



O ENSINO DE ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL: A VISÃO DE UM PROFESSOR

Cleuton Sampaio de Melo Jr.

Os estudos que motivaram este trabalho foram, em grande parte, baseados na experiência de ensino do autor em cursos de Administração, Economia, Informática e outros.

Começaremos com a constatação e comprovação das afirmações relativas à situação atual do ensino de Administração no Brasil. A seguir, procuraremos as causas dos problemas atuais com base em pesquisa bibliográfica e dados oriundos dos Exames Nacionais de Cursos Superiores ("Provões").

Finalmente, proporemos medidas para tentar revitalizar o ensino da profissão de administrador através de critérios de seleção, divisão em especialidades e validação dos

graduados e das instituições de ensino do país.

Trata-se de observações pessoais que, embora embasadas em artigos e estatísticas, carecem de estudos mais aprofundados. Melhor seria tomarmos este trabalho como uma primeira abordagem do assunto.

Os sintomas dos problemas

Ao lecionarmos para alunos de Administração, pudemos notar uma grande diferença entre eles e seus colegas de outros cursos, como Economia, por exemplo. Pareceu-nos que demonstraram desinteresse, desconhecimento e despreparo para a carreira que se lhes apresentava.

Constatamos o fato pela simples comparação de notas entre as turmas dos dois cursos. Os alunos de Economia apresentaram, em média, desempenho cerca de 20% superior aos de Administração. Quando se tratou de pesquisas e seminários, essa diferença acentuou-se.

Outro ponto de vista é dos empresários com os quais procuramos manter contato. Eles percebem os graduados e estagiários das duas carreiras de maneiras diferentes. Um administrador é visto, muitas vezes, como um profissional descaracterizado e generalista, sem especialização em algum campo do conhecimento humano. Isso também ocorre, em grande parte, por causa da própria falta de posicionamento profissional dos alunos.

Porém, os indícios mais importantes são oriundos de dados estatísticos e entrevistas do Exame Nacional de Cursos, o Provão. Divulgadas na página web do Conselho Federal de Administração (www.cfa.org.br) e relativas ao quinto Exame Nacional de Cursos (2000), essas estatísticas indicam que as médias dos cursos de Administração vêm apresentando queda desde 1997:

- 1997 - 38,6;
- 1998 - 37,3;
- 1999 - 37,7;
- 2000 - 34,9.

O grau dos cursos ficou distribuído nas faixas:

- A) 15,1%
- B) 9,9%
- C) 41,0%
- D) 22,5%
- E) 11,5%

Verifica-se que a média dos cursos vêm caindo e se concentrando nos conceitos "C" e "D". Sempre é bom lembrar que os conceitos "D" e "E" podem implicar descredenciamento da instituição de ensino superior.

Observemos alguns indicadores do perfil dos candidatos:

- 34,1% possuem renda familiar situada entre R\$ 1.511,00 e R\$ 3.020,00;
- 57,7% trabalham em tempo integral (40 horas semanais ou mais).

Portanto, são pessoas com remuneração familiar baixa ou média e que trabalham para sustentar seus estudos. Acreditamos que estejam buscando um curso superior como forma de progredir em seu trabalho, não necessariamente mudando de profissão quando da conclusão do curso.

Outra boa indicação de sintomas de problemas é a própria visão dos graduados sobre os cursos de Administração, expressa na mesma estatística:

- 24,9% afirmaram que algumas disciplinas poderiam ter seu con-

teúdo integrado ao de outras;

- 27,1% afirmaram que o currículo deveria incorporar novas disciplinas;
- 42,8% afirmaram que o curso deveria ter exigido um pouco mais;
- 41,6% afirmaram que em poucas disciplinas foram solicitados a realizar atividades de pesquisa como estratégia de aprendizagem;
- 42,4% utilizaram apostilas e resumos indicados pelos professores;
- 44,6% afirmaram que nas aulas teóricas as turmas tinham entre 31 e 50 alunos;
- 37,9% afirmaram que raramente foram oferecidas aulas práticas;
- 55,3% afirmaram que o acesso aos microcomputadores era limitado pelo seu número insuficiente ou pelo horário em que estavam disponíveis;
- 37,5% afirmaram que o acervo da biblioteca era medianamente atualizado, diante das necessidades curriculares do curso.

