

ATIVIDADES EXTRACURRICULARES E O PROCESSO DE FORMAÇÃO DE ADMINISTRADORES

EXTRACURRICULAR ACTIVITIES AND THE PROCESS OF TRAINING OF ADMINISTRATORS

Vitor Francisco Schuch Júnior¹, Lúcia Rejane da Rosa Gama Madruga²,
Jordana Marques Kneipp³ e Angela Cristina Corrêa⁴

Recebido em: 17/09/2011
Aprovado em: 24/10/2011

RESUMO

A formação do administrador consiste em um processo complexo que envolve atividades curriculares e extracurriculares que buscam preparar o aluno para atuar em um ambiente profissional de crescente instabilidade. Nesse sentido, a pesquisa desenvolvida teve como objetivo principal definir o nível de conhecimento e de envolvimento dos acadêmicos do Curso de Administração da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) em atividades extracurriculares, tendo em vista as exigências do mercado de trabalho. Para tanto, foi realizado um estudo descritivo, utilizando o método *survey*. A população-alvo da pesquisa constituiu-se de acadêmicos do Curso de Administração da UFSM, matriculados a partir do quinto semestre, o que representava um total de 272 alunos. A coleta de dados ocorreu em 2009, a partir da distribuição de questionários nas salas de aula, obtendo-se um retorno de 113 respostas. Os resultados demonstraram que os acadêmicos, de modo geral, carecem de um maior envolvimento em atividades extracurriculares, necessitando desenvolver especialmente o seu conhecimento em línguas, o nível de leitura, a participação em projetos de pesquisa e em cursos de atualização. Desse modo, o envolvimento dos estudantes em atividades extracurriculares pode ser considerado pequeno tendo em vista as expectativas do ambiente organizacional.

Palavras-chave: Atividades extracurriculares. Acadêmicos. Administração.

ABSTRACT

The formation of the trustee is in a complex process involving curricular and extracurricular activities that seek to prepare students to work in a professional environment of increasing instability. This research was carried out aiming to define the level of knowledge and involvement of the academic Administration Course at the Federal University of Santa Maria in extracurricular activities, given the demands of the labor market. To that end, we conducted a descriptive study using survey method. The research population consisted of students Administration Course at the Federal University of Santa Maria enrolled from the fifth semester, representing a total of 272 students. Data collection occurred in 2009, from the distribution of questionnaires in classrooms, resulting in a return of 113 responses. The results showed that academics in general, require a greater involvement in extracurricular activities, especially the need to develop their knowledge in languages, in the reading level, participation in research projects and refresher courses. Thus, the involvement of students in extracurricular activities can be considered small in view of the expectations of the organizational environment.

Keywords: Extracurricular activities. Academics. Administration.

¹ Doutor em Educação pela Universidade Estadual de Campinas. Professor do programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Maria. E-mail: vfschuch@gmail.com.

² Doutora em Agronegócios pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Professora do programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Maria. E-mail: lucia.rejane@hotmail.com.

³ Mestranda pelo Programa de Pós Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Maria. E-mail: jordana-kneipp@yahoo.com.br.

⁴ Doutora em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina. E-mail: angelacorreia@gmail.com

1 INTRODUÇÃO

O surgimento e o crescimento das organizações sempre estiveram associados à geração de um tipo específico de conhecimento. A evolução do pensamento organizacional, no entanto, trouxe uma profunda mudança no significado atribuído ao conhecimento. Na Era do Conhecimento, as organizações competitivas precisam fazer mudanças estratégicas frequentes, adaptando-se às necessidades de desenvolvimento impostas pela dinâmica do ambiente organizacional.

A crescente instabilidade no ambiente transforma a gestão do conhecimento em um mecanismo fundamental para o desenvolvimento e competitividade das organizações. Para que o conhecimento se manifeste de forma adequada, de acordo com Garvin *et al.* (1998), as organizações devem voltar-se para o aprendizado, apresentando condições ambientais, de infraestrutura e de pessoal que favoreçam a sua geração e adotando práticas que permitam a eclosão e perpetuação do conhecimento.

