

## **A Formação Acadêmica do Curso de Administração com habilitação Comércio Exterior da Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM) Face às Necessidades do Mercado de Trabalho Paulista**

**Autores:** Cláudia Pereira da Silva, Fátima Guarda Sardeiro, Jefferson Fromming, Ricardo Ferreira dos Santos, Tereza Cristina Ribeiro

**Orientador:** Prof. Ms. Givan Aparecido Fortuoso da Silva

### **RESUMO**

Esta pesquisa foi desenvolvida com o propósito de verificar se a formação acadêmica proposta no curso de Administração com habilitação em Comércio Exterior da Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM) atende às necessidades do mercado de trabalho paulista. Este estudo foi conduzido como uma pesquisa exploratória, utilizando-se o método quantitativo. Para viabilizar este projeto de pesquisa, tornou-se necessário subdividir o tema supracitado em objetivos específicos. Dessa forma procurou-se constatar se a teoria transmitida durante o curso tem aplicação no âmbito profissional. Verificou-se, também, se as disciplinas específicas contribuem para o desenvolvimento do profissional de comércio exterior. Além disso, identificou-se outras atividades que poderiam ser inseridas na grade curricular, da Universidade em estudo que colaborasse com o desempenho deste profissional. Finalmente, identificou-se a contribuição do perfil do administrador de empresas proposto pelo Mackenzie. Como resultado desta análise constatou-se que o curso de comércio exterior da UPM contribui com as necessidades do mercado paulista.

**Palavras-chave:** formação acadêmica; comércio exterior; mercado de trabalho.

### **INTRODUÇÃO**

Considerando os saltos de competitividade das empresas, a acirrada concorrência global e, por conseguinte, a necessidade da internacionalização dos negócios, faz-se necessário um profissional de comércio exterior que transcenda a visão de negociador comum a um *trader*, tenha conhecimento multicultural, seja direcionado a uma atuação estratégica e vislumbre novas oportunidades para prospectar mercados.

Dessa forma, ressalta-se que o papel da universidade se direciona à adequação do ensino face às exigências do mercado de trabalho, acompanhando a dinâmica das tendências mundiais, buscando interação contínua e adaptando-se constantemente.

Assim, uma empresa atuante no comércio exterior pode não se dispor a contratar um profissional apenas em virtude de um brilhante currículo acadêmico, mesmo se ele for egresso de uma conceituada universidade. Ela pode ser mais propensa a valorizar o conhecimento prático. Muito embora uma boa cultura geral possa ser, igualmente, importante na avaliação do currículo do candidato, a experiência em matéria de regulamentações e normas aplicadas ao comércio internacional se afigura indispensável, assim como conhecimentos elementares de economia e de estatística.

Neste contexto, está o cerne da questão: “*A formação acadêmica proposta no curso de Administração com habilitação em Comércio Exterior da Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM) atende às necessidades do mercado de trabalho paulista?*”

A fim de proporcionar uma melhor compreensão do problema que norteia a presente pesquisa definiu-se como objetivos específicos: constatar se a teoria transmitida durante o curso de

Administração com habilitação em Comércio Exterior da UPM tem aplicação no âmbito profissional; verificar se as disciplinas específicas de comércio exterior, ministradas durante o curso, contribuem para o desenvolvimento do profissional de comércio exterior no mercado de trabalho; identificar quais atividades poderiam ser inseridas na grade curricular da UPM, com o propósito de colaborar com o desempenho do profissional de comércio Exterior; e identificar a contribuição do perfil do administrador de empresas proposto pela UPM para as empresas integrantes da amostra.

Além da introdução, o presente trabalho compreende referencial teórico, procedimentos metodológicos, resultado e análise dos dados e conclusão.