As críticas dos alunos podem ser assim resumidas:

1. Recursos tecnológicos insuficientes;
2. Aulas para turmas numerosas (ensino massificado);
3. Pouca exigência acadêmica do curso;
4. Uso de material informal (apostilas, etc.);
5. Pouca atividade de pesquisa nas disciplinas;

6. Carência de aulas práticas;

7. Pouca utilização de material teórico formal (livros);
8. Falta de novas disciplinas;
9. Alta granularidade de disciplinas.

Os sintomas descritos evidenciam sérios problemas estruturais com os cursos de graduação em Administração. Podemos ousar consolidar esses problemas nos seguintes grupos:

- Estrutura da formação profissional em Administração;
- Seleção e avaliação dos cursos de Administração
- Causas dos problemas
- Estrutura da formação profissional

Hoje, um administrador é formado para ser um generalista, apesar da intenção de se dividir o curso em especializações ou habilitações, de modo a obter maior sintonia com o mercado de trabalho. Tal generalismo evita, de certa forma, que o aluno tome uma decisão quanto ao seu futuro profissional, adequando-se àqueles cujo interesse em concluir um curso superior não é motivado pelo legítimo anseio de capacitação profissional, mas de credencialismo, conforme observa o professor Schwartzman (2000). O curso de Administração, muitas vezes, tende a ser visto como um meio mais rápido de se obter a "credencial" de acesso às portas de posições ou círculos mais vantajosos.

Um outro fator contribui para essa ótica distorcida: o próprio currículo dos cursos de Administração, embasados em diretrizes curriculares estabelecidas pelo Conselho Nacional de Educação, do MEC (Parecer MEC/ CES/CNE 0146/2002), que propõem uma visão generalista. Vejamos as diretrizes curriculares vigentes para o curso de Administração, segundo o referido parecer:

I – Conteúdos de formação básica: estudos relacionados com as Ciências Sociais, a Filosofia, a Psicologia, a Ética, a Política, o Comportamento, a Linguagem, a Comunicação e Informação;

II – Conteúdos de formação profissional, compreendendo estudos da teoria da administração e das organizações e suas respectivas funções, dos fenômenos empresariais, gerenciais, organizacionais, estratégicos e ambientais, estabelecidas suas inter-relações com a realidade social, objetivando uma visão crítica da validade de suas dimensões, bem como os aspectos legais e contábeis;

III – Conteúdos de formação complementar, compreendendo estudos econômicos, financeiros e de mercado, e suas inter-relações com a realidade nacional e internacional, segundo uma perspectiva histórica e contextualizada de sua aplicabilidade no âmbito das organizações e na utilização de novas tecnologias;

IV – Conteúdos de estudos quantitativos e suas tecnologias, abrangendo pesquisa operacional, 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.

A proposta é estruturalmente abrangente e bem-intencionada, mas pouco afinada às necessidades do mercado de trabalho e dos alunos. Propomos as seguintes questões ao meio acadêmico: o que faz um administrador? Qual é o seu instrumental básico? Qual é o seu leque de serviços oferecidos? Tracemos um paralelo com a carreira de Engenharia, com habilitação civil:

- O que faz um engenheiro civil? Projeta e constrói prédios e estruturas;
- Qual é o seu instrumental básico? Cálculo;
- Qual é o seu leque de serviços oferecidos? Cálculos estruturais, medições, projeto e acompanhamento de obras.

