

Pesquisa em Debate

**O EGRESSO DO ENSINO SUPERIOR FRENTE ÀS EXPECTATIVAS
CORPORATIVAS E SOCIAIS**

**FORMER STUDENTS OF HIGHER FRONT CORPORATE AND SOCIAL
EXPECTATIONS**

Raimundo Santos Leal

Fundação Visconde de Cairu - CEPPEV

Maria Marinês da Silva Freitas

Faculdades Integradas da Bahia - FIB

Helio de Souza Santos

Fundação Visconde de Cairu - CEPPEV

Resumo

O presente artigo busca refletir sobre o perfil dos egressos do ensino superior de Instituições de Ensino Superior particulares. Como problemática adotou-se a seguinte indagação: será que as Instituições particulares de ensino superior estão qualificando adequadamente os egressos dos cursos de administração para atenderem as necessidades do mercado de trabalho e as demandas da sociedade? Desenvolveu-se uma investigação envolvendo pesquisa bibliográfica e documental, seguida de pesquisa de campo. A metodologia adotada foi de caráter qualitativo, com o uso do estudo de caso envolvendo duas instituições, em duas etapas envolvendo coordenadores de curso e dirigentes de empresas. O artigo está estruturado em 3 grandes tópicos. O primeiro busca de modo breve resgatar a origem e concepção dos cursos de Administração e as Escolas de Administração até o momento atual. Em um segundo momento busca-se resgatar a formalização da profissão de administrador e os cursos de administração, com ênfase nos aspectos de natureza legal. O terceiro tópico versa sobre a formação propriamente dita e o contexto do mercado de trabalho. O quarto tópico trata da apresentação e análise dos dados coletados na pesquisa de campo considerando as organizações. A conclusão da pesquisa evidenciou que os egressos das IES privadas possuem maior dificuldade de ingressar no mercado de trabalho, em razão da qualidade da formação proporcionada, especialmente no que concerne à cidadania e ao grau de consciência social.

Palavras-chave: ensino superior; instituições particulares; administração; gestão.

Abstract

This article aims to reflect on the profile of graduates of higher education of private Higher Education Institutions. As problematic, the following question was adopted: does the private institutions of higher education are adequately qualifying graduates of Administration to meet the needs of the labor market and the demands of society? An investigation involving bibliographical research and documents was developed, followed by field research. The methodology adopted was qualitative, with the use of case study involving two institutions in two steps involving course coordinators and business leaders. The paper is structured into 3 major topics. The first search briefly recovers the origin and conception of Administration courses and the Business Schools until the present moment. In a second phase seeks to rescue the formalization of the profession of administrator and administration courses, with emphasis on aspects of legal nature. The third topic deals with the training itself and the context of the labor market. The fourth topic deals with the presentation and analysis of data collected in field research considering the organizations. The conclusion of this research showed that graduates of private HEIs have greater difficulty entering the labor market, due to of the quality of training provided, especially with regard to citizenship and the degree of social consciousness.

Key words: higher education; private institutions; administration; management.

Introdução

A educação superior no Brasil, notadamente, nas duas últimas décadas, passa por mudanças estruturais, já que neste período a sociedade começou a questionar a formação do administrador, quanto a sua preparação para o mercado de trabalho e quanto ao exercício do seu papel como cidadão.

Entre as mudanças estruturais, destaca-se a expansão do Ensino Superior, originária da criação de inúmeras Instituições de Ensino Superior (IES) particulares, e o conseqüente aumento do número de vagas para os cursos de Administração, o que trouxe à tona muitos questionamentos, mas também a oportunidade para o estabelecimento de uma nova era.

Com este trabalho pretende-se investigar o perfil dos egressos do ensino superior de duas instituições particulares, analisando a relação existente entre as organizações, que aqui representam o mercado de trabalho, e as IES, responsáveis pela formação dos administradores.

