



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO

INSTITUTO DE AGRONOMIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO AGRÍCOLA

VERÔNICA DE LYRA MARANHÃO

**EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E EMPREGABILIDADE: REFLEXÕES
SOBRE O CURRÍCULO DO CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO
DO CENTRO UNIVERSITÁRIO GERALDO DI BIASE DO MUNICÍPIO DE
VOLTA REDONDA/RJ**

SEROPÉDICA

2025

VERÔNICA DE LYRA MARANHÃO

EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E EMPREGABILIDADE: REFLEXÕES SOBRE O
CURRÍCULO DO CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO DO CENTRO
UNIVERSITÁRIO GERALDO DI BIASE DO MUNICÍPIO DE VOLTA REDONDA/RJ

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-
graduação em Educação Agrícola da Universidade
Federal Rural do Rio de Janeiro, como requisito parcial
para a obtenção do grau de Mestre em Educação.

Orientadora: Prof^ª Dr^ª Andrea Sonia Berenblum

SEROPÉDICA
2025

Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Biblioteca Central / Seção de Processamento Técnico

Ficha catalográfica elaborada
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

M311e Maranhão, Verônica de Lyra, 1966-
Educação Profissional e empregabilidade: reflexões
sobre o currículo do curso de bacharelado em
Administração do Centro Universitário Geraldo Di Biase
no município de Volta Redonda / Verônica de Lyra
Maranhão. - Seropédica, 2025.
92 f.

Orientadora: Andrea Sonia Berenblum.
Dissertação (Mestrado). -- Universidade Federal Rural
do Rio de Janeiro, Programa de Pós-graduação em Educação
Agrícola, 2025.

1. Formação Profissional. 2. Currículo. 3.
Administração. 4. Mundo do Trabalho. 5.
Desenvolvimento Regional. I. Berenblum, Andrea Sonia
, 1964-, orient. II Universidade Federal Rural do Rio
de Janeiro. Programa de Pós-graduação em Educação
Agrícola III. Título.

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – Código de Financiamento 001.

This study was financed in part by the Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – Finance Code 001.

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO
INSTITUTO DE AGRONOMIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO AGRÍCOLA

VERÔNICA DE LYRA MARANHÃO

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de **Mestre em Educação** no Programa de Pós-Graduação em Educação Agrícola, Área de Concentração em Educação Agrícola.

DISSERTAÇÃO APROVADA EM 29/08/2025.

Documento assinado digitalmente
 **ANDREA SONIA BERENBLUM**
Data: 13/09/2025 11:51:05-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof.^a Dr.^a Andrea Sonia Berenblum UFRRJ
(Orientadora)

Documento assinado digitalmente
 **VERA REGINA RAMOS PINTO**
Data: 11/09/2025 06:26:40-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof.^a. Dr.^a Vera Regina Ramos Pinto UFRRJ
(Membro Titular)

Documento assinado digitalmente
 **MONICA DE CARVALHO TEIXEIRA**
Data: 13/09/2025 09:33:56-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof.^a Dr.^a Mônica de Carvalho Teixeira UNIFAA
(Membro Titular)

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO
INSTITUTO DE AGRONOMIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO AGRÍCOLA

Dedicatória

Aos meus filhos Eduardo e Ana Luíza por todo apoio dado ao longo de minha trajetória de estudos.

À minha mãe, minha grande incentivadora em meus projetos.

Ao meu pai (*in memoriam*) que despertou em mim o gosto pela leitura e o ser curioso que me tornei em busca do conhecimento.

AGRADECIMENTOS

Aos meus filhos Eduardo e Ana Luíza pelo incentivo que só fortaleceram meu caminhar acadêmico.

À minha Mãe Angela, ao meu Pai Jonas (in memoriam) e meu Padrasto José Ribas que investiram em minha formação e possibilitaram chegar neste momento tão importante em minha vida.

À minha querida amiga Francelina Felipe por acreditar, embarcar em meu sonho de realizar um mestrado e por ter me apoiado, estando ao meu lado dia após dia desta jornada dando-me todo o incentivo e condições para alcançar meu objetivo.

À minha Orientadora Andrea Sonia Berenblum pela confiança, incentivo, apoio e paciência, muita paciência nas idas e vindas da construção do projeto.

Aos(as) Egressos(as) do curso de Administração do Centro Universitário Geraldo Di Biase que contribuíram fortemente em minha pesquisa.

Aos(as) Docentes do curso de Administração do Centro Universitário Geraldo Di Biase que colaboraram com informações relevantes para a construção de minha pesquisa.

Aos Profissionais de Recursos Humanos das organizações pesquisadas que trouxeram elementos fundamentais para a concretização deste trabalho.

A todos(as) os(as) Professores(as) do Programa de Mestrado em Educação Agrícola (PPGEA), pelos ensinamentos transmitidos ao longo dessa jornada de aprendizado.

"É preciso aprender a enfrentar as incertezas, a trabalhar com o inesperado, a dialogar com a complexidade."
(Edgar Morin,2000)

RESUMO

MARANHÃO, Verônica de Lyra. **Educação profissional e empregabilidade: Reflexões sobre o currículo do curso de bacharelado em administração do Centro Universitário Geraldo Di Biase do município de Volta Redonda/RJ.** 2025. 106p Dissertação Mestrado em Educação Agrícola. Instituto de Agronomia, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica, RJ, 2025.

Este trabalho tem como objetivo principal realizar um aprofundamento no processo de educação profissional de egressos(as) do curso de Administração do Centro Universitário Geraldo Di Biase (UGB), localizado no município de Volta Redonda, região Sul Fluminense do Estado do Rio de Janeiro. A pesquisa busca compreender se essa formação dialoga e de que forma com as transformações socioeconômicas pelas quais passa a cidade, tradicionalmente marcada por sua vocação monoindustrial, mas que vem se configurando como um polo econômico diversificado, com crescente protagonismo dos setores de comércio e serviços. Houve aplicação de questionários a egressos(as) do curso, entrevistas com docentes e profissionais de Recursos Humanos atuantes na região. A análise de conteúdo, conforme proposta por Laurence Bardin (2020), foi utilizada como técnica de tratamento e interpretação das informações coletadas, possibilitando a organização sistemática dos dados em categorias temáticas, sendo possível identificar percepções sobre as competências desenvolvidas, as lacunas formativas existentes e a aderência do currículo às exigências do mundo do trabalho local. A dissertação propõe, também, uma reflexão crítica sobre o currículo do curso de Administração, apontando caminhos para sua atualização com vistas à formação de profissionais capazes de atuar como sujeitos transformadores diante das novas dinâmicas regionais.

Palavras-chave: Formação profissional. Currículo. Administração. Mundo do trabalho. Desenvolvimento regional.

ABSTRACT

MARANHÃO, Verônica de Lyra. **Professional education and employability: Reflections on the curriculum of the bachelor's degree in business administration at the Centro Universitário Geraldo Di Biase** in Volta Redonda, RJ. 2025. 106f. Dissertação Mestrado em Educação Agrícola – Instituto de Agronomia, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica, RJ, 2025.

This work aims to analyze the process of professional training of graduates from the Business course at Centro Universitário Geraldo Di Biase (UGB), located in the city of Volta Redonda, in the southern region of the state of Rio de Janeiro. The research aims at understanding how this graduation aligns with the socioeconomic transformations of the municipality, which is historically known for its industrial roots, but since it has been evolved into a more diversified economic hub, with an increasing relevance in the commerce and service sectors. Through the application of questionnaires to graduates, interviews with professors and Human Resources members active in the region, together with content analysis based on Bardin's methodology, it was possible to identify perceptions regarding the skills developed during the course, existing gaps in training, and how well the curriculum meets the demands of the local labor market. The dissertation proposes, at the end, a critical thinking on the Business course curriculum, seeking ways to its updating, aiming to the training of professionals who can work as transformative agents at the new regional dynamics.

Keywords: Professional training. Curriculum. Business. Labor market. regional development.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Bairro Vila Santa Cecília em 1940	4
Figura 2	Projeto de Construção da cidade de Volta Redonda	5
Figura 3	Construção da Companhia Siderúrgica Nacional - Acervo da Fundação CSN da Exposição Captando o Passado	5
Figura 4	Curva do Rio Paraíba do Sul que dá nome ao município de Volta Redonda	6

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Relação de ingressantes, permanência e desistência no curso de Administração do Centro Universitário Geraldo Di Biase – UGB	16
Tabela 2	Relação de ingressantes, permanência e desistência no curso de Administração do Centro Universitário de Volta Redonda - UniFOA	17
Tabela 3	Relação de ingressantes, permanência e desistência no curso de Administração da Faculdade Sul Fluminense - FASF	17
Tabela 4	Relação de ingressantes, permanência e desistência no curso de Administração da Universidade Federal Fluminense – UFF – campus VR	18
Tabela 5	Relação de ingressantes, permanência e desistência no curso de Administração da Universidade Estácio de Sá – campus Volta Redonda	18
Tabela 6	Percentual de permanência e desistência por instituição (%)	19
Tabela 7	Matriz curricular vigente do curso de Administração do UGB	35
Tabela 8	Formação acadêmica Docentes do Centro Universitário Geraldo Di Biase	37
Tabela 9	Escolha da graduação em Administração por parte dos(as) egressos(as)	42
Tabela 10	Exercício da profissão e cargo ocupado pelos egressos	42
Tabela 11	Segmento econômico de atuação dos egressos	43
Tabela 12	Perfil do Administrador para Volta Redonda segundo os egressos	44
Tabela 13	Experiência dos egressos na graduação em Administração	45
Tabela 14	Relação entre as disciplinas do curso e a prática profissional dos egressos	45
Tabela 15	Impacto da graduação no desenvolvimento pessoal e profissional dos egressos	46
Tabela 16	Sugestões dos egressos para mudança da matriz curricular do curso de Administração	47
Tabela 17	Faixa etária dos(as) docentes	49
Tabela 18	Gênero do(as) docentes	49
Tabela 19	Formação acadêmica dos(as) participantes da pesquisa	49
Tabela 20	Tempo de atuação do(a) docente no curso de Administração	50
Tabela 21	Disciplinas ministradas no curso de Administração	50
Tabela 22	Categorias construídas sobre as falas dos Docentes sobre o perfil do Administrador	50
Tabela 23	Categorias construídas a partir da visão dos Docentes sobre as disciplinas ministradas no curso de Administração	51
Tabela 24	Visão dos Docentes sobre a contribuição do currículo ao desenvolvimento de Volta Redonda	52
Tabela 25	Mudanças na matriz curricular	53
Tabela 26	Transformação econômica de Volta Redonda	54
Tabela 27	Sobre o currículo atual de Administração	55
Tabela 28	Profissionais de RH – faixa etária	57
Tabela 29	Profissionais de RH – identificação de gênero	57
Tabela 30	Profissionais de RH – segmento de atuação	57
Tabela 31	Profissionais de RH – cargo ocupado	58
Tabela 32	Profissionais de RH – área de formação	58
Tabela 33	Profissionais de RH – tempo de atuação na área de Recrutamento e Seleção	58
Tabela 34	Nível de conhecimento técnico dos profissionais dos candidatos graduados em Administração	59
Tabela 35	Avaliação do profissional graduado em Administração no que tange ao pensamento crítico, analítico e solucionador de problemas	60

Tabela 36	Fatores positivos que encontra nos profissionais graduados em Administração	61
Tabela 37	Fatores negativos que encontra nos profissionais graduados em Administração	62
Tabela 38	O que falta na formação em Administração para a construção de um sujeito que contribui como agente transformador nas organizações	63
Tabela 39	Percepção do perfil do profissional de Administração no contexto de Volta Redonda	65
Tabela 40	Adequação da formação em Administração observada na condução dos processos seletivos	66
Tabela 41	Proposta de atualização da matriz curricular – cenário comércio e serviços	71

LISTA DE ABREVIações

CFE	Conselho Federal de Educação
CNE	Conselho Nacional de Educação
CRA	Conselho Regional de Administração
CRM	Customer Relationship Manager – Gestão de Relacionamento com o Cliente
CSN	Companhia Siderúrgica Nacional
DCN	Diretrizes Curriculares Nacionais
ENADE	Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes
ERP	Enterprise Resource Planning – Planejamento de Recursos Empresariais
ESG	Environmental, Social and Governance – Ambiental, Social e Governança
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
LGPD	Lei Geral de Proteção de Dados
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
ONU	Organização das Nações Unidas
PEC	Projeto de Extensão à Comunidade
UFF	Universidade Federal Fluminense
UGB	Centro Universitário Geraldo Di Biase
UniFOA	Centro Universitário de Volta Redonda

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	1
CAPÍTULO I – NOTAS SOBRE A HISTÓRIA DO MUNICÍPIO DE VOLTA REDONDA.....	4
1.1 Origens e Fundação	4
1.2 Desenvolvimento Urbano e Econômico	6
1.3 Bases geográfica e demográfica	6
1.4 Economia da cidade de Volta Redonda.....	7
1.5 Vocação econômica do município de Volta Redonda	8
1.6 Pós-privatização da CSN – o estímulo ao comércio, serviços e educação.....	9
1.7 A precarização do trabalho após a privatização da CSN em Volta Redonda.....	10
CAPÍTULO II - PANORAMA DA EDUCAÇÃO SUPERIOR NO MUNICÍPIO DE VOLTA REDONDA: O CASO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DO CENTRO UNIVERSITÁRIO GERALDO DI BIASE.....	12
2.1 Sobre a Resolução CNE/CES nº 5, de 14 de outubro de 2021.....	12
2.2 – O curso de Bacharelado em Administração no Brasil – Notas sobre sua história.....	13
2.3 Ensino Superior no Município de Volta Redonda.....	15
2.4 Dados de permanência e desistência no curso de Administração em instituições de nível superior do Município de Volta Redonda	16
2.5 Comparativo entre Instituições de Ensino Superior em Volta Redonda (2018–2020).....	19
2.6 Conjecturas sobre o currículo do curso de Administração do Centro Universitário Geraldo Di Biase (UGB).....	21
2.7 Encaminhamento para a pesquisa	22
CAPÍTULO III – A PESQUISA.....	24
3.1 O contexto.....	24
3.2 O caminhar metodológico da pesquisa	29
3.3 Pesquisa Bibliográfica	31
3.4 Locus da Pesquisa – Centro Universitário Geraldo Di Biase – UGB	35
3.5 Matriz Curricular vigente do Curso de Bacharelado em Administração – UGB	35
3.6 Formação Acadêmica do Corpo Docente do Centro Universitário Geraldo Di Biase	36
CAPÍTULO IV – RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	39
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	68
REFERÊNCIAS	77
APÊNDICES	82
APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO APLICADO AOS(AS) EGRESSOS(AS) DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DO UGB.....	83
APÊNDICE B - PERGUNTAS DO QUESTIONÁRIO APLICADO AOS(AS) DOCENTES DO UGB	84
APÊNDICE C - PERGUNTAS DO QUESTIONÁRIO APLICADO AOS(AS) PROFISSIONAIS DE RECURSOS HUMANOS	85
APÊNDICE D - TERMO DE ANUÊNCIA INSTITUCIONAL	86
APÊNDICE E - TERMO DE ANUÊNCIA INSTITUCIONAL	88
APÊNDICE F - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO - TCLE.....	89
ANEXOS	90
ANEXO A - PARECER CONSUBSTANCIADO DO COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA – CEP	91

INTRODUÇÃO

O mês era janeiro e o ano, 2018... 20 de janeiro de 2018 para ser mais exata.

Ocorreu uma mudança com muito significado em minha vida pessoal e profissional: a mudança da cidade do Rio de Janeiro para o Município de Volta Redonda, Sul do estado. Na verdade, era um retorno, já conhecia a região, pois havia morado, em minha adolescência, em Volta Redonda no período compreendido entre 1980 até 1985, quando retornei para o Rio de Janeiro para cursar a graduação em Administração, na extinta Universidade Gama Filho, lá permanecendo e construindo carreira e família.

No entanto, este retorno à cidade, 33 anos após tê-la deixado, foi impulsionado por questões pessoais, porém acabou transformando-se em uma oportunidade de mergulho em uma realidade socioeconômica instigante e desafiadora, uma vez que tive contato com uma cidade totalmente diferente da que havia deixado anos atrás. Assim que cheguei, iniciei minha jornada profissional, prestando serviços de Consultoria na área de Recursos Humanos e dando aulas na graduação dos cursos de gestão (Administração, graduação Tecnológica de Recursos Humanos, graduação Tecnológica em Logística e em cursos de especialização em Gestão de Pessoas - *Lato Sensu*) em instituições de ensino privadas. Ao começar a trabalhar na cidade, nasceram questões e inquietações diante da dificuldade de preenchimento das vagas de emprego dos clientes, ou seja, existiam vagas, mas qual a razão de tantas dificuldades para preenchê-las?

Tal situação descortinou uma lacuna importante que poderia relacionar-se com a formação profissional dos candidatos e, mais especificamente, com a estrutura curricular da graduação em Administração oferecida na região, já que as vagas oferecidas pelas empresas nas quais eu era contratada para realizar os processos seletivos para posterior preenchimento desses cargos, exigiam, em sua maioria, a formação nesta área, completa ou, ainda, cursando. As vagas navegavam entre cargos operacionais, técnicos e/ou de liderança.

Estes fatores, despertaram o desejo de iniciar uma investigação sobre a necessidade de repensar o processo de formação de pessoal e o currículo da graduação em Administração, uma vez que se observa, na prática organizacional, profissionais admitidos com fragilidades de conhecimentos para o exercício da função objeto da contratação. Tal inquietação gerou pensamentos a respeito da forma com que o curso está sendo oferecido na cidade e como seria possível alinhar o seu currículo às necessidades de formação dos sujeitos que procuram o curso com foco em seu desenvolvimento pessoal e profissional. Esta fragilidade foi, possivelmente,

potencializada com o advento da pandemia do novo Coronavírus, uma vez que levou à instituição de ensino superior a vencer muitos desafios, desde o seu início, gerando questionamentos no formato de transmissão do conhecimento e sua efetividade dentro das exigências do mundo do trabalho.

Volta Redonda, cidade tradicionalmente conhecida por sua vocação monoindustrial, centrada na produção de aço com a Companhia Siderúrgica Nacional (CSN), passou por profundas transformações nos últimos anos, especialmente após a privatização da empresa, ocorrida em 1993. A diversificação da economia local, com a crescente relevância dos setores de comércio e de serviços, suscitou novas demandas e exigências para o mundo do trabalho. Essas mudanças me motivaram a investigar a relação entre as transformações econômicas de Volta Redonda e a formação acadêmica, com foco no currículo do curso de Administração, que, acredito, desempenham papel crucial na adequação dos profissionais às novas demandas da cidade.

A constituição inicial da região Sul Fluminense, que tem sua economia baseada, principalmente, na indústria metalmeccânica, automotiva, metalúrgica, siderúrgica, cimenteira, alimentícia e energética (usinas termoeletricas, term nucleares e hidrelétricas), bem como nas atividades agropecuárias, em menor escala atualmente, destacando-se na criação de gado leiteiro, a produção de hortifrutigranjeiros e no comércio varejista.

A cidade de Volta Redonda possui, atualmente, uma população estimada em 279.898 pessoas, segundo dados de 2022 do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

Está situada em uma região estratégica, a 321 km da cidade de São Paulo, maior metrópole do Brasil e a 131 km da cidade do Rio de Janeiro. Sua economia, apesar de ainda fortemente marcada pela monoindústria, avançou com uma infraestrutura de comércio, serviços e educação, não sendo mais considerada uma cidade operária.

Para investigar a relação entre a formação profissional e o currículo do curso de Administração no contexto de Volta Redonda, adotei uma abordagem metodológica qualitativa, que combinou pesquisa bibliográfica e a aplicação de questionários semiestruturados.

A pesquisa bibliográfica foi fundamental para embasar teoricamente o estudo, oferecendo um panorama sobre as principais teorias e discussões acerca da formação de profissionais de Administração, bem como das transformações econômicas da cidade e seus reflexos no mundo de trabalho.

Os questionários semiestruturados foram direcionados a egressos (as) graduados (as) no período compreendido entre 2018 e 2020, docentes do curso de Administração do Centro Universitário Geraldo Di Biase (UGB) que oferece o curso de Bacharelado em Administração.

O estudo do currículo desse curso e a percepção dos(as) envolvidos(as) sobre a adequação da formação às novas demandas do mundo do trabalho local foram essenciais para começar a refletir sobre as lacunas e necessidades da educação profissional na região.

Houve, também, a aplicação de questionários com o objetivo de coletar dados sobre a percepção de Profissionais de Recursos Humanos dos setores da indústria, comércio e serviços, a fim de entender as possíveis carências de competências e habilidades requeridas para o exercício das funções que, em tese, devem ser desenvolvidas ao longo do curso de Administração e sua adequação às exigências do mercado local.

Os questionários foram distribuídos permitindo compreender o impacto do currículo na formação desses indivíduos e sua preparação para vagas que exigem essa qualificação, proporcionando uma análise abrangente das questões relacionadas à formação profissional e à adequação do currículo acadêmico às necessidades do mercado local, oferecendo uma base sólida para a compreensão das questões abordadas neste estudo, assim como para elaborar sugestões.

Diante desse cenário, esta dissertação buscou aprofundar a formação profissional oferecida pelo curso de Administração em Volta Redonda, com foco nas necessidades do mercado local e nas transformações econômicas da cidade. O estudo investiga a adequação do currículo da graduação às novas exigências dos setores comerciais e de serviços, levando em consideração as mudanças promovidas pela privatização da Companhia Siderúrgica Nacional (CSN). A partir desse estudo, pretende-se compreender se a formação acadêmica pode contribuir para o desenvolvimento de competências e habilidades essenciais para o sucesso de profissionais de um município que vive um processo de mudança cultural com a ampliação de sua vocação econômica e em que sentidos ela poderia contribuir de forma significativa.

Nos capítulos seguintes, serão apresentados os objetivos da pesquisa, que visam não apenas identificar as lacunas existentes, mas também propor possíveis ajustes no currículo, a fim de alinhar a formação profissional às necessidades locais.

Por fim, esta dissertação representa também uma forma de agradecimento por todas as oportunidades que me foram proporcionadas desde o meu retorno, em 2018, a esta cidade, há sete anos. Desenvolver este trabalho foi uma maneira de retribuir, ao município que tão carinhosamente me acolheu, oferecendo uma contribuição por meio de meus estudos e trabalhos que possa favorecer seu contínuo desenvolvimento, estimulando uma reflexão crítica e propositiva sobre seu potencial grande e promissor. Acredito que, com um olhar mais atento e comprometido, é possível reconhecer e valorizar tudo o que esta cidade tem a oferecer. Muito obrigada, Volta Redonda, por tudo e por tanto!

CAPÍTULO I – NOTAS SOBRE A HISTÓRIA DO MUNICÍPIO DE VOLTA REDONDA

Volta Redonda é um município localizado no estado do Rio de Janeiro, Brasil, conhecido por sua importância monoindustrial, especialmente no setor siderúrgico. A cidade foi planejada e construída a partir da década de 1940, em torno da Companhia Siderúrgica Nacional (CSN), uma das maiores usinas siderúrgicas da América Latina, conforme informações da Prefeitura Municipal de Volta Redonda (2024).

Figura 1: Bairro Vila Santa Cecília em 1940



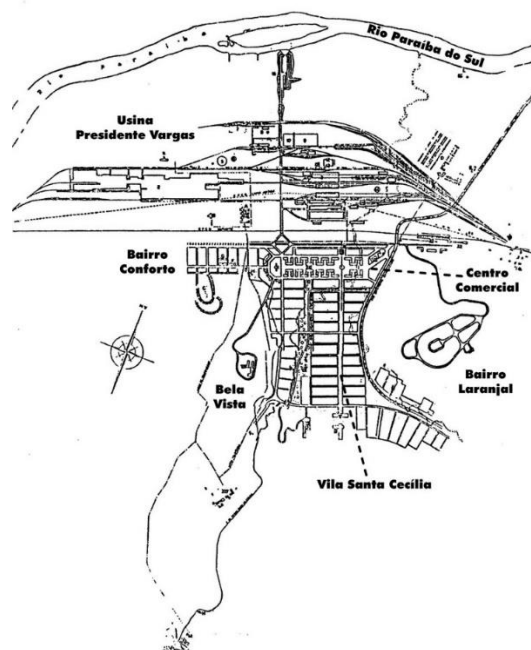
Fonte: <https://www.voltaredonda.rj.gov.br/12-Historia-Cidade/>

1.1 Origens e Fundação

Segundo informações do site da Prefeitura Municipal de Volta Redonda, Santo Antônio de Volta Redonda era um distrito do Município de Barra Mansa e foi emancipada em 1954. A fundação de Volta Redonda está intimamente ligada à criação da CSN, um projeto estratégico do governo brasileiro durante o Estado Novo, sob a liderança de Getúlio Vargas. A escolha do local foi baseada em sua localização geográfica estratégica, com fácil acesso ao Rio de Janeiro, São Paulo e Minas Gerais.