Em nossa experiência como profissional, professor e aluno de mestrado em Administração, consideramos que um administrador deva estar habilitado a: controlar o uso eficiente de recursos, analisar necessidades e tendências, minimizar custos e maximizar lucros. Um administrador deve dominar essas técnicas e saber aplicá-las no seu cotidia-

no, uma vez que o mercado de trabalho as valoriza e exige cada vez mais. Conforme bem observa Cunha (2000), "uma formação geral mais sólida deverá ser incentivada, de modo a propiciar a superação dos desafios das condições de exercício profissional em constante mudança". Porém, resta a seguinte pergunta: um profissional graduado em Administração, inserido nesse modelo generalista, atende a essas necessidades?

Observamos, também, outro problema grave com os cursos superiores no Brasil: a falta de formação de nível técnico superior. Em nossa opinião, os chamados "cursos de curta duração" não preenchem essa lacuna, pois, parafraseando o professor Schwartzman (2000), existem forças que trabalham pela expansão do sistema educacional a qualquer custo e geralmente captam alunos que não estão imbuídos do desejo de legítima capacitação profissional. Uma união fatal.

No final do tópico anterior, tentamos analisar o papel de um engenheiro na sociedade. Note-se que foi necessário qualificá-lo como engenheiro civil, pois sua formação complementar é totalmente diversa da de um engenheiro mecânico, por exemplo. Em Administração acontece o mesmo problema, só que a formação não é estruturada como a da Engenharia. O aluno entra no curso sem saber exatamente o que vai fazer, concluindo-o na mesma condi-

ção. Raros são aqueles que têm algum objetivo profissional em mente, restando-lhes os cursos de pós-graduação. Surge uma questão: é justo um aluno passar quatro anos em uma faculdade para, a seguir, ser obrigado a cursar uma pós-graduação?

Seleção e avaliação

Existe uma infeliz realidade no Brasil: o curso secundário se mescla com a graduação! E isso acontece com alunos de diversos níveis sociais, oriundos tanto de instituições públicas quanto privadas. Paralelamente, nos cursos de Administração inexistem um mecanismo de consenso para avaliação do formando. O Exame Nacional de Cursos, o "Provão", não é voltado para a avaliação do aluno recém-graduado. Da mesma forma, o Conselho Federal de Administração não exige uma prova, como o faz a Ordem dos Advogados do Brasil.

Quanto ao problema do desempenho dos alunos, vários textos demonstram claramente sua gravidade. Como exemplo, extraímos de Weber e Avancini:

O estudante brasileiro que chega ao último ano do ensino médio (antigo 2º grau) não sabe calcular médias aritméticas, resolver problemas que envolvam porcentagens nem lidar com juros simples. Também é incapaz, ao

ler um texto, de compreender a relação entre uma tese e os argumentos que a sustentam, mesmo já tendo dez anos de estudos. (Weber e Avancini, 2000)

Uma das causas alegadas do despreparo dos alunos é a massificação do ensino médio, conjugada à inclusão de alunos oriundos de famílias carentes, conforme observa a professora Maria Helena Guimarães de Castro, do INEP (2000). Porém, como professor, tivemos oportunidade de lecionar para alunos oriundos de famílias de nível socioeconômico bem superior à média, tendo constatado o mesmo despreparo; no entanto, parece que este se acentua entre os alunos que cursam Administração. Acreditamos que poderia estar havendo um relaxamento na avaliação dos alunos do segundo grau, tanto na rede de ensino pública quanto particular. Isso, associado ao fim virtual do exame vestibular enquanto instrumento de acesso ao curso superior, nos parece ser a causa do problema.

Mas, ainda assim, ousamos deduzir que a estruturação atual do curso de Administração atrai esse tipo de aluno. Como é um curso generalista, nada é exigido muito profundamente e ele consegue obter a sua "credencial" sem maiores esforços.

Finalmente, como praticamente inexistente avaliação, nosso aluno "típico" pode se formar e gozar dos

privilégios associados ao seu título, sem maiores preocupações. Assim também a IES que o formou pode continuar com sua fatia de mercado garantida, sem maiores investimentos. Quem perde? Bem, o país, para começar! Todo ano são "despejados" no mercado de trabalho milhares de recém-formados em Administração generalistas e inexperientes. Muitos jamais exercerão de fato o seu título, deixando espaço para engenheiros e economistas, por exemplo. Não temos dúvidas de que, a continuar esse círculo vicioso, a profissão de administrador tenderá a desaparecer (se é que um dia existiu de fato).