Vale ressaltar que a privatização e a fragmentação institucionais podem comprometer o bom desempenho das IES na formação dos futuros profissionais porque os gestores do ensino superior parecem não adotar critérios de qualidade para a concepção dos cursos. Com relação ao bom desempenho das IES, o Ministério da Educação e Cultura (MEC) exige que a estruturação dos cursos seja norteadas pelas Diretrizes Curriculares Nacionais, as quais foram criadas pela Comissão de Especialistas do MEC para proporcionarem padrões de qualidade ao ensino superior privado.

Ademais, o potencial das IES particulares, para qualificar adequadamente os estudantes de Administração, está baseado nas necessidades do mercado de trabalho e da sociedade, o que inclusive permitiu questionar o seguinte problema: Estariam as Instituições particulares de Ensino Superior, qualificando, adequadamente, os futuros profissionais para atenderem às necessidades do mercado de trabalho e da sociedade?

Frente ao problema de pesquisa apontado e considerando o trabalho realizado por Comini (1994) mostrou-se pertinente verificar o estágio atual do ensino superior das IES privadas. Deve ser lembrando que Comini apontou a existência de certa

incompatibilidade entre os objetivos propostos pelas escolas e o perfil do administrador egresso.

Para dar conta do problema de pesquisa apontado o artigo foi estruturado em 3 grandes tópicos. O primeiro busca de modo breve resgatar a origem e concepção dos cursos de Administração e as Escolas de Administração até o momento atual. Em um segundo momento busca-se resgatar a formalização da profissão de administrador e os cursos de administração, com ênfase nos aspectos de natureza legal. O terceiro tópico versa sobre a formação propriamente dita e o contexto do mercado de trabalho. O quarto tópico trata da apresentação e análise dos dados coletados na pesquisa de campo considerando as organizações. Por fim há algumas considerações finais decorrentes dos resultados da pesquisa.

Concepção da administração, os cursos de administração e o administrador

Ao se refletir sobre a administração, deve-se contextualizá-la, primeiramente, de acordo com o momento histórico vigente no país relativo ao início de sua criação, e, posteriormente, tecer considerações a respeito do ambiente organizacional e das variáveis que contribuíram para a criação dos referidos cursos. Porém, antes de contextualizá-la, é necessário o entendimento do significado da palavra administração, a fim de se possibilitar a compreensão da sua complexidade e relevância para a sociedade.

As novas teorias e pressupostos referentes à administração vêm sendo formulados não mais enfatizando os processos, mas o papel preponderante das pessoas para a sobrevivência das organizações. Nesse sentido, Aktouf (1996, p.13) define a administração de forma bastante pragmática:

A administração é uma área do conhecimento em que domina a ideologia e não a ciência e, sobretudo, em que as teorias prescritivas e normativas continuam, apesar das modificações ocorridas durante décadas, a reconduzir-se sempre, com algumas nuances, às mesmas concepções fundamentais referentes à empresa, ao dirigente, ao empregado, à motivação, ao comportamento etc..

Examinando as concepções do termo administração indicadas aqui, há que se considerar que todas partem da mesma premissa: propiciar uma melhor compreensão da realidade organizacional em sua complexidade e, principalmente, torná-la relevante para o cenário social.

Segundo Spers et alli (2001), a administração é objeto de estudos sistemáticos no Brasil, desde 1930, quando se fundou o Instituto de Organização Racional do Trabalho (IDORT), seguido pela criação do Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP), em 1931.

Neste momento, consolidava-se o ensino superior no país e criava-se, em 1952, a Escola Brasileira de Administração Pública (EBAP), com o apoio da Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO). Em 1955, foi organizado o primeiro curso de graduação em Administração de Empresas, sob a forma de intensivo, formando a primeira turma em 1958, pela então Escola Brasileira de Administração de Empresas de São Paulo (EAESP), criada em 1954 (site do Conselho Federal de Administração CFA - 2003).

Diante dessa exigência do processo econômico, a sociedade estava indiscutivelmente em um momento de rompimento com o passado, no qual competitividade, qualidade e parcerias eram exigidas como requisitos básicos para o sucesso do administrador e o desenvolvimento das organizações.

