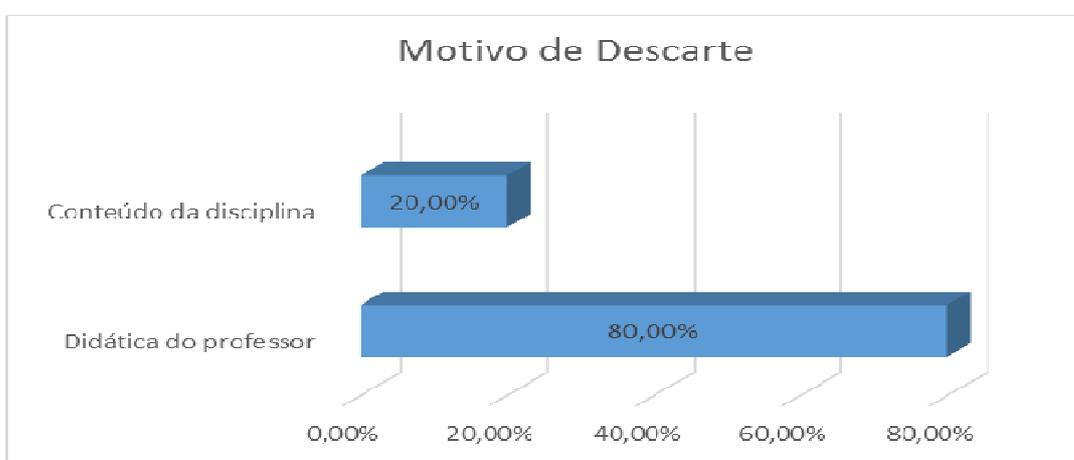


Gráfico 18 – Motivo de descarte.
Fonte: do autor

A principal reclamação ou descontentamento apontada pelos ex-alunos e que motivariam a dispensa dessas disciplinas é por falha da didática do professor, respondendo por 80% desta motivação; já o desinteresse pelo conteúdo da disciplina corresponde a 20% das respostas do público entrevistado.