O administrador, inserido nesse novo contexto organizacional, ao longo do seu processo de formação, precisa ser preparado para atuar em um ambiente cada vez mais instável. Para Pizzinatto (1999), a formação universitária é um processo complexo que exige o desenvolvimento de características profissionais e a composição curricular adequada a essa formação.

Nesse sentido, a pesquisa desenvolvida teve como objetivo principal definir o nível de conhecimento e de envolvimento dos alunos do Curso de Administração da Universidade Federal de Santa Maria em atividades extracurriculares, tendo em vista as exigências do mercado de trabalho. Para tanto, buscou-se verificar o nível de conhecimento em línguas, leitura, conhecimento de informática e uso da internet e

participação em estágios, projetos de pesquisa e congressos de atualização.

A realização do estudo teve como preocupação central proporcionar uma reflexão sobre as implicações do envolvimento em atividades extracurriculares no nível de desenvolvimento e de competitividade dos acadêmicos do curso de administração, preparando-os para assumirem uma postura pró-ativa frente às condições de mudança, presentes no ambiente organizacional.

2 O DESAFIO DA APRENDIZAGEM

Na era do conhecimento, a inovação contínua e o desenvolvimento das pessoas constituem-se em vantagem competitiva para as organizações. Drucker (1997) argumenta que, na nova economia, o conhecimento não é apenas mais um recurso, e sim o único recurso significativo.

O grande diferencial das empresas está nos seus ativos intangíveis, destacando-se entre eles a competência das pessoas. O processo de aprendizagem torna-se uma premissa básica para a efetividade das organizações cuja grande preocupação consiste na maneira de transmissão e perpetuação do conhecimento.

Entretanto, apenas a mudança na forma de aprendizagem não é suficiente, é preciso antes de tudo proporcionar a mudança continuada na cultura das organizações e, conseqüentemente, na atitude e postura das pessoas frente às situações conflitantes do contexto organizacional.

Os mecanismos e ferramentas desenvolvidos para lidar com a diversidade e os conflitos organizacionais devem ser utilizados para amenizar o hiato entre as propostas organizacionais e as necessidades individuais de seus integrantes (MARIOTTI, 1999).

O desenvolvimento de competências interpessoais deve mobilizar o potencial humano de tal forma que a energia dos conflitos latentes do sistema-empresa seja redirecionada e passe a servir ao aumento da produtividade.

Dentre as novas formas de aprender destaca-se o desenvolvimento de habilidades interpessoais mais eficazes. Castilho (1999) observa que os novos tempos exigem das lideranças melhor compreensão e estudo sobre os processos psicológicos, que se fazem necessários para uma boa administração e condução de pessoas na era da qualidade e do poder pelo conhecimento.

A aprendizagem não se dá somente pelo desenvolvimento do raciocínio, mas igualmente pela emoção, intuição e, principalmente, pela predisposição para aceitar a inovação e a criação do novo.

Segundo Silva (1998), o administrador, como um agente de transformação organizacional, necessita de um perfil diferenciado, caracterizado pela mudança na sua maneira de vislumbrar o processo de aprendizagem, passando a concebê-lo como um instrumento de renovação dos seus conhecimentos e desenvolvimento de competências necessárias para aumento da vantagem competitiva das empresas.

A seguir relaciona-se o processo de formação do administrador com a competitividade no mercado de trabalho.

3 A COMPETITIVIDADE NO MERCADO DE TRABALHO E A FORMAÇÃO DO ADMINISTRADOR

As organizações inseridas em um ambiente empresarial cada vez mais turbulento precisam se preparar continuamente para as mudanças, superando deficiências de aprendizado e tornando-se mais eficazes. Baseado nesse pressuposto, Nonaka e Takeuchi (1997) observam que Senge criou a *organização que aprende* como um mode-

lo prático para a ampliação da capacidade de aprendizado.