Quanto à avaliação, o Exame Nacional de Cursos (o "Provão") certamente foi uma medida importante, no sentido de que começou a incomodar a tríade aluno-professor-IES. Prova disso são as diversas reações que ainda acontecem a cada exame realizado. Conforme o excelente texto de Maria Francisca Pinheiro Coelho:

A posição sindical, que envolve a ação de estudantes, professores e servidores, possui limites concretos em seu conteúdo corporativista, que inviabiliza o compromisso da universidade com a sociedade. Há defesa de autonomia universitária sem que se avalie o desempenho, sem que se realizem a auto-avaliação e a avaliação externa. As soluções propostas são inadequadas e não contribuem para

que a universidade alcance seus objetivos sociais. São posições corporativas. São interesses de grupos sociais específicos apresentados como gerais. (Coelho, 2000)

Consideramos, porém, que o "Provão" precisa evoluir. É necessário que sirva como instrumento de conferência de titulação do graduado, pois, como em Administração inexistente essa barreira, quem pode garantir que o formando realmente está preparado para exercer suas atribuições?

Resumindo, podemos enumerar o que, a nosso ver, seriam as causas dos problemas do ensino de Administração:

1. Falta de objetividade do ensino de Administração;
2. Falta de estratificação do ensino de Administração;
3. Falta de instrumentos de seleção de alunos para graduação;
4. Falta de instrumentos de avaliação dos graduados.

Propostas de solução

Não é nossa intenção, enquanto iniciante no meio acadêmico, ousar propor medidas salvadoras para o ensino de Administração. Da mesma maneira, reconhecemos que este trabalho carece de estudos mais

aprofundados. Porém, consideramos válido o seu propósito de levantar e discutir essas questões, ainda mais se pesarmos a situação econômico-financeira do país e do mundo. Há necessidade de administradores mais competentes e realistas, voltados para o efetivo exercício da profissão.

Quanto à falta de objetividade do ensino de Administração, segundo o parecer do Conselho Nacional de Educação:

O curso de Administração deve ensinar condições para que o bacharel em Administração esteja capacitado a compreender as questões científicas, técnicas, sociais e econômicas da produção e de seu gerenciamento no seu conjunto, observados os níveis graduais do processo de tomada de decisão, bem como a desenvolver o alto gerenciamento e a assimilação de novas informações, apresentando flexibilidade intelectual e adaptabilidade contextualizada no trato de situações diversas presentes ou emergentes nos vários segmentos do campo de atuação do administrador. (Parecer nº CES/CNE 0146/2002)

Para nós, a chave está no trecho: "(...)compreender as questões científicas, técnicas, sociais e econômicas da produção e de seu gerenciamento no seu conjunto, observados os níveis graduais do processo de tomada de decisão (...)". Qual técnica ou ferramenta permite ao administrador

cumprir essa finalidade? A Pesquisa Operacional associada à Estatística. Assim, propomos como ferramental básico para um curso de Administração a Pesquisa Operacional e a Estatística aplicada aos problemas cotidianos, abandonando-se o conteúdo generalista e as “recordações” de Matemática do ensino médio e Comunicação e Expressão, pois assume-se que os alunos aptos a um curso superior já dominem esses conhecimentos.

Um administrador deve ser um especialista em analisar estatísticas, formular e resolver problemas e fazer previsões, tudo baseado no citado instrumental. Recomendamos a leitura do capítulo “Introdução a Management Sciences”, de Lachtermacher (2002), que serviu como inspiração para esta idéia.

As medidas apresentadas neste estudo conduziriam os candidatos ao curso de Administração a fazerem uma escolha, pois já não seria um curso tão generalista e sem objetividade. Igualmente, tornaria o profissional formado mais atrativo para o mercado de trabalho.