A construção da usina teve início em 1941 e, junto com ela, foi planejada uma cidade para abrigar os trabalhadores e suas famílias, conforme ilustração abaixo, que mostra o projeto de uma cidade operária, feita para abrigar os funcionários da usina. O município foi oficialmente criado em 1954, quando se independizou de Barra Mansa.

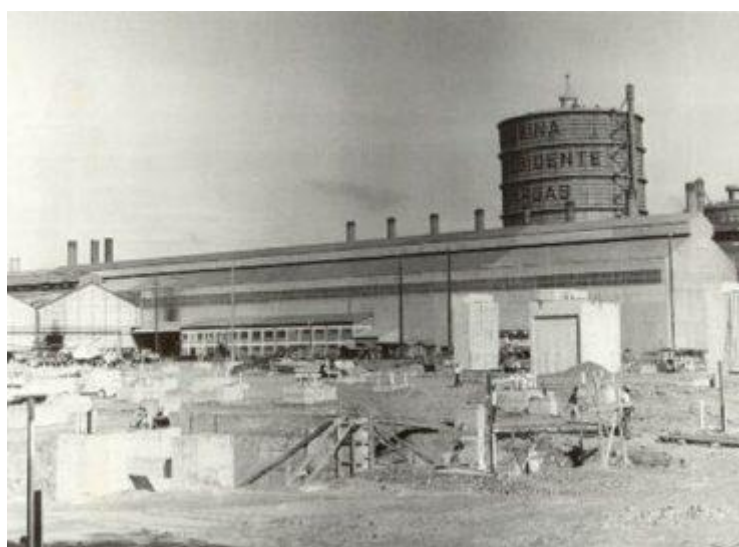
Figura 2: Projeto de Construção do Município de Volta Redonda



Fonte: Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano da Prefeitura Municipal de Volta Redonda

O desenho acima ilustra o projeto de construção da cidade de Volta Redonda com seus primeiros bairros distribuídos de acordo com as hierarquias funcionais da CSN, ou seja, Laranjal e Bela Vista para os Diretores e Gerentes e o bairro Conforto para os Operários (Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano da Prefeitura Municipal de Volta Redonda, 2024).

Figura 3: Construção da Companhia Siderúrgica Nacional



Fonte: Acervo Fundação CSN da Exposição Captando o passado - <https://fundacaocsn.org.br/captandopassado/>

1.2 Desenvolvimento Urbano e Econômico

Com a instalação da CSN, Volta Redonda rapidamente se desenvolveu como um centro urbano e industrial. A usina atraiu uma grande quantidade de trabalhadores, levando a um crescimento populacional significativo. A cidade foi planejada para oferecer infraestrutura e serviços aos moradores, incluindo áreas residenciais, escolas, hospitais e áreas de lazer.

Durante décadas, Volta Redonda foi essencial para o desenvolvimento industrial do Brasil, especialmente no período pós-Segunda Guerra Mundial, quando a demanda por aço cresceu exponencialmente.

Atualmente, Volta Redonda continua sendo um polo monoindustrial importante, embora tenha diversificado sua economia para além da siderurgia. A cidade ainda depende em grande parte da CSN, mas também tem desenvolvido setores como o comércio e varejo que inclui shoppings, centros comerciais de rua (como a Avenida Amaral Peixoto, a Vila Santa Cecília e o bairro do Retiro), supermercados e lojas especializadas e serviços, principalmente nas áreas de saúde, educação, tecnologia, gastronomia, turismo e consultorias profissionais.

Volta Redonda é uma cidade que cresceu em torno de uma grande indústria, mas que, ao longo do tempo, vem transformando-se em um município com vida econômica e social diversificada.

1.3 Bases geográfica e demográfica

Município situado na região sul do estado do Rio de Janeiro, Brasil. Suas bases geográficas e demográficas destacam-se pela localização estratégica pela conexão com os estados do Rio de Janeiro, São Paulo e Minas Gerais, fazendo divisa com os municípios de Barra Mansa, Piraí, Pinheiral e Rio Claro.

Figura 4: Curva do Rio Paraíba que dá nome ao município de Volta Redonda



Fonte: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Ficheiro:Curva-do-Rio-Volta-Redonda.jpg>

De acordo com estimativas divulgadas no censo de 2022 pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), Volta Redonda possui uma população de, aproximadamente, 279.898 mil habitantes, sendo um dos municípios mais populosos da região sul fluminense.

A densidade demográfica é alta, com uma média de cerca de 1.500 habitantes por km², refletindo o caráter urbano do município.

A população está concentrada principalmente nas áreas urbanas, onde se localizam os principais bairros residenciais e o centro comercial da cidade. As zonas rurais são menos habitadas e estão localizadas nas periferias do município.

A população de Volta Redonda é diversa. Há uma predominância de descendentes de europeus, africanos e indígenas, com significativa presença de descendentes de italianos, portugueses e outros grupos imigrantes.

O município passou por um crescimento populacional durante as décadas de 1940 a 1980, impulsionado pela chegada da CSN. Nos últimos anos, o crescimento tem sido mais moderado, com algumas áreas experimentando crescimento demográfico estável ou até mesmo declínio devido a migrações internas e mudanças econômicas.

É uma cidade fortemente urbanizada, que vem enfrentando desafios típicos desse tipo de cidade, como trânsito intenso e necessidade de expansão de serviços públicos para acompanhar o crescimento populacional.

1.4 Economia da cidade de Volta Redonda

De acordo com dados do Observatório de Dados do Sebrae (2024), a economia de Volta Redonda é uma das mais fortes da região sul fluminense, destacando-se pela sua base monoindustrial, mas também diversificando-se ao longo do tempo para incluir comércio e serviços. A produção de aço e seus derivados continua a ser um pilar econômico com a CSN influenciando diretamente vários setores da economia local.

Após a privatização da CSN, na década de 1990, a cidade recebeu uma rede diversificada de estabelecimentos comerciais, desde pequenos negócios até grandes centros comerciais. O comércio de bens de consumo, eletrônicos, roupas e alimentos é bastante demandado e crescente. O setor de serviços tem crescido significativamente, abrangendo desde serviços financeiros e bancários até educação e saúde. Volta Redonda é sede de diversas instituições educacionais, incluindo Universidade (UFF) e Instituto Federal (IFRJ) públicos, Centros Universitários e Escolas Técnicas e privados, que também contribuem para a economia local.

Nos últimos anos, a cidade tem investido em tecnologia e inovação, com a criação de startups e empresas de tecnologia, embora ainda seja um setor emergente em comparação com a siderurgia e o comércio.

Volta Redonda ainda possui áreas rurais onde se praticam agricultura e pecuária em pequena escala. As principais atividades incluem o cultivo de hortaliças, frutas e a criação de gado para corte e leite. A produção agrícola é, em grande parte, voltada para o abastecimento do mercado local, com produtos vendidos em feiras e mercados da cidade.

A CSN é o maior empregadora do município, seguida por empresas do setor de serviços e comércio. Um dos principais desafios de Volta Redonda é diversificar sua economia para reduzir a dependência da CSN. Esforços têm sido feitos para atrair novos investimentos em tecnologia, serviços e educação.

A cidade também enfrenta o desafio de conciliar o desenvolvimento econômico com a sustentabilidade ambiental, considerando especialmente o impacto da siderurgia no meio ambiente.

Volta Redonda encontra-se em uma fase de transição, buscando equilibrar sua base industrial com novas oportunidades em comércio, serviços e tecnologia. A cidade continua a ser um polo econômico regional, com potencial para crescer e melhorar a qualidade de vida de seus habitantes.

1.5 Vocação econômica do município de Volta Redonda

Como referido anteriormente, a vocação econômica de Volta Redonda é fortemente moldada por sua história monoindustrial, especialmente pela presença da Companhia Siderúrgica Nacional (CSN), mas também se diversifica em direção ao comércio, serviços e novas áreas de inovação.

A indústria siderúrgica é a principal vocação econômica de Volta Redonda. A cidade foi planejada e construída em torno da CSN, que desde a sua fundação nos anos 1940, impulsionou o desenvolvimento econômico local e regional. A produção de aço e seus derivados continua sendo a espinha dorsal da economia local.

A CSN não apenas gera empregos diretos, mas também sustenta uma vasta cadeia de fornecedores, prestadores de serviços e indústrias secundárias que dependem da produção siderúrgica.

Além da indústria, Volta Redonda possui uma forte vocação para o comércio, sendo um importante centro de consumo da região Sul Fluminense. A cidade atrai consumidores das áreas vizinhas, devido à variedade de lojas, centros comerciais e um comércio varejista expressivo.

O setor de serviços tem se destacado nas áreas como educação, saúde e serviços financeiros. A presença de instituições de ensino superior, hospitais de referência e um mercado de serviços bancários e financeiros bem desenvolvido são importantes para o município.

A presença de centros universitários, universidades e escolas técnicas também contribui para o seu desenvolvimento com investimentos em qualificação profissional e pesquisa científica.

A educação é outra área com crescente importância para a economia de Volta Redonda. A cidade abriga diversas instituições de ensino superior, que não apenas atendem à demanda local, mas também atraem estudantes de outras regiões, fomentando a economia através da criação de serviços relacionados à moradia, alimentação e transporte.

Com o crescimento das preocupações ambientais, há um crescente olhar para práticas sustentáveis, especialmente na indústria. Projetos voltados para a mitigação dos impactos ambientais da siderurgia e a promoção de energias renováveis estão começando a ganhar relevância.

A cidade está atravessando um processo de diversificação, buscando novas oportunidades em comércio, serviços, tecnologia e educação, enquanto enfrenta o desafio de promover a sustentabilidade e ampliar suas atividades econômicas para além da indústria pesada.

1.6 Pós-privatização da CSN – o estímulo ao comércio, serviços e educação

Conforme a análise de Lima (2010), a privatização da Companhia Siderúrgica Nacional (CSN), ocorrida em 1993, marcou um ponto de inflexão na história econômica de Volta Redonda. Esse evento trouxe mudanças significativas, tanto para a própria CSN quanto para a cidade, que começou a se diversificar economicamente, estimulando setores como comércio, serviços e educação.

Após a privatização, a CSN passou por um processo de redução de seu quadro de funcionários e a reestruturação de suas operações. A redução de empregos diretos impactou a economia local, forçando a cidade a buscar alternativas econômicas para compensar essa perda.

Com a diminuição da dependência direta da CSN para a criação de empregos, Volta Redonda começou a estimular o crescimento do comércio. A cidade se consolidou como um centro comercial da região Sul Fluminense, atraindo consumidores de municípios vizinhos. A

abertura de shoppings, grandes redes varejistas e o fortalecimento do comércio local foram estratégias adotadas para sustentar a economia.

Houve um aumento significativo no número de lojas, tanto de pequeno quanto de grande porte. O crescimento do setor de comércio ampliou a oferta de empregos, especialmente no varejo, ajudando a absorver parte da força de trabalho que havia sido deslocada com as mudanças na CSN.

Com a maior ênfase no desenvolvimento do comércio e dos serviços, houve também um crescimento na infraestrutura de turismo e hotelaria. Embora ainda não seja um dos principais setores econômicos, o turismo passou a ser visto como uma área com potencial para crescimento futuro, especialmente o turismo de negócios e o turismo cultural ligado ao patrimônio industrial.

O município também começou a investir mais em educação, reconhecendo a importância de qualificar sua força de trabalho para novos setores além da siderurgia. A cidade viu um aumento no número de instituições de ensino superior e técnico, o que não apenas melhorou a qualificação da mão de obra local, mas também atraiu estudantes de outras regiões.

A transição econômica pós-privatização não aconteceu sem desafios. A cidade teve que lidar com o desemprego resultante da reestruturação da CSN e buscar novas formas de sustentar seu crescimento econômico. A dependência histórica da CSN deixou a cidade vulnerável a flutuações econômicas.

Por outro lado, a diversificação econômica trouxe novas oportunidades. A expansão do comércio e dos serviços, junto com o fortalecimento da educação, ajudou a criar uma economia mais resiliente.

A privatização da CSN foi um divisor de águas para Volta Redonda, forçando a cidade a repensar sua estrutura econômica. Embora tenha enfrentado desafios significativos, especialmente relacionados ao emprego, Volta Redonda busca se reinventar.

1.7 A precarização do trabalho após a privatização da CSN em Volta Redonda

A CSN era símbolo do projeto de industrialização do país e garantia empregos com relativa estabilidade e direitos trabalhistas consolidados. No entanto, com sua transferência para a iniciativa privada, houve uma reestruturação produtiva que implicou na terceirização de diversos setores e na redução de postos de trabalho diretos. Esse processo culminou na precarização das condições de trabalho. A partir desse cenário, observa-se uma transição no perfil socioeconômico da cidade, que passou a ver crescer os setores de comércio e serviços como alternativas de ocupação, muitas vezes informais ou instáveis.

Conforme aponta Antunes (2009), a reestruturação produtiva promovida pelas empresas privatizadas no Brasil seguiu uma lógica de racionalização do trabalho e maximização de lucros, o que resultou na intensificação da terceirização, na redução dos postos de trabalho diretos e na adoção de formas mais flexíveis e instáveis de contratação. No caso específico da CSN, houve uma significativa redução do quadro funcional e uma descentralização de atividades que passaram a ser executadas por empresas terceirizadas, com vínculos mais frágeis e condições laborais precarizadas.

Alves (2000) destaca que esse novo padrão de acumulação no capitalismo tardio promove uma verdadeira “desfiliação social” do trabalhador em relação ao mundo do trabalho formal, que passa a se organizar de forma intermitente, por projetos, temporariedade e subcontratação. Em Volta Redonda, esse processo contribuiu para a redefinição do tecido socioeconômico da cidade, com o crescimento acelerado dos setores de comércio e serviços como alternativas ocupacionais frente à retração do emprego industrial.

Essa mudança estrutural no mundo do trabalho local impõe novos desafios à formação profissional, especialmente no que tange à atuação do curso de Administração. O currículo, muitas vezes ainda centrado em modelos tradicionais de gestão voltados à grande indústria, precisa se reconfigurar para dialogar com as novas dinâmicas do mercado de trabalho, que exigem profissionais versáteis, com competências empreendedoras, capacidade de adaptação e conhecimento das especificidades dos setores emergentes da economia local. Nesse sentido, torna-se urgente repensar os conteúdos e as metodologias adotadas, incorporando a realidade territorial como um eixo norteador da formação.

CAPÍTULO II - PANORAMA DA EDUCAÇÃO SUPERIOR NO MUNICÍPIO DE VOLTA REDONDA: O CASO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DO CENTRO UNIVERSITÁRIO GERALDO DI BIASE

2.1 Sobre a Resolução CNE/CES nº 5, de 14 de outubro de 2021

A Resolução CNE/CES nº 5, de 14 de outubro de 2021, institui as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) específicas para o curso de graduação em Administração. Esse documento normativo estabelece parâmetros fundamentais para a organização curricular dos cursos de Administração no Brasil, tendo como objetivo alinhar a formação acadêmica às demandas contemporâneas do mundo do trabalho, às transformações sociais, econômicas e tecnológicas e às necessidades da sociedade. As diretrizes reforçam uma formação centrada no desenvolvimento de competências que articulem conhecimentos, habilidades, atitudes e valores, de modo a preparar profissionais capazes de atuar de forma crítica, ética e inovadora nos mais diversos contextos organizacionais.

Entre os principais aspectos estabelecidos pelas DCNs, destaca-se a ênfase em uma formação que prioriza a integração entre teoria e prática, estimulando o desenvolvimento de capacidades que permitam aos estudantes enfrentarem os desafios reais do ambiente profissional. Soma-se a isso a obrigatoriedade das práticas profissionais supervisionadas, distribuídas ao longo do curso, com o propósito de possibilitar que os(as) alunos(as) vivenciem experiências práticas que consolidem o aprendizado e desenvolvam habilidades indispensáveis à atuação no campo da Administração. Outro aspecto relevante é a promoção da flexibilidade curricular, que permite às instituições de ensino superior adaptarem seus projetos pedagógicos às especificidades regionais e institucionais e às constantes inovações e tendências emergentes na área da Administração. Ponte esta que favorece o estudo objeto desta dissertação, diante do cenário atual local de transição vocacional.

De acordo com a Resolução,

(...) a formação deverá assegurar o desenvolvimento de competências, habilidades e atitudes que permitam aos estudantes atuarem em um mundo do trabalho em constante transformação, considerando a diversidade, a sustentabilidade, a ética, os direitos humanos e a responsabilidade social (BRASIL, 2021, p. 3).

Nesse sentido, a implementação dessas diretrizes visa assegurar que os(as) egressos(as) dos cursos de Administração estejam preparados(as) para atender às exigências de um mundo

do trabalho dinâmico, complexo e em transformação, contribuindo não apenas para o desenvolvimento e a sustentabilidade das organizações, mas também para a promoção do desenvolvimento social, econômico e cultural nas diferentes realidades onde atuam.

2.2 – O curso de Bacharelado em Administração no Brasil – Notas sobre sua história

O curso de Administração no Brasil surgiu no contexto das transformações econômicas e sociais que ocorreram no país ao longo do século XX. A industrialização e a modernização dos processos produtivos, especialmente a partir da década de 1950, exigiram a formação de profissionais capacitados para gerenciar as organizações de forma mais eficiente e estratégica. Antes disso, a gestão empresarial no Brasil era predominantemente praticada por empresários que, em sua maioria, não possuíam uma formação acadêmica formal na área.

De acordo com Nunes (2013), o curso de Administração foi oficialmente implantado no Brasil na década de 1950, quando o país começava a viver o processo de urbanização e industrialização acelerada. Em 1952, a Fundação Getúlio Vargas (FGV), uma das principais instituições de ensino superior do Brasil, criou a primeira escola de Administração, a Escola de Administração de Empresas de São Paulo (EAESP), com o objetivo de formar profissionais para o mercado de trabalho emergente da época. A criação deste curso visava suprir a crescente demanda por especialistas em gestão, que se tornaram essenciais para as empresas que buscavam maior competitividade no cenário nacional e internacional.

Segundo Souza (2008), o modelo educacional que se estabeleceu no Brasil para a formação de administradores foi inspirado principalmente nos modelos norte-americanos, especialmente a Escola de Administração de Empresas da Universidade de Harvard, que já se destacava por sua excelência em ensinar práticas de gestão. Essa inspiração levou à adoção de uma metodologia de ensino voltada para a formação de profissionais capazes de atuar nas áreas de finanças, marketing, recursos humanos e operações, competências que se tornaram centrais no desenvolvimento das organizações.

Na década de 1960, o Brasil passou a experimentar um período de crescimento econômico impulsionado por um modelo de desenvolvimento baseado na industrialização e no investimento em infraestrutura. Esse crescimento demandava cada vez mais profissionais qualificados na área de Administração, o que resultou na expansão do ensino superior, com a criação de novas faculdades e cursos de Administração em diversas regiões do país (Bastos, 2010).

O curso de Administração, portanto, reflete a evolução das necessidades do mercado de trabalho brasileiro, que exigiu, ao longo das décadas, a formação de profissionais com uma visão ampla sobre as práticas de gestão, capazes de responder aos desafios econômicos, tecnológicos e organizacionais que surgiam. Hoje, o curso de Administração no Brasil é um dos mais populares e amplamente oferecidos nas universidades e faculdades do país, com uma grande diversidade de abordagens curriculares que buscam atender às diferentes demandas de mercado e de setores produtivos. Sua popularidade se explica pela amplitude de atuação profissional, uma vez que o administrador pode trabalhar em empresas privadas, órgãos públicos, organizações do terceiro setor e até empreender em negócios próprios. Além disso, o curso atende a um público diversificado, pois oferece formação generalista que dialoga com áreas como finanças, marketing, recursos humanos, logística e estratégia, permitindo diferentes trajetórias profissionais. Essa versatilidade, somada à alta demanda por profissionais de gestão em praticamente todos os setores da economia, faz do curso uma das escolhas mais procuradas entre os(as) estudantes brasileiros(as).

Segundo o Conselho Federal de Administração (CFA), a formação em Administração no Brasil teve início com a criação da Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas vinculada à Fundação Getúlio Vargas (EBAPE FGV), no Rio de Janeiro, em 1952, cuja primeira turma concluiu o curso em 1954. Já a Escola de Administração de Empresas de São Paulo (EAESP), também vinculada à FGV, foi criada em 1954, formando sua primeira turma em 1959. Este marco representou o estabelecimento do primeiro currículo especializado em Administração no país, voltado para a formação de profissionais capacitados em técnicas modernas de gestão.

A regulamentação da profissão ocorreu com a Lei nº 4769, de 9 de setembro de 1965. No ano seguinte, por meio do Parecer nº 307/66, aprovado em 8 de julho de 1966, o Conselho Federal de Administração implantou o primeiro currículo mínimo do curso de Administração. Dessa forma, foram institucionalizadas, no Brasil, a profissão e a formação, conforme informações extraídas do Conselho Federal de Administração¹.

Trata-se de um curso abrangente, por reunir diversos eixos do conhecimento, visando atender às necessidades nas relações entre as pessoas de um modo geral, assim como o fazer das organizações, contribuindo para a geração do desenvolvimento social e econômico de um dado local. Assim, a Administração pode ser classificada como ciência social, visto que seu objeto de estudo se constitui de fenômenos de ordem social, ou seja, do estudo e da melhoria

¹ CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO (CFA). **História da profissão**. Disponível em: <https://cfa.org.br/administracao-administracao/administracao-historia-da-profissao/>. Acesso em: 28 ago. 2025.

da coordenação e do controle de atividades humanas associadas.

2.3 Ensino Superior no Município de Volta Redonda

O ensino superior no município de Volta Redonda está representado por instituições públicas e privadas. Para fins deste estudo, foram considerados apenas os cursos presenciais, não sendo objeto de análise os cursos ofertados na modalidade de Ensino a Distância (EaD).

No que se refere especificamente à oferta do curso de Administração, o município conta com quatro instituições de ensino superior que disponibilizam essa graduação na modalidade presencial. São elas: a Universidade Federal Fluminense (UFF), que oferta os cursos de Administração e Administração Pública; o Centro Universitário Geraldo Di Biase (UGB), com o curso de Administração; o Centro Universitário de Volta Redonda (UniFOA), que também oferece o curso de Administração e a Universidade Estácio de Sá, que disponibiliza tanto o curso de Administração quanto o de Administração Pública. A Faculdade Sul Fluminense oferecia, no período pesquisado, o curso de Administração. No entanto, este foi descontinuado em 2023. Ao longo do estudo não foi considerado no escopo da pesquisa o curso de Administração Pública.

A análise do período de 2018 a 2020 foi definida em função da trajetória profissional da pesquisadora, que nesse intervalo estabeleceu vínculo direto com o município de Volta Redonda. Em 2018, ao mudar-se para a cidade, iniciou atividades como consultora na área de Recursos Humanos, conduzindo processos seletivos para diferentes cargos em empresas da região. Paralelamente, passou a atuar como docente em instituições de ensino superior locais, como o Centro Universitário Geraldo Di Biase, a Faculdade Sul Fluminense e o Centro Universitário de Volta Redonda. Esse contexto de inserção profissional e acadêmica proporcionou maior aproximação com o mercado de trabalho e com o cenário educacional da região, o que fundamentou a escolha do recorte temporal adotado para a pesquisa, permitindo analisar não apenas a procura pelo curso, mas também as diferenças nos índices de permanência e desistência entre as instituições.

Com o objetivo de compreender o cenário da educação superior no município de Volta Redonda, foram analisados dados referentes à quantidade de instituições, número de ingressantes, índices de permanência e de desistência dos estudantes.

As tabelas a seguir, ilustram esse panorama, subsidiando a análise do currículo do curso de Administração em relação ao contexto local.

2.4 Dados de permanência e desistência no curso de Administração em instituições de nível superior do Município de Volta Redonda

A fim de compreender a trajetória dos(as) estudantes no curso de Administração em Volta Redonda, os quadros a seguir apresentam dados sobre o número de ingressantes, permanentes e desistentes no período de 2018 a 2020 nas instituições de ensino pública e privadas de Volta Redonda.

Tabela 1: Ingressantes, permanência e desistência no curso de Administração do Centro Universitário Geraldo Di Biase – UGB (2018–2020)

Ano	Ingressantes	Permanência	Desistência
2018	135	128	7
2019	135	107	20
2020	135	39	11

Fonte: Censo da educação superior INEP (2018-2020).