O administrador, imbuído nesse contexto organizacional, ao longo do seu processo de formação, precisa ser preparado para atuar em um ambiente cada vez mais instável. Para Pizzinatto (1999) a formação universitária é um processo complexo que exige o desenvolvimento de características profissionais e a composição curricular adequada a essa formação.

Nas organizações aprendizes, os gerentes precisam: adotar o raciocínio sistêmico, estimular o domínio pessoal de suas próprias vidas, trazer à superfície os modelos mentais predominantes e questioná-los, desenvolver uma visão compartilhada e facilitar o aprendizado da equipe.

Ao mesmo tempo em que o ambiente de negócios torna-se mais aberto, exige qualificações mais amplas e flexíveis. Porém, não basta atualização técnica, é preciso desenvolver um conjunto de competências básicas no ambiente de negócios que garantam à organização sua vantagem competitiva. Dentre essas competências, destaca-se a de *aprender a aprender*. O desafio está, portanto, em descobrir métodos e ferramentas gerenciais para acelerar a aprendizagem organizacional, chegar a um consenso para a mudança e facilitar o processo de mudança (MEISTER, 1999).

Fleury e Oliveira Jr. (2002) enfatizam que o conhecimento consiste em um recurso que deve ser gerenciado a fim de melhorar o desempenho organizacional. Para tanto, os autores dizem que a empresa precisa descobrir as formas para estimular o aprendizado organizacional e administrar o conhecimento de modo a atender as suas necessidades estratégicas.

A utilização eficaz do conhecimento pelas organizações reforça a vantagem competitiva e melhora o sucesso organizacional, tendo em vista que os vastos e variados ativos de conhecimento, quando gerenciados eficazmente, proporcionam uma maior ca-

pacidade de inovar e responder às rápidas mudanças e às expectativas dos clientes (SANDHAWALIA; DALCHER, 2011).

Para Vieira e Garcia (2004), o conhecimento gerado pelas organizações tem que ser aplicado à prática cotidiana dos indivíduos; além disso, tem que estar retido na organização, compartilhado e armazenado para posteriores aplicações. Freeze e Kulkarni (2007) colocam que as organizações devem desenvolver uma abordagem integrada para gerenciar o conhecimento, a fim de abranger todos os aspectos dos esforços de uma organização para capturar, armazenar, recuperar e utilizar seus ativos de conhecimento.

As questões relacionadas ao aprendizado em uma organização estão centradas no funcionário, pois o aprendizado eficaz depende, antes de tudo, do seu engajamento às metas organizacionais. Para sua efetiva consolidação, torna-se necessário que a aprendizagem faça parte da estratégia da organização.

O conhecimento se manifesta nas organizações de várias formas, porém, na maioria delas, a geração do conhecimento se resume à contratação de pessoas qualificadas submetidas a treinamentos específicos. Para essas organizações, o processo de criação do conhecimento se dá de maneira natural, a partir das habilidades e capacidades individuais.

Para o desenvolvimento efetivo do conhecimento, faz-se necessário compartilhar ideias, através de um ciclo deliberado em grande escala no qual “centenas de pessoas, como parte natural de seus trabalhos, participariam de diferentes partes deste ciclo, e os processos e capacidades da organização melhorariam continuamente como resultado” (SENGE, 1999, p.505).

A empresa precisa perceber que as pessoas devem ser inseridas no contexto das mudanças e, portanto, as suas premissas de vida e os seus propósitos individuais não podem ser esquecidos. É preciso descobrir

mecanismos de unir os propósitos empresariais com os individuais. Arioli (1998) destaca que o segredo da produtividade está na combinação inteligente do esforço individual e do coletivo. Cabe às lideranças fazer com que cada colaborador exerça as suas habilidades em benefício do conjunto. A capacidade de aceitar e lidar com a ambiguidade da condição humana é algo que precisa ser desenvolvida ao máximo, especialmente se considerarmos o ambiente atual, no qual as exigências em termos de capacidade e energia são cada vez maiores.

Ao constatar-se que as mudanças somente se efetuarão através das pessoas, instaura-se o grande desafio das escolas de administração: novas formas de aprendizagem, que ao lidarem com a sinergia, a criatividade e um melhor entendimento das distorções cognitivas, dos preconceitos e da resistência à mudança proporcionem a formação de profissionais capazes de transformar o meio social no qual estão inseridos.

