

Análise do perfil dos gestores do curso de Ciências Contábeis das IES - Instituições de Ensino Superior do estado de Santa Catarina

Autores

ALOISIO GRUNOW

FURB - UNIVERSIDADE REGIONAL DE BLUMENAU

ANDERSON LÉO SABADIN

Fundação Universidade Regional de Blumenau - FURB

PAULO HENRIQUE FASSINA

UNIVERSIDADE REGIONAL DE BLUMENAU - FURB

MARIA JOSÉ CARVALHO DE SOUZA DOMINGUES

Universidade REgional de Blumenau

Resumo

A expansão da área educacional universitária tem repercutido na necessidade de uma maior profissionalização de seus cargos gerenciais. No entanto, a figura do gestor/coordenador ainda permanece obscura como sujeito das práticas organizacionais e o seu desempenho corresponde ao mero cumprimento das atribuições estipuladas nos regimentos das IES. A relevância está em como alcançar tal resultado. Este artigo tem por objetivo identificar e analisar o perfil e as características intra-empresariais dos gestores dos cursos de graduação em Ciências Contábeis nas IES do estado de Santa Catarina. Os dados foram obtidos através de uma pesquisa realizada sob a forma de um levantamento, no qual a coleta de dados foi feita por meio de um questionário. Como principais resultados, obtidos através de planilha eletrônica e programa estatístico, aplicando-se o teste T para a diferença das médias com variância equivalente, constatou-se que os gestores são em sua maioria homens, com grau de titulação de Especialista em Ciências Contábeis. O pouco tempo dedicado à gestão, discrepâncias entre ações desejadas e efetivamente realizadas e demasiado enfoque interno de suas ações são aspectos que devem ser melhorados. De forma geral, nota-se uma tendência à profissionalização dos gestores dos cursos de graduação em Ciências Contábeis apesar das dificuldades.

Palavras chave: Perfil de Gestores, Coordenação de Curso, Gestor Universitário.

1. Introdução

As IES - Instituições de Ensino Superior possuem objetivos em comum que são os exigidos pelo MEC - Ministério da Educação e Cultura e específicos que são determinados em particular por cada instituição, nestas duas fases destaca-se o papel do gestor que possui uma função complexa, e que além de seguir os objetivos traçados pelo MEC tem por responsabilidade planejar, organizar, dirigir e controlar todos os processos do curso e ainda inovar para que juntamente com o corpo docente consigam atingir e superar as expectativas dos discentes (CHIAVENATO, 1994).

De acordo com Silva (1980, p. 80) “a base fundamental do desenvolvimento de qualquer área do conhecimento humano está embasada na atuação dos membros de sua comunidade, que poderão materializar os conceitos e princípios emanados da estrutura básica

da disciplina, cristalizando, alterando ou criando novas teorias e práticas”. Desta forma percebe-se que o desenvolvimento da contabilidade depende muito do desempenho dos gestores dos cursos de ciências contábeis, professores, pesquisadores, profissionais liberais, acadêmicos e outros que atuam nesta área do conhecimento humano.

Moraes (2004) destaca que tendo como impulsionadores a LDBEN - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional e o mercado de trabalho que, a cada dia, tem demandado profissionais mais capacitados, habilitados e qualificados, as IES estão diante de boas oportunidades para explorar novas situações e ganhar vantagem competitiva. Embora, em contrapartida, também sofram fortes ameaças inerentes ao jogo econômico-social.

Como os mecanismos de coordenação existentes nas IES possibilitam que ao mesmo tempo ocorram uma padronização de habilidades e uma descentralização de comando, características de uma Burocracia Profissional (MINTZBERG, 1995), as relações flexíveis dos subsistemas das IES promovem uma organização extremamente complexa, na qual convivem múltiplas competências e funções exercidas por meio da colaboração de uma série de órgãos colegiados, tornando muito complicadas as linhas de hierarquia e de responsabilidade dentro da organização.

Tal complexidade segundo Moraes (2004, p. 2) “acaba por gerar problemas para a administração das IES, tanto no que se refere ao seu gerenciamento administrativo quanto no que se reporta à inércia decorrente da continuidade de hábitos adquiridos pela rotina, pela falta de criatividade e pelas limitadas oportunidades de expressão do ímpeto da mudança”.

Dada a necessidade de adaptação do curso de Ciências Contábeis às constantes mudanças ambientais, o objetivo central desta pesquisa foi o de analisar os gestores do curso de Ciências Contábeis das Instituições de Ensino Superior do estado de Santa Catarina, quanto as variáveis: perfil, exercício da função gerencial e as características intra-empresariais, sob a perspectiva dos coordenadores.

Assim, buscou-se com esta pesquisa contribuir para o estudo do perfil dos gestores do curso de Ciências Contábeis e gerar subsídios técnicos para o entendimento do processo administrativo, composto por previsão, organização, comando, coordenação e controle, levando em consideração o cotidiano das 48 IES de SC.

2. De professor a coordenador/gestor/empreendedor

Fayol (1970) foi um dos primeiros a identificar a necessidade de se constituir um corpo de saber administrativo baseado em certa prática, para que fosse aperfeiçoado e transmitido a todos que tivessem de gerir ou administrar uma organização, fosse ela qual fosse. A gerência neste cenário, tem o encargo de formular o programa geral de ação da empresa, de constituir o seu corpo social, de coordenar os esforços e de harmonizar os atos.

Mintzberg (1973) acredita que tais funções se referem exclusivamente ao processo administrativo, mas os gerentes exercem muitas outras funções além do processo administrativo. Os gerentes estão orientados para a ação e não para reflexão, que executivos preferem mídia verbal, principalmente, telefonemas e reuniões, e que programas de executivos para organizar tempo, processar informações, tomar decisões e outras coisas mais permanecem trancados em sua cabeça do que são realmente postos em prática.

Ao se analisar os trabalhos relacionados à questão do gerente, pode-se perceber que permanece uma certa dificuldade em estabelecer, com exatidão, limites, atribuições, prioridades e expectativas para o nível gerencial. Motta (1991, p. 20) ressalta essa dificuldade

ao afirmar que “atualmente já se aceita tratar a função gerencial como extremamente ambígua e repleta de dualidades, cujo exercício se faz de forma fragmentada e intermitente. Com isso, torna-se difícil defini-la de forma análoga a outras profissões”.