Nesta mesma época (1954), existiam apenas dois cursos de administração no Brasil, ministrados pela Escola Brasileira de Administração e pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo, ambas mantidas pela FGV. Entretanto, em 1967, este número havia crescido para 29 cursos, e, em 1995 aumentou para 455.

Segundo dados do Conselho Federal de Administração (CFA), a expansão do curso de Administração no Brasil é expressiva a partir da segunda metade da década de 1990, chegando em 2002 com 1.413 cursos e suas respectivas habilitações, em 1.158 Instituições de Ensino Superior.

Vale ressaltar que a educação de administradores consiste em um processo de aquisição de novos conhecimentos, atitudes e, acima de tudo, valores em relação ao trabalho administrativo, através da observação e experimentação de práticas gerenciais na solução de problemas.

Os cursos de administração – bases legais

Neste tópico tratar-se-á da estruturação dos cursos de administração, destacando os currículos e os instrumentos criados pelo MEC para garantir a qualidade do ensino superior no Brasil.

De acordo com Guerra (2003), cabe à educação o papel de fundamental importância para construção de um conhecimento capaz de possibilitar o desenvolvimento da humanidade. Importante não apenas no que se refere ao saber teoricamente construído, mas porque torna-se uma poderosa ferramenta na formação de cidadãos, afirmando que estamos frente a uma mutação do próprio papel da educação no processo de reprodução social, na medida que anteriormente, a educação destinava-se a disciplinar e mutilar o profissional para adequá-lo ao mundo do trabalho.

Frente a todas essas inquietações, Comini (1994) apontam as razões que fomentaram estas inquietações a respeito da formação do administrador:

- Até que ponto as escolas de administração exploraram a oportunidade para repensar e redefinir suas responsabilidades para com estudantes, empresas e a sociedade?;
- Até que ponto as escolas definiram o perfil do administrador para que eles consigam efetivamente formar profissionais e não informar futuros técnicos?;
- Até que ponto o processo de reforma curricular possibilitou a participação efetiva de docentes e discentes?;
- Até que ponto as escolas de administração procuraram no ambiente externo subsídios para reformulação curricular, através, por exemplo, de levantamento com empresas, troca de informação com outras escolas e consulta a organismos de classe?

Para Siqueira (2000), ao ter promovido esta reformulação na estrutura do MEC, o governo passou a contar com a participação do meio acadêmico, através das Comissões de Especialistas, compostas por professores qualificados e criadas com a finalidade de supervisionar e avaliar os cursos e as instituições.

As Diretrizes Curriculares Nacionais tratam-se de um documento elaborado pela Comissão de Especialistas de Ensino de Administração que serve como referência para as IES na organização de seus programas de formação, oportunizando a construção dos currículos plenos e privilegiando a indicação de novas áreas do conhecimento.

O ensino superior brasileiro tende a ser cada vez mais crítico e contextualizado para atender às exigências profissionais, assim o currículo dos cursos devem ser um instrumento e não um fim por si só, cabendo a cada instituição constituir seu currículo de uma forma orgânica, de acordo com a fluência de idéias e o dinamismo, não só seu, do mercado, mas também da sociedade.

A formação do administrador e o mercado de trabalho

Neste tópico procura-se refletir sobre o ensino de administração e seu impacto no processo de formação dos administradores para a construção de uma nova realidade organizacional, além de refletir sobre o mercado de trabalho e a importância do estágio supervisionado para a formação do administrador.

Segundo Kilimnik (1997), as organizações estão enfrentando uma transformação histórica marcada pela globalização dos mercados, pela crescente utilização de tecnologias de informação e pela agilização das comunicações, revolucionando o mundo dos negócios, gerando não somente novas formas de planejamento e gestão empresarial, como também de atendimento e relacionamento com clientes, fornecedores, funcionários, acionistas e, ainda, com a comunidade.

