



A formação dos administradores de empresas no contexto pós-pandemia: um estudo exploratório

Palavras-Chave: [ensino superior; administração de empresas; capacitação; currículo; covid-19.]

Autores/as:

EVELYN RODRIGUES ANASTACIO - UNICAMP

Prof. Dr. GUSTAVO HERMÍNIO SALATI M DE MORAES (orientador) - UNICAMP

INTRODUÇÃO

Segundo Anholon et al. (2021), o ano de 2020 foi marcado por diversas mudanças na sociedade, visto que a rápida proliferação do coronavírus entre a sociedade levou a Organização Mundial da Saúde a classificar a COVID como uma pandemia. Para minimizar a rápida propagação do vírus em todo o mundo, várias medidas sanitárias foram tomadas, gerando restrições ao deslocamento de consumidores, trabalhadores e de bens de consumo, impactando a economia mundial (RODRIGUES et al., 2022). Especificamente no ambiente organizacional, as empresas se viram obrigadas a rapidamente convergirem seus modelos de trabalhos para modelos remotos denominados na literatura por termos como Work From Home (BECK; HENSHER, 2020; CHADEE; REN; TANG, 2021). A pandemia levou a necessidade do anywhere office, e a execução do trabalho passou a contar com horários flexíveis e adaptáveis ao cotidiano das pessoas. O retorno implica em uma maior preocupação por parte das empresas com o bem-estar dos funcionários e com novas adaptações à realidade pós-Covid-19 (KHAN, 2021). Com isso, há uma necessidade de se repensar a educação, para se alinhar às novas demandas do mercado de trabalho (TURGUT, 2021). Em suma, torna-se imprescindível a reformulação dos cursos de Administração ofertados por universidades brasileiras, de forma a capacitar os futuros profissionais com as habilidades demandadas pelo mercado.

Método utilizado

A pesquisa foi conduzida por meio de metodologia quantitativa, sendo realizada com a utilização da técnica Delphi. O Delphi é uma técnica na qual um painel de especialistas discute sobre um assunto complexo, com vistas a obter opiniões qualitativas sobre o assunto. No caso da pesquisa, foram os coordenadores e ex-coordenadores de cursos de administração de empresas que opinaram sobre a formação dos futuros gestores. Os dados foram analisados por meio dos multiestágios contemplados na técnica Delphi. Um estudo Delphi captura opiniões de especialistas de um campo de interesse em um processo de previsão multiestágio interativo, estruturado, mas anônimo; um moderador coloca uma questão a um grupo de especialistas em um determinado assunto e, por meio de rodadas subsequentes, tal assunto vai sendo debatido (FLOSTRAND; PITT; BRIDSON, 2020).

Na primeira rodada, a questão geralmente é aberta e cada especialista apresenta sua opinião. O moderador coleta as informações, sintetiza todas elas em um painel e apresenta as mesmas de maneira anônima para todos em uma segunda rodada. O anonimato assegura que os participantes não sofram consequências de suas opiniões, que são obtidas por um moderador em vários questionários formais. De posse destas novas informações, cada participante pode refletir sobre o assunto novamente, tendo assim um tempo para complementar sua opinião ou até mesmo mudá-la. A ideia é existir exatamente a

reflexão. A síntese de painéis e apresentações continuam até que se alcance consenso. Cabe ressaltar que consenso não necessariamente significa unanimidade (FRITSCHY; SPINLER, 2019; FLOSTRAND; PITT; BRIDSON, 2020). A questão norteadora que abrirá os debates no processo Delphi foi: Na sua opinião, como a educação nos cursos de administração ofertados por universidades brasileiras deve ser repensada em um cenário pós-covid-19 de forma a ofertar as habilidades necessárias ao mercado de trabalho? Destaca-se que nenhum dado foi coletado sem a devida autorização do CEP Unicamp.

Resultados do estudo

Inicialmente, com o propósito de obter uma compreensão mais aprofundada do público-alvo desta pesquisa, garantindo a participação exclusiva de Especialistas na área de administração, foram coletadas experiências na área em que atuam, a organização em que estão envolvidos e os cargos de coordenação que exercem ou exerceram na graduação. O total de participantes nesta fase foi de sete indivíduos. Sendo todos os participantes coordenadores de cursos, 4 contêm de 10 a 20 anos de carreira e 3 de 20 a 30 anos. Logo em seguida, buscou-se entender, a visão de cada profissional quanto a quais as habilidades e competências no contexto profissional que emergiram na pandemia. Segundo o Entrevistado 1, a pandemia trouxe muitas mudanças e desafios para o contexto profissional.