Por sua vez, Melo (1996) verifica que essas contradições e dualidades são agravadas atualmente em função da necessidade de o gerente ser competitivo e cooperativo ao mesmo tempo, ser individualista e trabalhar em equipe, ter iniciativa e trabalhar conforme as regras, ser flexível e perseverante, utilizar a sua cólera e ser duro e usar de suavidade e ternura, propor questionamentos e eliminar dúvidas, trabalhar o conflito e ignorar as posições conflituosas, entre outras.

Meyer Jr. (2000) também enfatiza o cunho político da gerência nas Universidades e aponta algumas habilidades necessárias aos administradores universitários. Essas habilidades são ter visão de futuro, estar disposto para a mudança, ter domínio e usar a tecnologia, ter visão estratégica e capacidade de decisão, ter espírito empreendedor, ser capaz de gerenciar informações e adotar formas participativas de gestão.

Na visão de Ahmad (1994, apud Silva, 2000), ainda que algumas funções administrativas no ensino superior sejam muito similares às funções gerenciais do setor de negócios, tem sido constatado que gestores universitários têm certas dificuldades no aprendizado administrativo, pouca experiência gerencial e sentem necessidade de preparação formal para suas responsabilidades administrativas. Baseado em tais pressupostos, a autora enfatiza pré-requisitos e características considerados necessários para os docentes assumirem funções gerenciais, a saber: habilidades, conhecimentos, competências e atitudes que facilitem suas interações com outras pessoas (interpessoais); estarem atentos em relação à instituição e ao ambiente (conhecimento, competência e atitude contextual); e conduzirem com competência as suas responsabilidades como administrador (conhecimentos e habilidades técnicas).

Cabe ressaltar, também, a questão da inadequação entre a formação técnica do professor e a demanda da função gerencial de administrar pessoas. Ahmad (1994, apud Silva, 2000) destaca que uma habilidade geral adquirida ou o doutorado em determinado conhecimento não prepara alguém para ser dirigente.

Na fase de mudança de professor para administrador, o indivíduo não atua exclusivamente na profissão acadêmica. As novas atribuições também não permitem a ele fazer do trabalho universitário sua identidade central. Ele continua sendo um professor, mas com uma nova identidade profissional – a de gerente (SILVA, 2000).

Os gestores do curso de Ciências Contábeis, das Instituições de Ensino Superior devem ter preocupação constante quanto ao desempenho e qualidade do curso, sobretudo relativa à sua manutenção com alta qualidade, mediante um conjunto de atividades entre elas o incentivo à organização de uma estrutura de ensino crítico que amplie as fontes de informação sobre as situações sociais, o estímulo à consecução do projeto pedagógico de maneira clara, objetiva e democrática, em que as experiências do saber empírico sobre as ciências contábeis sejam consideradas como reserva estratégica para a construção do saber científico sobre o saber real e outras

As IES desempenham um papel de suma importância na formação profissional, uma vez que a contabilidade evolui na medida que as instituições de ensino tem capacidade de formar novos profissionais com a consciência crítica e solidez conceitual que possibilite a absorção das transformações que acontecem no meio onde a contabilidade é aplicada. Assim,

a responsabilidade dos gestores do curso de Ciências Contábeis é cada vez maior, exigindo experiência e qualificação do gestor, para que o curso sejam administrado com competência, visando formar um profissional com extrema competência profissional.

Nesse contexto Iudícibus (1997, p. 31) fez a seguinte afirmação:

Em termos de entendimento da evolução histórica da disciplina, é importante reconhecer que raramente o “estado da arte” se adiante muito em relação ao grau de desenvolvimento econômico, institucional e social das sociedades, em cada época. O grau de desenvolvimento das teorias contábeis e de suas práticas está diretamente associado, na maioria das vezes ao grau de desenvolvimento comercial, social, cidades ou nações”.

Segundo Gomes (1986, p. 22) “a contabilidade, como qualquer área do conhecimento humano, sempre esteve associada ao progresso da humanidade, em termos de benefícios que são oferecidos à sociedade, decorrentes dos aperfeiçoamentos tecnológicos surgidos”. Este conceito determina que a contabilidade não deve ser entendida como um fim em si mesma, mas como um elo de ligação entre a administração, economia e todo o conjunto de usuários de informações.

Para Marion (1996, p. 14) “a educação para os futuros contadores deveria produzir profissionais que tivessem amplo conjunto de habilidades e conhecimentos”. Estas habilidades e ou competências são divididas em três categorias: habilidade de comunicação, habilidade intelectual e habilidade no relacionamento com as pessoas.

Pode-se afirmar assim, que as IES deverão selecionar professores com experiência e qualificação, preferencialmente com dedicação exclusiva, no sentido de atender as exigências do MEC, da própria Instituição e do curso, na formação dos novos profissionais de contabilidade e cumprimento da missão e das práticas pedagógicas.

De acordo com Silva (2002), a função de coordenação de curso pode ser considerada uma função de grande relevância para a efetivação de um curso de ensino superior de qualidade, assumindo funções não só acadêmicas e científicas como também administrativas.

Como o desempenho alcançado pelos cursos dependem em grande parte de seus gestores faz-se necessidade de identificar e analisar o perfil dos gestores dos cursos de ciências contábeis das Instituições de Ensino Superior do estado de Santa Catarina.

3. Principais atribuições dos gestores do curso de Ciências Contábeis das Instituições de Ensino Superior

A coordenação didático-pedagógica dos cursos de ciências contábeis deve ser preferencialmente exercida por um profissional com formação na área, já que esta é de significativa importância para o bom desempenho do curso tanto em nível de graduação, pós-graduação, lato-sensu e stricto-sensu.

De acordo com Moraes (2002) três requisitos básicos são essenciais para exercer o cargo de gestor de curso nas IES brasileiras, sendo eles, ter titulação necessária que atenda às necessidades do MEC (mestre ou doutor); ser contratado pelo regime mensalista de 40 horas, proporcionando maior dedicação ao curso e ministrar aulas no curso que coordena.