4 O PAPEL DAS ATIVIDADES EXTRACURRICULARES NA FORMAÇÃO DO ADMINISTRADOR

A formação superior consiste em um processo complexo que envolve um conjunto intencional e subjetivo de ações educativas. O contexto de formação universitária é constituído pelas atividades do currículo formal, que são obrigatórias, e pelas extracurriculares, não obrigatórias, e ambas possuem um papel relevante sobre o desenvolvimento psicossocial e cognitivo do estudante na universidade (FERREIRA; ALMEIDA; SOARES, 2001).

Para Nicolini (2004), a formação acadêmica necessita romper com os métodos tradicionais de ensino, de modo a acompanhar a rápida evolução do mercado.

Santomé (1998) afirma que o currículo universitário deve ir além da formação tradicional e derivar das mutações que têm

ocorrido nos grupos empresariais das sociedades industrializadas, uma vez que o sistema educacional não corresponde às necessidades e interesses desse mercado.

Uma formação acadêmica compatível com as exigências do mercado requer o domínio da língua portuguesa, boa redação com amplo domínio gramatical e capacidade de comunicação, conhecimento em línguas estrangeiras, hábito de leitura de conhecimentos gerais e específicos em Administração em periódicos e em livros, o do-

mínio de ferramentas de informática e o uso da internet para pesquisa e comunicação, o desenvolvimento de projetos de pesquisa, a participação em congressos e em cursos de atualização, a realização de estágios e a aquisição de experiências profissionais.

Para a definição do nível de envolvimento dos acadêmicos em atividades extracurriculares, elaborou-se um modelo de análise, cujos principais aspectos avaliados são apresentados no Quadro 1.

Quadro 1 – Modelo de análise

Categorias de análise	Aspectos avaliados
Língua portuguesa	- Baixo (conhecimento da linguagem coloquial) - Médio (relativo domínio gramatical, facilidade na redação de textos) - Alto (amplo domínio gramatical, facilidade na oratória)
Línguas estrangeiras (inglês e espanhol)	- Baixo (nível básico – até quatro semestres cursados) - Médio (nível intermediário – cinco a oito semestres cursados) - Alto (nível avançado – fluência)
Leitura de periódicos	- Baixo (pelo menos um periódico diário) - Médio (dois periódicos diários) - Alto (acima de dois periódicos diários)
Leitura de livros	- Baixo (até dois livros por ano) - Médio (de três a quatro livros por ano) - Alto (cinco ou mais livros por ano)
Domínio de informática	- Baixo (editor de textos) - Médio (word, excel e power point) - Alto (word, excel e power point e outro softwares)
Uso da internet	- Baixo (receber e enviar e-mails) - Médio (receber e enviar e-mails, localizar sites, efetuar download da rede) - Alto (domina todas as ferramentas da internet e desenvolve homepage)
Participação em projetos de pesquisa	- Baixo (um projeto nos últimos dois anos) - Médio (dois projetos no último ano) - Alto (acima de dois projetos no último ano)
Participação em congressos/cursos	- Baixo (um congresso/curso) - Médio (dois congressos/cursos) - Alto (acima de dois congressos/cursos)
Experiência em atividade profissional ou estágios	- Baixo (menos de um ano) - Médio (de um a dois anos) - Alto (acima de dois de vivência)

Com base nos aspectos evidenciados no Quadro 1, buscou-se definir o nível de conhecimento específico e o grau de envolvimento em atividades

extracurriculares dos acadêmicos do Curso de Administração da Universidade Federal de Santa Maria.

5 MÉTODO DE PESQUISA

A pesquisa caracterizou-se como um estudo descritivo, quantitativo, conduzido por intermédio de um *survey*, envolvendo as opiniões e percepções dos acadêmicos dos Cursos de Administração diurno e noturno da Universidade Federal de Santa Maria, e teve como principal objetivo definir o nível de conhecimento específico e o grau de envolvimento dos acadêmicos em atividades extracurriculares.