## **1 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **1.1 As transformações no cenário mundial**

Os últimos dez anos podem ser caracterizados como uma época de mudanças bruscas, reformulação de idéias e conceitos administrativos. Essa busca de novas idéias pode ser compreendida pela constante exigência de se tornar mais e mais competitivo, sob todos os aspectos. Pode-se apontar várias destas mudanças por descontinuidades, pois de acordo com o referido autor a constante pressão pela desregulamentação e privatização exige dos gerentes a adoção de novas habilidades, atitudes nos procedimentos administrativos, sendo preciso tornar-se eficientes, esquecendo o passado e aprendendo o novo mudando-se de uma posição cômoda para uma posição competitiva. (PRAHALAD, 2000)

Prahalad (2000) ainda aponta uma mudança dos negócios locais para os globais, pois todos os negócios podem estar sujeitos à concorrência global, provocando descontinuidades para empresas já estabelecidas, e em contra partida proporcionando novos horizontes até para empresas de pequeno porte.

Para o autor a entrada de novos concorrentes e o fortalecimento dos já estabelecidos, através da globalização dos setores, fusões, aquisições e demais formas que não permitem estar seguro com relação aos participantes do mercado em que se compete, o que constitui outro fator de descontinuidade. O autor ainda constata que a situação de estabilidade passou para a volatilidade como consequência da indefinição dos setores e a alteração de expectativas dos clientes, tornando-se necessária a busca por produtos e serviços inovadores.

Vitelli (2003) corrobora com os dizeres de Prahalad (2000), ao declarar que a sociedade atual teve seu ritmo acelerado, devido às mudanças e ao desenvolvimento tecnológico, que permite disponibilizar grande quantidade de informações. Diante disso, a sociedade vai modificando-se, alterando a natureza do trabalho e a maneira como o conhecimento é aplicado a esse trabalho. Nessa mesma linha de pensamento, Chiavenato (1999) diz que o conhecimento torna-se básico e o desafio maior passa a ser a sua produtividade. Contudo, torná-lo útil e produtivo passa a ser a maior responsabilidade.

Portanto, num período caracterizado por mudanças, além da aquisição de novas informações, para gerar novos conhecimentos, Vitelli (2003) diz que será preciso também descartar o que ficou obsoleto, observando a necessidade de aprender a aprender e a desaprender.

### **1.2 Formação acadêmica versus objetivo das universidades**

Para Sguissard (1997), a formação acadêmica é um processo que visa produzir conhecimentos e informações para tomada de decisões, seja através de sistema educacional, da grade curricular da universidade ou de um programa de ensino, que devem estar em constante avaliação.

Diante disso, alude Nicolini (2004) que a formação acadêmica deve romper com os métodos tradicionais de ensino, visando adquirir conhecimento necessário ao exercício profissional para acompanhar a rápida evolução do mercado.

Santomé (1998) destaca que o currículo globalizado e interdisciplinar das universidades garante uma ampla variedade de práticas educacionais desenvolvidas nas salas de aula, contribuindo para os processos de ensino e aprendizagem.

Sob um outro ponto de vista, Sobrinho (2000) observa que o compromisso fundamental da educação é com o desenvolvimento de toda a sociedade, com a elevação de todas as pessoas, e não de uma minoria; é com os interesses públicos independentemente da natureza jurídica de cada instituição.

Por outro lado, num âmbito contemporâneo, a universidade tem como objetivo também o crescimento e a formação dos docentes pesquisadores, bem como o aperfeiçoamento do processo de formação profissional, a fim de que se graduem profissionais qualificados e competentes. (BARROS e LEHFELD, 2000)

Assim, Sobrinho (2000) esclarece que o grande desafio consiste em educar para uma sociedade que ainda não existe. Por isso, o que mais se precisa é da capacidade de sempre se estar em condições de aprender e construir novos conhecimentos em situações que também se renovam muito rapidamente.

### **1.3 Análise da atual grade curricular das universidades**

As escolhas e preferências de muitos alunos irão depender das oportunidades de trabalho, oferecidas pela grade curricular das universidades que, segundo a propaganda empresarial, deve focar maiores níveis de especialização. (SANTOMÉ, 1998)

Sobrinho (2000) sugere que a universidade deve procurar outras formas mais flexíveis de organização dos cursos e carreiras, bem como estimular o movimento dos estudantes em busca de complementação de sua formação em disciplinas de outras áreas e outras carreiras. Hoje, muitas outras qualidades são exigidas de qualquer profissional, além da competência técnica disciplinar. Já Barros e Lehfeld (2000) afirmam que para haver uma maior absorção por parte dos alunos é necessário que os currículos sejam revistos e redimensionados em vista das rápidas transformações da realidade social e dos mercados de trabalho.