Além das atribuições básicas os gestores do curso de Ciências Contábeis possuem como função coordenar, para juntamente com os demais docentes planejar todas as atividades do curso que contemplam as seguintes competências: (1) coordenar as atividades de ensino, pesquisa e extensão do curso e organizar o currículo pleno do curso, ouvido o

corpo docente; (2) aprovar, no âmbito de sua competência, planos e programas de ensino e alterações curriculares e propor medidas para o aperfeiçoamento do ensino e condições para pesquisa e extensão; (3) orientar, coordenar os trabalhos de conclusão de curso exigidos pela lei e elaborar horário de aulas e das demais atividades didáticas do curso; (4) supervisionar a integralização curricular e orientar alunos e deliberar sobre recursos ou representações de alunos a respeito de matéria didática e trabalhos escolares; (5) verificar a execução do sistema de avaliação do corpo discente e docente e dar parecer na indicação e dispensa do docente; (6) convocar e presidir as reuniões do corpo docente do curso e coordenar os trabalhos dos membros do corpo docente do curso; (7) acompanhar a assiduidade dos docentes e profissionais técnico-administrativo vinculados ao curso e na fiscalização da observância do regime escolar e do cumprimento dos planos de ensino e dos demais planos de trabalho; (8) avaliar o desempenho docente, discente e técnico-administrativo segundo propostas dos colegiados superiores; (9) estabelecer, observadas as normas baixadas pelas Instituições de Ensino Superior, para aproveitamento de estudos, adaptações, dependências e avaliação da aprendizagem e deliberar sobre pedidos de transferências; (10) apresentar propostas para aquisição de material bibliográfico e outros equipamentos necessários para o bom desempenho do ensino, pesquisa e extensão do curso; (11) deliberar sobre a organização e administração de laboratórios e outros materiais didáticos, quando esses constituírem parte integrante do ensino e da pesquisa; (12) apresentar a reitoria, no prazo estabelecido, relatórios das atividades do curso e propor admissão de monitor, quando necessário; (13) zelar pela regularidade e qualidade do ensino ministrado pelo curso e avaliar periodicamente o andamento e os resultados dos projetos de pesquisa e dos planos de extensão sob sua responsabilidade; e (14) cumprir e fazer cumprir as disposições do regimento geral e as deliberações dos órgãos colegiados e exercer outras atribuições que, pela sua natureza, recaiam dentro de sua competência, ou que lhe sejam delegadas pelos demais órgãos.

Em síntese, o gestor do curso tem procurado exercer uma função de articulação entre corpo docente e discente na consecução do processo de aprendizagem. Assim, tem viabilizado ações de interação entre aluno, conhecimento e professor, tendo como instrumental de apoio às reuniões, que priorizam as discussões pedagógicas e as reflexões coletivas.

A atuação dos gestores do curso de Ciências Contábeis tem por base as atribuições formalmente definidas nos regimentos internos das Instituições de Ensino Superior. Desta forma, o exercício da função é norteado por uma ação articuladora entre o corpo docente, discentes em formação e egressos, visando assegurar o desenvolvimento de habilidades e competências previstas no Projeto Pedagógico do Curso, objetivando processo qualitativo da aprendizagem.

4. Missão das Instituições de Ensino Superior e dos cursos de Ciências Contábeis

Para Hofer (2004, p. 19) “a Instituição de Ensino Superior (IES) é uma das organizações que deve preparar os profissionais do futuro. Por isso, precisa estar atenta às transformações que ocorrem no ambiente em que está inserida e adequar-se às exigências do mercado de trabalho, desenvolvendo o projeto político pedagógico, aliado ao perfil profissionalizante.”

De acordo com Kaplan e Norton (1990, p.36):

A missão é uma declaração concisa, com foco interno, da razão de ser da organização, do propósito básico para o qual se direcionam suas atividades e dos valores que orientam as atividades de empregados. A missão também deve descrever como a organização espera competir no mercado e fornecer valor aos clientes.

A missão das instituições e do curso de Ciências Contábeis definem o ponto de partida, ao definir por que a instituição e os curso existe define-se qual serão suas diretrizes em busca de um interesse comum entre instituição, gestor, docentes, discentes e da comunidade em geral, em busca de profissionais devidamente capacitados e qualificados para o mercado de trabalho.

Normalmente as Instituições de Ensino Superior tem como missão proporcionar o desenvolvimento regional, mediante a oferta de ensino de qualidade para formar não só profissionais que atendam a carência e as necessidades do Estado, mas também cidadãos críticos e capacitados para o trabalho intelectual e de pesquisa e que contribuam em todos os sentidos para esse desenvolvimento.

O profissional da contabilidade pelos conhecimentos diversificados que a profissão exige, tem se colocado como o consultor melhor habilitado para coordenar o processo de transição nas empresas que envolvem aspectos patrimoniais, fiscais, jurídicos, societários e psicológicos.

Considera-se, portanto, impreterível a formação de profissionais qualificados, cuja proposta deva buscar instrumentalizar os futuros contadores no sentido de lhes atribuir através de teoria e da prática, competência na aplicação da técnica contábil e geração de informações úteis à todos os usuários.

Os profissionais devem avaliar as necessidades dos usuários em confronto com as informações contábeis geradas. O ensino da contabilidade portanto, deve ser ministrado mediante uma firme aliança entre a solidez conceitual da Ciência Contábil e do conhecimento econômico e tecnológico em geral.

5. Metodologia

A técnica para desenvolvimento do estudo foi a pesquisa exploratória de caráter descritivo, do tipo levantamento ou “*survey*”, uma vez que descreve uma situação real e específica: “certo tipo de entrevistado, em certo local, em certa situação, objetivando identificar e analisar o perfil dos gestores dos cursos de Ciências Contábeis de Instituições de Ensino Superior do estado de Santa Catarina. Analisar os dados é fazer comparações entre sub-grupos e testes estatísticos das variações encontradas. Assim, é possível efetuar, análises estatísticas mais elaboradas. (BERNDT, 2001).

A pesquisa descritiva segundo Gil (1999, p. 44):

tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. São inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título e uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados.

Para coletar os dados utilizou-se como instrumento de coleta de dados questionários adaptados Mastella (2005), divididos em duas etapas distintas. Na primeira etapa foram investigadas questões relativas ao perfil dos gestores, tendo como base o diagnóstico de gestão de cursos de administração de Mastella (2005) e Walter, Witte, Domingues e Tontini (2005). Na segunda etapa, foram pesquisadas as características intra-empresendedoras dos gestores a partir da adaptação do questionário de Dornelas (2003).