Observa-se uma queda progressiva na permanência de estudantes ao longo dos três anos considerados. Em 2018, a taxa de permanência foi elevada (94,8%), mas caiu para 79,3% em 2019 e despencou para apenas 28,9% em 2020. Esse último ano coincide com o início da pandemia da COVID-19, o que pode ter influenciado diretamente nas taxas de evasão e na capacidade de permanência dos(as) alunos(as).

Além disso, nota-se que a desistência quase triplicou entre 2018 e 2019, passando de 7 para 20 alunos(as). Embora o número absoluto de desistências tenha diminuído em 2020, o número de permanentes foi o menor do período, revelando um cenário crítico.

Uma possível hipótese para esses resultados é que, embora em 2018 o curso tenha apresentado alto índice de permanência, a partir de 2019 fatores como dificuldades financeiras, podem ter contribuído para o aumento da evasão. Em 2020, o impacto da pandemia da COVID-19 agravou ainda mais esse cenário, uma vez que a transição abrupta para o ensino remoto, associada à insegurança econômica e às limitações de acesso a recursos tecnológicos, pode ter comprometido a permanência estudantil, resultando na drástica redução observada naquele ano.

Tabela 2 – Ingressantes, permanência e desistência no curso de Administração – Centro Universitário de Volta Redonda - UniFOA (2018–2020)

Ano	Ingressantes	Permanência	Desistência
2018	49	44	11
2019	49	33	8
2020	49	25	2

Fonte: Censo da educação superior INEP (2018-2020).

No caso do UniFOA, os dados revelam uma tendência de queda na permanência, embora mais moderada do que na instituição anterior. Em 2018, 89,8% dos(as) estudantes permaneceram no curso; em 2019, esse número caiu para 67,3%, e em 2020 para 51%.

A desistência, por sua vez, apresentou comportamento inverso ao do UGB. Em 2018, foram 11 alunos(as) desistentes (22,4%), número que caiu para 8 em 2019 e apenas 2 em 2020. Essa queda pode estar associada a diversos fatores, como políticas internas de retenção, perfil dos(as) estudantes ou até mesmo à adaptação à modalidade remota no contexto da pandemia.

Tabela 3 – Ingressantes, permanência e desistência no curso de Administração – Faculdade Sul Fluminense (FaSF) (2018–2020)

Ano	Ingressantes	Permanência	Desistência
2018	106	105	1
2019	106	96	8
2020	106	57	18

Fonte: Censo da educação superior INEP (2018-2020)

Os dados da FASF indicam um cenário inicialmente muito positivo de permanência, com quase totalidade dos(as) ingressantes de 2018 permanecendo no curso (99%). Contudo, observa-se uma queda progressiva a partir de 2019, com a permanência caindo para 90,6% nesse ano e para 53,7% em 2020.

A desistência, por outro lado, foi mínima em 2018 (apenas 1 aluno) e aumentou significativamente em 2020, chegando a 18 alunos(as) (17% dos ingressantes). Essa tendência sugere que, embora a instituição tenha mantido bons índices de retenção inicialmente, houve impacto expressivo no período mais crítico da pandemia, com reflexos no engajamento e continuidade dos(as) alunos(as).

Tabela 4 – Ingressantes, permanência e desistência no curso de Administração – Universidade Federal Fluminense – campus Volta Redonda (2018–2020)

Ano	Ingressantes	Permanência	Desistência
2018	124	105	18
2019	124	102	3
2020	124	100	1

Fonte: Dados fornecidos Censo da educação superior INEP (2018-2020).

Os dados da UFF revelam altos índices de permanência ao longo dos três anos analisados, com destaque para os anos de 2019 e 2020, quando a permanência foi superior a 80%. A desistência, que em 2018 foi de 14,5% (18 alunos), caiu de forma expressiva nos anos seguintes, registrando apenas 3 desistentes em 2019 (2,4%) e 1 em 2020 (0,8%).

Essa tendência positiva de permanência pode ser atribuída a fatores como ensino gratuito, estrutura institucional consolidada, maior estabilidade acadêmica e perfil dos estudantes que ingressam via processos seletivos mais concorridos (SISU/ENEM).

Tabela 5 – Ingressantes, permanência e desistência no curso de Administração – Universidade Estácio de Sá – campus Volta Redonda (2018–2020)

Ano	Ingressantes	Permanência	Desistência
2018	45	36	9
2019	45	28	8
2020	45	25	3

Fonte: Censo da educação superior INEP (2018-2020).

Os dados da Universidade Estácio de Sá revelam uma tendência de queda na permanência, passando de 80% em 2018 para 62,2% em 2019, e para 55,5% em 2020. Apesar dessa redução, a desistência formal apresentou leve queda: de 9 alunos(as) em 2018 para apenas 3 em 2020.

A combinação entre queda na permanência e redução na desistência pode apontar para possíveis trancamentos de matrícula, evasões silenciosas ou transferências, o que sugere a importância de observar também os mecanismos de registro e acompanhamento da vida acadêmica na instituição.

2.5 Comparativo entre Instituições de Ensino Superior em Volta Redonda (2018–2020)

Com o objetivo de identificar padrões e contrastes no comportamento dos(as) estudantes dos cursos de Administração, esta subseção apresenta uma análise comparativa dos dados de permanência e desistência entre as instituições UGB, UniFOA, FASF, UFF e Estácio de Sá, no período de 2018 a 2020.

Tabela 6 – Percentual de Permanência e Desistência por Instituição (%)

Instituição	Ano	Permanência (%)	Desistência (%)
UGB	2018	94,8	5,2
	2019	79,3	14,8
	2020	28,9	8,1
FOA	2018	89,8	22,4
	2019	67,3	16,3
	2020	51,0	4,1
FASF	2018	99,1	0,9
	2019	90,6	7,5
	2020	53,7	17,0
UFF	2018	84,7	14,5
	2019	82,2	2,4
	2020	80,6	0,8
Estácio	2018	80,0	20,0
	2019	62,2	17,8
	2020	55,5	6,6

Fonte: Cálculos realizados pela autora a partir do Censo da Educação Superior do INEP (2018-2020)

A partir dos dados apresentados, destacam-se três grandes tendências:

1. **Instituições privadas apresentam maior variação nas taxas de permanência** ao longo do tempo, especialmente no ano de 2020. A queda mais acentuada foi observada no UGB (28,9%), seguida por UniFOA, Estácio de Sá e FASF.
2. **A UFF, instituição pública e gratuita, mantém os índices mais estáveis e elevados de permanência**, mesmo durante o período pandêmico. Os baixos percentuais de desistência (2,4% em 2019 e 0,8% em 2020) indicam coesão institucional e possivelmente maior engajamento estudantil.
3. **FASF, embora privada, apresentou em 2018 e 2019 os melhores índices de permanência entre instituições privadas**, o que pode refletir ações institucionais voltadas à retenção ou modelo pedagógico mais atrativo.

De modo geral, o número de ingressantes foi constante ao longo dos três anos em todas as instituições, o que sinaliza a manutenção do interesse dos(as) estudantes pela formação em Administração. No entanto, ao observar os indicadores de permanência e desistência, surgem contrastes significativos.

É importante lembrar que o ano de 2020 foi profundamente afetado pela pandemia da COVID-19, que impactou o ensino superior em todo o país, exigindo a adoção do ensino remoto emergencial, o que gerou dificuldades para muitos(as) estudantes, especialmente aqueles(as) de instituições privadas. Além dos desafios pedagógicos, os contextos sanitário e econômico influenciaram diretamente a evasão e o desengajamento dos(as) alunos(as).

Com base nos dados do Censo da Educação Superior (INEP) referentes ao período de 2018 a 2020, observou-se em Volta Redonda uma relativa estabilidade no número de ingressantes no curso de Administração em todas as instituições analisadas — UGB, UniFOA, FASF, UFF e Estácio de Sá. Essa estabilidade sugere que o curso ainda mantém atratividade junto aos estudantes da região, possivelmente por sua ampla aplicabilidade no mundo de trabalho. Por outro lado, os dados de permanência e evasão evidenciam uma realidade mais complexa. Em 2020, ano impactado pela pandemia da COVID-19, diversas instituições, especialmente as privadas, apresentaram quedas acentuadas na permanência dos(as) estudantes e aumento nos índices de evasão. O UGB, por exemplo, teve um decréscimo significativo na

permanência (de 128 alunos em 2018 para apenas 39 em 2020), o que revela possíveis fragilidades no enfrentamento de crises e na sustentação da trajetória acadêmica dos(as) estudantes.

Essa realidade dialoga diretamente com os achados desta pesquisa, cujo foco é o estudo do currículo do curso de Administração e sua relação com o mundo do trabalho. A evasão e a permanência dos(as) alunos(as) podem estar associadas à pertinência, atratividade e aplicabilidade do currículo ofertado. Um currículo desatualizado ou dissociado da realidade socioeconômica local tende a desestimular os(as) estudantes a darem continuidade em sua formação acadêmica. Questão que será aprofundada com o caminhar da apresentação dos resultados desta pesquisa.

2.6 Conjecturas sobre o currículo do curso de Administração do Centro Universitário Geraldo Di Biase (UGB)

O curso de Administração, em sua essência, e como Ciência Social, visa apresentar um conjunto de conhecimentos voltados para a formação de sujeitos que reúnam condições de atuar nas organizações, a fim de contribuir com o desenvolvimento socioeconômico de uma região. No entanto, estudar o currículo do curso mostra-se importante no sentido de contribuir para a compreensão das características da formação desses sujeitos, no sentido de desvelar se ele/ela é concebido(a) como agente transformador(a), no que diz respeito ao processo de mudança que vem ocorrendo no município de Volta Redonda. Isto porque, como dissemos anteriormente, o município está se modificando, passando de um movimento que girava em torno, exclusivamente, da indústria siderúrgica, e começa a ganhar novas tonalidades de uma localidade que vem apresentando, ao longo dos anos, uma nova configuração socioeconômica, com o crescimento dos setores do comércio e de serviços, demandando, possivelmente, novos conhecimentos e experiências sociais que venham a apontar uma revisão de um currículo, para atender às necessidades regionais, imprimindo singularidade na formação profissional, privilegiando a transmissão de saberes consonantes com a personalidade local. Arroyo (2011, pg. 115) traz questões importantes, em relação à reflexão sobre currículo:

Qual a relação entre experiência social e conhecimento? Os currículos e as áreas reconhecem essa relação? As didáticas a explicitam ou ignoram? As tentativas dos professores de articular vivências sociais e o conhecimento são reconhecidas ou marginalizadas nos currículos?

Estudar e refletir sobre o currículo do curso de Administração do Centro Universitário Geraldo Di Biase gera uma oportunidade para entender os passos que poderão ser dados em prol da criação de estratégias que criem processos de transmissão de conhecimento que englobem vivências pessoais e experiências sociais que reflitam sobre a trajetória de Volta Redonda e sua vocação. Para Arroyo (ibidem),

Quando as experiências sociais são ignoradas, se ignora o trabalho humano, a experiência mais determinante do conhecimento. Enquanto as experiências sociais, humanas, de vida e trabalho não forem reconhecidas como conformantes do conhecimento, das ciências e dos saberes e dos processos de ensino-aprendizagem, não serão reconhecidas e valorizadas as experiências sociais, humanas, de luta, de trabalho e de vida dos profissionais do conhecimento e dos seus aprendizes.

Nesse sentido, refletir sobre o currículo do curso de Administração significa compreender que a formação acadêmica não pode estar dissociada das experiências sociais e profissionais que moldam a realidade de Volta Redonda e de seus sujeitos. A valorização dessas vivências, como aponta Arroyo, é condição fundamental para que o conhecimento produzido na universidade dialogue com o cotidiano dos(as) estudantes e com as demandas concretas do mundo do trabalho. Reconhecer o trabalho e a trajetória de vida como dimensões legítimas do saber amplia o papel do currículo, tornando-o mais crítico, inclusivo e conectado às transformações regionais.

2.7 Encaminhamento para a pesquisa

O panorama educacional de Volta Redonda, somado à análise da permanência e evasão no curso de Administração, permite compreender de forma mais ampla os desafios e as possibilidades que se colocam para a graduação na atualidade. A trajetória do curso evidencia uma tensão permanente entre a necessidade de atender às demandas do mercado de trabalho e o compromisso de formar profissionais críticos, éticos e preparados para atuar em diferentes contextos sociais e organizacionais.

Nesse cenário, a realidade do ensino superior em Volta Redonda, marcada por um processo de reestruturação econômica que impacta diretamente a empregabilidade e o perfil profissional requerido, reforça a importância de analisar como os cursos se estruturam para atender às demandas locais. Em particular, o curso de Bacharelado em Administração do Centro Universitário Geraldo Di Biase (UGB) que constitui o foco desta investigação, considerando sua matriz curricular à luz das orientações da Resolução CNE/CES nº 5, de 14 de outubro de 2021, que estabelece diretrizes para a formação do(a) administrador(a) e reforça a necessidade de alinhamento às demandas contemporâneas da sociedade e do mercado de trabalho.

Dentro desse contexto se insere a investigação proposta neste estudo, cujo foco recai na análise do currículo do curso de Administração em Volta Redonda, buscando compreender em que medida ele está alinhado, simultaneamente, às transformações econômicas e sociais do município, às necessidades do mercado de trabalho local e às orientações nacionais para a formação do(a) administrador(a).

CAPÍTULO III – A PESQUISA

Diante do panorama educacional de Volta Redonda e da discussão sobre o currículo do curso de Administração em sua relação com as transformações do mundo do trabalho e as diretrizes nacionais estabelecidas pela Resolução CNE/CES nº 5/2021, torna-se necessário compreender de que modo essa realidade se materializa no contexto local. Para isso, a presente pesquisa foi estruturada de forma a captar as percepções de egressos(as), docentes e profissionais de Recursos Humanos atuantes na região, possibilitando uma análise crítica acerca do alinhamento entre a formação oferecida pelas instituições de ensino superior e as demandas concretas do cenário socioeconômico do município.

3.1 O contexto

Com a privatização da Companhia Siderúrgica Nacional (CSN), ocorrida na década de 90, a cidade viu-se obrigada a encontrar outros caminhos para não encolher. Muitas pessoas demitidas, à época, optaram por investir em negócios próprios, dando início ao processo de ampliação do setor de comércio e serviços locais. Volta Redonda deixou de ser considerada a “Cidade do Aço” e a “Cidade Operária”, apesar destas alcunhas ainda se fazerem presentes em menor grau. O município está se desenhando como um polo com fortes desafios pela frente para transformar-se em uma cidade que atenda às expectativas da população em termos de saúde, moradia, educação e trabalho. Atualmente, a economia gira em torno do comércio e serviços. Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), em 2021, 79.929 trabalhadores foram reportados, 39,7% em serviços, 31,2% em indústria, 20,7% em comércio, 8,3% em administração pública e 0,07% em agricultura.²³

A partir desse contexto, observações em torno do currículo em vigência do curso de Administração do Centro Universitário Geraldo Di Biase tomaram corpo, a fim de investigar sua adequação a um novo cenário que, possivelmente, se apresenta no município. Nos interessa, assim, indagar a respeito de se o teor desse currículo apresenta uma visão sistêmica, ou seja, se abrange uma formação que atenda às necessidades da comunidade e a uma cultura que valorize esse momento de desenvolvimento regional.

A educação em todos os níveis de ensino é alvo de grandes discussões. No que tange ao ensino de nível superior, sendo um dos seus focos à formação profissional, é importante oferecer uma preparação cidadã, social e ética, com um currículo que possa atender estes pilares.

Para Moran, Masetto e Behrens (2013, p.22), “ensinar é um processo social (inserido em cada cultura, com suas normas, tradições e leis).”

Para Sacristán (2000, p.18),

Quando se fala de currículo como seleção particular de cultura, vem em seguida à mente a imagem de uma relação de conteúdos intelectuais a serem aprendidos, pertencentes a diferentes âmbitos da ciência, das humanidades, das ciências sociais, das artes, da tecnologia etc. – esta é a primeira acepção e a mais elementar. Mas a função educadora e socializadora da escola não se esgota aí, embora se faça através dela, e, por isso mesmo, nos níveis do ensino obrigatório, também o currículo estabelecido vai logicamente além das finalidades que se circunscrevem a esses âmbitos culturais, introduzindo nas orientações, nos objetivos, em seus conteúdos, nas atividades sugeridas, diretrizes e componentes que colaborem para definir um plano educativo que ajude na consecução de um projeto global de educação para os alunos. Os currículos, sobretudo nos níveis da educação obrigatória, pretendem refletir o esquema socializador, formativo e cultural que a instituição escolar tem.

A educação, em todos os níveis, constitui-se como espaço de intensos debates e constantes ressignificações. No ensino superior, cuja ênfase recai sobre a formação profissional, torna-se necessário ampliar a compreensão de currículo, de modo que ele não se restrinja à transmissão de conhecimentos técnicos, mas contemple também dimensões cidadãs, sociais e éticas.

Nessa perspectiva, Sacristán (2000, p.18) destaca que o currículo não deve ser entendido apenas como uma lista de conteúdos intelectuais, mas como um projeto educativo mais amplo, capaz de articular objetivos, diretrizes e atividades que reflitam o papel socializador, formativo e cultural da escola. Embora sua análise se concentre, sobretudo, na educação obrigatória, esse entendimento é igualmente pertinente ao ensino superior. Isso porque a preparação para o exercício profissional demanda, de forma cada vez mais evidente, a articulação com a construção de valores éticos e sociais que possibilitem ao egresso compreender criticamente a realidade em que está inserido.

Assim, pensar o currículo universitário implica reconhecer sua dupla função: atender às demandas do mundo do trabalho e, ao mesmo tempo, formar cidadãos capazes de atuar como sujeitos transformadores diante das complexas dinâmicas sociais, econômicas e culturais contemporâneas.

Diante de um contexto em que se observa o crescimento dos setores do comércio e dos serviços no Município de Volta Redonda, o currículo do curso de Administração pode ser

analisado sob olhar de uma possível adequação a um panorama que vem se construindo nos últimos anos.

Nesse sentido, Sacristán (op. cit., p. 14), aborda o currículo sob diferentes perspectivas:

O ponto de vista sobre sua função social como ponte entre a sociedade e a escola.

Projeto ou plano educativo, pretensão ou real, composto de diferentes aspectos, experiências, conteúdos etc.

Fala-se do currículo como a expressão formal e material desse projeto que deve apresentar, sob determinado formato, seus conteúdos, suas orientações e suas sequências para abordá-lo etc.

Referem-se ao currículo os que o entendem como um campo prático. Entendê-lo assim supõe a possibilidade de: 1) analisar os processos instrutivos e a realidade da prática, a partir de uma perspectiva que lhes dota de conteúdo; 2) estudá-lo como território de intersecção de práticas diversas que não se referem apenas aos processos de tipo pedagógico, interações e comunicações educativas; 3) sustentar o discurso sobre a interação entre a teoria e a prática em educação.

Com base nisso, é interessante estudar a evolução do comportamento desse currículo, no que tange aos acontecimentos que impactam na sociedade, que afetam os indivíduos na sua posição como sujeitos para a construção de habilidades e conhecimentos que interferem no mundo do trabalho, a partir da criação do curso de Administração.

O cenário econômico de uma cidade em transformação exige que a formação profissional seja continuamente adaptada às novas demandas. No caso de Volta Redonda, que está passando de uma vocação monoindustrial para uma economia mista, envolvendo os setores da indústria, comércio e serviços, a necessidade de uma formação alinhada com os conhecimentos e demandas exigidos por essa diversificação se torna ainda mais evidente. A privatização da Companhia Siderúrgica Nacional (CSN) e as mudanças subsequentes nos setores produtivos da cidade impõem um novo perfil de profissional, que deve ser capaz de atuar em diferentes contextos econômicos.

Segundo Chiavenato (2014), as competências profissionais podem ser compreendidas como o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que permitem ao indivíduo desempenhar suas funções de maneira competente em um determinado ambiente. No contexto de Volta Redonda, os profissionais de Administração precisam estar preparados para lidar com as complexidades de uma economia diversificada, que exige tanto uma visão estratégica voltada

para o desenvolvimento industrial quanto uma capacidade de adaptação às demandas dos setores comerciais e de serviços.

Em um cenário de transição, como o vivido em Volta Redonda, as características mais requeridas são a capacidade de adaptação e flexibilidade (Kanter, 2000), a visão estratégica (Mintzberg, 1994) e a competência para gestão de processos intersetoriais (Drucker, 2001). Para atender às exigências de um mercado mais dinâmico, o(a) profissional de Administração deve ser capaz de integrar diferentes áreas de conhecimento, como gestão estratégica, finanças, marketing, recursos humanos e tecnologia, de forma a responder de maneira eficaz aos desafios impostos por essa diversificação.

A pesquisa realizada teve como objetivo geral estudar o currículo do curso de Administração, modalidade Bacharelado, do Centro Universitário Geraldo Di Biase (UGB), compreendendo-o como elemento formador de sujeitos críticos(as) e analisando sua aderência à atual vocação socioeconômica do município de Volta Redonda. No desenvolvimento desse propósito, buscou-se, de forma específica, estudar o processo de formação discente no referido curso, considerando o período de 2018 a 2020, a fim de compreender como se dá essa construção formativa. A escolha desse recorte temporal justifica-se pela mudança da pesquisadora para o município de Volta Redonda em 2018, ocasião em que passou a atuar profissionalmente tanto em empresas, por meio de serviços de consultoria em Recursos Humanos, quanto em instituições de Ensino Superior locais. Essa inserção prática e acadêmica despertou inquietações a respeito da relação entre formação universitária e mundo do trabalho na região, as quais motivaram o desenvolvimento deste estudo. Além disso, pretendeu-se investigar se o currículo adotado se mostra coerente com a formação de profissionais capazes de contribuir efetivamente para o desenvolvimento local de Volta Redonda, considerando as transformações econômicas e sociais do município. Por fim, a pesquisa também teve como intenção contribuir para o debate e a reflexão acerca das particularidades necessárias e desejáveis na estruturação do curso de Administração do UGB, com vistas a promover um diálogo efetivo entre a instituição de ensino e as demandas da comunidade acadêmica e do mundo do trabalho, alinhando a formação profissional às exigências do contexto socioeconômico local.

A dificuldade recorrente no preenchimento de vagas oferecidas por organizações que exigem formação superior em Administração despertou reflexões acerca da relação entre essa realidade e a formação proporcionada pelo curso em questão. Tal observação levou à

necessidade de um estudo mais aprofundado sobre o currículo do Bacharelado em Administração do Centro Universitário Geraldo Di Biase (UGB), buscando compreender quais são os objetivos formativos propostos, o que efetivamente é possível desenvolver e, sobretudo, de que forma esse percurso formativo responde às necessidades sociais e organizacionais do município de Volta Redonda. Afinal, partiu-se da premissa de que o curso tem como missão formar profissionais com senso crítico, capacidade de solucionar problemas e aptos a contribuir com o desenvolvimento local.

Ao longo da efetivação de processos seletivos em organizações visando o preenchimento das vagas de Gerente de Marketing, Coordenador de Logística, Coordenador de Recursos Humanos, Analista Financeiro, Analista de Recursos Humanos, Analista de Logística, Assistente Administrativo, Vendedores, em que fui contratada como Consultora de Recursos Humanos, ficou evidente o baixo índice de aproveitamento dos(as) candidatos(as), o que gerou uma série de questionamentos sobre os fatores que poderiam estar impactando nesse cenário. Entre esses fatores, destacam-se desde questões individuais, como a assimilação do aprendizado por parte dos(as) estudantes, até aspectos estruturais, como a metodologia de ensino adotada, a relevância dos conteúdos trabalhados e, ainda, a própria aderência do currículo às exigências contemporâneas do mundo do trabalho, questões que suscitam estudos posteriores à finalização desta dissertação.

Nesse contexto, emerge uma reflexão que ultrapassa a simples adaptação às demandas mercadológicas: o currículo deve estar orientado exclusivamente para atender às exigências do mercado ou deve priorizar, igualmente, a formação integral do sujeito? Afinal, o que se deve privilegiar na formação dos(as) futuros(as) administradores(as): o desenvolvimento de competências técnicas e operacionais ou a construção de uma visão crítica, ética e cidadã?

Estudar o currículo, portanto, significa reconhecer a necessidade de buscar novas práticas pedagógicas e modelos formativos que estejam em sintonia com as dinâmicas sociais e organizacionais atuais. Trata-se de um movimento fundamental para que a formação em Administração acompanhe as constantes transformações do mundo contemporâneo, promovendo ambientes que favoreçam o desenvolvimento de saberes, a produção de conhecimento, o aprender a aprender e a construção de sujeitos capazes de atuar de maneira propositiva na sociedade.