Já Echeveste et alli. (1998) consideram que essa realidade organizacional globalizada provoca a reestruturação de economias, a formação de parcerias com empresas que antes eram vistas como concorrentes ou até mesmo inimigas e a reorganização de papéis e funções que são requeridas dos administradores.

Com base nas idéias expostas acima, mais preciosamente no parágrafo anterior, acredita-se que a sobrevivência das organizações está cada vez mais vinculada às mudanças que ocorrem no contexto acadêmico, isto porque as IES são responsáveis pela formação dos profissionais que atuam no mercado de trabalho, que são os dirigentes organizacionais, os determinadores de sucesso ou do fracasso das organizações.

Siqueira (2001, p.195) também faz uma colocação importante: “a expansão pode estar levando a mercantilização da educação superior e os cursos de administração, por

estarem abundantemente atrelados a esse contexto, surgem como símbolos desse processo”. A preocupação do autor reside na quebra do padrão de qualidade das IES em função da quantidade de alunos ingressantes.

Como qualquer outro profissional, o administrador vive as mudanças ocorridas no mundo do trabalho e procura adaptar-se às novas demandas. Devido a isso, acredita-se que o primeiro requisito da qualificação é a formação escolar, seguida pela qualificação dada pela prática do trabalho.

Para Guerra, (2003, p.9) existe ainda um outro nível da formação do profissional, que abarca a formação escolar, evidenciado no trecho: “um terceiro e último nível desta qualificação seria dado pela educação continuada, que exigiria, além de uma divisão de trabalho entre as escolas e as empresas, uma ação individualizada do próprio trabalhador”.

Em relação à afirmação apresentada no parágrafo anterior, Silva (1995) complementa, no trecho a seguir, que a base dessas exigências resultará em um perfil ideal de um administrador que nada mais é que uma abstração formada a partir das exigências de novas interpretações das abordagens administrativas já existentes e também da necessidade de compreensão dos novos campos do conhecimento humano.

Apesar das indagações de Colenghi (2002), a conjuntura atual, marcada por um mercado dinâmico e altamente competitivo, sob o efeito do fenômeno global da economia, impõe ao administrador um conhecimento diferenciado. Em função disso é possível acreditar que só assim este profissional consegue permanecer no mercado de trabalho. Com base nos aspectos acima, assinala que o administrador deve atender aos seguintes requisitos: ser eterno pesquisador; precisa ser versátil e possuir uma visão empresarial; trabalhar em equipe e praticar a liderança; ser criativo; ser negociador e tomar decisões; ter uma percepção acurada; ser entusiasta.

Por sua vez, concepções antagônicas sobre qual o perfil do gestor que deverá prevalecer nas organizações do futuro têm animado o debate entre pesquisadores e profissionais de empresas. Como pôde-se observar, neste tópico, o mercado de trabalho para o administrador apresenta facetas ainda não experimentadas, contudo, em decorrência das mudanças exigidas pelo mundo organizacional, no qual o administrador precisa estar preparado para atuar, mesmo diante das incertezas.

Análise dos resultados da pesquisa de campo

É importante evidenciar que a pesquisa aqui realizada teve caráter teórico-empírico e foi elaborada através de um estudo exploratório, como uma forma se aproximar do tema relativo a este trabalho acadêmico; sobretudo porque este tipo de estudo, ou seja, o estudo exploratório, permite ao investigador a possibilidade de aumentar a sua experiência em torno de um determinado problema.

O emprego de questionários, como instrumento de coleta de dados, contribuiu significativamente com a pesquisadora no que tange ao conhecimento da realidade dos atores sociais envolvidos: os egressos, o mercado de trabalho, as organizações e as IES. Os participantes desta pesquisa apresentaram algumas características comuns, consideradas determinantes para a composição da amostra, as quais serão apresentadas nas próximas linhas.