O universo da pesquisa de campo foi composto por professores do curso de Ciências Contábeis que ocupavam cargos de chefe de departamento, coordenador de área, coordenador

de curso e outro, nas IES – Instituições de Ensino Superior do Estado de Santa Catarina. A aplicação dos questionários deu-se nos meses de junho, julho e agosto de 2005.

De acordo com informações recebidas por e-mail do Conselho Regional de Contabilidade de SC – CRC/SC (agosto de 2005) são 48 IES que ofertam o curso de Ciências Contábeis neste estado. Os questionários foram enviados por e-mail, para 46 IES, haja vista que um mesmo gestor, responde por três campi. Também foram feitas ligações telefônicas para os pesquisados, ressaltando a importância da pesquisa, a disponibilidade dos autores para quaisquer esclarecimentos de dúvidas, justificando a necessidade de retornar as respostas.

Após o primeiro contato com os gestores, recebeu-se por e-mail apenas 6 questionários respondidos. Durante a realização da pesquisa, novos contatos telefônicos foram estabelecidos com o intuito de elevar o índice de respostas e conseqüentemente a qualidade desta pesquisa. O questionário foi enviado por e-mail por três vezes, além das ligações telefônicas que foram efetuadas, buscando-se o retorno do questionário respondido. No entanto, ao final obteve-se o retorno de 14 questionários, representando 30,5 % das instituições objeto de estudo inicial.

Para o tratamento dos dados utilizou-se planilha eletrônica e programa estatístico, aplicando-se o teste T para a diferença das médias com variância equivalente.

6. Descrição e análise dos dados

De acordo com os dados recebidos por e-mail do Conselho Regional de Contabilidade – CRC/SC (agosto de 2005), o Brasil, tem 694 cursos de Ciências Contábeis, dos quais 48 cursos ou 6,92 % estão no Estado de Santa Catarina, distribuídos em todas as regiões do Estado.

A análise dos dados está dividida em duas etapas. A primeira refere-se ao perfil do gestor do curso e a segunda às suas características intra-empresariais.

6.1. O perfil do gestor do curso de Ciências Contábeis

Nesta etapa foram realizadas as análises das características e atividades dos gestores das IES do curso de Ciências Contábeis do estado de Santa Catarina.

Em se tratando da idade dos gestores dos cursos de Ciências Contábeis no Estado de Santa Catarina, percebe-se uma concentração nas faixas de 32 a 35 anos, 36 a 40 anos e de 41 a 45 anos, totalizando 71 % dos pesquisados. Destaca-se também a existência de gestores com mais de 60 anos, representando 7 % e de 14 % dos pesquisados que optaram em não revelar sua idade.

A pesquisa também procurou identificar o sexo dos gestores. O resultado demonstrou que em relação ao sexo, a maioria, 92,83 % dos gestores são homens e apenas 7,14% dos cargos são ocupados por mulheres.

Referente a questão da responsabilidade pela gestão dos cursos de Ciências Contábeis das IES do Estado de Santa Catarina, a nomenclatura mais utilizada para identificar a responsabilidade pela gestão dos cursos é a de coordenador de curso com 93 %.

Em se tratando da formação dos gestores dos cursos de Ciências Contábeis a pesquisa mostrou que 93 % dos coordenadores são graduados em Ciências Contábeis e apenas 7 % possuem outra graduação. Destaca-se também que 50 % desses coordenadores possuem curso de especialização na área de contabilidade, o que comprova o alinhamento com as diretrizes do Ministério da Educação. Porém, apenas 29 % têm o título de Mestre em Ciências

Contábeis, 14 % tem mestrado em outra área e nenhum gestor possui doutorado em Ciências Contábeis.

Vale relembrar, que a LDB - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – Lei 9.394 de 17/12/1996 estabelece em seu artigo 52, inciso II, que as IES deverão ter em seus quadros: um terço do corpo docente, pelo menos, com titulação acadêmica de mestrado ou doutorado. É notório indagar-se, se as reponsabilidades pelos resultados do desempenho pedagógico e administrativo dos cursos de graduação são primeiramente de seus gestores, não seriam os gestores do curso de Ciências Contábeis que deveriam alcançar urgentemente esta titulação?

A questão relacionada ao tempo de atuação dos gestores dos cursos de Ciências Contábeis está intimamente ligada ao desempenho do curso, a qualidade do ensino e a excelência na coordenação didático-pedagógica. A Tabela 1 mostra o tempo que o gestor dedica para administrar seu curso de graduação.

Tabela 1 - Tempo de atuação do gestor do curso de Ciências Contábeis

Atuação anterior como gestor em outras IES		Atuação como gestor na IES atual		Carga horária semanal dedicada à gestão de curso	
Nenhum	50,0 %	Menos de 1	14,2 %	Até 10 horas	21,4 %
1 ano	7,1 %	1 ano	21,4 %	Até 20 horas	28,6 %
2 anos	7,1 %	2 anos	14,2 %	Até 30 horas	7,2 %
3 anos	7,1 %	3 anos	14,2 %	Até 40 horas	21,4 %
4 anos	7,1 %	4 anos	14,2 %	Acima de 40	7,2 %
5 anos	7,2 %	5 anos	7,2 %	Outra	14,2 %
6 anos	7,2 %	6 anos	0,0 %		
7 anos	0,0 %	7 anos	7,3 %		
8 anos	0,0 %	8 anos	0,0 %		
9 anos	7,2 %	9 anos	7,3 %		
10 anos	0,0 %	10 anos	0,0 %		
Acima de 10	0,0 %	Acima de 10	0,0 %		
Acima de 10	0,0 %	Acima de 10	0,0 %		

Fonte: Dados da pesquisa.

Os gestores do curso de Ciências Contábeis na sua grande maioria não realizaram esta atividade em outras IES. Isto está evidenciado na Tabela 1 onde mostra que 50 % dos atuais gestores ou coordenadores não tiveram atuação anterior como gestor. Nota-se também que na atuação como gestor na IES atual, 64 % dos gestores estão a menos de 4 anos no cargo e apenas 14,6 % estão no cargo a mais de 5 anos.