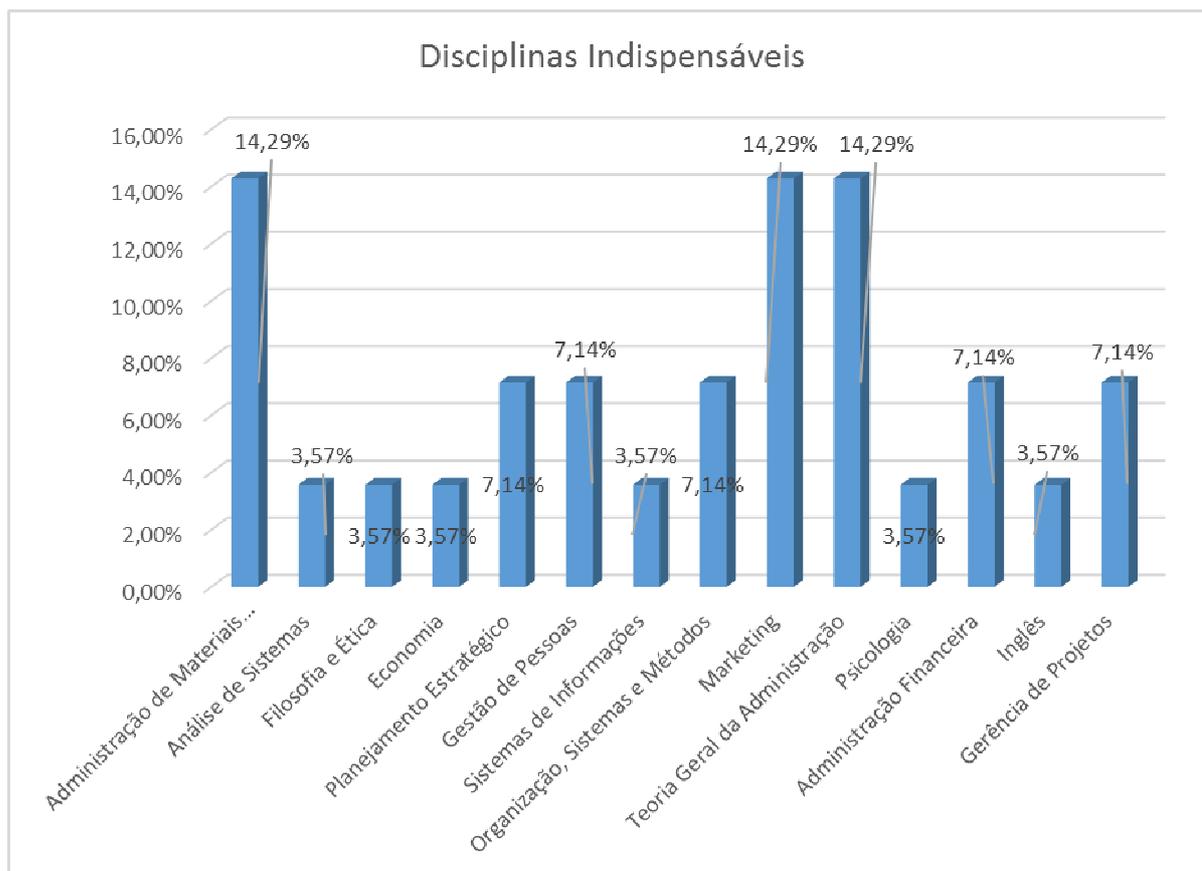


Gráfico 19 – Disciplinas indispensáveis.
Fonte: do autor

Em contrapartida, indagados sobre as disciplinas que julgaram mais importantes, indispensáveis durante o curso, o resultado mostrou que as disciplinas de Administração de Materiais, Marketing e Teoria Geral da Administração foram percebidas como essenciais para a sua formação, apontando, empatadas, com 14,29% da preferência deles. Em segundo lugar com os mesmos 7,14% da percepção, foram indicadas as disciplinas de Planejamento Estratégico, Gestão de Pessoas, Organização, Sistemas e Métodos, Administração Financeira e Gerência de Projetos. Em seguida e também empatados com 3,57%, foram listadas as disciplinas de Análise de Sistemas, Filosofia e ética, Economia, Sistemas de Informações, Psicologia e Inglês.

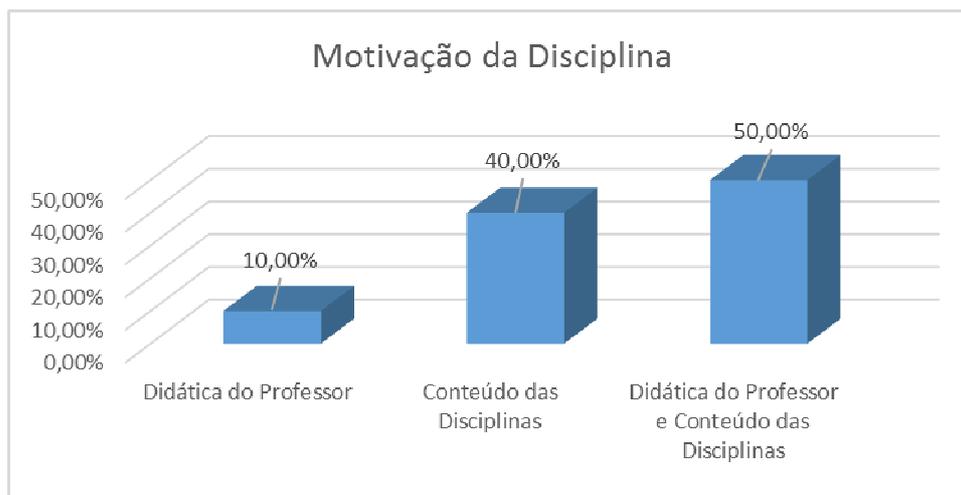


Gráfico 20 – Motivação pelas disciplinas.
Fonte: do autor

Apurou-se que os fatores responsáveis pela atração dos alunos por estas disciplinas foram a didática do professor aliada ao conteúdo da própria disciplina, correspondendo a 50% das respostas adquiridas; somente o conteúdo da disciplina ser de interesse deles respondendo por 40%; e atribuindo esta preferência, ou valorização da disciplina, à didática do professor, 10% responderam afirmativamente.

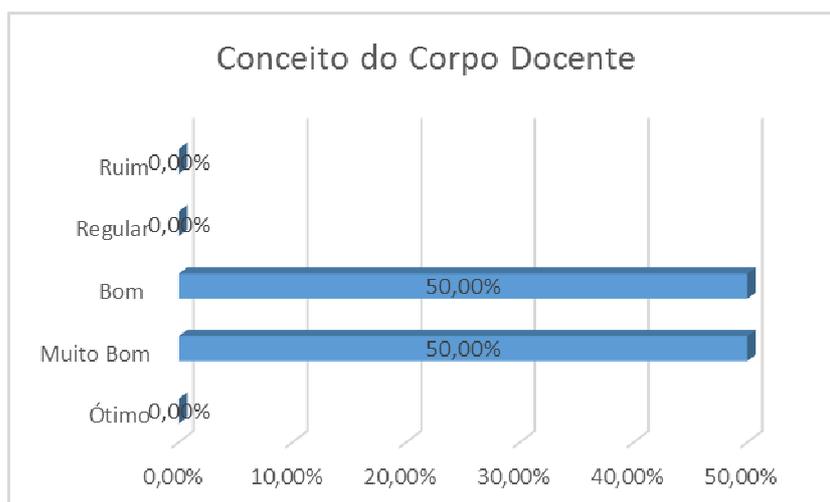


Gráfico 21 – Conceito no corpo docente.
Fonte: do autor

Atrelada a resposta anterior, os mesmos foram perguntados a respeito do seu conceito em relação ao corpo docente da instituição e as respostas se concentram apenas em dois conceitos centro-superior, "bom" e "muito bom", com metade do

público em cada um deles. Não houveram conceitos “ruim”, “regular” e “ótimo” entre as respostas apuradas.