Nesse sentido, como afirma Almeida (2005, p. 5),

(...) o surgimento contínuo de novas tecnologias, a instantaneidade no fluxo das informações, a convergência entre sistemas de informação e meios de comunicação provocam desafios para a inteligência humana, suscitam aprendizagens e criam espaços de conhecer, trabalhar e se relacionar. O conhecimento, identificado em sua complexidade e transitoriedade, torna-se elemento central para a organização e o desenvolvimento dos sujeitos e da sociedade segundo a lógica não-linear, que se opõe à lógica do ensino baseado na distribuição de informações, na centralidade do professor e na passividade do aluno.

Diante disso, torna-se indispensável refletir sobre como o currículo do curso de Administração pode se constituir como ferramenta capaz de mediar o desenvolvimento de competências que atendam tanto às demandas profissionais quanto à formação cidadã, contribuindo, assim, para a construção de uma sociedade mais crítica, participativa e alinhada às exigências de um mundo em constante transformação.

3.2 O caminhar metodológico da pesquisa

Após a apresentação dos fundamentos que norteiam a formação acadêmica no curso de Administração considerando sua trajetória histórica, as diretrizes curriculares vigentes e as demandas socioeconômicas atuais, passa-se agora à descrição do percurso metodológico adotado na presente pesquisa. Este item tem por objetivo explicitar os caminhos teóricos, técnicos e operacionais que embasaram o desenvolvimento da investigação, desde a escolha da abordagem, dos procedimentos metodológicos, até a definição dos instrumentos de coleta e análise dos dados.

A construção desse caminhar metodológico foi orientada pela necessidade de compreender, de maneira aprofundada, em que medida o currículo do curso de Administração, ofertado pelo Centro Universitário Geraldo Di Biase (UGB), dialoga com as competências previstas nas Diretrizes Curriculares Nacionais e, sobretudo, com as exigências do contexto socioeconômico de Volta Redonda.

O caminho metodológico adotado para o desenvolvimento da presente pesquisa, cujo objetivo central foi analisar o currículo do curso de Administração, na modalidade Bacharelado, ofertado pelo Centro Universitário Geraldo Di Biase (UGB) e sua aderência às demandas socioeconômicas do município de Volta Redonda, bem como às características previstas nas Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs). A definição dos procedimentos metodológicos fundamentou-se na busca por uma compreensão crítica e aprofundada dos elementos que compõem o processo formativo dos(as) discentes, considerando tanto os aspectos formais do

currículo quanto as percepções dos sujeitos envolvidos. Assim, são apresentados, a abordagem metodológica adotada, o tipo de pesquisa, os instrumentos de coleta de dados, a caracterização dos(as) participantes, os procedimentos de análise e os critérios observados no desenvolvimento da investigação.

A pesquisa adotou uma abordagem qualitativa de natureza exploratória, com o objetivo de compreender como o currículo do curso de Administração, na modalidade Bacharelado, ofertado no Centro Universitário Geraldo Di Biase (UGB) em Volta Redonda, responde aos desafios contemporâneos do mundo do trabalho. Considerando que a formação profissional deve acompanhar as transformações sociais, econômicas e tecnológicas, buscou-se investigar as potencialidades e limitações do currículo frente às demandas do cenário profissional atual, em uma cidade que passou por importantes mudanças socioeconômicas desde a privatização da Companhia Siderúrgica Nacional (CSN) em 1993.

A pesquisa exploratória se mostrou adequada, pois, segundo Lakatos e Marconi (2017), esse tipo de investigação proporciona maior familiaridade com problemas ou fenômenos pouco estudados, permitindo a construção de fundamentos para análises futuras.

Gil (2019) complementa que a abordagem exploratória oferece compreensão aprofundada do objeto investigado, possibilitando o levantamento de informações relevantes e a identificação de variáveis significativas. Dessa forma, a escolha desse tipo de pesquisa é particularmente indicada para estudos que buscam descrever e interpretar práticas educacionais e experiências profissionais, como ocorre na análise do currículo do curso de Administração no UGB.

Para alcançar esse objetivo, foram utilizadas duas estratégias metodológicas: a pesquisa bibliográfica e a aplicação de questionários semiestruturados. A junção desses instrumentos permitiu uma análise mais ampla e aprofundada do objeto de estudo, articulando a perspectiva teórica com a vivência dos sujeitos diretamente envolvidos no processo formativo.

A pesquisa bibliográfica teve como propósito embasar teoricamente a discussão, reunindo contribuições de autores que tratam da formação profissional, das mudanças no mundo do trabalho e da educação superior, especialmente no campo da Administração no município de Volta Redonda. Essa etapa foi fundamental para delimitar o problema de pesquisa, construir os referenciais conceituais e oferecer subsídios para a elaboração dos instrumentos de coleta de dados.

A aplicação de questionários semiestruturados que permitem combinar perguntas predefinidas com respostas abertas, possibilitando explorar com profundidade as experiências e percepções dos respondentes. Para Gil (2019), os questionários semiestruturados

proporcionam equilíbrio entre rigor metodológico e flexibilidade, sendo particularmente adequados para pesquisas exploratórias. De forma similar, Lakatos e Marconi (2017) ressaltam que eles permitem captar informações sobre opiniões, práticas e percepções, sem limitar os participantes a respostas fixas, garantindo riqueza e qualidade dos dados coletados.

Os questionários semiestruturados foram aplicados em egressos(as) da graduação em Administração; professores(as) da graduação e profissionais da área de Recursos Humanos dos segmentos do comércio e serviços de Volta Redonda, permitindo levantar percepções sobre a efetividade da formação oferecida, as lacunas percebidas no currículo e as expectativas em relação à atuação profissional. O formato semiestruturado favoreceu a expressão livre dos(as) participantes, ao mesmo tempo em que manteve uma estrutura mínima comum, permitindo comparações entre as respostas.

A escolha pelo município de Volta Redonda justifica-se por seu histórico monoindustrial e seu papel estratégico na economia regional, o que torna ainda mais relevante a discussão sobre a adequação da formação profissional às necessidades locais. A combinação dos procedimentos metodológicos adotados permitiu uma leitura crítica do currículo analisado, oferecendo subsídios para reflexões e proposições voltadas à melhoria da formação em Administração, em consonância com os desafios do mundo do trabalho contemporâneo.

No entanto, o percurso metodológico passou por algumas adaptações diante de dificuldades encontradas em sua aplicação, a saber: não foi possível reunir os(as) docentes em grupo focal devido à incompatibilidade das agendas de compromissos, o que levou à opção por enviar um questionário semiestruturado via *link*, de modo a viabilizar a participação dos(as) professores(as); além disso, o número de egressos(as) que respondeu ao questionário não atingiu a quantidade inicialmente prevista, exigindo ajustes na análise e interpretação dos dados.

3.3 Pesquisa Bibliográfica

O trabalho iniciou com uma pesquisa bibliográfica com o intuito de buscar elementos que viessem elucidar fatos históricos em relação ao crescimento, desenvolvimento e mudança da vocação do município de Volta Redonda que pudessem contribuir com o desenrolar do trabalho.

Para Lakatos e Marconi (2001, p. 183), a pesquisa bibliográfica,

[...] abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema estudado, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, materiais cartográficos etc. [...] e sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto [...].

Dessa forma, a pesquisa bibliográfica não apenas forneceu um embasamento teórico sólido, mas também permitiu compreender o contexto histórico social e econômico de Volta Redonda, oferecendo subsídios essenciais para a análise da formação em Administração e para a interpretação das percepções de egressos(as) e docentes. Esse levantamento inicial de informações estabeleceu as bases para as etapas seguintes da investigação, orientando a construção dos instrumentos de coleta de dados e a análise do cenário educacional local.

Levantamento de egressos(as) do Centro Universitário Geraldo Di Biase

Houve um levantamento dos cadastros da instituição junto à Coordenação do curso, a partir de informações dos(as) estudantes do curso de Administração, graduados(as) pelo Centro Universitário Geraldo Di Biase. O intuito de abordar esse público foi aprofundar o estudo na formação oferecida no curso sob a sua ótica no período estabelecido para a realização da pesquisa.

O tempo delimitado para a investigação foi entre os anos de 2018 e 2020. Este período foi estabelecido devido à minha mudança de residência do Rio de Janeiro para o município de Volta Redonda ter acontecido em janeiro de 2018. Como profissional da área de Recursos Humanos, iniciei as atividades profissionais imediatamente após a minha chegada, dentre elas a realização de processos de recrutamento e seleção nas organizações locais. As atividades docentes deram início em Volta Redonda, também, no ano de 2018, onde tive condições de observar algumas questões que se tornaram as bases do objeto de pesquisa.

A partir do início da minha atuação como docente no curso de Administração no Centro Universitário Geraldo Di Biase, passei a refletir de forma mais crítica sobre o currículo ofertado, especialmente no que diz respeito à formação integral do estudante e à sua aderência às exigências do mundo do trabalho. Essa vivência despertou questionamentos sobre a efetividade do processo formativo frente às transformações do mercado e às competências demandadas de futuros profissionais da área no município de Volta Redonda face às inúmeras mudanças ocorridas.

O acompanhamento de egressos(as) permitiu a avaliação da formação inicial, a efetividade do curso, bem como aspectos sobre a entrada e permanência de egressos(as) no mundo de trabalho.

Aplicação de questionário semiestruturado para os(as) egressos(as) do curso de Administração Centro Universitário Geraldo Di Biase

A proposta inicial, apresentada e aprovada no processo de Qualificação seria a aplicação de questionário on-line (anexo II) com 9 (nove) perguntas abertas elaborado na ferramenta Google Forms, que possibilitaria maior liberdade e aprofundamento nas respostas, para um universo de 25 a 30 egressos(as) do curso de graduação em Administração, a fim de refletir, sob a ótica dos(as) egressos(as), a respeito das implicações que o currículo do curso trouxe para suas vidas e atividades profissionais. A definição da amostra da pesquisa levou em consideração o total de graduados(as) no período analisado. De acordo com o Censo do Ensino Superior do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Anísio Teixeira (INEP), entre 2018 e 2020 havia 120 egressos(as), correspondendo a uma média de aproximadamente 40 formandos(as) por ano. Com base nesse dado, estabeleceu-se uma amostra de 25 a 30 participantes, considerada suficiente para garantir respostas representativas e relevantes para a investigação.

No entanto, ao longo do processo de coleta de dados, enfrentou-se uma dificuldade significativa para localizar e estabelecer contato com os(as) egressos(as), uma vez que muitos(as) não residem mais no município de Volta Redonda ou não mantêm vínculos atualizados com a instituição ou, ainda, não quiseram responder à pesquisa, pois o instrumento foi enviado, porém não retornou com suas participações. Em razão dessas limitações, foi possível obter a participação efetiva de apenas 7 (sete) egressos(as). Apesar do número reduzido de respondentes em relação ao previsto inicialmente, as respostas obtidas ofereceram subsídios relevantes para análise qualitativa e permitiram identificar elementos importantes sobre a relação entre o currículo e a formação profissional desses sujeitos.

Realizar a pesquisa com os(as) egressos(as) configurou-se como uma ação relevante no atual cenário do Município de Volta Redonda, na medida que possibilitou maior conhecimento acerca do próprio curso, da entrada dos recém-graduados no mundo de trabalho e sua formação enquanto seres com senso analítico, voltados para a resolução de problemas complexos, conforme exige uma graduação. Consideramos que os resultados dessa etapa da pesquisa foram importantes para a reflexão sobre o planejamento, a definição e retroalimentação de políticas educacionais.

Segundo Cervo e Bervian (2002, p. 48), o questionário “[...] refere-se a um meio de obter respostas às questões por uma fórmula que o próprio informante preenche”.

De forma idêntica, Marconi & Lakatos (1996, p. 88) definem o questionário estruturado como uma “[...] série ordenada de perguntas, respondidas por escrito sem a presença do pesquisador”.

Dessa forma, o uso do questionário mostrou-se adequado para atingir os objetivos desta etapa da pesquisa, pois permitiu acessar diretamente as percepções dos(as) egressos(as) sobre sua formação, experiências acadêmicas e inserção no mercado de trabalho. Além disso, esse instrumento favoreceu a sistematização das respostas, possibilitando a identificação de padrões, tendências e lacunas na formação oferecida pelo curso de Administração, fornecendo subsídios essenciais para a reflexão crítica sobre o currículo e para a proposição de possíveis melhorias na prática educativa.

Formação de grupos focais com docentes do curso de Administração Centro Universitário Geraldo Di Biase

Inicialmente, estava prevista a realização de um grupo focal com docentes do curso de Administração do Centro Universitário Geraldo Di Biase com o objetivo de promover uma discussão coletiva sobre a relação entre o currículo e as exigências do mundo do trabalho. No entanto, em virtude da dificuldade de conciliação de agendas de compromissos entre os(as) professores(as) convidados(as), essa etapa precisou ser adaptada. Em substituição ao grupo focal, optou-se pela aplicação de um questionário semiestruturado individual, com perguntas abertas, direcionadas aos mesmos temas que seriam abordados na discussão coletiva.

Essa mudança metodológica visou garantir a participação dos(as) docentes e a coleta das informações necessárias para análise, mesmo que de forma assíncrona. Embora a dinâmica do grupo focal possibilitasse a interação entre os(as) participantes e a construção conjunta de ideias, a aplicação do questionário permitiu obter dados relevantes, respeitando os limites práticos impostos pelo contexto da pesquisa. O número de participantes foi mantido, o que será detalhado na subseção de caracterização dos(as) participantes.

Aplicação de questionário semiestruturado aos(as) profissionais atuantes na área de Recursos Humanos

Nesta etapa, foi aplicado questionário on-line elaborado na ferramenta *Google Forms* com 6 (seis) perguntas abertas (anexo III) para 6 profissionais da área de Recursos Humanos que atuam com recrutamento e seleção de pessoas atuantes nos setores do comércio e serviços do município de Volta Redonda. O critério para escolha dos setores citados deu-se em razão de seu crescimento na cidade, após o processo de privatização da Companhia Siderúrgica Nacional, ocorrido na década de 90, contribuindo, assim, com a redesenho da vocação socioeconômica local. A distribuição foi de 3 profissionais oriundos do comércio e 3

profissionais atuantes em organizações prestadoras de serviços. Esse quantitativo foi definido de modo a possibilitar um leque mais amplo e diferenciado de dados para a pesquisa. Os(as) profissionais foram escolhidos por possuírem tempo de experiência significativo na condução de processos seletivos de vagas de emprego que exigissem formação em Administração, atuando em empresas dos respectivos segmentos, garantindo assim que suas percepções sobre o perfil do(a) egresso(a) refletissem a prática do mercado de trabalho local.

3.4 Lócus da Pesquisa – Centro Universitário Geraldo Di Biase – UGB

A Fundação Rosemar Pimentel – FERP foi fundada em 29 de janeiro de 1969 e é mantenedora do Centro Universitário Geraldo Di Biase - UGB, com limite territorial de atuação circunscrito ao município de Volta de Redonda, no Estado do Rio de Janeiro, é um estabelecimento de ensino superior, pessoa jurídica de direito privado, sem fins lucrativos.

As Faculdades Integradas da FERP foram credenciadas como Centro Universitário Geraldo Di Biase por meio da Portaria MEC nº 1.920 de 03/06/2005.

O bacharelado em Administração obteve autorização de funcionamento por meio da Portaria nº 2126 de 22/12/2000 e sua renovação ocorreu em 13/08/2024 com a publicação da portaria nº 384. O curso possui 3.600h, é composto por 8 (oito) semestres letivos, perfazendo 4 anos de curso. Configura-se, atualmente, com 240 vagas anuais, segundo dados do e-mec apurados em 2025. As aulas acontecem no turno noturno, modalidade presencial e o ingresso obedece ao regime semestral. O curso recebeu nota 3 no Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE) e o obteve nota 3 no Índice Geral de Cursos (IGC).

3.5 Matriz Curricular vigente do Curso de Bacharelado em Administração – UGB

A matriz curricular do curso de Bacharelado em Administração do Centro Universitário Geraldo Di Biase (UGB) foi elaborada de acordo com as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs). O curso contempla a formação generalista, permitindo que o(a) egresso(a) atue em diferentes áreas da administração, como finanças, marketing, recursos humanos, logística, produção e gestão estratégica. A seguir, apresento a matriz curricular vigente:

Tabela 7: Matriz curricular vigente do curso de Administração do UGB

Período	Disciplinas	Carga horária
1º período	Contabilidade	80
	Fundamentos Filosóficos e Sociológicos da Administração	40
	Matemática I	80
	Teoria Geral da Administração	80
	Métodos e Técnicas de Estudo e Pesquisa – MTEP	40
	Português Instrumental	40
	Atividades Práticas Transversais de Aprendizagem na Administração	100
	Subtotal	460

2º período	Contabilidade Gerencial	80
	Direito Público e Privado	80
	Matemática II	80
	Gestão de Pessoas e Comportamento Organizacional	80
	Atividades Práticas Transversais de Aprendizagem – Educação Ambiental	100
Subtotal		420
3º período	Administração de RH	80
	Economia	80
	Estatística	80
	Organização, Sistemas e Métodos	40
	Gestão de Serviços	40
Subtotal		420
4º período	Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais	80
	Introdução ao Marketing	80
	Gestão de Risco e Compliance	80
	Gestão da Qualidade	80
	Atividades Práticas Transversais de Aprendizagem - Direitos Humanos	100
Subtotal		420
5º período	Administração da Produção	80
	Administração de Sistemas de Informação	80
	Empreendedorismo e Inovação	80
	Matemática Financeira	80
	Marketing Aplicado	80
Subtotal		400
6º período	Controladoria Financeira e Orçamentária	80
	Mercado Financeiro e de Capitais	80
	Planejamento Estratégico	80
	Direito Empresarial e Tributário	80
	Elaboração de Projeto de Pesquisa - EPP	40
Subtotal		360
7º período	Jogos Empresariais	40
	Legislação Trabalhista e Previdenciária	40
	Logística Empresarial Integrada	40
	Negociação Aplicada	40
	Tópicos Especiais	80
Subtotal		360
8º período	Vivência Empresarial	80
	Comércio Exterior	40
	Administração de Projetos	80
	Libras / Oratória (Optativa)	40
	Projeto de Extensão à Comunidade - PEC	120
Subtotal		360

Quadro Resumo	Carga horária
Conteúdos Curriculares	3200
Atividades Complementares	200
Estágio Curricular Supervisionado	200
Total geral	3600

Fonte: Criada pela autora em pesquisa junto ao site do UGB –
<https://www3.ugb.edu.br/graduacao/administracao-vr>

3.6 Formação Acadêmica do Corpo Docente do Centro Universitário Geraldo Di Biase

A formação acadêmica dos(as) docentes que atuam no curso de Administração do Centro Universitário Geraldo Di Biase demonstra a diversidade de áreas de especialização que compõem o quadro de professores(as). Esse aspecto é relevante, pois evidencia tanto a base em Administração e áreas afins quanto a ampliação para diferentes campos do conhecimento, refletida nos níveis de pós-graduação *lato e stricto sensu*.

A tabela 8, a seguir apresenta uma síntese da formação declarada.

Tabela 8: Formação acadêmica Docentes do Centro Universitário Geraldo Di Biase

Docente	Titulação	Área de Formação	Observações
D1	Doutor	Ciências e Fitotecnia	-
D2	Doutor	Psicologia	—
D3	Mestre	Direitos	—
D4	Mestre	Educação	—
D5	Mestre	Ciências da Saúde e do Meio Ambiente	—
D6	Mestre	Desenvolvimento Regional	Pós diretamente ligada à Administração
D7	Mestre	Educação Matemática	—
D8	Mestre	Materiais	—
D9	Mestre	Administração em Desenvolvimento Empresarial	Pós diretamente ligada à Administração
D10	Mestre	Modelagem Computacional em Ciência e Tecnologia	—
D11	Mestre	Educação, Contextos Contemporâneos e Demandas Populares	—
D12	Mestre	Engenharia Civil	—
D13	Mestre	Ciências do Ambiente	—
D14	Mestre	Ciências da Saúde e Meio Ambiente	—
D15	Especialista	Análise de Treinamento	Pós diretamente ligada à Administração
D16	Especialista	Recursos Humanos	Pós diretamente ligada à Administração
D17	Especialista	Gestão Empresarial	Pós diretamente ligada à Administração
D18	Especialista	Controladoria e Finanças	Pós diretamente ligada à Administração

Fonte: site do Centro Universitário Geraldo Di Biase - <https://ugb.edu.br/graduacao/administracao-vr#>

A caracterização da formação acadêmica do corpo docente do curso de Bacharelado em Administração do UGB permite complementar a análise da matriz curricular, evidenciando não apenas o que é ensinado, mas também quem ensina. Observa-se que os(as) docentes possuem trajetórias diversificadas, abrangendo tanto áreas diretamente vinculadas à Administração, quanto outras disciplinas, o que demonstra a diversidade de experiências e saberes que, de forma direta ou indireta, podem influenciar os enfoques e conteúdo da formação.

A partir dessa análise, apresentamos a matriz curricular do curso, com o objetivo de compreender de que maneira o Bacharelado em Administração se articula com as demandas do

mundo do trabalho, especialmente no contexto socioeconômico de Volta Redonda, diante de um processo de transição de sua vocação econômica.

A análise dessa estrutura curricular permite refletir sobre as competências, os saberes e as práticas que estão sendo priorizados na formação dos(as) futuros(as) administradores(as), bem como sua aderência às transformações do mercado e às necessidades locais. Assim, procura-se evidenciar em que medida o currículo atual dialoga com os desafios do momento e se encontra alinhado às exigências profissionais em consonância com o cenário atual.

Essa reflexão está relacionada à concepção de currículo apresentada por Gimeno Sacristán (2000), que o entende como uma construção social, cultural e política, resultante de escolhas que envolvem disputas de interesses, valores e projetos de sociedade. Para o autor, o currículo não se restringe a um mero repositório de conteúdos, mas se configura como um instrumento que expressa intencionalidades formativas, traduzindo o que se considera válido ensinar em determinado contexto histórico.

Nessa perspectiva, este estudo busca evidenciar em que medida o currículo atual do curso de Administração conversa com os desafios contemporâneos e se encontra compatível às exigências profissionais, considerando não apenas as demandas do mercado, mas também as contribuições decorrentes da formação do corpo docente, cuja análise detalhada se dará a seguir, com a apresentação dos resultados da pesquisa realizada.

CAPÍTULO IV – RESULTADOS E DISCUSSÕES

Este capítulo apresenta e discute os principais resultados obtidos a partir da análise dos questionários aplicados aos(às) egressos(as) do curso de Administração do Centro Universitário Geraldo Di Biase (UGB), dos questionários aplicados aos docentes da graduação do Centro Universitário Geraldo Di Biase e profissionais de Recursos Humanos dos segmentos de comércio e serviços. As análises foram guiadas pelos objetivos da pesquisa, que buscaram compreender em que medida o currículo do curso dialoga com as transformações no mundo do trabalho no município de Volta Redonda, especialmente no contexto pós-privatização da CSN e da reconfiguração econômica local, marcada pela expansão dos setores de comércio e serviços.

A apresentação dos resultados está organizada em categorias temáticas construídas com base no referencial teórico e nas recorrências identificadas nos dados empíricos. As categorias analisadas incluem: (1) a percepção dos(as) egressos(as) sobre a formação recebida e sua inserção no mercado de trabalho; (2) a visão dos(as) docentes sobre a adequação do currículo às demandas profissionais contemporâneas; (3) o olhar dos(as) profissionais de Recursos Humanos que realizam os processos seletivos para os preenchimentos das vagas das organizações locais e (4) os desafios e possibilidades de reformulação curricular à luz das mudanças no perfil econômico do município.

As análises articulam os dados com os aportes teóricos discutidos nos capítulos anteriores, com o objetivo de compreender as tensões, lacunas e potencialidades que emergem do confronto entre a formação ofertada e as exigências do mundo do trabalho atual.

Questionários semiestruturados e análise de conteúdo dos(as) Egressos(as) da graduação em Administração do Centro Universitário Geraldo Di Biase (UGB)

Os resultados aqui apresentados visam refletir sobre a percepção dos(as) egressos(as) que fizeram parte da nossa pesquisa, a respeito da formação recebida, sua inserção e permanência no mercado de trabalho.

Perfil socioeconômico dos(as) egressos(as)

Faixa etária: 3 pessoas até 29 anos e 4 pessoas entre 30 e 39 anos.

Gênero: 5 mulheres e 2 homens.

Cor/raça: 3 pessoas brancas, 3 pessoas pardas e 1 pessoa negra.