Relativamente à questão de carga horária semanal dedicada à gestão do curso, pode-se observar que apenas 21,4 % dos gestores cumprem carga horária de 40 horas semanais, 7,2 % cumpre carga horária de 30 horas, 28,6 % cumpre carga horária de 20 horas e 21,4 % cumpre carga horária semanal de 10 horas. Referente a carga horária dedicada à gestão do curso de Ciências Contábeis, a Tabela 1 mostra que 57,20 % dos coordenadores dedicam de 20 a 40 horas semanais.

De acordo com a política do INEP este dado é preocupante e corrobora com a pesquisa desenvolvida por Marra e Mello (2003) e Kanan; Zanelli (2004), onde relatam a problemática da conciliação das atividades administrativas do curso com as atividades desenvolvidas como docentes.

Destaca-se que um tempo reduzido dedicado à coordenação do curso poderá repercutir de forma negativa nos resultados e no desempenho das atividades de gestão, haja vista que

lecionar e administrar um curso de graduação, demanda uma sobrecarga de trabalho e as conseqüências disto, pode ser as dificuldades de relacionamento com os docentes, com os funcionários, comunidade, Empresa Junior e superiores hierárquicos, além de trazer prejuízos a uma vida saudável no ambiente de trabalho.

O coordenador do curso de graduação, além das preocupações normais do dia-a-dia, também deverá encontrar tempo para manter sempre atualizado o projeto pedagógico, estar atento às mudanças na legislação e alterações, composições da grade curricular de acordo com as mudanças do mercado e características regionais, acompanhar as atividades desenvolvidas no laboratório do curso, trabalhos de conclusão do curso, jogos de empresa, videoteca contemporânea, e avaliações discentes e docentes.

Deverá também acompanhar as metodologias e avaliações de ensino, onde a linha e as bases teóricas para o desenvolvimento do processo de aprendizagem do curso partem do desenvolvimento dos conteúdos e deverá estar centrada e norteada de acordo com os objetivos e a missão do curso, conciliando as vertentes construtivistas, tecnicista e cognitivista.

As tendências pedagógicas complementam-se com as ementas, metodologias, estratégias de ensino e sistema de avaliação proposta, onde os professores do curso devem incentivar a leitura, promover pesquisa bibliográfica, despertar a importância do trabalho em equipe, estimular a solução de problemas reais por meio de estudos de casos e por último, estimular o questionamento e a avaliação crítica e analítica da sociedade e das organizações como um todo, que também não poderão ser esquecidas.

A pesquisa também procurou saber qual o tempo de existência do curso de Ciências Contábeis nas IES do estado de Santa Catarina. O resultado mostrou que 35,7 % dos cursos de Ciências Contábeis existem de 10 a 20 anos, 21,4 % existem entre 6 a 10 anos e apenas 14,3 % em um período abaixo de 5 anos. Nota-se que 21,4 % dos cursos de Ciências Contábeis das IES do estado de Santa Catarina, existem entre 21 e 40 anos.

A atuação do gestor como docente também foi foco da pesquisa, haja vista que alguns gestores além de gerir seu curso, também atuam como docente no próprio curso ou em outros cursos da IES ou de outras IES, fato este que, em função da falta tempo para gerir o curso, poderá ao longo do tempo gerar problemas de ordem administrativa, relacionamento e outros. A Tabela 2 mostra a atuação dos gestores como docentes nas IES, além da função desempenhada de coordenar o curso de graduação.

Tabela 2 - Tempo de atuação do gestor em Ciências Contábeis como docente

Atuação como docente na carreira		Atuação como docente na IES atual		Carga horária semanal dedicada à docência	
Menos de 1	0,0 %	Menos de 1	0,0 %	Menos de 10 horas	14,4 %
1 ano	0,0 %	1 ano	7,1 %	10 horas	42,9 %
2 anos	0,0 %	2 anos	7,1 %	20 horas	28,5 %
3 anos	7,1 %	3 anos	7,1 %	30 horas	0,0 %
4 anos	7,1 %	4 anos	7,1 %	40 horas	7,1 %
5 anos	0,0 %	5 anos	7,2 %	Acima de 40 horas	0,0 %
6 anos	7,1 %	6 anos	21,4 %	Outra/Nenhuma	7,1 %
7 anos	0,0 %	7 anos	7,2 %		
8 anos	0,0 %	8 anos	7,2 %		
9 anos	14,4 %	9 anos	0,0 %		
10 anos	7,1 %	10 anos	0,0 %		
Acima de 10	57,2 %	Acima de 10	28,6 %		

Fonte: Dados da pesquisa.

Na Tabela 2, evidenciou-se o tempo de atuação do gestor como docente. O resultado foi surpreendente, onde 57,2 % dos pesquisados têm atuação na docência acima de 10 anos, 21,5% tem atuação entre 9 e 10 anos, demonstrando considerada experiência e apenas 21,3 % tem atuação inferior a 6 anos.

Referente a atuação como docente na IES atual, observa-se distribuição equilibrada no período de um a dez anos, destacando-se os 6 anos, que apresentou resultado de 21,4 % e 28,6 %, indicando a representatividade de docentes que atuam a mais de dez anos.

No que se refere a carga horária semanal dedicada a docência, 57,3 % dos pesquisados responderam que atuam até dez horas aulas semanais em sala de aula e apenas 7,1 % atuam com 40 horas aulas semanais.

Referente a atuação como docente em outra IES a qual não é gestor 85,7 % responderam que não atuam, ou seja, os gestores atuam somente na instituição onde exercem cargo de chefia e apenas 14,3 % dos pesquisados disseram que atuam fora da instituição onde são gestores.

O resultado da frequência das ações executadas pelo gestor do curso de Ciências Contábeis, tais como ações voltadas ao mercado, pesquisa e extensão, voltadas aos alunos, professores, atividades de PPP – Projeto Político Pedagógico, capacitação docente, reuniões e outras atividades foi evidenciado em na ordem da maior classificação para a menor de acordo com resultados apresentados na Tabela 3 e o Gráfico 1, que foram submetidas ao cálculo de média ponderada e agrupadas em sete dimensões. Cada dimensão gerou uma média e estas médias foram ordenadas numericamente de 1 a 8 de acordo com o resultado apurado na coluna classificação.