As IES foram selecionadas a partir dos seguintes aspectos: ministrarem cursos de Administração Geral e com habilitação; estarem localizadas na Região Metropolitana de Salvador; permitirem acesso às informações que subsidiaram esta pesquisa; incentivarem programas de estágio; manterem cursos de Administração credenciados e reconhecidos pelo MEC; demonstrarem interesse e receptividade para participarem da pesquisa; conhecerem os resultados apresentados.

Quanto à caracterização das organizações pesquisadas, tem-se que a seleção das empresas atendeu aos critérios de amostragem intencional e à necessidade de visualização de organizações pertencentes a um segmento empresarial variado.

Salienta-se que 75% das organizações pesquisadas estão classificadas entre as organizações de grande porte e 25% entre as de médio porte. Esta classificação atende a uma publicação da Federação das Indústrias do Estado da Bahia (FIEB), em 2003. Fizeram parte da amostra empresas do ramo de transportes, indústrias químicas e entidades assistenciais e de prestação de serviços.

Os critérios de escolha das IES a serem analisadas neste trabalho também foram condicionados pela pesquisadora e antecederam a aplicação dos questionários, tais como: possuir acima de 50 empregados; possuir administradores no seu quadro; ofertar vagas para Programas de Estágio.

As organizações

As organizações afirmam que a formação do administrador ministrada por elas atende às necessidades deste profissional ao classificarem que o papel das IES na formação do administrador é adequado. Quantitativamente, as organizações que responderam afirmativamente representam 75% do total da amostra, enquanto que apenas 25% demonstraram alguma incompatibilidade ao considerarem o seu papel como inadequado.

É fato que as IES são responsáveis pela formação dos administradores que vão atender às demandas organizacionais. Entretanto, de acordo com os dados levantados, apenas 25% não estão de acordo com a formação dos administradores, o que pode significar o prenúncio de uma crise.

Neste sentido, retomando as idéias de Spers et alli (2001), o mundo das organizações é afetado de forma direta e, conseqüentemente, o saber administrativo, atribuindo a construção deste saber as IES e constatando que o saber administrativo vive, portanto, este momento de crise e transição.

Os dados revelam que as organizações privilegiam os administradores que utilizam sistemas de gestão flexíveis, o que, de acordo com a pesquisa feita aqui, representa 28%, enquanto aqueles que adotam o modelo tecnicista representam apenas 2% do total de preferências.

Ao longo do desenvolvimento desta pesquisa, observou-se que tanto as IES como as organizações buscam uma nova forma de pensar o saber e a prática administrativa. E, também, que há uma forte tendência ao tecnicismo, contudo a organização começa a ser pensada a partir de um novo olhar.

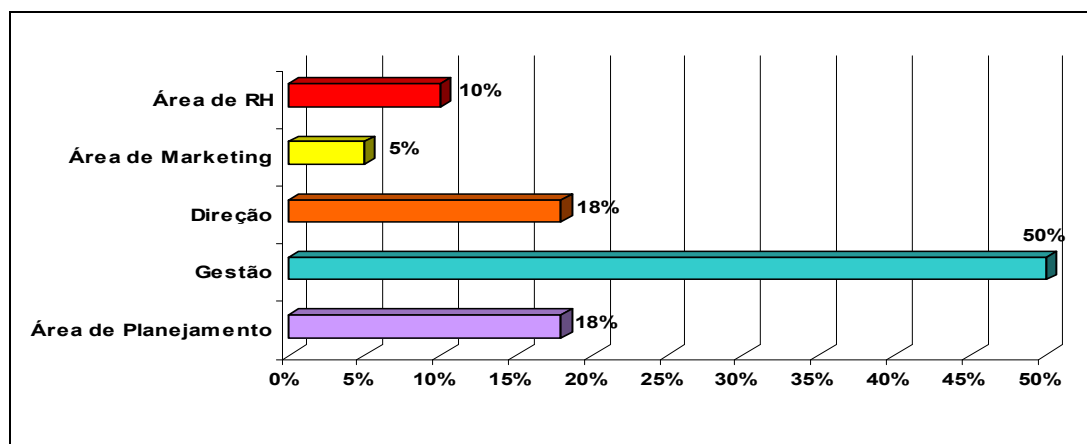
Dados revelam que 75% das organizações afirmam que a formação ministrada nas IES possui um caráter eminentemente empreendedor e 25% apontam para uma formação técnico-científica. Observou-se, contudo, que, em relação à formação humanista, nesta pesquisa, não se obteve nenhuma resposta. No entanto, apesar das organizações destacarem a gestão flexível como a característica mais importante do administrador, elas, ao falarem da formação dos administradores, preferem que eles sejam orientados para uma formação que possibilite o desenvolvimento do empreendedorismo.