Situação profissional:

5 Pessoas estão empregadas em empresas;

1 possui negócio próprio (loja); e

1 pessoa desempregada.

Renda mensal aproximada:

3 pessoas percebem até 3 salários-mínimos;

3 pessoas percebem mais de 3 e até 10 salários-mínimos; e

1 pessoa percebe mais de 10 e até 20 salários-mínimos

Setor de atuação:

1 pessoa no serviço público;

1 pessoa em transportadora;

1 pessoa deseja atuar na indústria e está buscando trabalho;

1 pessoa na saúde;

1 pessoa no comércio,

1 pessoa na indústria; e

1 pessoa em serviços.

Itens que possuem em casa:

2 pessoas têm 2 banheiros; 3 pessoas têm 3 banheiros; 2 pessoas têm 1 banheiro

2 pessoas não têm automóvel e 5 possuem automóvel;

Nenhum (a) pesquisado (a) possui empregados (as) domésticos(as)

1 pessoa não tem computador/notebook e 6 pessoas possuem computador/notebook.

Serviços públicos utilizados:

Todos (as) possuem água encanada, rua pavimentada e serviços de esgoto em suas casas.

O perfil socioeconômico dos(as) egressos(as) revela um grupo jovem, entre 29 e 39 anos, com predominância feminina e diversidade racial. Todos(as) possuem acesso a serviços públicos básicos de infraestrutura, residem em domicílios com condições adequadas e apresentam certo nível de consumo, como automóvel e computador.

Trajetória acadêmica após a graduação

A pesquisa contou com a participação de 7 egressos(as) do curso de Administração, graduados(as) no período de 2018 a 2020, conforme delimitado para realização deste trabalho.

Dos(as) 7 egressos(a) participantes da pesquisa, cinco informaram que já concluíram uma pós-graduação *lato sensu* ou estão atualmente cursando uma especialização, porém não foi informada a área de estudos. Por outro lado, dois declararam possuir, até o momento, apenas a graduação em Administração. Estes dados revelam uma tendência à busca pela continuidade da formação acadêmica entre os(as) egressos(as), o que pode estar relacionado às exigências do mercado de trabalho, à necessidade de atualização constante e à busca por diferenciação profissional em um cenário cada vez mais competitivo.

Questionários semiestruturados e análise de conteúdo dos(as) egressos(as)

Os questionários semiestruturados foram compostos por nove perguntas abertas e elaborados na plataforma Google Forms, cujo *link* foi enviado aos(as) egressos(as). Como o Centro Universitário Geraldo Di Biase (UGB) não autorizou o fornecimento direto dos contatos dos(as) ex-alunos(as), optou-se por uma estratégia alternativa: a pesquisadora contou com o apoio de um ex-aluno da graduação em Administração, que manteve contato com colegas de sua turma à época e auxiliou a divulgação do questionário. Dessa forma, foi possível alcançar os(as) participantes, que receberam a proposta de forma positiva e formalizaram o aceite de sua participação por meio da assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

O link para participação foi encaminhado no dia 05 de março de 2024, e as respostas foram recebidas até o dia 13 de março do mesmo ano, totalizando nove dias de coleta.

Para o tratamento dos dados, optou-se pela análise de conteúdo proposta por Bardin (2020), por se tratar de uma metodologia adequada para sistematizar informações qualitativas e extrair significados a partir das falas dos(as) respondentes. Esse procedimento envolveu três etapas principais:

- (1) Pré-análise, com leitura flutuante das respostas e organização do material;
- (2) Exploração do material, com a categorização das respostas de acordo com as recorrências temáticas e os objetivos da pesquisa; e
- (3) Tratamento e interpretação dos resultados, momento em que as categorias foram analisadas criticamente à luz do referencial teórico.

A seguir, são apresentadas as respostas obtidas nos questionários, organizadas em categorias analíticas de acordo com Bardin, permitindo compreender de que forma os(as)

egressos(as) percebem sua formação acadêmica e a relação desta com o mundo do trabalho no contexto local.

Tabela 9: O que o(a) levou a fazer o curso de Administração?

Categoria	Frequência
Aptidão e vocação	2
Abrangência do curso	2
Amplitude de atuação no mercado de trabalho	1
Empregabilidade	1
Demanda de mercado	1

Fonte: Criada pela Pesquisadora

De acordo com os dados apurados pelos(as) egressos(as) respondentes do questionário, foi percebido que a escolha pelo curso de Administração deu-se por fatores diversos, tais como percepção de aptidões, demanda de mercado e oportunidades profissionais que surgiram.

Foi sinalizado, também, o fato de a graduação ser abrangente e apresentar diversas possibilidades geradoras de empregabilidade foi também apontada como interessante, ou seja, segundo os(as) egressos(as), a versatilidade do curso, formando para a possibilidade de ocupar diversas funções em diferentes setores de uma organização como Recursos Humanos, Marketing, Finanças, dentro de uma organização quanto oportunizar atuação em diversos segmentos econômicos, ou seja, comércio, serviços, saúde, indústria ou empreendedorismo .

Outro ponto importante foi a influência de uma experiência prática de uma egressa, em que uma oportunidade de trabalho no departamento de Recursos Humanos despertou o interesse pela área e serviu como motor para buscar a formação. Isso poderia evidenciar o papel significativo que a experiência profissional pode ter na definição de uma carreira acadêmica.

Por fim, o reconhecimento da vocação sinaliza que, além dos fatores voltados à absorção no mercado de trabalho, houve também uma identificação subjetiva com o curso.

Tabela 10: Você está exercendo a profissão de Administrador? Se sim, qual o seu cargo atual?

Cargo	Frequência
Gerente do Setor de Cadastro do Departamento de Gestão do Trabalho da Secretaria Municipal de Saúde, além de Delegado Adjunto do Conselho Regional de Administração do Rio de Janeiro na região de Volta Redonda.	1
Analista de Faturamento	1
Empreendedora loja própria de Moda Íntima e Sex Shop	1
Professora de administração em escola técnica	1
Analista	1
Analista de Logística	1
Não está exercendo a profissão	1

Fonte: Criada pela Pesquisadora

A análise revela que, entre os(as) egressos(as) que participaram da pesquisa, a maioria, representando **85,7%**, encontra-se atuando na área da Administração, exercendo atividades profissionais relacionadas à sua formação. Apenas um dos participantes, equivalente a **14,3%**, não está exercendo a profissão neste momento. Este dado é significativo, pois demonstra um elevado índice de absorção profissional dos(as) egressos(as) no campo para o qual foram formados, indicando, de certa forma, que o curso tem atendido às demandas do mercado de trabalho local. Por outro lado, o caso isolado do egresso que não atua na área pode sinalizar questões como desafios de inserção, redirecionamento profissional ou escolhas pessoais, aspectos que merecem ser considerados na reflexão sobre a formação e suas conexões com o mundo do trabalho.

Tabela 11: Qual segmento econômico em que atua (serviços, comércio, indústria, outros)?

Segmento Econômico de atuação	Frequência
Serviço Público	1
Transportadora	1
Indústria	2
Comércio	1
Serviços	1
Saúde	1

Fonte: Criada pela Pesquisadora

A distribuição dos(as) egressos(as) em relação aos setores de atuação revela uma predominância nas áreas de comércio e serviços, nas quais estão inseridos(as) cinco dos sete participantes da pesquisa, o que corresponde a **71,4%** do total. Por outro lado, apenas dois(duas) egressos(as), ou seja, **28,6%**, atuam no setor industrial. Esse dado é particularmente relevante quando considerado o contexto econômico de Volta Redonda, que historicamente teve sua dinâmica fortemente associada à indústria, especialmente à Companhia Siderúrgica Nacional (CSN). A maior concentração dos(as) egressos(as) no setor de comércio e serviços sinaliza uma mudança nas demandas do mercado local, refletindo o processo de diversificação econômica do município, que vem se consolidando nos últimos anos. Este cenário sugere pensar em um currículo que prepare o(a) futuro(a) administrador(a) não apenas para a gestão industrial, mas também para os desafios e especificidades dos setores de comércio e serviços que hoje denota estar absorvendo uma parcela significativa de profissionais da área.

Tabela 12: Com base em sua formação, experiência pessoal e profissional, como considera ser o perfil do Administrador adequado para atender as demandas de Volta Redonda?

Categoria	Frequência	Exemplos de registro
Flexibilidade e adaptabilidade	2	“Precisa ser flexível [...] empresas têm culturas diferentes.” (E4)
Atualização constante e conhecimento técnico	2	“Tem que estar com um legado de estudos atualizado.” (E3)
Perfil arrojado e inovador	2	“Arrojado, inovador e dinâmico.” (E1)
Experiência prática	1	“Experiente na área de administração.” (E5)
Visão ampla	1	“A região demanda todos os perfis.” (E2)

Fonte: Criada pela Pesquisadora

A análise das respostas dos sujeitos envolvidos na pesquisa sobre o perfil desejável do(a) Administrador(a) revelou cinco categorias principais: flexibilidade e adaptabilidade, atualização constante, perfil arrojado e inovador, experiência prática e visão ampla.

A categoria flexibilidade e adaptabilidade apareceu com destaque, sendo relacionada à possível necessidade de o(a) profissional estar preparado para lidar com diferentes contextos. Como afirmou o participante E4: "Precisa ser flexível, as empresas da região têm rotinas e culturas muito diferentes."

A atualização constante e o domínio de conhecimentos técnicos também foram valorizados, sendo mencionados em falas que ressaltam a importância de acompanhar mudanças de mercado. O egresso E3 apontou: "Acredito que um bom profissional sempre tem que estar atualizado com novos cursos."

Outro ponto relevante foi o perfil arrojado e inovador, identificado em menção a um(a) administrador(a) "dinâmico(a)" e com postura proativa. Essa característica parece alinhar-se com a necessidade de inovação diante de um cenário econômico em transformação no município.

Ainda que com menor frequência, surgiram também as categorias experiência prática e visão ampla, refletindo percepções de que o(a) profissional de Administração deve estar preparado para atuar em diferentes setores e realidades, considerando o novo perfil econômico de Volta Redonda.

Tabela 13: Como considerou sua experiência com o curso de Administração?

Categoria	Frequência	Exemplos de registro
Avaliação positiva do curso	3	“Excelente” (E2); “Boa” (E3); “Foi de muita valia...” (E6)
Valorização do corpo docente e práticas profissionais	2	“Professores maravilhosos que unem conhecimento e experiência...” (E1); “Docentes atuantes no mercado...” (E7)
Adaptação e superação de desafios	1	“Passamos por um processo complicado que foi a COVID...” (E4)

Fonte: Criada pela Pesquisadora

As respostas dos egressos sobre a experiência com o curso de Administração foram amplamente positivas. As falas permitiram identificar três categorias principais: avaliação positiva do curso, valorização do corpo docente e superação de desafios durante o período de formação.

A avaliação positiva da formação apareceu de forma recorrente, com adjetivos como “excelente” e “boa” sendo utilizado(as) por diversos(as) respondentes. Além disso, foram mencionadas contribuições do curso para a compreensão do mundo corporativo e a relevância dos conteúdos abordados, como pontuado por E6: “Foi de muita valia para ampliar a visão sobre o mundo corporativo [...] traduz a realidade de muitas empresas.”

A valorização do corpo docente também foi marcante. Os(as) egressos(as) destacaram a qualificação dos(as) professores(as), sua experiência no mercado e a capacidade de levar práticas profissionais para dentro da sala de aula, como afirmou E7: “Curso com corpo docente atualizado e atuante no mercado com uma boa didática.”

Uma categoria adicional foi a de superação de desafios, relacionada ao impacto da pandemia da COVID-19 no processo formativo. Um dos participantes lembrou: “Passamos por um processo complicado que foi a COVID e tivemos esse como vários outros desafios para nos adaptarmos.” (E4), evidenciando a resiliência do grupo diante das dificuldades.

Tabela 14: Qual sua visão sobre as disciplinas estudadas e sua experiência profissional?

Categoria	Frequência	Exemplos de registro
Alinhamento com a prática profissional	2	“Totalmente alinhada à atuação profissional.” (E1); “Dá para aplicar os conceitos no dia a dia.” (E6)
Boa base, mas precisa de atualização	1	“Atualização de termos e cases seria importante.” (E6)
Faltou aprofundar temas específicos	2	“Faltou pegar um pouco mais nas disciplinas ligadas a faturamento.” (E2); “Pode abordar mais o lado de gestão.” (E3)
Excesso de repetição ou baixa aplicabilidade	1	“Algumas disciplinas muito repetitivas [...] não fazem muito sentido para o nosso dia a dia.” (E4)

Fonte: Criada pela Pesquisadora

As percepções dos(as) egressos(as) sobre a relação entre as disciplinas estudadas e suas experiências profissionais revelam um panorama diverso, com destaque tanto para avaliações positivas quanto para sugestões de melhorias. A análise permitiu identificar quatro categorias principais: alinhamento com a prática profissional, boa base com necessidade de atualização, lacunas em áreas específicas e críticas à aplicabilidade de alguns conteúdos.

A categoria alinhamento com a prática profissional foi identificada em falas que destacaram a utilidade direta dos conteúdos ministrados. Para o egresso E1, “as disciplinas estavam totalmente alinhadas à atuação profissional.” De forma semelhante, E6 afirmou que, embora haja necessidade de atualização, “dá para se aplicar os conceitos em experiências do dia a dia.”

Já a categoria “boa base com necessidade de atualização”, aponta para a importância da atualização de termos e exemplos utilizados nas disciplinas, como destacou E6 ao sugerir a inclusão de cases mais atuais.

Por outro lado, alguns(umas) egressos(as) apontaram lacunas específicas, principalmente em áreas como faturamento e gestão. O egresso E2, por exemplo, comentou: “Na área que eu trabalho, que é o faturamento, faltou pegar um pouco mais nas disciplinas.”

Também foi mencionada a percepção de repetição de conteúdo ou de baixa aplicabilidade prática. O egresso E4 relatou: “Algumas disciplinas muito repetitivas e algumas que não fazem muito sentido para o nosso dia a dia.”

Dados esses que, possivelmente, reforcem a importância de um currículo que equilibre a formação teórica com a aplicabilidade prática, considerando as especificidades do mercado local.

Tabela 15: Sobre sua formação, enquanto sujeito e agente social, como a graduação em Administração contribuiu para seu desenvolvimento?

Categoria	Frequência	Exemplos de registro
Desenvolvimento pessoal e subjetivo	2	“Me tornei uma nova mulher.” (E4); “Contribuiu tanto em aspectos profissionais quanto pessoais.” (E7)
Consciência de papel social	1	“Minha atuação pode ser importante para a transformação da sociedade.” (E1)
Capacitação profissional e técnica	2	“Entendimento de finanças e planejamento.” (E3); “Conhecimento empresarial.” (E5)
Visão ampliada e pensamento estratégico	1	“Faculdade traz essa pegada do empreender.” (E6)
Transformação de condições de vida	1	“Mudando minhas condições financeiras e de vida.” (E7)

Fonte: Criada pela Pesquisadora

As respostas dos(as) egressos(as) sobre o impacto da graduação em Administração em sua formação enquanto sujeitos e agentes sociais revelam efeitos amplos, tanto no plano pessoal quanto no profissional. A análise permitiu identificar cinco categorias principais: desenvolvimento pessoal, consciência de papel social, capacitação técnica, visão estratégica e transformação das condições de vida.

O desenvolvimento pessoal e subjetivo foi destacado por egressos(as) que apontaram mudanças significativas em sua forma de ser e agir no mundo. A egressa E4 declarou: “Me tornei uma pessoa mais flexível, atenta e o principal: uma nova mulher.” Esse relato também remete à resiliência desenvolvida durante o contexto da pandemia de COVID-19.

A consciência do papel social do(a) administrador(a) foi apontada como uma compreensão de que a atuação profissional pode contribuir para mudanças coletivas. Como afirmou E1: “A minha atuação como profissional da Administração pode ser importante para a transformação da sociedade ao redor.”

A capacitação técnica também foi mencionada, especialmente no que se refere ao domínio de ferramentas gerenciais como finanças e planejamento, bem como ao acesso a conhecimentos empresariais fundamentais: “Entendimento de finanças e planejamento em todos os setores.” (E3).

Além disso, a graduação parece ter favorecido uma visão mais estratégica e empreendedora, como observa E6: “No dia a dia, o pensamento de dono ajuda nas tomadas de decisão.” Por fim, foi relatado o impacto direto da formação na transformação das condições de vida, como destacou E7: “Contribui tanto em aspectos profissionais quanto pessoais, mudando minhas condições financeiras e de vida.”

Esses dados mostram que o curso de Administração não atua apenas na formação técnica do profissional, mas também na constituição de sujeitos mais críticos, autônomos e comprometidos com seu papel social.

Tabela 16: Quais mudanças faria na matriz curricular do curso de Administração? Por quê?

Categoria	Frequência	Exemplos de registro
Mais práticas e aplicação de conhecimentos	2	“Colocar a mão na massa.” (E2); “Tirar do papel o que é teoria.” (E4)
Inovação e atualização curricular	1	“Acrésceteria disciplinas que falam mais sobre inovação.” (E1)
Foco em gestão de pessoas e eficiência	1	“Foco em gestão de pessoas e metodologias de eficiência.” (E3)
Adequação de conteúdos às especificidades do curso	1	“Matemática para negócios.” (E5)
Integração com o mercado e projetos reais	1	“Transformar Tópicos Especiais em consultoria prática.” (E6)

Fonte: Criada pela Pesquisadora

As contribuições dos(as) participantes quanto à matriz curricular do curso de Administração evidenciam um desejo de maior aproximação entre a formação acadêmica e as exigências do mercado de trabalho. A análise revelou cinco categorias principais: necessidade de mais práticas, inovação e atualização, foco em gestão de pessoas, adequação dos conteúdos às especificidades do curso e maior integração com o mercado.

A necessidade de práticas e aplicação de conhecimentos foi o aspecto mais recorrente nas respostas. Os participantes apontaram que o excesso de teoria pode comprometer o engajamento dos(das) estudantes, especialmente aqueles(as) que já trabalham, como relatou E4: “Algumas disciplinas são cansativas [...] o aluno chega cansado de um dia de trabalho e sente que já estudou aquilo no período passado.”

A inovação curricular também foi mencionada como essencial para manter o curso alinhado com as transformações no mundo do trabalho. E1 destacou: “Acrescentaria disciplinas que falam mais sobre inovação, pois este é o futuro não só da Administração, mas de todas as ciências.”

Houve ainda propostas de aprofundamento em áreas específicas, como gestão de pessoas e metodologias de eficiência, sugeridas por E3, além da adequação de conteúdos como matemática, que segundo E5, poderia ser reformulada para “matemática para negócios”, tornando-se mais aplicada à realidade da Administração.

Por fim, uma sugestão interessante foi a integração do curso com o mercado via projetos reais, como consultorias feitas por alunos(as) a pequenos empreendedores, proposta por E6 para a disciplina de Tópicos Especiais.

Essas sugestões corroboram a necessidade de um currículo mais dinâmico, prático e conectado às transformações sociais e econômicas em curso no município de Volta Redonda.

Questionários semiestruturados e análise de conteúdo dos(as) Docentes da graduação em Administração do Centro Universitário Geraldo Di Biase (UGB)

Nesta seção, são apresentados os resultados obtidos a partir do questionário semiestruturado aplicado aos(as) docentes da graduação em Administração do Centro Universitário Geraldo Di Biase.

O objetivo foi compreender a percepção desses(as) profissionais sobre a formação oferecida pelo curso, a inserção e a permanência dos(as) egressos(as) no mercado de trabalho, bem como identificar pontos fortes e lacunas na trajetória acadêmica dos estudantes. Os questionários semiestruturados foram compostos por seis perguntas abertas e elaborados na

plataforma Google Forms, cujo link foi enviado aos(as) docentes pela pesquisadora, que possuía alguns contatos e outros foram fornecidos pela Coordenação do curso de Administração. Os(as) participantes, que receberam a proposta de forma positiva e formalizaram o aceite de sua participação por meio da assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

O *link* para participação foi encaminhado no dia 05 de maio de 2024, e as respostas foram recebidas até o dia 27 de maio do mesmo ano.

A seguir, apresentam-se as categorias identificadas e as principais respostas dos docentes, de modo a oferecer um panorama detalhado de suas avaliações e contribuições para a reflexão sobre o currículo do curso de Administração.

Tabela 17: Qual sua faixa etária?

Docente	Faixa etária
A	30 a 39 anos
B	40 a 49 anos
C	50 a 59 anos
D	50 a 59 anos
E	50 a 59 anos
F	Acima de 60 anos

Fonte: Criada pela Pesquisadora

Tabela 18: Você se identifica com qual gênero?

Docente	Gênero
A	Feminino
B	Masculino
C	Masculino
D	Feminino
E	Feminino
F	Masculino

Fonte: Criada pela Pesquisadora

Tabela 19: Qual sua formação acadêmica?

Docente	Formação Acadêmica
A	Doutorado em Políticas Públicas e Formação Humana, Mestrado em Administração e Graduada em Administração
B	Mestrado (área não informada) e graduação em Administração
C	Mestrado (área não informada) e graduação em Administração
D	Mestrado em Administração e graduação em Administração
E	Mestrado (área não informada) e graduação em Administração
F	Mestrado (área não informada) e graduação em Administração

Fonte: Criada pela Pesquisadora

Tabela 20: Há quanto tempo atua como docente e no curso de Administração?

Docente	Tempo de atuação como docente
A	9 anos
B	15 anos
C	15 anos
D	15 anos
E	3 anos
F	11 anos

Fonte: Criada pela Pesquisadora

Tabela 21: Disciplinas que ministra e/ou ministrou no curso de Administração

Docente	Disciplinas
A	Diversas
B	Metodologia da Pesquisa, Logística e Suprimentos, Custos Logísticos, Gestão de Projetos, Teorias da Administração, Filosofia, Jogos Empresariais, Mercado de Capitais e Análise de Investimentos, Métodos e Técnicas de Pesquisa, Organizações, Sistemas e Métodos, Planejamento Estratégico e Gestão Empresarial
C	Gestão de Recursos Humanos
D	Contabilidade Geral; Economia; Logística e Cadeia de Suprimentos; Filosofia e Ética
E	Inovação e Empreendedorismo, Marketing, Administração de Recursos humanos
F	Disciplinas das áreas de Logística e Produção.

Fonte: Criada pela Pesquisadora

Categorias construídas a partir das falas dos(as) docentes sobre o perfil do(a) Administrador(a) formado(a)

Tabela 22: Com base em sua experiência docente, especificamente, em disciplinas da graduação em Administração, qual o perfil do Administrador formado?

Categoria	Frequência	Síntese dos registros
Formação técnica em gestão	2	“Gerir problemas, conflitos e apresentar soluções.” (D3); “Planejar, organizar e gerenciar recursos.” (D6)
Formação generalista com limitações	1	“Generalista com pouco aprofundamento.” (D5)
Falta de maturidade e orientação dos alunos	1	“Poucos alunos maduros e seguros da carreira.” (D5)
Baixa qualidade do ensino (privadas/EaD)	1	“Profissionais com baixa qualificação, pouco aprofundamento.” (D1)
Ausência de formação crítica	1	“Perfil empresarial, pouca reflexão crítica.” (D2)
Ênfase em liderança e processos	1	“Liderança e Gestão de Processos.” (D4)

Fonte: Criada pela Pesquisadora

As falas dos(as) docentes revelam uma percepção crítica sobre o perfil do(a) Administrador(a) que vem sendo formado na graduação em Administração do Centro Universitário Geraldo Di Biase. Foram identificadas seis categorias principais: formação técnica em gestão, formação generalista com limitações, ausência de formação crítica, imaturidade dos alunos, baixa qualidade do ensino em determinadas instituições/modalidades e ênfase em liderança e gestão de processos.

Dois(duas) docentes destacaram o aspecto técnico da formação, ao reconhecerem que os(as) profissionais formados(as) apresentam competências como resolução de problemas, organização de processos e gestão de recursos (D3 e D6). Contudo, essa formação muitas vezes ocorre de maneira generalista e pouco aprofundada, conforme apontou D5, que também ressaltou a falta de maturidade e segurança profissional de parte dos(as) estudantes.

Outra crítica refere-se à qualidade do ensino em instituições privadas e no modelo EaD, com falas como: *“Vejo profissionais com baixa qualificação. Há pouco aprofundamento.”* (D1). Além disso, o foco excessivo em práticas empresariais foi mencionado como responsável pela ausência de uma formação crítica, segundo D2.

Por fim, o docente D4 mencionou que a formação tende a destacar liderança e gestão de processos, competências essenciais, mas que, isoladas, podem não dar conta das exigências de um mundo do trabalho cada vez mais complexo e mutável.