Tabela 3 - Comparativo das ações executadas pelos gestores do curso de Ciências Contábeis no estado de SC

Frequência de ações executadas pelo gestor do curso de Ciências Contábeis	Nunca	Raramente	Eventualmente	Frequentemente	Sempre	Média Ponderada	Média	Classificação
Ações voltadas ao mercado								
Faz visitas nas empresas para conhecer o perfil profissional desejado	7,1 %	7,1 %	71,6 %	7,1 %	7,1 %	2,00	2,14	8
Faz pesquisa de mercado a fim de responder de maneira adequada à demanda	7,1 %	42,9 %	28,6 %	21,4 %	0,0 %	1,64		
Faz palestras e workshops com empresários da região onde atua	14,3 %	14,3 %	57,1 %	14,3 %	0,0 %	1,71		
Acompanha a inserção de alunos no mercado de trabalho	7,1 %	0,0 %	7,1 %	50,0 %	35,8 %	3,07		
Sondagem do ambiente frente às Instituições de Ensino Superiores concorrentes	8,3 %	8,3 %	41,7 %	8,3 %	33,4 %	2,50		
Representação externa da instituição	15,4 %	15,4 %	30,7 %	38,5 %	0,0 %	1,92		
Pesquisa e Extensão								
Promove atividades de extensão junto à comunidade	0,0 %	7,1 %	57,2 %	28,6 %	7,1 %	2,36	2,36	7
Estimula o desenvolvimento da pesquisa na instituição	0,0 %	7,1 %	21,4 %	42,9 %	28,6 %	2,93		
Envolve os alunos em ações sociais junto à comunidade	0,0 %	21,4 %	50,0 %	28,6 %	0,0 %	2,07		

Atividades de Pesquisa	8,3 %	25,0 %	25,0 %	33,4 %	8,3 %	2,08		
Ações focadas nos alunos								
Atendimento aos alunos	0,0 %	0,0 %	0,0 %	7,1 %	92,9 %	3,93	3,93	1
Ações focadas nos professores								
Atendimento à professores	0,0 %	0,0 %	0,0 %	7,1 %	92,9 %	3,93	3,93	2
Ações voltadas às atividades de PPP								
Planejamento estratégico do curso	0,0 %	0,0 %	16,7 %	58,3 %	25,0 %	3,08	3,11	4
Elaboração do Projeto Político Pedagógico (PPP) da Instituição	0,0 %	0,0 %	33,3%	25,0 %	41,7 %	3,08		
Acompanhamento do Projeto Político Pedagógico (PPP) da Instituição	0,0 %	0,0 %	25,0 %	33,3 %	41,7 %	3,17		
Ações voltadas à capacitação de docentes								
Atividades ligadas a procedimentos didático-pedagógicos	0,0 %	0,0 %	25,0 %	41,7 %	33,3 %	3,08	3,04	5
Promove treinamentos pedagógicos aos docentes do curso	0,0 %	7,1 %	21,5 %	35,7 %	35,7 %	3,00		
Reuniões								
Participação em reuniões na Universidade	0,0 %	0,0 %	0,0 %	25,0 %	75,0 %	3,75	3,75	3
Diversos								
Outras atividades	0,0 %	0,0 %	42,8 %	28,6 %	28,6 %	2,86	2,86	6

Fonte: Dados da pesquisa.

A Tabela 3 apresenta a frequência das ações dos gestores que se encontram ordenadas em ordem crescente da seguinte forma: ações focadas nos alunos, professores, reuniões, atividades de PPP – Projeto Político Pedagógico, capacitação docente, outras atividades, pesquisa e extensão e por último mercado.

A seguir, apresenta-se no Gráfico 1, as funções desempenhadas pelos gestores do curso de Ciências Contábeis nas IES – Instituições de Ensino Superior do estado de Santa Catarina, de acordo com resultado da pesquisa.

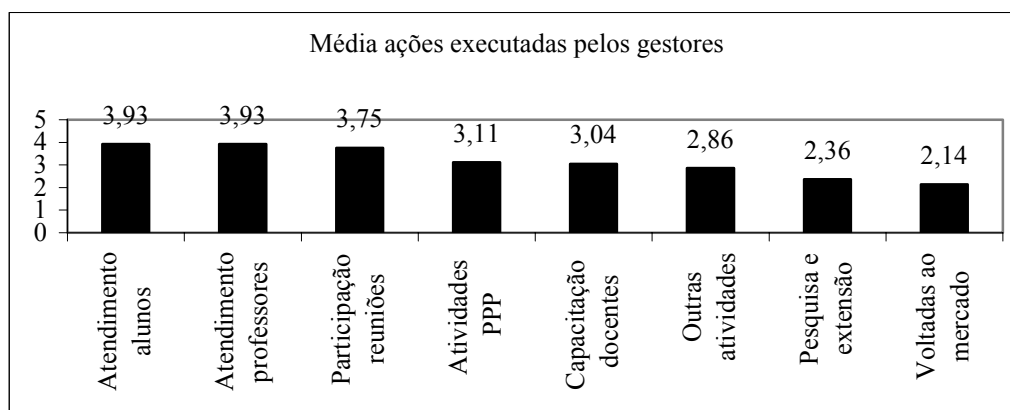


Gráfico 1 - Média das ações executadas pelos gestores em Ciências Contábeis de SC.

Fonte: Dados da pesquisa.

Nota-se no Gráfico 1, que nas funções desempenhadas pelos gestores dos cursos de graduação de Ciências Contábeis de SC, o atendimento aos alunos e professores representa a maior média, ou seja, 3,93, seguido da participação em reuniões com média de 3,75. Observa-se que tais atividades são desempenhadas sempre, durante o ano.

Por outro lado, as atividades voltadas para elaboração do Projeto Político Pedagógico da Instituição ficou com a média 3,11, ações voltadas para a capacitação de docentes ficou com a média 3,04 e outras atividades não especificadas ficou com média 2,86. As ações

voltadas para à pesquisa e extensão tiveram média 2,36 e as ações voltadas para o mercado tiveram média 2,14.

As questões relacionadas aos participantes do colegiado do curso, os gestores informaram que no colegiado é que são tomadas as principais decisões sobre o curso de graduação. A participação dos agentes envolvidos no curso de graduação é fundamental e o resultado da pesquisa mostra alta participação dos professores (100 %), coordenadores (85,7 %), diretores (7,1 %) e alunos (92,8 %) nos colegiados.