Quanto à falta de estratificação do ensino de Administração, ainda segundo Schwartzman:

Um outro fator que contribui para manter este sistema é o princípio do “modelo único” do ensino superior brasileiro, cuja face mais evidente é o famoso bordão da “indissolubilida-

de do ensino, da pesquisa e da extensão”, cada vez mais distante da realidade, mas sempre repetida como um mantra pelos mais diversos setores. A face menos evidente, mas igualmente problemática, é o modelo único da formação profissional, que tem impedido a criação, no Brasil, de profissões de nível técnico superior em áreas como a saúde, a educação e a engenharia. O relatório do Task Force do Banco Mundial – Unesco também adota, implicitamente, a concepção de um modelo único de universidade, pautado sobretudo na universidade inglesa e americana, ainda que reconheça a inevitabilidade de uma “estratificação” das instituições de ensino, como decorrência da massificação. (Schwartzman, 2000)

Como atender à necessidade de se objetivar o ensino de Administração? Com a separação real entre ciclo básico de Administração e habilitações específicas. Uma das propostas é a divisão do curso em dois ciclos: um básico e outro de especialização. O básico formaria tecnólogos em processos administrativos, capazes de auxiliar, com técnicas formais, a tomada de decisão nas empresas. Uma vez graduados, teriam tempo para escolher qual habilidade seguir (se fosse seu desejo). Assim, estaríamos oferecendo um curso de duração relativamente mais curta, algo entre dois e três anos, porém com forte conteúdo formal e prático.

Já o ciclo de habilitação, totalmente separado do básico, atenderia aos alunos que pretendem continuar a sua formação ou mesmo àqueles oriundos de outros cursos. A habilitação complementar o ciclo básico, conferindo ao profissional o título de bacharel, com sua habilitação específica. Na prática, deixaria de existir o título de “administrador”, que seria substituído de acordo com a habilitação, por exemplo: “administrador corporativo” ou “administrador público”.

Os currículos dos dois cursos deveriam ser estudados com maior profundidade, porém defendemos que no primeiro ciclo seja dado o instrumental básico, constituído por:

- Pesquisa Operacional;
- Estatística;
- Redação comercial e técnica;
- Inglês comercial e técnico;
- Informática (automação de escritórios e apresentações);
- Tecnologia da Informação;
- Gerenciamento Básico de Projetos;
- Gerenciamento Básico de Pessoas;
- Fundamentos de Economia;
- Contabilidade Básica;
- Teoria Geral da Administração.
- Como exemplo de habilitação, poderíamos ter os cursos:

• “Administração Corporativa”, constituído, entre outros itens, por:

- Contabilidade Gerencial;
- Microeconomia;
- Controladoria;
- Contabilidade das S.A.;
- Planejamento Estratégico;
- Jogos Empresariais;
- Ferramentas de Apoio à Decisão;
- Simulações.

• “Administração Comercial”, constituído, entre outros itens, por:

- Fundamentos de Marketing;
- Técnicas de Negociação;
- Matemática Financeira;
- Planejamento de Produtos;
- Noções de Direito, Contratos e Licitações;
- GIS e Geo Marketing.

• “Administração de Logística e Operações”:

- Gerência de Materiais;
- Processos Produtivos;
- Transportes;
- Gerenciamento da Cadeia de Produção;
- TI na gestão logística: ERP, CRM e SCM;
- GIS para localização e roteirização.

Mais uma vez, reconhecemos que tais sugestões merecem estudos mais aprofundados, salientando que nossa intenção é levantar o assunto para futuras discussões a respeito.

Dependendo da habilitação escolhida, o curso completo poderia durar cinco anos ou mais, porém, ao concluir o ciclo básico, o aluno já estaria graduado para todos os fins. Outro aspecto interessante é que ele poderia cursar mais de uma habilitação, conforme sua vida profissional o encaminhasse para outras áreas.