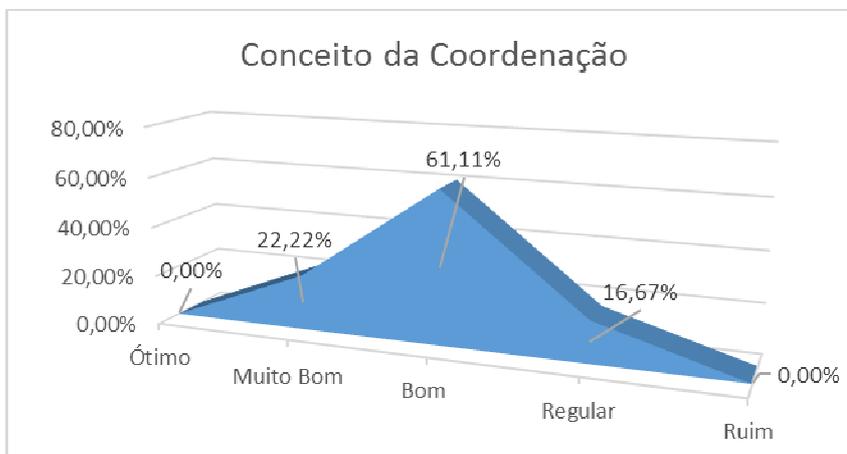


Gráfico 22 – Conceito da coordenação.
Fonte: do autor

Aprofundando a pesquisa quanto ao sentimento dos egressos em relação aos recursos humanos da instituição, buscou-se mensurar o conceito deles em relação aos serviços prestados pela coordenação, como canal de comunicação entre os discentes e a faculdade, 83,33% destes enxergaram a qualidade positiva do papel da coordenação durante o curso, sendo que 61,11% responderam que o conceito desta era “bom” e 22,22% identificaram como “muito bom”. Apenas 16,67% perceberam esses serviços como “regular” e ninguém opinou como serviços “ótimos” ou “ruim”.

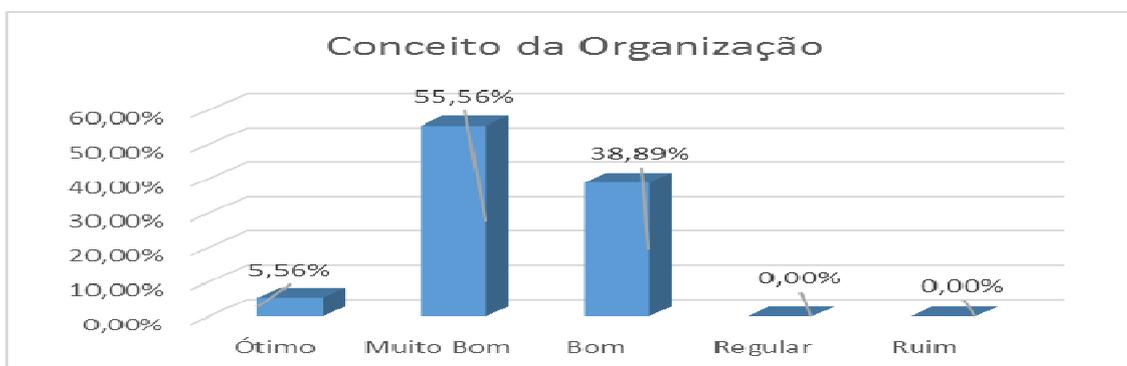


Gráfico 23 – Conceito da organização.
Fonte: do autor

Quanto a ótica da organização de forma mais ampla, no que tange ao

cumprimento do horário dos professores, da carga horária e ementa das disciplinas, atendimento dos funcionários, as respostas se concentraram entre o conceito “bom” e “ótimos”, correspondendo a 5,56% destes conceitos como “ótimo”, 55,56% como “muito bom” e 38,89% como conceito “bom”.

Antes de partir para o que o público planeja para o futuro, a pesquisa preliminarmente, buscou informações de outros investimentos na formação de sua carreira e sobre as motivações de retorno, ou não, para a faculdade Visconde de Cairu, assim como sobre suas recomendações.

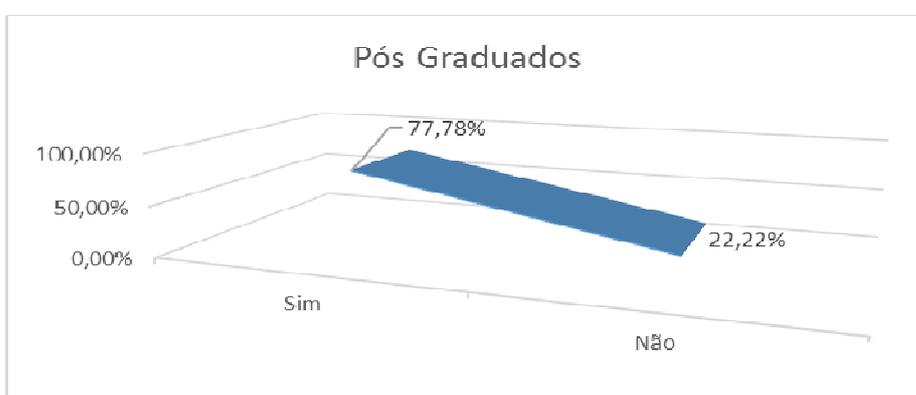


Gráfico 24 – Pós-graduados.