Na pesquisa não apareceu a participação de funcionários das IES, no colegiado de curso. Apesar de não ter a participação dos funcionários o resultado apresentado demonstra que as instituições pesquisadas estão cumprindo a recomendação do Ministério da Educação em relação à presença de um colegiado de curso que represente os vários atores do cenário institucional e que exerçam as funções administrativas de direção e coordenação.

Em se tratando de decisões tomadas pelo colegiado de curso a Tabela 4 apresenta os resultados das questões referente às decisões tomadas no colegiado de curso. Todas estas decisões estão ligadas direta ou indiretamente a cada curso e a cada gestor. Ainda como presidente do Colegiado de Curso, delibera os assuntos visando desenvolvimento do ensino, da pesquisa e da extensão; aprecia e aprova as ementas, os planos de ensino e os programas dos componentes curriculares, verificando a coerência, a adequação e a relevância destes com o Projeto Pedagógico do curso; reestrutura o Projeto Pedagógico do curso de acordo com as necessidades, propondo as alterações curriculares consoantes à proposta de diretrizes curriculares do curso; aprecia e aprova os planejamentos de ensino docente, organizando os mecanismos e os regulamentos de estágio supervisionado, atividades complementares, práticas de ensino e trabalho de conclusão de curso.

Tabela 4 - Decisões tomadas pelo colegiado de curso

Decisões tomadas pelo colegiado de curso	
Decisões relativas à matriz curricular e análise curricular	100,0 %
Decisões relativas à contratação de professores	41,6 %
Decisões relativas a conteúdos programáticos	91,7 %
Decisões relativas a parcerias com empresas da região	50,0 %
Decisões relativas a tipos de avaliações pedagógicas	100,0%
Decisões relativas à gestão financeira do curso	16,7 %
Decisões relativas a atividades de extensão	83,3 %
Decisões relativas à divulgação do curso no mercado	75,0 %
Decisões relativas a atividades de pesquisa	66,7 %
Outras decisões	41,7 %

Fonte: Dados da pesquisa.

Referente às decisões tomadas pelo colegiado de curso, nota-se que os gestores juntamente com o colegiado tem autonomia nas decisões relativas à matriz curricular e a análise curricular (100 %), avaliações pedagógicas (100 %), conteúdos programáticos (91,7%), atividades de extensão (83,3 %) e atividades de pesquisa (66,7 %).

Desta forma, o exercício da função é norteado por uma ação articuladora entre o corpo docente, discentes em formação e egressos, visando assegurar o desenvolvimento de habilidades e competências previstas no Projeto Pedagógico do Curso, objetivando processo qualitativo da aprendizagem. Para tanto, tem viabilizado ações de interação entre os envolvidos, tendo como instrumento de apoio as reuniões do Colegiado de Curso e sessões de estudo realizadas em grupos, envolvendo docentes e alunos que priorizam as discussões pedagógicas e as reflexões coletivas.

No entanto, em se tratando de decisões sobre questões administrativas, o colegiado tem pouca influência, conforme demonstrado na Tabela 4, onde a contratação de professores representou 41,6 %, e questões relativas à gestão financeira do curso representou apenas 16,7%.

6.2 GAP (diferenças) entre auto-avaliação de desempenho x desempenho esperado pela instituição.

O *gap* entre as cinco dimensões propostas no teste de perfil intra-empendedor de Dornelas (2003), encontra-se descrito na Tabela 5.

Tabela 5 - Auto-avaliação de desempenho x desempenho esperado pela instituição

	Comprometimento e determinação	Obsessão pelas oportunidades	Tolerância ao risco, ambigüidade e incertezas	Criatividade, autoconfiança e habilidade de adaptação	Motivação e superação
Auto avaliação do desempenho atual	4,42	4,25	4,06	4,23	4,18
Desempenho que a instituição espera dos gestores	4,07	3,81	3,92	3,83	3,93
<i>GAP</i>	0,35	0,44	0,14	0,40	0,25

Fonte: Dados da pesquisa.

Os resultados apresentados na Tabela 5 foram encontrados de acordo com a aplicação do teste T onde foi calculado as médias das respostas dos pesquisados, sua avaliação e a importância para as IES. Em seguida foi calculada a diferença entre as médias e considerado as variâncias equivalentes. Nota-se que a dimensão 3 (tolerância ao risco, ambigüidade e incertezas) é estatisticamente diferente das dimensões 1 (comprometimento), 2 (obsessão pelas oportunidades), 4 (criatividade) e 5 (motivação), com 90 % de confiança.

A avaliação do desempenho atual, assim como também o desempenho esperado dos gestores demonstram maior representatividade nas dimensões (tolerância e risco, motivação e superação), o que pode-se então concluir que, na visão dos gestores pesquisados, estas dimensões são as mais relevantes para as IES onde atuam como profissionais.

Em relação aos *gaps* (diferença entre desempenho atual e esperado), constatou-se que o desempenho atual e o desempenho esperado em nenhuma dimensão ficaram com variação significativa. Porém, nota-se que os gestores fizeram uma avaliação de desempenho superior ao esperado pelas IES em todas as dimensões. Assim, é natural que, na média, os gestores pesquisados tenham avaliado seu desempenho acima do que as IES esperam, haja vista que todos procuram atender da melhor forma possível, o que na visão destes a instituição espera.

7. Considerações finais

Coordenar um curso de graduação exige dedicação e principalmente assumir responsabilidades, além das atividades rotineiras e burocráticas. É preciso alcançar, pelo

menos em parte as expectativas das IES, do curso, dos acadêmicos, dos professores, de outros coordenadores, de funcionários técnico-administrativos e numa amplitude maior, a sociedade como um todo.

O reflexo do perfil e das características intra-empendedoras dos gestores impacta na qualidade dos cursos. Com o enfoque diferenciado do termo empreendedorismo relacionado à criação de novas empresas, o intra-empreendedorismo ou empreendedorismo corporativo, relaciona-se segundo Dornelas (2003), à ações empreendedoras desenvolvidas dentro de uma organização já existente.

O desempenho esperado do gestor, para Silva (2002), corresponde ao cumprimento das atribuições definidas pela instituição. Desta forma, tornam-se questões importantes na gestão interna a maneira de atingir resultados e as competências gerenciais enquanto capacidade de mobilização, integração e aplicação dos recursos de sua competência.