Os resultados foram obtidos através de um levantamento descritivo. Para Kerlinger (1980, p. 171), “os levantamentos descritivos procuram determinar a incidência e distribuição das características e opiniões de amostras pequenas e presumivelmente representativas de tais populações”.

A fundamentação teórica demonstrou que existem aspectos na formação dos acadêmicos fundamentais para o seu desenvolvimento e obtenção de uma boa colocação no mercado de trabalho. Assim, para atingir os objetivos propostos, o método de pesquisa desenvolvido buscou aliar as concepções teóricas relativas ao tema e às necessidades práticas da coleta de dados.

4.2 Delimitação da pesquisa

O universo de pesquisa constituiu-se de acadêmicos matriculados a partir do quinto semestre do Curso de Administração da Universidade Federal de Santa Maria, perfazendo um total de 272 alunos. Tal critério foi adotado por admitir-se que os calouros e alunos dos semestres iniciais não possuíam o perfil e as características necessárias para a consecução do estudo. Os acadêmicos dos semestres finais encontram-se mais comprometidos com os objetivos do curso, constituindo-se, portanto, em um grupo habilitado a fornecer as informações a que o estudo se propõe. Desse modo, os dados foram coletados de maneira propor-

cional entre os alunos do quinto, sexto, sétimo e oitavo semestres curriculares e entre os turnos diurno e noturno.

4.3 Coleta e análise de dados

O estudo foi realizado em 2009 e visou orientar o desenvolvimento do projeto pedagógico do Curso de Administração da UFSM. A coleta de dados ocorreu a partir da aplicação de um questionário, abrangendo as variáveis do modelo de análise apresentado no Quadro 1, para a definição das atividades extracurriculares desenvolvidas. Os questionários foram distribuídos aos acadêmicos nas salas de aula, o que resultou em um total de 113 questionários respondidos.

A análise dos dados constituiu-se de uma abordagem quantitativa, apresentando os dados relativos ao envolvimento em atividades extracurriculares a partir da identificação das características que favorecem o desenvolvimento dos acadêmicos. Para tanto, após a coleta de dados, procedeu-se a tabulação múltipla das características.

Os resultados foram discutidos de forma descritiva e divididos de acordo com as fases da pesquisa, destacando os aspectos positivos, bem como aqueles que merecem maior atenção por parte dos acadêmicos, visando a melhorar a sua qualificação e competitividade no mercado de trabalho.

A análise descritiva dos dados buscou proporcionar à comunidade acadêmica referencial para a compreensão da importância das atividades extracurriculares no desenvolvimento efetivo do acadêmico de administração, procurando identificar as práticas diferenciadas adotadas pelos estudantes, bem como as atividades que devem ser estimuladas visando uma formação acadêmica mais completa e a melhoria contínua do curso.

5 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Com base nos dados obtidos, junto aos acadêmicos entrevistados, efetuou-se a análise do nível de conhecimento específico e do envolvimento em atividades extracurriculares. A partir dos resultados desse levantamento inicial, buscou-se identificar as implicações no desempenho dos graduandos de acordo com os semestres curriculares e de acordo com o curso.

5.1 Conhecimentos específicos e atividades extracurriculares

Para a avaliação do nível conhecimento e de envolvimento dos acadêmicos em atividades extracurriculares, foi observado o seu conhecimento em línguas (português, inglês, espanhol), nível de leitura em periódicos e livros, conhecimento em informática e uso da internet, participação em projetos, cursos e congressos e atividades de estágio e de experiência profissional, conforme é demonstrado na figura 1.