Fonte: do autor

Indagados sobre se já possuíam realizado algum tipo de pós-graduação (especialização, mestrado, doutorado), constatou-se que 77,78% destes já concluíram pelo menos um curso de pós-graduação; e 22,22% não optaram por este tipo de desenvolvimento profissional, sendo que uma parcela investiu em outra graduação e outra julgou não ser vantajoso dar continuidade através dos estudos acadêmicos.

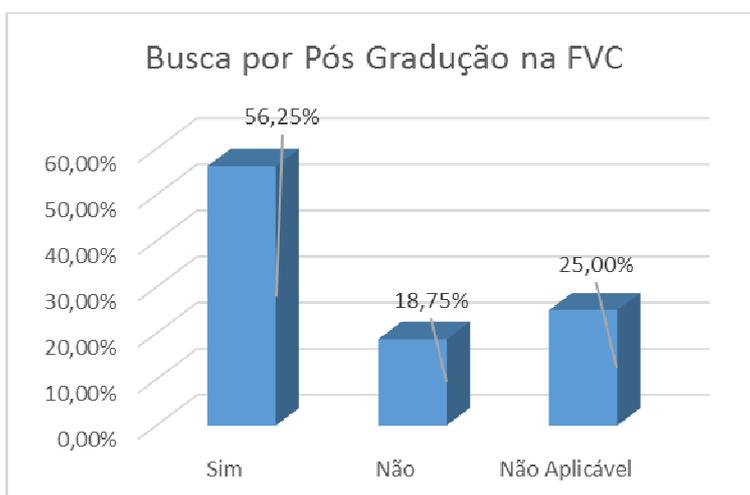


Gráfico 25 – Busca por pós-graduação na FVC.
Fonte: do autor

Dentre os que optaram por fazer pós-graduação, 56,25% informaram que antes de se inscreverem em outra instituição, buscaram e verificaram se a faculdade Visconde de Cairu dispunha do curso desejado, contra 18,75% que não fizeram a mesma verificação.



Gráfico 26 – Motivo da desistência de pós-graduação da FVC.
Fonte: do autor

Perguntados sobre o motivo da não realização do curso na FVC, o motivo da sua desistência, 75% dos entrevistados informaram que a instituição não oferecia o curso de seu interesse; 16,67% destes não puderam por restrições de cronograma (horários e prazos incompatíveis); 8,33% responderam que tiveram restrições pela localização.