Gerir os negócios de uma empresa é, sem dúvida, a maior responsabilidade que o administrador tem em suas mãos. Nesta pesquisa foi possível perceber que o administrador atua em diferentes cargos na organização, como mostra o gráfico 4, localizado na página 81, a seguir:

1. 50% dos administradores atuam em cargos de gerência;
2. 18% atuam no planejamento da organização;
3. 18% dirigem uma organização, ou seja, atuam como Diretor;
4. 10% atuam na área de recursos humanos;
5. apenas 5% atuam na área de marketing.

De acordo com Bertucci (1992) os cargos oferecidos aos administradores estão freqüentemente vinculados a atividades gerenciais nas áreas tradicionais da administração: finanças, marketing, recursos humanos e administração geral.

Gráfico 1 – Área de atuação do administrador.



Fonte: Pesquisa de Campo – Organizações.

Os dados revelam que as organizações privilegiam os administradores que utilizam sistemas de gestão flexíveis, o que, de acordo com a pesquisa feita aqui, representa 28%, enquanto aqueles que adotam o modelo tecnicista representam apenas 2% do total de preferências.

Ao longo do desenvolvimento desta pesquisa, observou-se que tanto as IES como as organizações buscam uma nova forma de pensar o saber e a prática administrativa. E,

também, que há uma forte tendência ao tecnicismo, contudo a organização começa a ser pensada a partir de um novo olhar.

Em recente pesquisa realizada por Andrade (2001, p.7), identifica-se às habilidades que os administradores devem possuir: comunicação inter-pessoal; competência técnica; ética profissional; capacidade de adaptação; vida acadêmica ativa; motivação para atualização contínua; capacidade conceitual; capacidade de integração.

Das organizações questionadas, 75% acham que a opção por cursos com habilitação possibilita ao profissional de Administração um conhecimento fragmentado da realidade. As organizações preferem admitir, em seus quadros, administradores que já conhecem a organização.

Em relação aos currículos dos cursos de Administração, as organizações apontam que as IES devem fomentar estágios que propiciem vivência prática para o administrador e estabelecer laços de maior aproximação com as IES, através da realização de atividades conjuntas.

Vale ainda ressaltar que 25% das organizações pesquisadas afirmam que os cursos de Administração das IES privadas precisam melhorar. Como nas organizações pesquisadas, a teoria indica a existência de vários estudos sobre a necessidade de se reformar o currículo dos cursos de Administração no Brasil, como Spers et alli (2000) e as Diretrizes Curriculares Nacionais para os cursos de administração.

Considerações finais

Este estudo buscou analisar a formação dos egressos dos cursos de Administração ministrados em duas IES privadas, localizadas na RMS, devido ao fato de se ter notado que o Ensino Superior no Brasil, notadamente, nas duas últimas décadas, passou por mudanças profundas em sua estruturação e modos de avaliação. Período de mudança este que também é caracterizado pela expansão do ensino superior e pela proliferação dos cursos de Administração no Brasil.

Ao analisar os currículos dos cursos de Administração as organizações percebem a ausência de disciplinas que possam desenvolver no egresso: espírito empreendedor, criatividade, planejamento tributário, ética, gestão pública e gestão de ONGs. Além do mais, para elas é através do estágio que o administrador adquire melhor compreensão da realidade organizacional, se capacitando para ingressar no mercado de trabalho.