Na minha opinião, a pandemia trouxe muitas mudanças e desafios para o contexto profissional, e com isso surgiram habilidades e competências que se tornaram essenciais para enfrentar esse novo cenário. Algumas dessas habilidades e competências são: Flexibilidade, Resiliência, Habilidade de trabalho remoto, Inteligência emocional, Habilidade de resolução de problemas e Habilidade de liderança e por fim a capacidade de aprender continuamente também é importante, pois o ambiente de trabalho continua a mudar rapidamente.

(Entrevistado 1).

Já os entrevistados 2 e 3, destacaram que as únicas habilidades foram as de recursos digitais e novas formas de comunicação. O Entrevistado 4 destacou a necessidade de adaptação, flexibilidade e postura, devido à mudança no ambiente organizacional que se estabeleceu, além de maior senso analítico, autonomia para desenvolvimento de atividades e capacidade para o uso de diferentes tecnologias. Juliana Arruda destacou a capacidade de adaptação constante de planos, flexibilidade, inteligência emocional e gestão de crise. Já o Entrevistado 5 destacou a capacidade de tomar decisões em períodos de crises, compreender as tecnologias da informação, capacidade de negociação e resiliência.

Outro ponto analisado foi se na opinião dos profissionais, o atual currículo dos cursos de Administração em que atuam ou atuaram contempla tais habilidades e competências. Os entrevistados 1 e 3 destacaram que não.

De forma geral, entendo que não. Ainda não deu tempo dos cursos se adaptarem a essas mudanças. Os atuais programas de graduação ainda mantêm uma abordagem mais tradicional, com foco em conceitos e teorias clássicas de administração. Outros podem ter incorporado novos tópicos

e habilidades, mas ainda podem estar em processo de adaptação e atualização.

(Entrevistado 1).

Já para o Entrevistado 3 “Estas são habilidades que os estudantes trazem de conhecimentos prévios ou do contexto contemporâneo dos jovens, nem sempre é necessário serem incluídas no currículo, porém julgo que devem ser avaliadas as novas condições de pós-pandemia dos estudantes e da universidade para garantir os compromissos acadêmicos que estão na base da formação superior”. Os entrevistados 4 e 5, ressaltaram que contemplam em partes tais habilidades e competências, pois, segundo este, os currículos dos cursos foram concebidos em período de estabilidade e não atendendo todos os cenários com o estabelecido pela pandemia. A entrevistada 6 destacou que contemplam, com a exceção da habilidade de inteligência emocional.

E por fim, a pesquisa debruçou-se em entender se, de acordo com os participantes, existe a necessidade de alterações nos currículos atuais para aprimorar a formação dos profissionais de administração. E se sim, que tipos de alterações.

O desenvolvimento das habilidades que mencionei anteriormente não é algo trivial. É importante que os cursos de graduação em Administração incentivem a aprendizagem contínua e o desenvolvimento de habilidades relevantes, para que os formandos estejam preparados para enfrentar os desafios do mundo empresarial em constante mudança.

A curricularização da extensão pode ajudar muito nesse processo. Nessa busca de integração da extensão universitária ao currículo dos cursos de graduação (que se tornará uma parte obrigatória da formação acadêmica dos estudantes), os coordenadores podem buscar uma forma de incorporar o desenvolvimento dessas habilidades novas necessárias de uma maneira mais prática. Ao participar de atividades de extensão, os estudantes

têm a oportunidade de aplicar os conhecimentos adquiridos em sala de aula em projetos práticos e voltados para a comunidade, contribuindo para o desenvolvimento local e para a solução de problemas reais, e vão inevitavelmente desenvolver tais habilidades.

Outra forma é que novas disciplinas sejam criadas, principalmente tendo como foco trabalhar com esses aspectos mais humanos, como liderança, inteligência emocional, flexibilidade. É um desafio incorporar disciplinas como essas na grade, pois elas devem ser ministradas por profissionais de áreas pouco utilizadas nos cursos de Administração, como Psicologia.

(Entrevistado 1, 2023).