Essas percepções apontam para desafios estruturais e pedagógicos na formação em Administração, que demandam revisões curriculares capazes de equilibrar competências técnicas, formação crítica e protagonismo profissional.

Tabela 23: Qual sua visão sobre as disciplinas ministradas no curso de Administração?

Categoria	Frequência	Exemplos de registro
Atualização frente às transformações tecnológicas	1	“Deveriam se reestruturar... tipo IA e INTERNET DAS COISAS.” (D1)
Crítica à tecnocracia e ausência de humanismo	1	“Muito tecnocráticas, desconsideram o fator humano.” (D2)
Demanda por maior abrangência e atualização	2	“Deveriam ser mais abrangentes.” (D3); “Algumas estão inadequadas...” (D4)
Reconhecimento de adequação	1	“Adequadas ao curso.” (D5)
Disciplinas como formadoras do perfil do egresso	1	“Impactam direto no perfil do egresso.” (D6)

Fonte: Criada pela Pesquisadora

As respostas dos(das) docentes revelam uma diversidade de percepções sobre as disciplinas que compõem a matriz curricular do curso de Administração do Centro Universitário Geraldo Di Biase. A análise gerou cinco categorias principais: necessidade de atualização

tecnológica, crítica à tecnocracia, demanda por maior abrangência e contextualização, reconhecimento da adequação e percepção do impacto das disciplinas na formação do egresso.

Uma das falas ressalta a urgência de atualização curricular diante das transformações tecnológicas e digitais: *“Deveriam ser mais práticas e desafiadoras... tipo IA e Internet das coisas”* (D1). Já outros docentes fizeram críticas ao caráter excessivamente tecnicista das disciplinas, como D2, que destacou: ***“Desconsideram o fator humano, esquecem que nossa origem é a Sociologia.”***

A necessidade de maior abrangência e atualização também apareceu, sugerindo que parte do conteúdo ministrado já não dialoga com as novas dinâmicas do mundo do trabalho. Por outro lado, há quem considere as disciplinas adequadas à proposta do curso (D5) e quem destaque seu impacto direto na formação profissional do egresso (D6).

Esses achados demonstram que, embora o curso de Administração contemple fundamentos importantes, ainda há espaço para reformas curriculares que integrem inovação tecnológica, interdisciplinaridade e aspectos humanistas.

Tabela 24: Sobre a Administração enquanto Ciência Social, você considera que o currículo atual da graduação contribui para o desenvolvimento do município de Volta Redonda?

Justifique a sua resposta.

Categoria	Frequência	Exemplos de registro
Déficit de contextualização local	2	“Exemplos nem sempre são da cidade local.” (D5); “Disciplinas devem contemplar a realidade loco regional.” (D3)
Necessidade de atualização tecnológica	1	“Disciplinas inadequadas... rumo a tecnologia e IA.” (D4)
Formação técnica sem dimensão crítica	1	“Para mão-de-obra, talvez... ciência social e ética, não.” (D2)
Falta de estímulo à pesquisa científica	1	“Pesquisas científicas são raras... discussão seria valiosa.” (D1)
Reconhecimento da adaptação curricular	1	“Nosso curso procura atender às necessidades atuais.” (D6)

Fonte: Criada pela Pesquisadora

Ao analisar as respostas dos(as) docentes sobre a relação entre o currículo da graduação e o desenvolvimento do município de Volta Redonda, observa-se uma predominância de percepções críticas. As falas foram agrupadas em cinco categorias principais: déficit de contextualização local, necessidade de atualização tecnológica, formação técnica sem aprofundamento crítico, ausência de estímulo à pesquisa científica e reconhecimento pontual da contribuição curricular.

A maioria dos(as) docentes considera que o currículo atual não está adequadamente articulado à realidade local. Como apontou um deles: “Os exemplos que trazemos para sala de

aula nem sempre são relacionados à cidade local” (D5), enquanto outro defende a inclusão de disciplinas extensionistas com foco na região (D3).

Também foi percebida a necessidade de atualização frente às transformações tecnológicas: “Há disciplinas inadequadas ao curso de Administração com rumo a tecnologia e IA” (D4). Em outras palavras, o(a) professor(a) sinaliza que o currículo ainda não contempla de forma adequada conteúdos relacionados às tecnologias emergentes e à aplicação da Inteligência Artificial no curso, apontando a importância de ajustes que preparem os(as) estudantes para os desafios do mercado contemporâneo. Além disso, destaca-se a crítica à formação tecnicista, que desconsidera as bases da Administração como ciência social: “Para mão-de-obra, talvez. Considerando a ciência social e questões de comportamento e ética, não” (D2).

Outro ponto relevante é a baixa produção científica e a ausência de estímulo à pesquisa, mesmo em instituições públicas, conforme destaca D1. Apenas um docente manifestou uma visão positiva, afirmando que o curso tem procurado atender às necessidades locais (D6).

Essa análise aponta para a necessidade de uma revisão curricular que integre o conhecimento técnico, a contextualização regional, a formação crítica e a inovação tecnológica, alinhando o curso às demandas reais da cidade e à função social da universidade.

Tabela 25: Considera que a atual matriz curricular do curso de Administração precisa de mudanças? Quais? Justifique sua resposta.

Categoria	Frequência	Exemplos de registro
Atualização tecnológica e letramento digital	3	“IA, redes sociais, novas formas de comunicação...” (D1); “Letramento digital.” (D3); “Aplicação de IA no dia a dia.” (D5)
Formação crítica e humanística	1	“Sociologia, Ética, Filosofia e Psicodinâmica do Trabalho.” (D2)
Valorização da neurociência e inteligência emocional	1	“Desenvolvimento da Neurociência... emoções.” (D4)
Alinhamento ao mercado de serviços	1	“Serviço como diferencial competitivo.” (D6)
Crítica à abordagem atual e à falta de engajamento estudantil	2	“Geração com baixa concentração...” (D1); “Alunos mal-informados.” (D5)

Fonte: Criada pela Pesquisadora

Todos(as) os(as) docentes entrevistados(as) consideram que a matriz curricular da graduação em Administração do Centro Universitário Geraldo Di Biase precisa de atualizações. As falas foram organizadas em cinco categorias principais: atualização tecnológica e letramento digital; formação crítica e humanística; valorização das emoções e aspectos psicossociais;

alinhamento ao mercado de serviços e crítica ao distanciamento do curso em relação aos estudantes.

A demanda mais frequente foi a inclusão de conteúdos voltados à tecnologia, IA e o futuro do trabalho. Como destacou um dos participantes: *“Precisamos preparar uma geração para algo que ainda não conhecemos, mas não os estamos instrumentalizando com o que já existe.”* (D1). Essa preocupação reforça a urgência de um currículo mais dinâmico e adaptado às transformações digitais.

Também foram sugeridas mudanças que envolvem o reforço de uma formação humanística, com a presença de disciplinas como Sociologia, Ética e Filosofia (D2), bem como a valorização de aspectos emocionais e subjetivos na atuação profissional, como propõe D4: *“Desenvolvimento da Neurociência na atuação dos administradores com suas emoções.”*

Por fim, surgiram críticas ao descompasso entre o conteúdo ofertado e a realidade dos(as) discentes e do mercado local: *“A maioria dos alunos é mal-informada. A disciplina de inovação e empreendedorismo não apresenta conteúdos novos para eles, que já estão na internet.”* (D5). Esses apontamentos reforçam a necessidade de uma matriz curricular que promova sentido, engajamento e conexão com o contexto contemporâneo.

Tabela 26: Qual sua análise sobre o processo de transformação do município de Volta Redonda, em que, em tese, não se caracteriza mais como uma cidade da indústria e está se fortalecendo como um polo do comércio e serviços?

Categoria	Frequência	Exemplos de registro
Potencial positivo da transformação econômica	1	“Vejo com bons olhos... desenvolvimento de indústria verde e tecnológicas.” (D1)
Preocupação com precarização e desigualdade	1	“Tenho receio de que se torne como Valença... se precarizaria mais os empregos.” (D2)
Crítica à atuação da CSN e ao modelo industrial	2	“Problemas que a CSN tem gerado: poluição, demissões em massa.”; “Após a privatização da CSN.” (D3) e (D4)
Necessidade de políticas públicas e visão estratégica	1	“Volta Redonda está localizada de forma estratégica... este diferencial não é explorado.” (D6).
Não sabe opinar com profundidade	1	“Acredito que está acompanhando tendência. Não sei opinar...” (D5)

Fonte: Criada pela Pesquisadora

As respostas dos(as) docentes demonstram percepções variadas quanto ao processo de transformação de Volta Redonda de cidade industrial para um polo de comércio e serviços. As falas foram agrupadas em cinco categorias principais.

Uma parte dos(das) docentes vê potencial positivo nessa mudança, desde que acompanhada de inovação e sustentabilidade, como observa D1: *“Vejo com bons olhos... seria interessante o desenvolvimento de indústria verde e tecnológicas.”*

No entanto, surgem preocupações com a precarização do trabalho e perda de relevância econômica regional: *“Tenho receio de que se torne como Valença/RJ, com pouca oferta de oportunidades...”* (D2). Essa visão também destaca o risco de aumento das desigualdades sociais.

Alguns(algumas) docentes trazem uma crítica explícita à atuação da CSN, apontando os efeitos negativos da privatização e da lógica industrial, como poluição, insegurança no trabalho e demissões (D3 e D4).

Também foi salientada a necessidade de planejamento político e aproveitamento estratégico da localização geográfica do município, como indica D6: *“Volta Redonda está localizada entre os três maiores polos de consumo nacional... e esse diferencial não é explorado.”*

Por fim, há uma resposta que evidencia certa distância ou desconhecimento sobre o processo (D5), refletindo a dificuldade de análise mais aprofundada por parte de alguns(algumas) docentes.

Tabela 27: Qual a sua opinião em relação ao atual currículo do curso de Administração praticado na instituição que leciona?

Categoria	Frequência	Exemplos de registro
Crítica à mercantilização do ensino	1	“Instituição privada cujo interesse comercial é superior ao compromisso com a educação.” (D1)
Falta de incentivo e gestão precária	1	“Mal administrado... professores não alcançavam os objetivos propostos.”
Currículo tecnocrático e pouco crítico	1	“Currículo muito técnico. Moderno, mas totalmente tecnocrático.” (D3)
Necessidade de revisão e atualização	1	“Precisa ser revisto e atualizado.”
Equilíbrio entre técnica e criticidade	1	“Unificar pensamento crítico e disciplinas técnicas.”
Cumprimento formal das exigências, mas defasado	1	“Atendem às exigências do MEC, porém precisam ser atualizados.”

Fonte: Criada pela Pesquisadora

Os(as) docentes entrevistados(as) apresentaram críticas contundentes ao currículo atual do curso de Administração do Centro Universitário Geraldo Di Biase. As falas foram organizadas em seis categorias.

Uma das críticas mais severas se refere à mercantilização do ensino: *“Leciono em uma instituição privada, cujo interesse comercial é superior ao compromisso com a educação.”*

(D1). Esse fator, segundo o(a) docente, está relacionado ao desestímulo de professores(as) e alunos(as).

Outra categoria identificada refere-se à falta de incentivo institucional e má gestão, como evidenciado na fala: *“A faculdade não tinha recursos e os professores por mais esforço que fizessem não alcançavam os objetivos propostos.”* (D5).

Há também o entendimento de que o currículo atual apresenta um excesso de tecnicismo, com baixa formação crítica: *“Currículo muito técnico. Moderno, mas totalmente tecnocrático.”* (D3).

Apesar disso, os(as) docentes apontam caminhos de mudança, como a necessidade de revisão e atualização curricular, a integração entre disciplinas técnicas e pensamento crítico, e a percepção de que, embora atenda formalmente às exigências do MEC, o currículo não dialoga com as transformações do mundo do trabalho e da sociedade do município de Volta Redonda.

Essas reflexões demonstram que os(as) docentes percebem limitações estruturais e pedagógicas no currículo vigente e sinalizam caminhos possíveis para sua renovação.

Questionários semiestruturados e análise de conteúdo dos(as) Profissionais de Recursos Humanos

Nesta seção, são apresentados os resultados obtidos a partir do questionário semiestruturado aplicado para seis profissionais atuantes na área de Recursos Humanos de empresas dos segmentos de comércio e serviços do Município de Volta Redonda.

O objetivo foi compreender a percepção desses(as) profissionais sobre a formação oferecida pelo curso, a inserção e a permanência dos(as) egressos(as) no mercado de trabalho, bem como identificar pontos fortes e lacunas na trajetória acadêmica dos estudantes. Os questionários semiestruturados foram compostos por seis perguntas abertas e elaborados na plataforma Google Forms, cujo link foi enviado aos(as) profissionais de Recursos Humanos pela Pesquisadora que possuía os contatos por conta da atuação profissional nas organizações locais. Os(as) participantes, que receberam a proposta de forma positiva e formalizaram o aceite de sua participação por meio da assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

O *link* para participação foi encaminhado no dia 05 de março de 2024, e as respostas foram recebidas até o dia 18 de março do mesmo ano.

A seguir, apresentam-se as categorias identificadas e as principais respostas dos(das) docentes, de modo a oferecer um panorama detalhado de suas avaliações e contribuições para a reflexão sobre o currículo do curso de Administração.

Tabela 28: Qual sua faixa etária?

Profissional de RH	Faixa etária
A	De 30 a 39 anos
B	De 50 a 59 anos
C	De 30 a 39 anos
D	De 30 a 39 anos
E	De 30 a 39 anos
F	Até 29 anos

Fonte: Criada pela Pesquisadora

Tabela 29: Você se identifica com qual gênero?

Profissional de RH	Gênero
A	Feminino
B	Feminino
C	Feminino
D	Feminino
E	Feminino
F	Masculino

Fonte: Criada pela Pesquisadora

Tabela 30: Segmento de negócio que atua

Segmento de negócio	Frequência
Consultoria de Recursos Humanos - Serviços	1
Saúde - Hospital	1
Desenvolvimento Social - Serviços	1
Varejo	1
Desenvolvimento Social	1
Varejo Farmacêutico	1

Fonte: Criada pela Pesquisadora

Tabela 31: Cargo que ocupa atualmente

Cargo atual	Frequência
Coordenadora de Gente e Gestão	1
Gerente de Desenvolvimento de Pessoas	1
Consultora de Recursos Humanos	1
Gerência de Recursos Humanos	2
Analista de Recursos Humanos	1

Fonte: Criada pela Pesquisadora

Tabela 32: Qual sua área de formação?

Área de Formação	Frequência
Administração	2
Letras e Especialização em Recursos Humanos	1
Gestão de Pessoas	1
Pedagogia e Psicologia	2

Fonte: Criada pela Pesquisadora

Tabela 33: Há quanto tempo você atua ou atuou na área de Recrutamento e Seleção?

Profissional de RH	Tempo de atuação na área de RH
A	Entre 05 a 10 anos
B	Mais de 25 anos
C	Entre 15 a 20 anos
D	Menos de 05 anos
E	Entre 20 a 25 anos
F	Menos de 05 anos

Fonte: Criada pela Pesquisadora

A análise evidencia que dois(duas) profissionais estão em início de trajetória, com até cinco anos de experiência, enquanto os(as) demais se distribuem de forma isolada nas demais faixas de tempo de atuação: um entre 5 e 10 anos, um entre 15 e 20 anos, um entre 20 e 25 anos e outro com mais de 25 anos de atuação na área de Recursos Humanos. Esse panorama revela uma composição heterogênea, na qual coexistem olhares de profissionais mais recentes na função, atentos(as) às demandas atuais do mercado e com trajetória consolidada, capazes de oferecer uma leitura histórica das transformações ocorridas no município, de seus reflexos na formação e atuação dos(as) egressos(as) do curso de Administração nas funções das organizações objeto de contratação.

Tabela 34: Como você considera o nível de conhecimento técnico dos(as) candidatos(as) que participam dos processos seletivos para funções que exigem a graduação em Administração?

Categoria	Frequência	Exemplo de registro
Conhecimento técnico mediano ou regular	5	“Na grande maioria dos candidatos [...] percebe-se um nível de conhecimento gerais da área mediano.” (RH1)
Defasagem entre teoria e prática / foco excessivo na teoria	2	“Muitos sabem somente uma teoria que não condiz com a prática dentro das empresas.” (RH2)
Influência negativa da modalidade EaD na formação	1	“A modalidade a distância piorou muito o nível de conhecimento técnico.”
Falta de maturidade e preparo para desafios do mercado	1	“Candidatos na faixa etária de 18 e 25 anos têm apresentado pouca maturidade e disposição para desafios.”
Boa formação em áreas específicas da Administração	1	“[...] demonstram um nível de conhecimento maior quando se trata de uma área em específico da administração de empresas.”
Conhecimento técnico satisfatório ou ótimo	2	“Satisfatório.” / “Ótimo.”
Descompasso entre expectativas salariais e perfil profissional	1	“Muitos buscam salários excelentes, mas vejo que muitos não têm conhecimento técnico para diversas atuações.”

Fonte: Criada pela Pesquisadora

Na perspectiva dos(as) profissionais de Recursos Humanos, observa-se que o nível de conhecimento técnico dos(as) egressos(as) do curso de Administração é, majoritariamente, considerado mediano ou regular, conforme indicam cinco dos(das) seis respondentes. Há uma crítica recorrente à distância entre teoria e prática, evidenciando que muitos(as) candidatos(as) demonstram domínio conceitual, mas pouca habilidade na aplicação prática desses conhecimentos nas rotinas organizacionais.

Um dos aspectos apontados como agravante dessa lacuna foi a modalidade EaD, vista por alguns(algumas) como fator que compromete a qualidade da formação. Outro ponto relevante é a falta de maturidade e preparo para desafios, especialmente entre candidatos mais jovens, o que sugere a necessidade de maior ênfase em competências socioemocionais no processo formativo.

Apesar das críticas, há também reconhecimento de que alguns candidatos demonstram bom desempenho técnico, especialmente em áreas específicas da Administração. O depoimento de um(a) respondente ilustra esse aspecto: “há aderência satisfatória em conhecimentos da área” em cargos de maior complexidade.

Por fim, evidencia-se um descompasso entre as expectativas salariais dos(as) candidatos(as) e a qualificação técnica que demonstram, o que pode gerar frustrações tanto para empregadores(as) quanto para os(as) próprios(as) egressos(as).

Tabela 35: Como você avalia o(a) profissional graduado(a) em Administração no que tange ao pensamento crítico, analítico e solucionador de problemas?

Categoria	Frequência	Exemplos de registro
1. Insuficiência e despreparo inicial	2	“Insuficiente no caso de recém-formados...” / “não tem noção da complexidade...” (RH1)
2. Desconexão entre teoria e prática	1	“O modelo de educação [...] explorar mais a conexão do mundo corporativo com a sala de aula.” (RH2)
3. Formação superficial / rasa	1	“Ainda é bem raso de conhecimento.” (RH3)
4. Competência essencial para o negócio	1	“Essencial para não tornar suas atividades tão operacionais...”
5. Dependência da experiência prática	1	“A experiência só vem com a prática, e alguns anos de experiência.” (RH4)
6. Necessidade de mais profundidade e criatividade	1	“Precisa trazer mais profundidade e pensamento criativo.” (RH3)
7. Dificuldade em análise crítica macro e investigativa	1	“Falta o desenvolvimento mais apurado da análise crítica, da investigação dos problemas raízes...”

Fonte: Criada pela Pesquisadora

A análise das falas dos(as) entrevistados(as) revela um conjunto diversificado de percepções acerca do perfil do(a) graduado(a) em Administração em relação ao pensamento crítico, analítico e à capacidade de solucionar problemas. A categoria mais recorrente diz respeito à insuficiência e despreparo inicial desses(as) profissionais, especialmente os(as) recém-formados(as), que demonstram dificuldades em lidar com a complexidade organizacional. Essa limitação inicial indica a necessidade de maior atenção ao desenvolvimento dessas competências desde a formação básica.

Outro aspecto destacado é a desconexão entre teoria e prática, evidenciando que, apesar da presença das competências na matriz curricular, ainda persiste um distanciamento considerável entre os conteúdos acadêmicos e as demandas reais do ambiente corporativo. Essa lacuna contribui para que o conhecimento adquirido pelos(as) alunos(as) seja, em muitos casos, superficial ou raso, o que reforça a terceira categoria: a formação superficial.

Ainda assim, os(as) entrevistados(as) concordam que o pensamento crítico e analítico são competências essenciais para o negócio, pois evitam que o profissional execute tarefas de forma meramente operacional, permitindo-lhe contribuir efetivamente para os resultados organizacionais. Contudo, a consolidação dessas competências depende, em grande parte, da experiência prática, que complementa e aprofunda o aprendizado teórico.

Além disso, há uma demanda clara por uma formação que promova maior profundidade e criatividade no pensamento do(a) administrador(a), bem como um desenvolvimento mais elaborado da capacidade de realizar uma análise crítica macro e investigativa. Tal desenvolvimento incluiria a habilidade de identificar problemas na raiz e adotar uma visão integrada entre departamentos, características fundamentais para uma atuação mais estratégica e inovadora.

Essas categorias evidenciam a complexidade do processo formativo e indicam caminhos para a reformulação do currículo e das práticas pedagógicas, buscando uma maior integração entre teoria e prática e o fortalecimento das competências críticas necessárias ao mercado local atual.

Tabela 36: Quais os fatores positivos que encontra nos(as) profissionais graduados em Administração?

Categoria	Frequência	Exemplos de registro
1. Ampla possibilidade de atuação	2	“Possibilidade de atuação em diferentes áreas.” / “A diversidade de atividades que podem trabalhar.” (RH1) e (RH5)
2. Versatilidade e generalismo	2	“Conhecimento generalista, podendo escolher qual frente atuar e assim se especializar.” / “Versatilidade e pensamento generalista.” (RH3) e (RH4).
3. Visão sistêmica e organizacional	1	“Visão sistêmica e maior clareza bases organizacionais.” (RH3)
4. Habilidades de gestão e atualização	1	“Visão e preparo para atuar nos contextos de mercado [...] Maiores habilidades de gestão do tempo, custo e participação em projetos; Estímulo próprio para conduzir e revisar alterações necessárias.” (RH5)
5. Oportunidade para especialização	1	“Oportunidade de ampliar o campo de conhecimento... Administração é conhecimento base para qualquer profissional [...]” (RH6)
6. Interesse na especialização	1	“Um fator que muitos buscam se especializar.” (RH3) e (RH6).

Fonte: Criada pela Pesquisadora

A análise das respostas relativas aos fatores positivos fornecidos pelos(as) profissionais de Recursos Humanos revela uma percepção sobre as potencialidades desses(as) egressos(as). Em primeiro lugar, destaca-se a ampla possibilidade de atuação como um ponto forte, visto que os(as) graduados(as) podem trabalhar em diversas áreas e setores, o que aumenta suas oportunidades no mercado de trabalho.

Além disso, o perfil versátil e generalista aparece como uma característica valorizada, permitindo ao profissional escolher frentes variadas de atuação e, posteriormente, se

especializar conforme sua preferência e demanda do mercado. Essa versatilidade contribui para a adaptação em diferentes contextos organizacionais.

A visão sistêmica e organizacional também é destacada, evidenciando a capacidade dos(as) profissionais de compreender as organizações como sistemas integrados, o que favorece a coordenação de processos, equipes e relações com fornecedores e clientes.

Outro fator positivo importante refere-se às habilidades de gestão e à capacidade de atualização constante, incluindo a gestão do tempo, custos e participação em projetos, bem como o estímulo interno para acompanhar mudanças e inovações no mercado.

Por fim, a motivação dos(as) profissionais para buscar especializações após a graduação demonstra um comprometimento com o aprimoramento contínuo, o que pode contribuir para o fortalecimento das competências e o sucesso na carreira.

Essas categorias indicam que, apesar dos desafios, o perfil do(a) graduado(a) em Administração é reconhecido por sua adaptabilidade, visão integrada e capacidade de aprender continuamente, elementos essenciais para enfrentar o dinamismo do mercado atual.

Tabela 37: Quais os fatores negativos que encontra nos(as) profissionais graduados(as) em Administração?