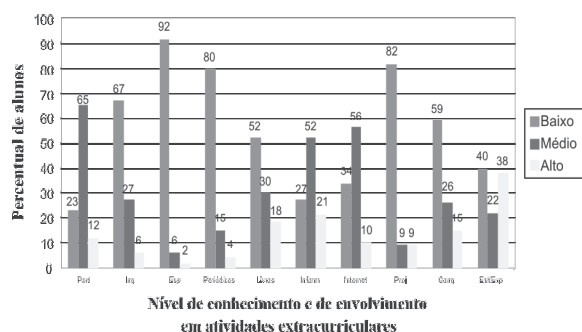


Figura 1 – Nível de conhecimento e de envolvimento em atividades extracurriculares dos graduandos

A partir da análise dos dados apresentados no gráfico 1, verifica-se que 77% dos graduandos apresentam um nível de conhecimento entre médio e alto em língua portuguesa. Porém, o nível de conhecimento decresce consideravelmente no que se refere às línguas estrangeiras (inglês e espanhol).

Constatou-se que a maioria dos acadêmicos apresenta um baixo nível de leitura de periódicos e livros.

No que se refere ao domínio de informática e uso da internet, a maioria dos alunos possui um nível de conhecimento entre médio e alto.

A participação em projetos de pesquisa e em congressos/cursos é baixa pela maioria dos respondentes.

A experiência de estágio e profissional é entre média e alta em 60% dos acadêmicos.

Assim, evidenciou-se que, de modo geral, os graduandos do Curso de Administração da UFSM demonstram um nível relativamente baixo de conhecimentos específicos e de envolvimento em atividades extracurriculares, sendo que as atividades que apresentaram níveis de conhecimento e envolvimento mais baixos foram: conhecimento em línguas estrangeiras, leitura de periódicos e livros, participação em projetos de pesquisa e em congressos/cursos.

Nesse sentido, as características menos desenvolvidas carecem de uma maior atenção e estímulo para que os acadêmicos possam desenvolvê-las, tendo em vista que são essenciais no processo de formação do administrador para um desempenho satisfatório no mercado de trabalho atual.

5.2 Conhecimentos específicos e atividades extracurriculares: uma análise comparativa de acordo com os semestres cursados pelos graduandos

O nível de conhecimento e de envolvimento dos acadêmicos em atividades extracurriculares, de acordo com o semestre cursado pelos graduandos, apresentado na figura 2, foi verificado a partir da análise do conhecimento em línguas, nível de leitura, conhecimento em informática e uso da internet, participação em cursos e congressos e atividades de estágio e de experiência profissional.

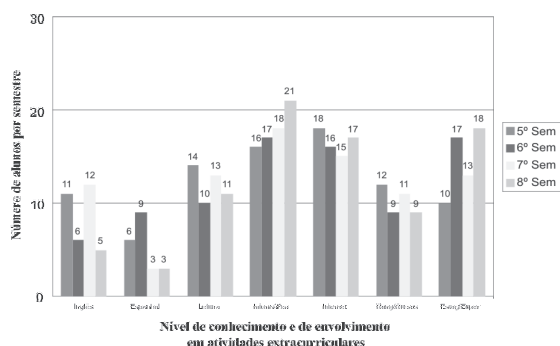


Figura 2 – Nível de conhecimento e de envolvimento em atividades extracurriculares dos graduandos, de acordo com o semestre letivo

A análise comparativa dos dados não permite observar uma tendência de crescimento no nível de conhecimento e de envolvimento em atividades extracurriculares, de acordo com o semestre cursado pelos graduandos.

Torna-se possível identificar, no entanto, que os conhecimentos em informática tiveram um pequeno aumento progressivo no decorrer dos semestres e que o envolvimento em estágios e em atividades profissionais tende a aumentar nos últimos semestres letivos.

5.3 Conhecimentos específicos e atividades extracurriculares: uma análise comparativa de acordo com o curso diurno e noturno

Os dados apresentados na figura 3 referem-se ao comparativo efetuado entre os cursos de Administração Diurno e Noturno, em relação aos conhecimentos adquiridos pelos alunos e ao seu envolvimento em atividades extracurriculares.

O questionário aplicado procurou avaliar, através do conjunto de questões, as variáveis relativas aos seguintes aspectos: conhecimento em línguas, nível de leitura, domínio de informática e uso da internet e participação em estágios, projetos de pesquisa e congressos e cursos de atualização.