O Entrevistado 2 destacou que sim, pois o currículo não contempla os desafios profissionais do gestor do futuro. Como a implantação de IA na gestão corporativa, utilização de Data Science e Big Data para tomada de decisão, tokenização etc.

As alterações já vêm ocorrendo (pelo menos em nosso curso), inclusive com novas diretrizes curriculares nacionais para os cursos de Administração estabelecidas em 2020, e que

requerem uma flexibilização curricular, incluindo uma gama de disciplinas derivadas dos campos de estudos base da Administração, assim como novas vertentes, associadas ao mundo contemporâneo e à forma como organizações e indivíduos têm se estruturado para esse ambiente em constante alteração.
(Entrevistado 5, 2023).

A Entrevistado 6 destacou que sim, através de metodologias que promovam a autonomia, a auto-reflexão e a motivação. E por fim, o Entrevistado 7 explanou que: “com certeza. Sendo necessário estabelecer uma concepção mais dinâmica a inserção de cenários estratégicos para serviços, e que inclua habilidades empreendedoras que possam ser cada vez mais adaptativas a ambientes com alta instabilidade. E ainda, que proporcione uma formação que possa trazer uma maior compreensão da resiliência”.

3. Conclusões

Em suma, a pesquisa direcionou-se a solucionar a questão central do projeto, que consiste em repensar os cursos de Administração oferecidos por universidades brasileiras em um cenário pós-Covid-19. Como primeiro tópico, buscou-se compreender as visões dos profissionais sobre as habilidades e competências emergentes no contexto profissional durante a pandemia. Os participantes destacaram diversas habilidades cruciais, como flexibilidade, resiliência, habilidade com recursos digitais, inteligência emocional, habilidade de resolução de problemas e habilidade de liderança.

Quanto à inclusão dessas habilidades nos currículos dos cursos de Administração, houve divergências de opiniões. Em sua maioria, os participantes consideraram que os currículos atuais não contemplam totalmente essas habilidades, e que algumas mudanças ainda não foram incorporadas.

Sugestões de alterações nos currículos foram apresentadas, como a curricularização da extensão universitária para incentivar a aprendizagem prática dessas habilidades, a criação de novas disciplinas focadas em aspectos mais humanos e a atualização dos currículos para abranger desafios profissionais contemporâneos, como IA, Data Science e Big Data.

Portanto, é notável a necessidade de ajustes nos currículos para aprimorar a formação dos profissionais de Administração, considerando as habilidades exigidas pelo cenário atual e futuro.

Referências

ANHOLON, R. et al. COVID-19 and the administrative concepts neglected: reflections for leaders to enhance organizational development. *Kybernetes*, v. 50, n. 5, pp. 16541660, 2021. <https://doi.org/10.1108/K-10-2020-0707>

BECK, M. J.; HENSHER, D. A. Insights into the impact of COVID-19 on household travel and activities in Australia – The early days of easing restrictions. *Transport Policy*, v. 96, pp. 76-93, 2020. <https://doi.org/10.1016/j.tranpol.2020.07.001>

CHOUDHURY, P. et al. GitLab: work where you want, when you want. *Journal of Organization Design*, v. 9, n. 1, 2020. <https://doi.org/10.1186/s41469-020-00087-8>

FLOSTRAND, A.; PITT, L.; BRIDSON, S. The Delphi technique in forecasting– A 42year bibliographic analysis (1975–2017). *Technological Forecasting and Social Change*, v. 150, p. 119773, jan. 2020. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119773>

FRITSCHY, C.; SPINLER, S. The impact of autonomous trucks on business models in the automotive and logistics industry—a Delphi-based scenario study. *Technological Forecasting and Social Change*, v. 148, p. 119736, nov. 2019. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119736>

KHAN, A. N. A diary study of psychological effects of misinformation and COVID-19 Threat on work engagement of working from home employees. *Technological Forecasting and Social Change*, v. 171, p. 120968. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120968>

TURGUT, K. The impact of the COVID-19 epidemic on higher education: Opportunities and implications for policy and practice. *Educational Process: International Journal*, v. 10, n. 1, p. 7-12. 2021. <https://doi.org/10.22521/EDUPIJ.2021.101.1>

CHADEE, D.; REN, S.; TANG, G. Is digital technology the magic bullet for performing work at home? Lessons learned for post COVID-19 recovery in hospitality management. *International Journal of Hospitality Management*, v. 92, p. 102718, 2021. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102718>