Categoria	Frequência	Exemplos de registro
1. Baixa visão de negócios e planejamento	1	“Baixa visão de negócios, planejamento.” (RH1)
2. Desconexão entre teoria e prática	1	“O distanciamento entre sala de aula e mundo corporativo.” (RH2)
3. Idealização equivocada do papel do administrador	1	“Entendimento ou idealização de que atuarão somente sobre as decisões de negócio pelo caráter da formação.” (RH3)
4. Conhecimento superficial e necessidade de especialização	1	“Conhecimento superficial em várias frentes, precisando de uma especialização posterior à faculdade.” (RH4)
5. Falta de profundidade e ênfase	1	“Falta profundidade ... poderia ser administração com ênfase em alguma área específica.” (RH5)
6. Insegurança e dificuldade de posicionamento	1	“Dificuldade de se posicionar e expor seus conhecimentos... insegurança em exercer atividades que exijam tomada de decisões.” (RH6)
7. Falta de conhecimento prático	1	“A falta de conhecimento prático.” (RH6)
8. Resistência por falta de oportunidades	1	“Muitos resistem por não terem oportunidades.” (RH6).

Fonte: Criada pela Pesquisadora

A análise das percepções sobre os fatores negativos dos(as) profissionais graduados(as) em Administração, de acordo com os(as) profissionais de Recursos Humanos, evidencia várias fragilidades que comprometem sua atuação eficiente. Primeiramente, destaca-se a baixa visão de negócios e planejamento, sinalizando uma limitação no entendimento estratégico necessário para lidar com a complexidade organizacional.

Em consonância, a desconexão entre teoria e prática é novamente apontada, reforçando a dificuldade que esses profissionais têm em aplicar o aprendizado acadêmico à realidade empresarial. Essa lacuna é agravada por uma idealização equivocada do papel do(a) administrador(a), já que se espera que ele(ela) atue apenas nas decisões estratégicas, o que nem sempre reflete a prática do mercado.

Outro aspecto crucial refere-se ao conhecimento superficial, que exige uma posterior especialização, e à falta de profundidade e ênfase em áreas específicas, indicando que o modelo atual de formação pode ser muito generalista para atender todas as demandas com qualidade.

Além disso, há relatos de insegurança e dificuldade de posicionamento, evidenciando que muitos(as) profissionais não se sentem preparados(as) para expor suas ideias ou tomar decisões operacionais e táticas, o que limita sua atuação mais ampla.

A falta de conhecimento prático é também destacada como um problema recorrente, confirmando a importância de uma maior integração entre ensino e prática profissional.

Por fim, a resistência motivada pela falta de oportunidades sugere um cenário onde o mercado e condições de trabalho não favorecem o desenvolvimento pleno desses(as) profissionais, criando um ciclo difícil de romper.

Essas categorias mostram que, apesar das potencialidades, o(a) profissional de Administração enfrenta desafios significativos que precisam ser abordados tanto no currículo quanto nas práticas formativas e no mercado de trabalho.

Tabela 38: O que considera que falta na formação em Administração para a construção de um sujeito que, efetivamente, contribua como um agente transformador nas organizações?

Categoria	Frequência	Exemplos de unidades de registro
1. Visão estratégica e capacidade analítica	1	“Visão estratégica, capacidade de resolver problemas e análises mais apuradas e fundamentadas.” (RH1)
2. Vivência prática e desenvolvimento de soft skills	1	“Vivenciar situações reais que o mercado de trabalho exige. Explorar mais as <i>soft e people skills</i> ... inteligência emocional...” (RH2)
3. Maior profundidade em conteúdos e processos	2	“Matérias com mais profundidade.” / “A graduação precisa ter um foco maior no processo.” (RH4)
4. Inclusão de temas contemporâneos (diversidade, ESG, ODS)	1	“Pensamento distintivo no que tange diversidade e inclusão ... acrescentar os temas de ESG e ODS da ONU.” (RH5)
5. Desenvolvimento de habilidades de tomada de decisão e negociação	1	“Desenvolvimento mais profundo relacionado a tomada de decisão, aplicação do olhar macro... habilidades com negociação, posicionamento...” (RH5)
6. Trabalhos práticos e integração com mercado	1	“Ter mais trabalhos práticos, ter matérias que falem mais da prática.” (RH6)

Fonte: Criada pela Pesquisadora

As respostas apontam para várias dimensões que ainda precisam ser fortalecidas na formação em Administração para que o(a) egresso(a) possa se constituir como um(a) agente

transformador(a) dentro das organizações. Em primeiro lugar, destaca-se a necessidade de desenvolvimento de uma visão estratégica robusta, aliada à capacidade de realizar análises mais apuradas e fundamentadas, essenciais para a resolução de problemas complexos.

Além disso, segundo eles(elas), a formação carece de maior vivência prática e foco nas competências comportamentais, incluindo a gestão de mudanças, inteligência emocional, adaptabilidade e relações interpessoais, aspectos fundamentais para a atuação efetiva no ambiente dinâmico e colaborativo das empresas.

Outro aspecto relevante é a exigência de maior profundidade nos conteúdos, especialmente na gestão de processos e na rotina administrativa, para fomentar um raciocínio lógico mais desenvolvido e uma compreensão aprofundada das operações organizacionais.

Também se evidencia a importância da inserção de temas contemporâneos como diversidade, inclusão, sustentabilidade (ESG) e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) das Organizações das Nações Unidas (ONU), que são importantes para a formação de profissionais alinhados com os desafios atuais e futuros das organizações.

O fortalecimento das habilidades relacionadas à tomada de decisão, negociação, posicionamento e aplicação rápida das técnicas e ferramentas adquiridas é apontado como fundamental para que o(a) administrador(a) não apenas compreenda sua função, mas atue de forma proativa, persuasiva e reconhecida dentro das empresas.

Por fim, destaca-se a necessidade de uma maior integração com o mercado por meio de trabalhos práticos e matérias voltadas para a aplicação real do conhecimento, visto que muitos conteúdos práticos estão atualmente mais presentes em cursos livres do que na graduação formal.

Essas categorias sugerem que a formação em Administração deve ser reformulada para equilibrar teoria, prática, competências técnicas e socioemocionais, além de contemplar os temas contemporâneos que permeiam a gestão organizacional.

Tabela 39: Volta Redonda não é mais considerada uma cidade puramente industrial. Hoje ela se apresenta como, também, um polo do comércio e serviços. Sob esta ótica, como você percebe o(a) profissional graduado(a) em Administração que participa dos processos seletivos em sua organização?

Categoria	Frequência	Exemplos de registro
1. Escolha da formação e maturidade profissional	1	“Muitos com graduação ‘porque era o que dava para fazer’... os que escolhem a formação são mais maduros.” (RH1)
2. Mudança no perfil de interesse e valores	2	“Profissionais buscam empresas que se conectem com seus valores e propósitos... menos interesse pela indústria.” (RH2)
3. Conhecimento superficial e necessidade de especialização	2	“Conhecimento superficial... precisando de uma especialização.” / “Comprometido, porém sem profundidade.” (RH3)
4. Dificuldade de adaptação ao setor de comércio e serviços	1	“Dificuldade em acompanhar a volatilidade do segmento... falta na academia apresentação do varejo de forma mais profunda.” (RH4)
5. Preferência histórica pelo setor industrial	1	“Não têm mais interesse pela indústria. Buscam outros setores.” (RH5)
6. Falta de foco e especialização na graduação	1	“Administração é uma faculdade que não foca em uma ação, perde para quem fica em uma área.” (RH6)

Fonte: Criada pela Pesquisadora

No contexto de Volta Redonda, onde a economia tem deixado de ser predominantemente industrial para se consolidar também como um polo do comércio e serviços, a percepção sobre o(a) profissional graduado(a) em Administração revela nuances importantes. De modo geral, as percepções dos(as) profissionais de Recursos Humanos apontam que o(a) graduado(a) em Administração apresenta trajetórias diversas, o que se reflete no momento dos processos seletivos. Enquanto alguns(algumas) candidatos(as) demonstram fragilidades na maturidade profissional e na aplicação prática dos conhecimentos adquiridos, outros revelam maior clareza em suas escolhas e preparo para o exercício da profissão. Essa heterogeneidade sugere que a formação em Administração pode estar sendo vivenciada de maneiras distintas pelos(as) estudantes, aspecto que merece atenção e aprofundamento em estudos futuros, sobretudo no que se refere às motivações para ingresso e permanência no curso.

Outro aspecto relevante é a mudança nos interesses profissionais, já que uma parcela crescente de administradores(as) busca empresas e segmentos que estejam alinhados com seus valores e propósitos, valorizando mais do que apenas salário e benefícios. Isso indica uma evolução cultural que transcende o setor industrial, histórico foco de atuação.

No entanto, o conhecimento superficial ainda é um entrave, com muitos(as) profissionais necessitando de especialização para aprofundar competências. A dificuldade de

adaptação ao setor de comércio e serviços, destaca-se como um desafio, já que a formação acadêmica tradicional parece não preparar adequadamente para a gestão dinâmica e complexa desse segmento, que difere da rigidez e estrutura maior da indústria.

Além disso, a formação generalista típica do curso de Administração, embora ofereça uma visão ampla, pode dificultar a especialização e o destaque em áreas específicas, colocando esses(essas) profissionais em desvantagem frente a concorrentes mais focados.

Esses aspectos indicam que, para atender às demandas atuais de Volta Redonda, a formação em Administração deve evoluir, promovendo maior alinhamento com os setores emergentes da economia local, investindo em especialização e preparação prática para os desafios específicos do comércio e serviços.

Tabela 40: Considera que a formação em Administração, observada por você na condução dos processos seletivos, está adequada e abrange todos os setores com aplicabilidade?

Categoria	Frequência	Exemplos de registro
1. Formação generalista e superficial	3	“As instituições passam conhecimentos de forma rasa...” / “É muito genérico, o profissional precisa se aprofundar muito após a conclusão.” (RH1)
2. Distanciamento entre teoria e prática	2	“Distanciamento entre sala de aula e os desafios das empresas.” / “Sugestão de trazer professores de mercado.” (RH2)
3. Desequilíbrio entre áreas de conhecimento	1	“Maior desenvoltura em áreas de Humanas... nas de Exatas, há um gap.” (RH3).
4. Necessidade de ênfases ou trilhas de aprofundamento	1	“Sugiro acrescentar ênfase em alguma área específica...” (RH4)
5. Falta de preparo para o setor comercial e varejista	1	“Conhecimento não está sendo direcionado ao varejo... dificuldade de implementar técnicas globais e modernas... necessidade de preparo para gestão da mudança no segmento.” (RH5).

Fonte: Criada pela Pesquisadora

A análise das respostas revela uma percepção crítica em relação à formação oferecida pelo curso de Administração. A categoria mais recorrente diz respeito à formação generalista e superficial, que não aprofunda os conteúdos ministrados durante a graduação, tornando necessária uma complementação com cursos de pós-graduação para que o profissional esteja, de fato, preparado(a) para os desafios do mercado.

Foi apontado também um desequilíbrio entre áreas do conhecimento, com maior desenvoltura percebida nas áreas de Humanas em comparação com as de Exatas. Isso pode indicar uma fragilidade no preparo técnico de base quantitativa, fundamental para lidar com finanças, estatísticas e análises gerenciais.

Além disso, algumas respostas sugerem a necessidade de criação de trilhas de aprofundamento na graduação, de modo a permitir que o(a) estudante se aprofunde em áreas de maior interesse ou alinhadas à realidade econômica local.

Por fim, destaca-se a falta de preparo para os desafios específicos do setor de comércio e varejo, que tem crescido em Volta Redonda. Os(as) profissionais são percebidos(as) como não adaptados à realidade prática desse segmento, marcada por escassez de estrutura, sazonalidades e a necessidade constante de mudança.

Esses resultados indicam que a formação em Administração, tal como se apresenta atualmente, sugere não atender de maneira plena à complexidade dos diversos setores. Em especial, há um chamado para que a formação se torne mais aplicada, estratégica e conectada com a realidade local.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo desta dissertação, trouxemos reflexões que apontam para o processo de transformação da cidade de Volta Redonda, deixando de ser uma cidade operária para tornar-se um local com atuação mais abrangente com o fortalecimento de outros setores econômicos como comércio e serviços. Nesse sentido, voltamos ao nosso questionamento inicial: o currículo da graduação em Administração do Centro Universitário Geraldo Di Biase tem aderência ao novo cenário que se desenha nesse município?

Com base na análise das entrevistas, dos dados coletados e da revisão teórica realizada ao longo deste trabalho, é possível observar que o currículo do curso de graduação em Administração da instituição pesquisada, tal como atualmente estruturado, sugere, ainda, não se mostrar plenamente aderente ao novo cenário socioeconômico do município de Volta Redonda.

Como afirmamos anteriormente, a cidade, historicamente conhecida por sua forte vocação industrial, vem passando por um processo de reconfiguração econômica, com crescimento notável nos setores de comércio e serviços.

Essa diversificação exige dos(das) profissionais um perfil mais flexível, com competências ampliadas que vão além do conhecimento técnico-industrial. O(a) egresso(a) do curso de Administração, portanto, precisa ser preparado(a) para atuar em contextos mais dinâmicos, o que implica uma formação mais crítica, analítica, prática e interdisciplinar.

Contudo, as análises evidenciaram lacunas importantes na formação desses(as) profissionais, especialmente no que diz respeito à capacidade de integrar teoria e prática, de propor soluções inovadoras e de se adaptar a diferentes realidades organizacionais. As falas dos(as) docentes e profissionais de Recursos Humanos entrevistados apontam a predominância de um currículo generalista e teórico com pouca ênfase em práticas voltadas à realidade local como a gestão de negócios no varejo e no setor de serviços, características crescentes em Volta Redonda.

Ao mesmo tempo, também foram destacados aspectos positivos da formação, como a visão sistêmica e a versatilidade, o que demonstra o potencial transformador da graduação em Administração quando articulada de forma estratégica com o contexto em que está inserida.

Diante disso, é interessante propor que a instituição, cenário da pesquisa, do município de Volta Redonda estude a possibilidade de promover uma atualização curricular que respeite

as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs), mas que também venha a incorporar as especificidades do desenvolvimento local. Isso pode ser alcançado por meio de:

- a) **Revisão da matriz curricular**, inserindo disciplinas optativas e obrigatórias que contemplem os novos arranjos econômicos da cidade (gestão no varejo, serviços, inovação);
- b) **Fortalecimento da articulação entre teoria e prática**, com maior oferta de atividades extensionistas, projetos integradores, estágios supervisionados com foco local e estudos de caso reais;
- c) **Professores(as) com experiência no mercado**, a fim de reduzir o distanciamento entre o mundo acadêmico e o corporativo;
- d) **Criação de trilhas de aprofundamento (ênfases)**, permitindo que o(a) estudante se especialize em áreas como comércio, serviços, logística, conforme seu interesse e as demandas regionais.

Análise da Matriz Curricular do Curso de Administração do Centro Universitário Geraldo Di Biase frente ao Cenário Econômico de Volta Redonda

A análise da matriz curricular do curso de Administração torna-se fundamental quando se observa a transformação econômica do município de Volta Redonda, que tem passado por um processo de “encolhimento” do setor industrial, historicamente central na configuração econômica local e expansão dos setores de comércio e serviços. Essa reconfiguração impacta diretamente as demandas do mercado de trabalho, exigindo dos(as) profissionais competências alinhadas às dinâmicas desses setores (Druck, 1999; Antunes, 2020).

A matriz curricular analisada apresenta uma estrutura tradicionalmente generalista, contemplando áreas essenciais como gestão de pessoas, finanças, marketing, direito, estatística e planejamento estratégico. Tal configuração garante uma formação básica robusta, fundamental para a atuação em diversas áreas da Administração (Mintinzberg, 2010; Chiavenato, 2014). Observa-se, entretanto, que algumas disciplinas dialogam mais diretamente com o contexto industrial, como Administração da Produção, Logística Empresarial Integrada, Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais e Gestão da Qualidade. Essas disciplinas, embora possuam aplicabilidade em qualquer organização, historicamente foram estruturadas a partir de modelos produtivos industriais, o que pode gerar certo desalinhamento com as necessidades específicas do setor terciário (Freitas, 2007).

Por outro lado, é possível identificar elementos na matriz que favorecem uma formação aderente às demandas dos setores de comércio e serviços. Disciplinas como Gestão de Serviços,

Empreendedorismo e Inovação, Negociação Aplicada, Gestão de Pessoas e Comportamento Organizacional e Administração de Projetos são altamente relevantes para o desenvolvimento de competências voltadas à gestão de negócios no varejo, no setor de serviços, nas micro e pequenas empresas, bem como na economia informal, que tem crescido no município (Sebrae, 2023; Schumpeter, 1988).

Contudo, cabe destacar que o avanço das tecnologias, a digitalização dos processos e a transformação dos modelos de negócios, especialmente no comércio e nos serviços, demandam competências que não estão plenamente contempladas na matriz curricular atual.

A ausência de disciplinas específicas voltadas ao marketing digital, gestão de redes sociais, e-commerce, gestão da experiência do cliente, bem como conteúdos mais aprofundados sobre finanças aplicadas à gestão de pequenos negócios e startups, configura uma lacuna relevante (Kotler; Kartajaya; Setiawan, 2017).

Além disso, a disciplina de Gestão de Serviços, que aparece de forma isolada e com carga horária reduzida, poderia ser ampliada e desdobrada em temáticas mais específicas, como Planejamento de Serviços, Gestão da Qualidade em Serviços e Experiência do Cliente, considerando que o diferencial competitivo no setor de serviços está diretamente relacionado à qualidade percebida e à satisfação do cliente (Fitzsimmons e Fitzsimmons, 2014).

Outro ponto de atenção reside na área de tecnologia e sistemas. A presença de Administração de Sistemas de Informação, embora importante, não é suficiente para suprir as demandas contemporâneas de negócios digitalizados. Seria pertinente a inclusão de conteúdos sobre plataformas de gestão (ERP, CRM), comércio eletrônico, marketing digital, além de ferramentas de análise de dados aplicadas à gestão (Mcafee; Brynjolfsson, 2017).

Por fim, observa-se que as atividades práticas transversais, bem como o Projeto de Extensão à Comunidade (PEC) e a Vivência Empresarial, são espaços que podem e devem ser potencializados para promover a conexão dos estudantes com a realidade econômica local, especialmente com os desafios enfrentados pelos pequenos comerciantes, prestadores de serviços e empreendedores autônomos da cidade (Morin, 2000; Saviani, 2008).

Diante desse cenário, torna-se importante avaliar a necessidade de readequação da matriz curricular do curso de Administração, de forma a fortalecer a formação em competências digitais, gestão de serviços, marketing aplicado ao ambiente digital e finanças adaptadas às pequenas empresas. Essa atualização curricular é essencial para que o curso forme profissionais

capazes de atender às exigências de um mercado de trabalho cada vez mais orientado para o setor terciário, que se consolida como motor da economia local em Volta Redonda (Demo, 2000; Antunes, 2020).

Proposta de Atualização da Matriz Curricular — Cenário de Comércio e Serviços

O intuito aqui é projetar uma possível matriz curricular (tabela 41) para o curso de Administração da instituição estudada, porém fazendo comparações com as disciplinas em vigor, trazendo um olhar crítico e explicando, em seguida, os benefícios da implementação de algumas disciplinas que poderão contribuir com as necessidades do cenário atual que envolve muitas organizações dos setores de comércio e serviços no município. O objetivo desta proposta consiste na tentativa de contribuir com o debate sobre a formação do(a) Administrador(a) em diversos âmbitos acadêmicos da instituição estudada.

Tabela 41: Proposta de atualização da matriz curricular – cenário comércio e serviços

Disciplina Atual	Observação Crítica	Proposta de Atualização/Complementação
Administração da Produção	Fortemente ligada ao setor industrial; menos aderente ao setor de serviços.	Manter, mas incluir abordagem sobre Gestão de Operações em Serviços.
Logística Empresarial Integrada	Foco logístico ainda muito industrial.	Incluir tópicos sobre Logística no E-commerce, Logística Reversa.
Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais	Mais aderente à indústria.	Atualizar com foco em Gestão de Estoques no Varejo e Controle de Materiais em Serviços.
Gestão da Qualidade	Abordagem genérica, centrada em modelos industriais.	Incluir Gestão da Qualidade em Serviços, Satisfação do Cliente.
Gestão de Serviços	Carga horária reduzida frente à centralidade do setor na economia atual.	Ampliar a carga horária e desdobrar em: • Planejamento de Serviços • Gestão da Experiência do Cliente • Inovação em Serviços.
Administração de Sistemas de Informação	Insuficiente frente à transformação digital.	Atualizar e desdobrar em: • Ferramentas Digitais para Negócios (ERP, CRM). • Análise de Dados para Negócios. • Transformação Digital.

Marketing Aplicado	Ausência de foco no marketing digital e no ambiente on-line.	Atualizar para Marketing Digital com tópicos de • Gestão de Mídias Sociais e E-commerce
Empreendedorismo e Inovação	Abordagem genérica.	Inserir conteúdos de Modelagem de Negócios (Canvas, Lean Startup), Startups e Transformação Digital do Empreendedorismo.
Jogos Empresariais	Manter.	Inserir simulações de Empresas de Serviços e Negócios Digitais.
Direito Empresarial e Tributário	Manter.	Incluir tópicos como Aspectos Legais do Comércio Digital, Proteção de Dados (LGPD) e Contratos Eletrônicos.
Disciplina Optativa (Libras/Oratória)	Optativa isolada.	Tornar Oratória, Comunicação Empresarial e Técnicas de Apresentação disciplinas obrigatórias, essenciais para comércio e serviços.
Projeto de Extensão à Comunidade (PEC)	Potencial alto, mas precisa ser direcionado.	Direcionar os projetos para apoio a pequenos negócios locais, comércio, serviços, economia solidária, cooperativas e inclusão digital.
Não existe na matriz atual	Lacuna evidente em temas digitais e comportamentais.	Incluir novas disciplinas obrigatórias: • Gestão de E-commerce e Negócios Digitais • Gestão da Experiência do Cliente • Análise de Dados para Negócios • Finanças Aplicadas a Pequenos Negócios e Startups.
Não existe na matriz atual	Podendo ser inserida como optativa	• Psicologia das Organizações e Trabalho • Mundo do trabalho e transformações sociais

Fonte: Criada pela Pesquisadora

Diante das transformações econômicas e sociais que impactam diretamente o perfil profissional do(a) administrador(a) e que foram apresentadas na contextualização do município, nas reflexões a partir da pesquisa aplicada com egressos(as), docentes e profissionais da área de Recursos Humanos, a proposta de atualização da matriz curricular do curso de graduação em Administração, mais especificamente, do Centro Universitário Geraldo Di Biase, busca alinhar a formação acadêmica às reais demandas das necessidades atuais do município de Volta Redonda, marcado pelo crescimento dos setores de comércio e serviços. A inclusão de conteúdos voltados à transformação digital, à inovação, à experiência do(a) cliente, ao

empreendedorismo e à análise de dados representa um avanço na preparação dos(as) futuros(as) profissionais para um mercado com potencial de crescimento.

Da mesma forma, a incorporação de disciplinas das Ciências Humanas e Sociais, como Psicologia das Organizações, Mundo do Trabalho e Transformações Sociais, bem como o fortalecimento das competências comunicacionais, éticas e sociais, amplia a visão crítica e sensível dos(as) estudantes sobre as relações de trabalho, diversidade, inclusão e desenvolvimento social. Assim, a proposta visa formar administradores(as) com competências técnicas, comportamentais e socioemocionais, preparados(as) para atuar de forma inovadora, sustentável e socialmente responsável nos diferentes segmentos econômicos existentes no município. Complementando essa proposta de formação integrada, é fundamental considerar o papel do Estágio Supervisionado como elo entre os saberes acadêmicos e as demandas concretas do mundo do trabalho.

Embora o Estágio não tenha sido objeto direto de investigação nesta pesquisa, é importante destacar sua relevância no contexto da formação em Administração. A legislação brasileira, por meio da Lei nº 11.788/2008, define o Estágio como

Ato educativo escolar supervisionado, desenvolvido no ambiente de trabalho, que visa à preparação para o trabalho produtivo de educandos que estejam frequentando o ensino regular em instituições de educação superior, de educação profissional, de ensino médio, da educação especial e dos anos finais do ensino fundamental, na modalidade profissional da educação de jovens e adultos. (BRASIL, 2008).

Tal definição evidencia o caráter formativo do Estágio, inserido no processo pedagógico e com potencial de integração entre teoria e prática.

No âmbito específico do curso de Administração, as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs), instituídas pela Resolução CNE/CES nº 4/2005, ressaltam a importância de uma formação generalista, crítica e ética, com competências voltadas à compreensão e intervenção nas organizações e na sociedade (BRASIL, 2005). Nesse contexto, o Estágio Supervisionado pode funcionar como um elo entre o currículo acadêmico e as exigências do mundo do trabalho.