Portanto, considerou-se importante a visualização deste perfil e as ações empreendidas pelos gestores das IES do Estado de Santa Catarina

Quanto ao tempo dedicado a coordenação do curso de Ciências Contábeis o resultado mostrou que os gestores também são docentes e não dispõem de carga horária suficiente para gerir o curso. Este fato desperta certa preocupação, pois, conciliar as atividades de ensino e de gestão do curso demanda tempo. Uma das atividades poderá ficar prejudicada, devido ao tempo restrito dedicado à coordenação do curso e aos serviços de docência.

Nota-se que as ações dos gestores, em sua maioria, estão direcionadas para as ações internas. Os gestores dos cursos de Ciências Contábeis de SC também precisam dedicar mais tempo nas ações voltadas ao mercado, pois, o produto gerado nas IES é para atender o mercado.

Quanto às características intra-empendedoras, a avaliação do desempenho atual, assim como também, o desempenho esperado dos gestores demonstrou maior representatividade nas dimensões tolerância e risco, motivação e superação, o que se conclui que, na visão dos gestores pesquisados, estas dimensões são as mais relevantes para as IES onde atuam como profissionais.

Em relação aos *gaps*, diferença entre desempenho atual e esperado, constatou-se em nenhuma dimensão estes ficaram com variação significativa. Entretanto, destaca-se que os gestores fizeram uma avaliação de desempenho superior ao esperado pelas IES em todas as dimensões. É natural que, na média, os gestores pesquisados tenham avaliado seu desempenho acima do que as IES esperam, haja vista que todos procuram atender da melhor forma possível, o que, na visão destes, a instituição espera.

De acordo com Silva (1997, p. 129) a implantação de uma nova estrutura gerencial implica separar os colegiados responsáveis pela parte acadêmica dos gerentes e executivos responsáveis pela gestão administrativo-financeira, possuidores de conhecimentos específicos do mundo da administração empresarial que não fazem parte do universo dos colegiados deliberativos e que a maioria dos reitores e pró-reitores desconhece.

Por fim, conclui-se que a conciliação entre a carga horária ensino e gestão, ainda precisa ser aperfeiçoada para que se possa atingir melhores níveis de profissionalização na gestão universitária, pois, atualmente quem decide geralmente não paga a conta e ninguém é diretamente responsável por eventuais fracassos.

8. Referências

- AHMAD, Z. A. Chief academic officers as learners - adult learning patterns within on organizational context. EUA, 1994. Department of Leadership and educational policy studies, Northern Illinois University.
- CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE DE SC. Consulta cursos de Ciências Contábeis no Brasil e no Estado de Santa Catarina. Mensagem eletrônica (e-mail). Mensagem recebida por Aloísio Grunow.
- DORNELAS, José Carlos A. Empreendedorismo corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar em organizações estabelecidas. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- FAYOL, H. Administração industrial e geral. 8a. Ed. São Paulo: Atlas, 1970.
- GIL, Antônio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- GOMES, Josir Simeone. A linguagem contábil – a escola italiana x escola americana, in: RBC, 57, 1986, p. 22. Brasília – DF.
- HOFER, Elza. Ensino de Contabilidade Introdutória nos cursos de ciências contábeis das universidades estaduais do Paraná: um estudo exploratório. Dissertação (Mestrado em Controladoria e Contabilidade Estratégica). Centro Universitário Álvares Penteado – UNIFECAO. São Paulo, 2004.
- IUDICIBUS, Sérgio de. Teoria da contabilidade. 5ª. ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- KAPLAN, Robert; NORTON, David. Mapas estratégicos – Balanced Scorecard: convertendo ativos intangíveis em resultados tangíveis. 6ª.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- MARION, José Carlos. O ensino da contabilidade. São Paulo: Atlas, 1996.
- MASTELLA, Alexandra Silveira. Diagnóstico da gestão de cursos de administração em instituições de ensino superior privadas. Disponibilizado no sítio: <http://www.angrad.org.br/> Acesso em maio de 2005.
- MEYER Jr. V. Novo contexto e as habilidades do administrador universitário. In MEYER Jr., Victor; MURPHY, Patrick (org.). Dinossauros, gazelas e Tigres: novas abordagens da administração universitária. Um diálogo Brasil e EUA. Florianópolis, Editora Insular, 2000.
- MELO, M.C. O. L. O. O exercício da função gerencial em tempos de novas tecnologias organizacionais: da gestão profissional à gestão compartilhada. In. ENCONTRO NACIONAL DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 20, 1996, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro: ANPAD, 1996.
- MINTZBERG, H. Trabalho do executivo: o folclore e o fato. Coleção Harvard de administração. São Paulo: Abril S. A. 1973.
- MINTZBERG, H. Criando organizações eficazes: estruturas em cinco configurações. São Paulo: Atlas, 1995. 304 p.
- MORAES, Wagner Bitencourt de. Efetividade organizacional na perspectiva de coordenadores de curso de graduação da PUC Minas: contribuições para a gestão de Instituições de Ensino Superior. XXVIII ENCONTRO DA ANPAD. 2004. Anais...Campinas, 2002.
- MOTTA, P. R. Gestão contemporânea: a ciência e a arte de ser dirigente. Rio de Janeiro: Record, 1991.
- SÉRIO, Amarílis Simões Serra. et. al. Legislação complementar e notas remissivas – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. São Paulo: EPU, 2001.
- SILVA FILHO, R. L. L. Minha experiência como Reitor da USP e da Universidade Mogi das Cruzes. In: Revista ADUSP, n. 9, abril 1997.
- SILVA, M. G. R. Competências gerenciais dos coordenadores/orientadores do curso de graduação em Administração de Empresas – Um caso na Universidade de Caxias do Sul. XXIV ENCONTRO DA ANPAD. 2002. Anais...Campinas, 2002.

SILVA, M. P. O que os professores aprendem para dirigir unidades universitárias: o caso da UFSC. Anais do Enanpad 2001: Campinas, Setembro, 2001. (cd-room)

WALTER, Silvana Anita ; WITTE, Aline ; DOMINGUES, Maria José C.de S. ; TONTINI, Gérson . De professor a gestor: uma análise do perfil dos gestores dos cursos de administração das IES do sistema ACADE. XVI Encontro da Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração (ENANGRAD), 2005. Anais... Belo Horizonte, 2005.