As Organizações sugerem aos alunos que estão ingressando nas IES: desenvolverem o hábito pela leitura; realizarem pesquisas na área; conhecerem a IES em que pretendem ingressar; desenvolverem atividades que tragam vivência prática; desenvolverem a criatividade.

Observou-se ainda que os administradores que freqüentam os cursos noturnos não dispunham de tempo para realizar pesquisas e participar de atividades de estágio, apesar de considerá-los de elevada importância para a sua formação. Assim como afirmam desconhecer a estrutura curricular do curso. Entretanto, vale dizer, ao serem questionados sobre a necessidade de atualização do currículo do curso de Administração, 74% dos egressos acharam esta idéia bastante pertinente.

Assim, com o desenvolvimento deste estudo, verificou-se que a sociedade começa a redesenhar um novo perfil para o administrador, o qual deverá possuir competências e habilidades que o credenciem e auxiliem-no a atender às recentes demandas das organizações e da sociedade.

Referências bibliográficas

- AKTOUF, O. **A administração entre a tradição e a renovação**. São Paulo:Atlas, 1996.
- ANDRADE, Rui O. B. de et al. **Perfil, formação e oportunidades de trabalho do administrador profissional**. São Paulo: ESPM, 1999.
- _____. **Administração: evolução, desafios, tendências**. São Paulo: Cobra, 2001.
- BRASIL, Conselho Federal de Educação. **Parecer n ° 307/66**, de 8 de julho de 1966.
- _____. **Ministério da Educação e Cultura (MEC)**. 2003.
- _____. **Lei. 4.769**, de 09 de setembro de 1965, que dispõe sobre o exercício da profissão do Administrador.
- CFA, Conselho Federal de Administração. **Perfil do Administrador no Mercado de Trabalho**. Disponível em <<http://www.cfa.org.br.htm>>. Acesso em 22 set. 2003.
- BERTUCCI, Janete Lara de Oliveira et al. O Perfil do Profissional de Administração: as organizações com as palavras. In: **ANPAD. Formação e Treinamento**. V.7. Anais da ANPAD, 1992.
- COLENGHI, Vitor Mature. E nós os Administradores... **Revista Brasileira de Administração**. ano XII, n. 36, mar. 2002.

- COMINI, Graziela Maria. Realidade e Perspectivas das Escolas de Administração do Brasil: Um Enfoque Estratégico. v.6. **Anais da ANPAD**. Curitiba, 1994.
- ECHEVESTE, Simone et al. **Perfil do executivo no mercado globalizado**. 22º ENANPAD, Foz do Iguaçu, p. 1-13, set. 1998.
- FIEB, Federação das Indústrias do Estado da Bahia. **Relatório Anual**. Salvador: FIEB, 2003.
- GUERRA, Elaine Linhares de Assis. **O Ensino Superior de Administração no Brasil: desafios do novo milênio**. Belo Horizonte: Centro Universitário de Ciências Gerenciais – UMA, 2003.
- KILIMNIK, Zélia M. Estratégias competitivas no contexto da globalização: mudanças nas estruturas e nas políticas de gestão e desenvolvimento profissional. **Cadernos de Administração UNB**, Brasília, n. 8, p. 26-39, abr./jun. 1997.
- SIQUEIRA, D. S. P. Expansão do Ensino Superior Privado na Região Metropolitana de Salvador. **Dissertação** Escola de Administração. Salvador: UFBA, 2001.
- SIQUEIRA, M. M. de. O papel das disciplinas de embasamento na formação acadêmica de administradores. **Revista de Administração de Empresas**. Rio de Janeiro, v.27, n.1, jan./mar. 1987.
- SOUZA, E.M. **Crises e desafios no ensino superior no Brasil**. Fortaleza:UFC, 1980.
- SPERS, V. R. E.; SIQUEIRA, E. S.; PIZZINATTO, N. K.; ANDRADE, R. O. B. de. (Org.)l. **Administração: evolução, desafios, tendências**. São Paulo: Cobra, 2001.