Do ponto de vista pedagógico, Pimenta e Lima (2004) defendem que o Estágio, quando concebido como atividade intencional e reflexiva, contribui significativamente para o processo de construção do conhecimento profissional, funcionando como espaço privilegiado para articular os saberes acadêmicos com a realidade concreta. Assim, ainda que este estudo não

tenha incluído o Estágio em seus instrumentos de pesquisa, reconhece-se a importância de futuras investigações que considerem esse componente curricular como parte da análise sobre a efetividade e a integralidade da formação oferecida nos cursos de Administração.

Vale destacar que as propostas de reformulação curricular aqui apresentadas não têm a pretensão de esgotar o tema, mas sim de apontar possibilidades iniciais alinhadas às demandas identificadas na pesquisa. Seu aprofundamento, análise de viabilidade institucional e implementação dependem de estudos futuros, debates ampliados com a comunidade acadêmica, incursões junto aos órgãos educacionais competentes, gestores do curso e demais atores envolvidos. Assim, este trabalho se limita a trazer reflexões e sugestões preliminares, coerentes com os dados obtidos, sem avançar sobre etapas que extrapolam os objetivos e os limites deste estudo.

Durante a realização deste estudo, identificou-se grande dificuldade em acessar informações sistematizadas e atualizadas sobre o município de Volta Redonda, sobretudo dados econômicos, sociais e históricos. Apesar dessa limitação, os dados primários coletados por meio de questionários e entrevistas permitiram preencher lacunas importantes, reforçando a relevância desta pesquisa e evidenciando a necessidade de maior transparência e organização das informações municipais para subsidiar futuras pesquisas.

Ao concluir este percurso de investigação, reconheço que a realização do Mestrado significou muito mais do que o cumprimento de uma etapa acadêmica: foi um processo de descobertas, ajustes e superações. A necessidade de trocar a instituição inicialmente prevista para o desenvolvimento da pesquisa, somada às dificuldades de acesso aos dados e informações no campo de estudo, exigiu resiliência e criatividade. Houve momentos de insegurança, em que pensei não conseguir contornar os obstáculos, mas as soluções surgiram e novas possibilidades se abriram, permitindo que eu continuasse firme no caminho.

Essa trajetória trouxe amadurecimento intelectual e pessoal, ampliando minha compreensão sobre a realidade local e sobre a importância da formação em Administração diante das transformações do mundo do trabalho. Embora algumas questões não tenham sido aprofundadas neste estudo, ficam como possibilidades para futuras investigações. Assim, mais do que um ponto de chegada, este trabalho se constitui como parte de um processo em contínua construção, que me marcou profundamente como pesquisadora e profissional.

O fator emocional também esteve presente ao longo desta jornada. Desenvolver um estudo sobre uma cidade que guarda lembranças de parte de minha adolescência e que, há sete

anos, me acolheu novamente, porém em outro momento de minha vida, apresentando inúmeras possibilidades e oportunidades profissionais, tornou a pesquisa ainda mais significativa. Senti que precisava, de alguma forma, retribuir esse acolhimento e escolhi fazê-lo por meio do que me move: o trabalho e o estudo. Dessa forma, deixo também minha marca registrada no percurso de Volta Redonda.

Conciliar família, trabalho e estudos não foi simples. Em muitos momentos, as demandas pareciam maiores do que minha capacidade de dar conta e pensei em desistir. Mas compreendi que não seria justo comigo mesma abrir mão desse sonho já tão próximo da concretização. Hoje, percebo que cada renúncia e cada escolha foram necessárias para chegar até aqui e que cada instante, cada aula, todas as leituras, as trocas com colegas e professores contribuíram imensamente para minha formação.

A maior lição que levo é que o mestrado se constrói na própria jornada e isto foi dito logo na primeira semana de formação em uma das falas do Coordenador do Programa, mas não acreditei, ou melhor, não alcancei o significado potente daquela fala, pois a compreensão só vem à medida que se vive e degusta cada degrau desta escalada.

Em particular, manifesta-se o interesse em investigar, em estudos futuros, o papel das competências comportamentais no desempenho profissional no campo da Administração. A intenção é explorar quais competências podem estar relacionadas a uma atuação mais eficaz e alinhada às exigências contemporâneas das organizações, especialmente no que diz respeito à gestão de pessoas e às transformações no mundo do trabalho.

Considerando o contexto específico do município de Volta Redonda, caracterizado pelo crescimento dos setores de comércio e serviços, pela diversificação econômica e pelas novas demandas organizacionais, essa investigação poderá contribuir para a compreensão de quais habilidades e atitudes comportamentais se mostram mais relevantes à realidade local. Trata-se de uma perspectiva ainda em construção, que demanda aprofundamento teórico e empírico para identificar, categorizar e compreender tais competências em seus diferentes contextos de aplicação.

Assim, abre-se um caminho promissor para futuros estudos que dialoguem com as necessidades do município e que aprofundem a articulação entre a formação acadêmica e as competências exigidas pelo mercado de trabalho regional.

Encerrar este trabalho é também reconhecer a trajetória que o tornou possível. Ao longo do percurso, aprendi que a pesquisa não se constrói apenas com dados e teorias, mas também com encontros, escutas, apoios e inspirações.

O meu agradecimento profundo, afetuoso e sincero a todas as pessoas que direta ou indiretamente me ajudaram a construir e a enxergar esse mundo que se abriu para mim. Gratidão!!

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, MEB. de. Tecnologias na Educação, Formação de Educadores e Recursividade entre Teoria e Prática: Trajetória do Programa de Pós-graduação em Educação e Currículo. Vol. 1 n. 1 p. 5, 2005.
- ALVES, Giovanni. O novo (e precário) mundo do trabalho: reestruturação produtiva e crise do sindicalismo. Ed. Boitempo. São Paulo, 2000
- ANTUNES, Ricardo. O privilégio da servidão: o novo proletariado de serviços na era digital. 2. ed. Boitempo São Paulo, 2009.
- ARROYO, Miguel de. Currículo, território em disputa, Rio de Janeiro, 5ª edição. Editora Vozes, 2011
- BARDIN, Laurence. Análise de Conteúdo. Lisboa, Portugal. Edições 70, agosto, 2020.
- BASTOS, P. P. Z. (2010). Considerações sobre o crescimento econômico brasileiro no médio prazo. In: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), Brasil em Desenvolvimento. Brasília: IPEA, p. 233-276. Disponível em: https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/11159/1/Crescimento_e_configuracao_cap01.pdf. Acesso em: 19 out. 2025.
- BRASIL. Resolução CNE/CES nº 5, de 14 de outubro de 2021. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do curso de graduação em Administração, bacharelado, seção 1, Brasília, DF, n. 196, p. 65-67, 15 out. 2021.
- BRASIL. Lei nº 11.788, de 25 de setembro de 2008. Dispõe sobre o estágio de estudantes. *Diário Oficial da União: seção 1*, Brasília, DF, 26 set. 2008. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111788.htm. Acesso em: 20 out. 2025.

CENTRO UNIVERSITÁRIO GERALDO DI BIASE (UGB). **Unidade Volta Redonda**.

Disponível em: <https://ugb.edu.br/institucional/unidades/volta-redonda>. Acesso em: 28 ago. 2025.

CERVO, A. L. BERVIAN, P. A. Metodologia científica. 5.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à Teoria Geral da Administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 8. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO (CFA). **História da profissão**. Disponível em: <https://cfa.org.br/administracao-administracao/administracao-historia-da-profissao/>. Acesso em: 28 ago. 2025.

Data MPE Brasil disponível em <https://datampe.sebrae.com.br/profile/geo/volta-redonda>. Acesso em 09/06/2025

DEMO, Pedro. Educação e qualidade: os mitos da educação brasileira. Campinas: Papirus, 2000.

DRUCK, Graça. Flexibilização: o novo modo de precarização do trabalho. São Paulo: Perseu Abramo, 1999.

FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J. Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia da informação. 7. ed. Porto Alegre: AMGH, 2014.

FREITAS, Maria Ester de. Cultura organizacional: identidade, sedução e carisma nas organizações contemporâneas. São Paulo: Atlas, 2007.

FUNDAÇÃO CSN. Construção da Companhia Siderúrgica Nacional. Acervo da Exposição Captando o passado. Disponível em: <https://fundacaocsn.org.br/captandopassado/>. Acesso em: 27 ago. 2025.

GATTI, Bernadete Angelina. Grupo focal em Ciências Sociais e Humanas. Série Pesquisa em Educação, v. 10. Brasília, 2005.

GIL, Antonio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

GOMES, A. A. Apontamentos sobre a pesquisa em educação: usos e possibilidades do grupo focal. *EccoS – Revista Científica*, v. 7, n. 2, p. 6, São Paulo, 2005.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA (INEP). Página institucional. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br>. Acesso em: 28 ago. 2025.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Página institucional. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/>. Acesso em: 28 ago. 2025.

INSTITUTO DE PESQUISA E PLANEJAMENTO URBANO DA PREFEITURA MUNICIPAL DE VOLTA REDONDA. Projeto de construção do município de Volta Redonda. Disponível em <https://www.voltaredonda.rj.gov.br/administracao-municipal/8-interno/82-ippu/> Acesso em: 27 ago. 2025.

IBGE. *Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Perfil dos municípios brasileiros*. 2022. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – Cidades

KANTER, Rosabeth Moss. *The Change Masters: Innovations for Productivity in the American Corporation*. New York: Simon & Schuster, 2000

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. *Marketing 4.0: do tradicional ao digital*. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

LIMA, Raphael Jonathas da Costa. *A “Reinvenção” de uma Cidade Industrial: Volta Redonda e o pós-privatização da Companhia Siderúrgica Nacional*. 2010. 278 f. Tese (Doutorado em Sociologia) — Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2010.

MARCONI, M. A; LAKATOS, E. M. *Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração e interpretação de dados*. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2017

MCAFEE, Andrew; BRYNJOLFSSON, Erik. *Machine, Platform, Crowd: Harnessing Our Digital Future*. New York: W. W. Norton & Company, 2017.

MINTZBERG, Henry. *Gestão: ciência, arte e ofício*. Porto Alegre: Bookman, 2010.

MORAN, José Manuel; MASETTO, Marcos T.; BEHRENS, Marilda Aparecida. *Novas tecnologias e mediação pedagógica*. Campinas: Papirus, 2013.

MORIN, Edgar. *Os sete saberes necessários à educação do futuro*. Brasília, DF: UNESCO, 2000.

NUNES, J. L. (2013). *História da Educação no Brasil: O Ensino de Administração*. Editora ABC.

Portal da Prefeitura Municipal de Volta Redonda

OBSERVATÓRIO DE DADOS SEBRAE. *Perfil econômico do município de Volta Redonda (RJ)*. Brasília: SEBRAE, 2024. Disponível em:

<https://observatorio.sebrae.com.br/profile/geo/volta-redonda>. Acesso em: 19 out. 2025.

PIMENTA, Selma Garrido; LIMA, Maria Socorro Lucena. *Estágio e docência: teoria e prática – diferentes concepções*. São Paulo: Cortez, 2004. 296 p.

PREFEITURA MUNICIPAL DE VOLTA REDONDA. Página institucional. Disponível em: <https://www.voltaredonda.rj.gov.br/>. Acesso em: 28 ago. 2025.

PREFEITURA MUNICIPAL DE VOLTA REDONDA,

<https://www.voltaredonda.rj.gov.br/8/3085/> Acesso em: 19 out. 2025.

PREFEITURA MUNICIPAL DE VOLTA REDONDA. *Características da cidade*. Volta Redonda: Prefeitura Municipal, 2024. Disponível em: <https://www.voltaredonda.rj.gov.br/11-Caracteristicas-Cidade>. Acesso em: 19 out. 2025.

PREFEITURA MUNICIPAL DE VOLTA REDONDA. **História da cidade**. Disponível em: <https://www.voltaredonda.rj.gov.br/12-Historia-Cidade/>. Acesso em: 27 ago. 2025.

SACRISTÁN, G., J. Currículo, Conhecimento e Cultura: Reflexões e Práticas. Porto Alegre: Artmed, 2000.

SAVIANI, Dermeval. Educação: do senso comum à consciência filosófica. Campinas: Autores Associados, 2007.

SAVIANI, Dermeval. Escola e democracia: teorias da educação, curvatura da vara, onze teses sobre educação e política. 41. ed. Campinas: Autores Associados, 2008.

SCHUMPETER, Joseph A. Teoria do desenvolvimento econômico. São Paulo: Abril Cultural, 1988.

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae
Sinopse Estatística da Educação Superior 2018 Brasília: Inep, 2019. Disponível em: <<https://www.gov.br/inep/pt-br/aceso-a-informacao/dados-abertos/sinopses-estatisticas/educacao-superior-graduacao>>. Acesso em: 08/06/2025

SOUZA, M. C. (2008). *Gestão e Educação: A Influência dos Modelos Norte-Americanos no Ensino de Administração*. Editora DEF.

WIKIPEDIA. **Curva do Rio Paraíba que dá nome ao município de Volta Redonda**. Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Ficheiro:Curva-do-Rio-Volta-Redonda.jpg>. Acesso em: 27 ago. 2025.

APÊNDICES

**APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO APLICADO AOS(AS) EGRESSOS(AS) DO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DO UGB**

1. O que o(a) levou fazer o curso de Administração?
2. Você está exercendo a profissão de Administrador? Se sim, qual o seu cargo atual?
3. Caso não esteja exercendo a profissão, quais fatores fizeram com que saísse/desistisse de sua área de formação?
4. Qual segmento econômico atua (serviços, comércio, indústria, outros)?
5. Com base em sua formação, experiência pessoal e profissional, como considera ser o perfil do Administrador?
6. Como considerou sua experiência com o curso de Administração do Centro Universitário Geraldo Di Biase?
7. Qual sua visão sobre as disciplinas estudadas e sua experiência profissional?
8. Sobre sua formação, enquanto sujeito e agente social, como a graduação em Administração contribuiu para seu desenvolvimento?
9. Quais mudanças faria na matriz curricular do curso de Administração? Por quê?

**APÊNDICE B - PERGUNTAS DO QUESTIONÁRIO APLICADO AOS(AS)
DOCENTES DO UGB**

1. Com base em sua experiência docente, especificamente em disciplinas da graduação em Administração, qual o perfil do Administrador formado pelo Centro Universitário Geraldo Di Biase?
2. Qual sua visão sobre as disciplinas ministradas no curso de Administração?
3. Sobre a Administração enquanto ciência social, como o currículo atual da graduação contribui para desenvolvimento do município de Volta Redonda?
4. Quais mudanças faria na matriz curricular do curso de Administração? Por quê?
5. Qual sua análise sobre o processo de transformação do município de Volta Redonda, em que, em tese, não se caracteriza mais como uma cidade da indústria e está se fortalecendo como um polo do comércio e serviços?
6. Como vê o atual currículo do curso de Administração do Centro Universitário Geraldo Di Biase?

**APÊNDICE C - PERGUNTAS DO QUESTIONÁRIO APLICADO AOS(AS)
PROFISSIONAIS DE RECURSOS HUMANOS**

1. Como você considera o nível de conhecimento técnico dos candidatos que participam dos processos seletivos para funções que exigem a graduação em Administração?
2. Como você avalia o profissional graduado em Administração no que tange ao pensamento crítico, analítico e solucionador de problemas?
3. Quais os fatores positivos que encontra nos profissionais graduados em Administração?
4. E o que considera que falta na formação em Administração para a construção de um sujeito que efetivamente contribua como um agente transformador?
5. Volta Redonda não é mais considerada uma cidade puramente industrial. Hoje ela se apresenta como, também, um polo do comércio e serviços. Sob esta ótica, como você percebe o profissional graduado em Administração que participa dos processos seletivos em sua organização?
6. Considera que sua formação está adequada e abrange todos os setores com aplicabilidade?

APÊNDICE D - TERMO DE ANUÊNCIA INSTITUCIONAL

Volta Redonda, 22 de janeiro de 2024.

Ao

Centro Universitário Geraldo Di Biase – UGB – campus Volta Redonda

A/C Professor Júlio César Sobral Pinto Dias – Diretor do Instituto de Gestão e Humanidades (IGH) do UGB

Prezado Senhor,

Sou Mestranda do Programa de Pós-graduação em Educação (PPGEA), turma DS23, matrícula nº 20231002803 da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ). Obtive qualificação para iniciar o desenvolvimento de minha pesquisa sob o título **Mundo do Trabalho: Desafios para a formação profissional no município de Volta Redonda – um estudo do currículo do curso de Administração, modalidade Bacharelado**.

O objetivo principal do trabalho é estudar o processo de formação profissional dos(as) trabalhadores(as) que atuam na cidade de Volta Redonda, região Sul Fluminense do Estado do Rio de Janeiro, tendo como referência estudantes provenientes do curso de Administração do Centro Universitário Geraldo Di Biase (UGB), destacando suas relações com a oferta e as demandas das organizações geradoras de desenvolvimento regional.

Escolhi como local de pesquisa o Centro Universitário Geraldo Di Biase – UGB para coleta de dados para fomentar meus estudos. O percurso metodológico da pesquisa ocorrerá da seguinte forma:

- Entrevista com egressos do curso de Administração, via Google Forms;
- Formação de grupo focal com docentes do curso de Administração do Centro Universitário Geraldo Di Biase – UGB; e
- Entrevista com profissionais da área de Recursos Humanos atuantes nos segmentos do comércio e serviços.

Como a pesquisa dar-se-á com seres humanos, é necessário submeter o projeto ao Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da Plataforma Brasil, onde somente poderei iniciar minha pesquisa após a aprovação do referido comitê.

Diante do exposto, solicito sua autorização para realizar minha pesquisa junto aos egressos e docentes do curso de Administração do Centro Universitário Geraldo Di Biase

(UGB), exigência esta do comitê de ética da Plataforma Brasil. Esta anuência permitirá a continuidade de minha pesquisa e, posterior construção da dissertação.

Comprometo-me dar tratamento confidencial aos dados coletados, bem como compartilhar com a instituição os resultados de minha pesquisa, a fim de poder contribuir com o processo formativo do corpo discente de forma alinhada com as necessidades socioeconômicas do município de Volta Redonda.

Coloco-me à disposição para esclarecimentos e certa de que terei aprovação nesta solicitação, agradeço a cooperação.

Atenciosamente,

Verônica de Lyra Maranhão
Mestranda PPGEA DS23 UFRRJ
CPF 866.328.417-91

APÊNDICE E - TERMO DE ANUÊNCIA INSTITUCIONAL



Centro Universitário Geraldo Di Biase - UGB
Fundação Educacional Rosamar Pimentel - FERP

Recredenciado pela Portaria MEC Nº 794/2017 (D.O.U. 27/06/2017)

CNPJ: 28.377.133/0001-13

Volta Redonda – Barra do Piraí – Nova Iguaçu

DECLARAÇÃO

Autorizo que a Professora Verônica de Lyra Maranhão, mestranda do PPGEA DS23 da UFRRI, realize a pesquisa com alunos do curso de Administração do Campus Volta Redonda, do Centro Universitário Geraldo Di Biase, para o trabalho Mundo do Trabalho: Desafios para a formação profissional no município de Volta Redonda – um estudo do currículo do curso de Administração, modalidade Bacharelado.

Júlio César Sobral Pinto Dias
 Diretor

UGB/FERP – Fazendo história na sua vida!

Rua Deputado Geraldo Di Biase, 81, Aterrado – Volta Redonda / Rodovia Benjamim Teipo, KM11, Estrada de Valença – Barra do Piraí / Rua Antenor de Moura Raunhcitti, 152, Bairro da Luz – Nova Iguaçu

APÊNDICE F - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO - TCLE

 Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro Campus Seropédica Instituto de Agronomia PPGEA- Programa de Pós-graduação em Educação Agrícola TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO Você está sendo convidado(a) a participar, como voluntário(a), da pesquisa intitulada Mundo do trabalho: Desafios para a formação profissional no município de Volta Redonda - Um estudo do currículo do curso de Administração, modalidade Bacharelado, do Centro Universitário Geraldo Di Biase, conduzida por Verônica de Lyra Maranhão, Mestranda do Programa de Mestrado em Educação Agrícola da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro - UFRRJ. Essa pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ), sendo autorizada pelo CAAE: 77158024.3.0000.0311. O objetivo deste trabalho é estudar o processo de formação profissional dos(as) trabalhadores(as) que atuam na cidade de Volta Redonda, região Sul do Estado do Rio de Janeiro, tendo como referência estudantes provenientes do curso de Administração do Centro Universitário Geraldo Di Biase, destacando suas relações com a oferta e as demandas das organizações geradoras de desenvolvimento regional. Sua participação não é obrigatória. A qualquer momento, você poderá desistir de participar e retirar seu consentimento. Sua recusa, desistência ou retirada de consentimento não acarretará prejuízo. Os dados serão coletados por meio de instrumentos (questionários) que serão disponibilizados em um link elaborado no Google Forms. O(a) participante só poderá responder após concordar com o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. Os dados obtidos por meio desta pesquisa serão confidenciais e não serão divulgados em nível individual, visando assegurar o sigilo de sua participação. A pesquisadora responsável se compromete a tornar públicos nos meios acadêmicos e científicos os resultados obtidos de forma consolidada sem qualquer identificação de Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro – UFRRJ Programa de Pós-graduação em Educação Agrícola – PPGEA BR 465, KM 7, Zona Rural, Seropédica – RJ – CEP: 23.857-000 Telefones: (21) 25851-4749	 Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro Campus Seropédica Instituto de Agronomia PPGEA- Programa de Pós-graduação em Educação Agrícola indivíduos participantes. Sendo um(a) participante voluntário(a), você não terá nenhum pagamento e/ou despesa referente à sua participação no estudo. Caso você concorde em participar desta pesquisa, marque a opção SIM ao final deste documento. Segue o telefone e o endereço eletrônico da pesquisadora responsável, onde você poderá tirar suas dúvidas sobre o projeto e sua participação nele, agora ou a qualquer momento. - Contatos da pesquisadora responsável: Verônica de Lyra Maranhão. - Email: veronica@vlimtreinamentos.com.br - Celular: (24) 98888-0530. Termo de Aceite Concordo em participar, voluntariamente, da pesquisa intitulada Mundo do Trabalho: Desafios para a formação profissional no município de Volta Redonda – um estudo do currículo do curso de Administração, modalidade Bacharelado, do Centro Universitário Geraldo Di Biase. Declaro, ainda que, entendi os objetivos e compreendi este Termo de Consentimento. Portanto, aceito participar desta pesquisa. ☐ Sim ☒ Não Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro – UFRRJ Programa de Pós-graduação em Educação Agrícola – PPGEA BR 465, KM 7, Zona Rural, Seropédica – RJ – CEP: 23.857-000 Telefones: (21) 25851-4749
--	---

ANEXOS

**ANEXO A - PARECER CONSUBSTANCIADO DO COMITÊ DE ÉTICA EM
PESQUISA – CEP**

UNIVERSIDADE FEDERAL
RURAL DO RIO DE JANEIRO
(UFRRJ)



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: MUNDO DO TRABALHO: DESAFIOS PARA A FORMAÇÃO PROFISSIONAL NO MUNICÍPIO DE VOLTA REDONDA Um estudo do currículo do curso de Administração, modalidade Bacharelado, do Centro Universitário Geraldo Di Biase - UGB

Pesquisador: Verônica de Lyra Maranhão

Área Temática:

Versão: 1

CAAE: 77158024.3.0000.0311

Instituição Proponente: UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 6.643.860

**UNIVERSIDADE FEDERAL
RURAL DO RIO DE JANEIRO
(UFRRJ)**



Continuação do Parecer: 6.643.860

2016, foram plenamente atendidas pela pesquisador(a).

Considerações Finais a critério do CEP:

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_2270225.pdf	30/01/2024 19:30:31		Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TermodeAnuencialInstitucionalUGB.pdf	30/01/2024 19:28:54	Verônica de Lyra Maranhão	Aceito
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_2270225.pdf	09/01/2024 22:36:25		Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	PROJETOPESQUISAVERONICAMARANHAOjan2024.pdf	09/01/2024 22:34:30	Verônica de Lyra Maranhão	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	ModeloTCLEVeronicaMaranhaoUFRRJquestionarioonline.pdf	09/01/2024 22:31:01	Verônica de Lyra Maranhão	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	ModeloTCLEVeronicaMaranhaoUFRRJGrupofocal.pdf	09/01/2024 22:17:36	Verônica de Lyra Maranhão	Aceito
Folha de Rosto	folhaDeRostoVERONICAMARANHAOassinado.pdf	09/01/2024 21:11:41	Verônica de Lyra Maranhão	Aceito

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

Endereço: BR 465, KM 7, Zona Rural, Biblioteca Central, 2º andar
 Bairro: ZONA RURAL CEP: 23.897-000
 UF: RJ Município: SEROPEDICA
 Telefone: (21)2681-4749 E-mail: eticacep@ufrrj.br