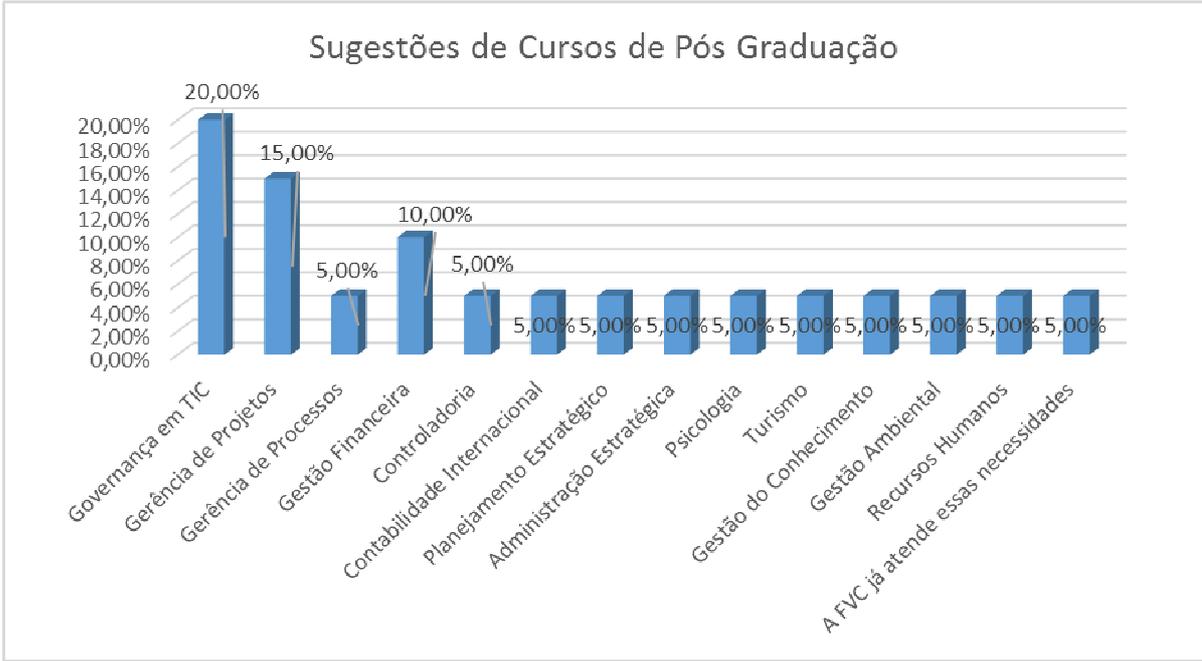


Gráfico 27 – Sugestões de cursos de pós-graduação para FVC.
 Fonte: do autor

Baseado na pergunta anterior, a pesquisa buscou identificar quais cursos de pós-graduação os ex-alunos da FVC teriam interesse em realizar na instituição, que resultou na seguinte lista: Governança em TIC com 20% das indicações; Gerência de Projetos em segundo lugar com 15%; Gestão Financeira correspondendo a 10% da preferência; e empatados com 5% cada, os cursos voltados para as áreas de Gerência de Processos, Controladoria, Contabilidade Internacional; Planejamento Estratégico; Administração Estratégica; Psicologia, Turismo, Gestão do Conhecimento, Gestão Ambiental e Recursos Humanos (Gestão de Pessoas).

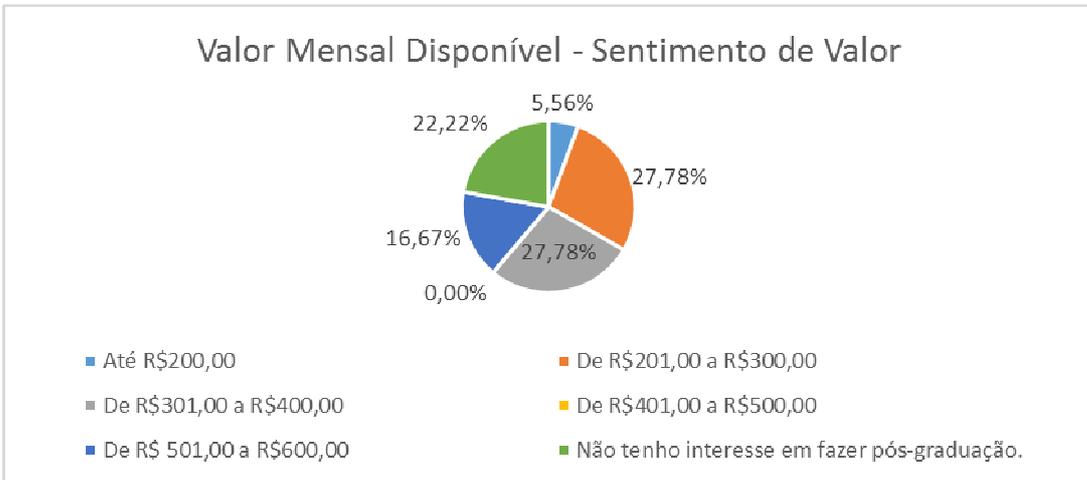


Gráfico 28 – Valor mensal disponível – sentimento de valor.

Fonte: do autor

Além dos cursos de interesse, a pesquisa aprofundou ainda mais sobre a disposição de manter a relação com a instituição e buscou compreender o sentimento de valor que esses cursos representariam em termos de custo financeiro, ou seja, que valor mensal seria razoável no pagamento pelos serviços, que resultou no seguinte espectro: valores oscilando entre R\$501,00 a R\$600,00 com 16,67% das percepções; entre R\$301,00 e R\$400,00 com 27,78%; igualmente para que julga que deveriam custar R\$201,00 a R\$300,00; e com valores até R\$200,00 respondendo 5,56% do público entrevistado. Não tinham interesse em fazer uma pós graduação responderam 22,22%.

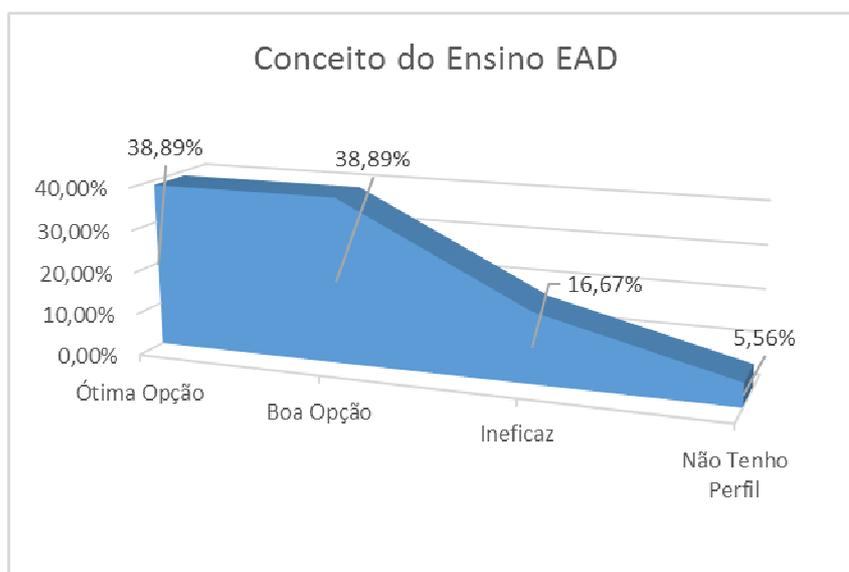


Gráfico 29 – Conceito de ensino EAD.