Quanto à falta de instrumentos de seleção de candidatos, é fato que as IES possuem vagas disponíveis, necessitando preenchê-las. Logo, o exame vestibular perdeu parte do seu sentido de classificação. Mas é necessário um instrumento prático que permita a medição do grau de "maturidade acadêmica" do candidato, de modo a evitar os problemas já mencionados.

Por que não utilizar o Exame Nacional do Ensino Médio? Segundo Cunha (2000):

Já antecipando essa prática, o MEC deu início, em 1998, aos exames nacionais do curso médio, que serão realizados uma vez por ano, com caráter voluntário para os alunos. Espera-se que os resultados destes exames possam servir tanto às instituições de ensino superior na seleção dos seus candidatos quanto ao próprio Minis-

tério na avaliação do ensino médio.

Para que possa ser utilizado na seleção, o Enem deveria ser obrigatório e rigoroso quanto ao programa do ensino médio. As IES utilizariam os resultados do Enem com dois objetivos: comprovação de "maturidade acadêmica" e classificação para admissão.

Quanto à falta de instrumentos de avaliação dos graduados (e dos cursos): quando concluem o curso de graduação, estão os alunos prontos para o mercado de trabalho? Será que absorveram os ensinamentos na medida correta? Será que sabem o que é ser um administrador? A princípio, os alunos de graduação, em sua maioria, somente desejam ser aprovados nas cadeiras que estão cursando. Parece que inexistem outros interesses acadêmicos, como formação complementar, por exemplo. Isso ficou mais evidente na estatística que apresentamos no início deste trabalho:

- 42,8% afirmaram que o curso deveria ter exigido um pouco mais;
- 41,6% afirmaram que em poucas disciplinas foram solicitados a realizar atividades de pesquisa como estratégia de aprendizagem;
- 42,4% utilizaram apostilas e resumos indicados pelos professores;
- 44,6% afirmaram que nas aulas teóricas as turmas tinham entre 31 e 50 alunos;

- 37,9% afirmaram que raramente foram oferecidas aulas práticas;
- 37,5% afirmaram que o acervo da biblioteca era medianamente atualizado, diante das necessidades curriculares do curso.

Considerando que são observações dos alunos de Administração, o que podemos concluir a partir desses dados? Uma análise superficial revela que:

1. Os cursos são superficiais, no sentido que se atêm a lecionar o que está no programa. Nada mais é exigido.
2. Os cursos têm pouco conteúdo teórico formal, até porque muitas vezes os alunos estudam em apostilas.
3. Os cursos não tornam os alunos autodidatas e pesquisadores, uma vez que trabalhos de pesquisa são raros, não se obrigando os alunos a pesquisar temas em bibliotecas.

Qual é o resultado disso? Profissionais despreparados e que esquecem rapidamente o que estudaram, porque não se exige uma ênfase maior, além da conclusão das cadeiras cursadas.

Entendemos ser necessário um exame comprobatório que permita ao mercado de trabalho confiar no profissional recém-formado, tal como ocorre nos cursos de Direito, em que os graduados são submetidos ao exame da OAB. O "Provão" é uma boa ten-

tativa, mas seu objetivo é voltado para a avaliação das instituições, no que tem se saído muito bem. Sugerimos a sua reformulação, que deve contar com a participação do Conselho Federal de Administração para servir como o verdadeiro credenciamento dos novos profissionais. Vamos além, propondo que o exame envolva questões subjetivas que exijam a aplicação integrada dos ensinamentos do curso, deixando de ser apenas uma prova de múltipla escolha. Poderiam ser incluídos casos reais, como em um exame GMAT (www.gmac.com), por exemplo.

Haveria dois resultados: um "binário" (apto/inapto) e um classificatório, que abriria as portas para um curso de mestrado. O recém-formado teria um determinado número de tentativas e um tempo entre elas. Se não fosse aprovado, a IES que o formou deveria, de maneira gratuita, responsabilizar-se por seu preparo, caso a média dos exames dessa IES comprovasse falhas de ensino. Assim, evitaríamos corrigir apenas o mau aluno e corrigiríamos também a má faculdade.