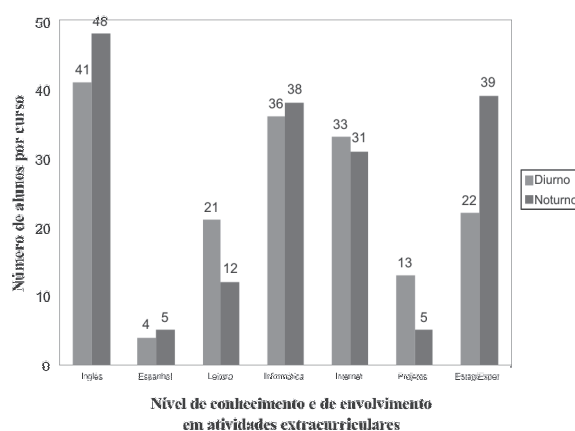


Figura 3 – Alunos por curso com maior nível de conhecimento e de envolvimento em atividades extracurriculares.

Os dados apresentados na figura 3 permitem afirmar a existência de uma relativa equidade entre os cursos diurno e noturno, em relação às atividades extracurriculares. Ao contrário do que se pressupunha, não existem diferenças significativas no nível envolvimento.

As principais diferenças encontram-se no nível de leitura de livros e desenvolvimento de projetos, aspectos nos quais o diurno se destaca em relação ao noturno. Ao mesmo tempo, os dados demonstram que o curso noturno se sobressai no que se refere à experiência profissional e estágios.

A competitividade do ambiente organizacional amplia cada vez mais as exigências de qualificação dos administradores. A busca de pessoas talentosas começa durante a formação acadêmica dos futuros profissionais. Entretanto, a formação acadêmica de maneira isolada, torna-se insuficiente para a obtenção de uma boa colocação no mercado de trabalho. Para tanto, faz-se necessário agregar habilidades e aptidões, as quais se constituam em um diferencial competitivo.

Segundo Ferreira, Almeida e Soares (2001), a formação superior consiste em um processo complexo que envolve atividades curriculares e extracurriculares, e ambas

possuem um papel relevante sobre o desenvolvimento psicossocial e cognitivo do estudante na universidade. Nesse sentido, a análise efetuada permite concluir que os acadêmicos, de modo geral, carecem de um maior envolvimento em atividades extracurriculares, necessitando desenvolver especialmente o seu conhecimento em línguas, o nível de leitura, a participação em projetos de pesquisa e em cursos de atualização.

Os resultados indicaram ainda, que os acadêmicos apresentam um desempenho satisfatório nas atividades de informática e nas atividades profissionais e de estágios.

Além disso, deve-se ressaltar que os dados da pesquisa não revelaram a existência de correlação entre o semestre acadêmico e o aumento de conhecimento e de envolvimento do aluno. Apenas verificou-se que os alunos do curso diurno destacam-se em atividades de leitura e desenvolvimento de projetos enquanto os alunos do curso noturno possuem uma maior experiência profissional e em estágios.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo desenvolvido buscou conhecer a realidade dos acadêmicos do Curso de Administração da Universidade Federal de Santa Maria, proporcionando uma reflexão sobre o nível de conhecimentos específicos e o grau de envolvimento em atividades extracurriculares.

Os resultados demonstraram que os acadêmicos, de modo geral, carecem de um maior envolvimento em atividades extracurriculares, necessitando desenvolver especialmente o seu conhecimento em línguas, o nível de leitura, a participação em projetos de pesquisa e em cursos de atualização.

Os resultados indicaram, ainda, que os acadêmicos apresentam um desempenho satisfatório nas atividades de informática e

nas atividades profissionais e de estágios. A análise comparativa entre os cursos de Administração diurno e noturno não evidenciou diferença substancial no grau de envolvimento dos acadêmicos nessas atividades. Da mesma maneira, não foi observada uma evolução significativa no grau de envolvimento em atividades extracurriculares dos acadêmicos de acordo com o semestre letivo cursado.