Fonte: do autor

Diante da evolução do uso das tecnologias TIC que propiciam maior capilaridade de ensino e que vem sendo muito difundido no mercado nacional, foi indagado aos egressos o que achavam em relação ao Ensino à Distância (EAD) e constatou-se que a receptividade desta metodologia é muito bem aceita entre eles, tendo a aprovação de 77,78%, sendo atribuído o conceito de “ótimo” e “bom” 38,89% cada. Que julgam “ineficaz” responderam 16,67% e que se julgam que “não têm o perfil” adequado para o método corresponderam a 5,56% do público.

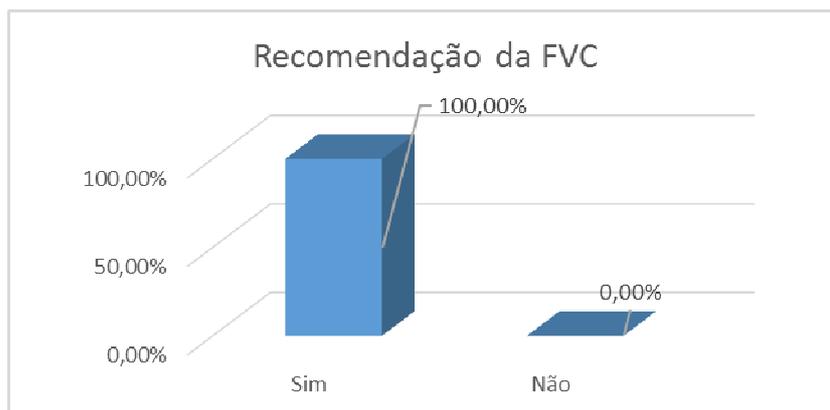


Gráfico 30 – Recomendação da FVC à sua rede de relacionamento.
Fonte: do autor

Por fim, a pesquisa encerrou o questionário perguntando se esses egressos recomendariam a Faculdade Visconde de Cairu aos seus amigos e familiares e, absolutamente, todos responderam positivamente, 100% de indicações.

4 CONCLUSÃO

É natural desenvolvermos sentimentos por instituições que passamos e que marcam a nossa história e formação, sejam eles positivos ou negativos. Reconhecer e compartilhar com outros egressos e ex-colegas os mesmos sentimentos positivos tem sido uma constatação constante no decorrer da década que se passou após a formatura, porém não formalizados. O convite para realizar um trabalho com a temática que envolvesse a Faculdade Visconde de Cairu atizou a curiosidade e vontade de registrar e mensurar esses sentimentos e contribuições no desenvolvimento pessoal e profissional das pessoas que lá se formaram, além de, numa pequena proporção, não menos carinhosa e gratificante, contribuir com informações de retorno que a mesma possa utilizar nas suas decisões para o futuro da instituição.

A pesquisa buscou informações sobre os ex-alunos em três momentos distintos relacionados à faculdade, antes de ingressar, durante o curso e após a sua conclusão, procurando aprofundar nas suas motivações, percepções, desejos, sentimentos, ganhos, perspectivas e sugestões, traduzidos nos números da seção anterior que tentaremos interpretar nas conclusões que se segue.

Os seis primeiros gráficos nos induzem a conclusões bastantes positivas do conceito dos entrevistados em relação à FVC antes de ingressar, se confirmando a

qualidade dos serviços durante o curso e se consolidando após a conclusão do curso. Os níveis de confiança na instituição levaram os candidatos a apostarem num curso novo que ainda não tinha sido avaliado pelo mercado, o que ensejaria risco elevado para uma decisão importante de investimento futuro, tanto no que tange ao recurso empregado diretamente na mensalidade do curso, quanto da sua formação. Confirmando-se como uma escolha acertada posteriormente ao perceber os resultados trazidos durante e após a sua formação com os sensações de atendimento, e, para uma boa parcela, de superação das suas expectativas, confirmando o legado que a FVC imprimiu na vida dessas pessoas.

Ao analisarmos os gráficos 1 e 2, constatamos que a grande maioria dos então alunos foi atraída pela habilitação em análise de sistemas, permitida na época pelo Ministério da Educação e Cultura na ocasião, que atraiu tanto os profissionais que trabalhavam em áreas afins quanto os ingressantes no mercado de trabalho que tinham em comum a vontade de lidar com tecnologia. Não obstante, a atração desse público pela credibilidade que FVC inspirava ao público externo, seja por sua tradição no mercado de ensino superior de bacharéis de contabilidade e pós-graduações, seja pela qualidade destes egressos. Logo, a sua qualidade era percebida e difundida no seu entorno, atraindo os candidatos por este fator aliado à sua afinidade com a área específica de tecnologia da informação.