Resumidamente, as medidas propostas seriam:

1. Reformular o ensino de Administração, dando ênfase a Pesquisa Operacional e Estatística, fornecendo, assim, um instrumental básico para os administradores, acabando com o

conteúdo puramente generalista. Retirar do currículo os resquícios do ensino médio, exigindo mais dos candidatos.

2. Estratificar o curso de Administração criando um ciclo básico e um ciclo de habilitações específicas.

3. Tornar obrigatório e rígido o Enem, utilizando o seu resultado "binário" para saber se o candidato tem ou não "maturidade acadêmica" para frequentar o curso do ciclo básico de Administração.

4. Reformular o "Provão" para que avalie também o recém-formado, permitindo ou não que exerça sua titulação. Cuidar para que a IES cujo resultado foi fraco seja responsável por preparar novamente os candidatos, de modo gratuito.

Conclusão

Conforme Schwartzman:

Parte da solução para este problema estaria na criação de um amplo setor de ensino superior de curta duração, que pudesse formar técnicos, pessoal administrativo e especialistas de diferentes tipos. Todos os países que massificaram seus sistemas de ensino superior criaram este estrato educacional, e o Brasil é uma anomalia em relação a isto, insistindo ainda em proporcionar o ensino "profissionalizante" no nível da educação média. A

criação deste estrato poderia proporcionar uma educação superior significativa a muitas pessoas que hoje abandonam ao meio os cursos superiores de quatro anos, e desafogar a pressão de demanda sobre os cursos de maior duração. (Schwartzman, 2000)

Logo, nossa proposta de se dividir o curso de Administração em um ciclo básico e um de habilitações específicas está em sintonia com o pensamento desse importante pesquisador brasileiro.

Entendemos que tais propostas não podem ser implementadas instantaneamente e que, certamente, criarão muita polêmica. Mas servem para abrir caminho à discussão de uma reforma fundamental do ensino de Administração no país, de modo a revitalizar e valorizar a profissão, sem cair no puro e simples "credencialismo".

Referências bibliográficas

BRASIL. *PARECER Nº CES/CNE 0146/2002*, aprovado em 3 de abril de 2002. Diretrizes Curriculares Nacionais dos cursos de graduação em Direito, Ciências Econômicas, Administração, Ciências Contábeis, Turismo, Hotelaria, Secretariado Executivo, Música, Dança, Teatro e Design. Disponível: <http://www.mec.gov.br>. Brasília.

CASTRO, Maria Helena Guimarães. Democratização do ensino piora a qualidade. In: *O Estado de S. Paulo*. São Paulo, 26 de novembro de 2000.

COELHO, Maria Francisca Pinheiro. (2000) *As polêmicas visões da autonomia universitária*. Universidade Federal do Rio Grande do Norte. (21 de agosto de 2002). [Textos sobre autonomia universitária]. Disponível: <http://www.ufrn.br>.

CUNHA, Luiz Antônio et al. *500 anos de educação no Brasil*. 2. ed. Belo Horizonte: Autêntica, 2000.

LACHTERMACHER, Gerson. *Pesquisa operacional na tomada de decisões*. 1. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

SCHWARTZMAN, Simon. A revolução silenciosa do ensino superior. In: *O sistema de ensino superior brasileiro em transformação*, 3, 2000, São Paulo. Publicado em: DURHAM, Eunice Ribeiro; SAMPAIO, Helena. *O ensino superior em transformação*. São Paulo: Nupes/USP, 2000.

WEBER, Demétrio; AVANCINI, Marta. Estudante chega à 8ª série com nível de 4ª. In: *O Estado de S. Paulo*. São Paulo, 26 de novembro de 2000.

Cleuton Sampaio de Melo Jr. é Mestrando em Administração, System Engineer W2k (MCSE), CFI Informática