Desse modo, apesar do reconhecido nível de aprendizado dos acadêmicos do Curso de Administração da Universidade Federal de Santa Maria, os resultados da pesquisa evidenciaram que o envolvimento dos estudantes em atividades extracurriculares pode ser considerado pequeno tendo em vista as expectativas do ambiente organizacional e que a formação acadêmica de maneira isolada, torna-se insuficiente para a obtenção de uma boa colocação no mercado de trabalho

Deve-se ressaltar que as conclusões deste estudo restringem-se ao ambiente acadêmico do curso analisado a partir da percepção dos acadêmicos entrevistados.

Ao mostrar a realidade presente com relação ao Curso de Administração da Universidade de Santa Maria, os resultados da pesquisa permitem sugerir que outros estudos sejam efetuados, a fim de obter um maior aprofundamento nesta questão, indicando um processo de aprendizado específico a este contexto.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARIOLI, Edir Edemir. **Análise e solução de problemas:** o método da qualidade total com dinâmica de grupo. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998.

CASTILHO, Áurea. **Liderando grupos:** um enfoque gerencial. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

- DRUCKER, Peter Ferdinand. Do capitalismo à sociedade do conhecimento. In: _____. **Sociedade Pós-Capitalista**. São Paulo: Pioneira, 1997. p. 3-25.
- FERREIRA, Joaquim Armando G.; ALMEIDA, Leandro S.; SOARES, Ana Paula. Adaptação acadêmica em estudante do 1º ano: diferenças de gênero, situação de estudante e curso. **Revista Psico-USF**, Bragança Paulista, v. 6, n.1, p. 01-10, 2001.
- FREEZE, Ronald D.; KULKARNI, Uday. **Knowledge management capability**: defining knowledge assets. **Journal of Knowledge Management**, v. 11, n. 6, p. 94-109, 2007.
- FLEURY, Maria Tereza Leme; OLIVEIRA JÚNIOR, Moacir de Miranda. Aprendizagem e gestão do conhecimento. In: FLEURY, Maria Tereza Leme (Org.). **As pessoas na organização**. São Paulo: Gente, 2002. p. 133-146.
- GARVIN, David A.; NAYAK, Ranganath P.; MAIRA, Arun N.; BRAGAR, Joan L. Learning organization. **HSM Management**, São Paulo, n. 9, p. 58-64, jul./ago. 1998.
- KERLINGER, Fred Nichols. **Metodologia da pesquisa em ciências sociais**: um tratamento conceitual. São Paulo: EPU, 1980.
- MARIOTTI, Humberto. **Organizações de aprendizagem**: educação continuada e a empresa do futuro. São Paulo: Atlas, 1999.
- MEISTER, Jeanne C. **Educação corporativa**. São Paulo: Makron Books, 1999.
- NICOLINI, Alexandre. Educação: os novos desafios da universidade. **Revista de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas**, São Paulo, p. 130-131, jan./mar. 2004.
- NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirokata. **Criação do conhecimento**: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- PIZZINATTO, Nádia Kassouf. Ensino de administração e o perfil do administrador: contexto nacional e o curso de administração da Unimep. **Revista Impulso**, v.11, n. 26. p. 173-190, 1999.
- SANDHAWALIA, Birinder Singh; DALCHER Darren. Developing knowledge management capabilities: a structured approach. **Journal of Knowledge Management**, v. 15, n. 2, p. 313-328, 2011.
- SANTOMÉ, Jurjo Torres. **Globalização e interdisciplinaridade**: o currículo integrado. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 1998.
- SENGE, Peter. **A dança das mudanças**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- SILVA, Anielson Barbosa da. O desafio do administrador do futuro: ser um eterno aprendiz. In: ENANGRAD, 9., 1998, São Paulo. **Anais...** São Paulo: Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração, 1998. p. 1-12.
- VIEIRA, Adriane; GARCIA, Fernando Coutinho. Gestão do conhecimento e das competências gerenciais: um estudo de caso na indústria automobilística. **RAE-eletrônica**, v. 3, n. 1, p. 1-18, jan./jun. 2004.