O gráfico 3 demonstra a expectativa destes em relação ao curso que se propunha a realizar e o resultado indica que a maior parcela buscava um divisor de águas na sua trajetória profissional, seja iniciando uma carreira nova ou promovendo-a, capacitando-o a gerir o setor de informática, indicando que estavam buscando maturidade profissional. De acordo com as respostas das perguntas 4 a 6, refletidas nos respectivos gráficos 4, 5 e 6, a percepção de mais 83% dos entrevistados da expectativa do curso foi de que atendeu ou superou seus anseios, registrando mais uma vez a qualidade de ensino que a instituição prestou durante o curso. Após a avaliação do curso, a pesquisa se ateve a avaliação da faculdade como um todo, confirmando o alinhamento da organização entre o se esperava e o que foi percebido pelo público que utilizou os serviços dela.

O grupo de perguntas seguinte, demonstrados nos gráficos 7 a 15, buscou identificar o perfil profissional e evolução desse público antes do ingresso na faculdade e depois de formados, ou seja, que formação possuía, se já estava inserido no mercado de trabalho, o nível hierárquico que ocupava, o nível

remuneratório e, finalmente, qual a percepção pessoal da contribuição desta evolução que a instituição de ensino propiciou nesta formação.

Constatou-se, principalmente, que 50% dos estudantes já atuavam no mercado de trabalho, que aproximadamente 40% já tinha formação anterior e destes 86% provinham da formação técnica de áreas voltadas para a tecnologia, como eletrônica, eletrotécnica, processamento de dados e informática. Esses dados indicam que o público atraído para o curso de administração com ênfase em análise de sistemas se caracterizava por sua maturidade no mercado de trabalho pelo aspecto da experiência e do conhecimento ou aspirações técnicas que o curso insinuava aprofundar.

Declaradamente, 83% dos entrevistados atribuíram a sua graduação na inserção no mercado de trabalho, o que nos remete à deduzir que a sua formação propiciou tanto aqueles que procuravam o primeiro emprego quanto aos que já atuavam no mercado de trabalho e a graduação tenha sido um ponto de inflexão na sua carreira, seja para a mudança de mercado que atuava, seja no salto hierárquico dentro da própria carreira que trilhava, o que se comprova ao analisarmos os dados contidos nos gráficos 10, 11, 14 e 15.

As principais inferências extraídas desses gráficos são a ascensão desses profissionais na assunção de níveis hierárquicos, passando de 80% de concentração no nível operacional e 20% no tático, para 10% no nível operacional e 90% nos níveis tático e estratégico. Outro dado importante é o relativo à evolução na remuneração que partiu de 40% de quem recebia até 3 salários mínimos e 20% quem recebia 10 ou mais salários mínimos, para 22% que recebe atualmente entre 4 e 6 salários mínimos e 61% para quem recebe a partir de 10 salários mínimos, logo, uma escalada sensível e consistente no desenvolvimento dos profissionais que investiram numa graduação que inspirava qualidade, o que foi percebido pela maioria dos entrevistados ao serem indagados sobre o seu sentimento de contribuição desta formação na sua ascensão, demonstrados no gráfico 13, que, resumidamente, podemos constatar que 82% atribuem esta evolução aos seus esforços no curso.

O grupo de perguntas representadas nos gráficos 16 a 23, avaliam o conceito das pessoas em relação aos serviços prestados pela FVC, tanto administrativos quanto ao ensino. 94% dos egressos tiveram conceito de “bom” a “ótimo” da grade curricular, 50% aprovaram o corpo docente, 83% avaliaram positivamente o trabalho

desenvolvido pela coordenação na tratativa dos problemas que a turma a recorria; 100% dos entrevistados tiveram conceito positivo da organização como um todo. Na outra ponta da avaliação, foram indicados também os aspectos negativos constatados durante o curso e foram identificadas 9 disciplinas que esta parcela da turma não julgou relevantes para a sua formação e que, portanto, classificaria como descartáveis, encabeçando com 11% cada, contabilidade e sociologia. O motivo relevante deste descarte foi atribuído 80% à didática do professor e 20% ao conteúdo da disciplina.

Os gráficos 24 a 29 tratam de pós-graduação, tanto do que já foi feito quanto a planos futuros de realização, passeando também por sugestões e sentimentos de práticas difundidas no mercado de ensino superior. Constata-se que, aproximadamente, 78% dos egressos fizeram algum tipo de pós-graduação (especialização, mestrado ou doutorado), ou seja, fizeram pelo menos uma especialização. Dentre estes, 56% procuraram a faculdade Visconde de Cairu para dar continuidade aos seus estudos, porém não as fizeram por lá porque, para 75% dos entrevistados, a instituição não oferecia o curso desejado e quase 17% por conflito de cronograma, ou seja, 92% deles não voltaram a contratar a FVC pela falta de oferta da própria Cairu de alternativas que viabilizassem o retorno dos seus ex-alunos.

Entre as soluções para o melhor aproveitamento e retorno do seu público cativo pode ser observado através nas respostas obtidas representadas nos gráficos 27 a 29, que a faculdade deveria avaliar a viabilidade de implantação e oferta ao mercado. Perguntados sobre sugestões de cursos de especialização que gerariam o seu interesse, 40% indicaram cursos que aprofundariam seus conhecimentos e abririam portas mais diretamente à ênfase que a graduação ofereceu de análise de sistemas, como cursos voltados à Governança de Tecnologia da Informação e Comunicações - TIC, Gerência de Projetos e Gerência de Processos; 20% gostariam de cursos voltados para a Gestão Financeira, Controladoria e Contabilidade Internacional; 10% em cursos mais estratégicos, como Planejamento Estratégico e Administração Estratégica; e 30% em áreas diversas e mais dispersas, como Psicologia, Turismo, Gestão Ambiental, Recursos Humanos e Gestão do conhecimento.

Quanto aos valores que estão dispostos a pagar nos cursos sugeridos de até R\$400,00, responderam por 44,44%; já até R\$300,00 angaria 72% dos

interessados. Indagados sobre sua crença em relação a difusão da metodologia de ensino à distância, aproximadamente, 78% deles julgaram uma “boa opção” ou “ótima opção”. Diante dos números apresentados nos gráficos supracitados, pode-se depreender que utilizando-se a tecnologia, cursos adequados do interesse dos seus egressos e valores razoáveis, a faculdade Visconde Cairu, poderá vencer as barreiras que esse público encontrou para retornar à instituição, pois, oferecendo o curso de seu interesse, poderá ultrapassar a barreira do tempo e espaço através das tecnologias de ensino à distância, o que tende a ser menos oneroso por dispor de menos espaço físico e ter uma capilaridade maior de público, o que possibilita um custo menor e diluído que se encaixa com o que o público se disponibiliza a investir em pós-graduação, restando, desta forma, ou reaproximando seus egressos, para que possam dar continuidade nos seus estudos na própria faculdade que cursou a sua graduação.

Ao consultar a página da instituição, constata-se que atualmente são oferecidos os cursos de especialização em Gestão e Desenvolvimento de Pessoas e Psicologia Organizacional; MBA em Gestão e Contabilidade Aplicada ao Setor Público e MBA em Gestão e Contabilidade do Terceiro Setor e previstos para serem lançados os cursos de MBA em Logística e Supply Chain Management, MBA Executivo em Gestão do Conhecimento e Inteligência Competitiva e MBA em Gestão Estratégica Empresarial e MBA em Gestão de Redes sociais e Marketing Digital que poderiam interessar ao público.

A última pergunta do questionário resume bem o conceito e sentimento dos egressos em relação à FVC em todos os seus aspectos, afinal a recomendação de algum produto ou serviço representa uma avaliação de todos aspectos positivos e negativos que julgamos consciente e inconscientemente. A resultante de uma operação de vetores que indicam para a continuidade, ou não, daquilo que adquirimos de uma organização, pois a partir dessa resultante que o mercado cria o conceito das instituições e elevam ou reduzem interesses de quem consome seus produtos ou serviços.

A pesquisa conseguiu fotografar exatamente isso, os sabores e dissabores dos seus “consumidores” de uma forma muito autêntica e transparente, fazendo jus à maturidade que a turma demonstrou desde a primeira aula e contato com a instituição. Foram apontados pontos positivo e negativos, os desejos de retorno e de não-retorno, o interesse em contribuir com suas informações, mesmo que seu

sentimento de apreço ou gratidão não sejam tão elevados, enfim, a sua vontade de que sejam preservadas as virtudes e ajustados os percalços.

No bojo dessa avaliação, ao serem perguntados se indicariam a Faculdade Visconde de Cairu a familiares e amigos, àqueles que estão mais próximos e que possuímos os sentimentos mais sinceros de que usufruam do que há de melhor que tenhamos experimentado, 100% dos entrevistados responderam que “sim”, demonstrando que esta instituição consegue plantar algo maior nas pessoas que passam por ela, além dos serviços objetivados nas salas de aula, que essas mesmas pessoas desejam o bem e a continuidade desses serviços e da formação, principalmente, de pessoas, cidadãos e profissionais, desejam a continuidade da trajetória vitoriosa da Faculdade Visconde de Cairu naquilo que se propôs a fazer desde a sua fundação, há exatos 110 anos, que é “promover a educação diferenciada e de excelência com formação humanística e profissional para o exercício da cidadania” (SITE; 2015).

REFERÊNCIAS

RAJ, Paulo Pavarini et all. **Gerenciamento de pessoas em projetos**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

ZANELLI, José Carlos et all. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

BORGES-ANDRADE, Jairo E. ABBAD, Gardênia da Silva. MOURÃO, Luciana. COELHO, Acileide Cristiane F et all. **Treinamento, desenvolvimento e educação em organização e trabalho – fundamentos para a gestão de pessoas**. Porto Alegre: Artmed, 2006.

<http://www.cairu.br/portal/institucional/historia.php>. Acessado dia 22/10/2015 às 14:35

<http://vestibular.uol.com.br/ranking/provao/ba/28.jhtm>. Acesso: 10/08/2015 às 10:10.

<http://www.cairu.br/portal/institucional/index.php>. Acesso: 10/08/2015 às 14:45.