Santomé (1998) diz que o currículo universitário não deve ser organizado só em torno de disciplinas, mas de núcleos que vão além da formação tradicional, pois esse tipo de aprendizagem oferece maior vantagem, permitindo o acesso ao que não é previsto pelo currículo tradicional da universidade. O autor ainda reforça que o currículo de disciplinas das universidades deve derivar das mutações que têm ocorrido nos grupos empresariais das sociedades industrializadas, em contrapartida o sistema educacional não corresponde às necessidades e interesses deste mercado.

Em relação à grade curricular da universidade, uma das queixas dos alunos diz respeito às disciplinas desnecessárias à formação profissional escolhida, em lugar de outras mais adequadas. (QUELUZ, 1996).

No entanto, Santomé (1998) diz que uma das divergências consiste no fato do currículo universitário não estimular com grande frequência as perguntas vitais, porque não podem ser abordadas dentro dos limites das disciplinas.

Outra dificuldade apontada por Sobrinho (2000) está relacionada à rotatividade das matérias e ao tempo de aula, o que impossibilita aos alunos compreender bem o conteúdo das disciplinas. Com

isso, Queluz (1996) diz que a universidade é desafiada pelo movimento da qualidade e prepara a mão-de-obra que deve atender às expectativas do mercado de trabalho.

Segundo Santomé (1998), essa qualidade pode ser desenvolvida em sala de aula, com a utilização de recursos didáticos diversos, atividades extracurriculares, vitais para qualquer currículo universitário.

Porém nota-se, conforme Santos (2001), que a preocupação da educação universitária tem se voltado mais para o mercado, produzindo indivíduos para a mera obediência, do que propriamente para a formação de estudantes capazes de ver as coisas sob outra perspectiva.

No entanto, o estudante deve conhecer a teoria, ter senso crítico, ser independente de instrutores, saber trabalhar em grupo e, prioritariamente, ter conhecimento da realidade e ter consciência de que é transformador dela. (QUELUZ, 1996)

Desta forma, Morin (1996) diz que isto remete à necessidade de que a instituição de ensino promova formas de pensamento divergente e de pensamento crítico, adotando uma prática educativa estimuladora da participação, do trabalho interdisciplinar, da pesquisa, do questionamento, da busca de soluções conjuntas, entre outros.

Em função das mudanças ao longo da vida profissional, Nicolini (2004) propõe uma outra visão: aprender a desaprender. Devido às exigências para o enfrentamento das crises, o profissional deve deixar de lado aquilo que não lhe interessa, ou seja, desaprendendo para apostar nas suas competências, concentrando-se naquilo que interessa no momento.

Sobrinho (2000) convida a pensar que mais do que nunca a sociedade busca por pessoas com mentes abertas e rigorosamente críticas, com o domínio das teorias integradoras e a compreensão dos movimentos de transformação nos níveis mundiais e interculturais. Com base nisso, é preciso formar pessoas capazes de compreender amplamente as realidades do mundo, refletir rigorosamente sobre os diversos contextos de forma integrada, fazer a crítica radical e agir sobre as especificidades locais, sem perder a dimensão da globalidade.

#### **1.4 O papel da universidade na era do conhecimento**

Segundo Drucker (2002), vivencia-se, atualmente, a era do conhecimento. Isto requer uma educação formal e a capacidade de aplicar conhecimentos teóricos e analíticos, refletindo-se num aprendizado contínuo. Portanto, Queluz (1996) aponta que um prolongamento da educação deve romper as paredes da instituição de ensino evidenciando-se a necessidade de educar-se por toda a vida.

Já para Sobrinho (2000), é relevante pensar que as pessoas foram educadas para um mundo que não existe mais e as novas gerações estão sendo educadas para um mundo que brevemente será outro. Mariotti (1999) corrobora com esta opinião ao refletir sobre a rapidez das mudanças na sociedade atual. Sobrinho (2000) ainda afirma que os impactos das mudanças, hoje, são simultâneos e globais.

Para Alperstedt (2001), as pessoas têm percebido esta exigência de atualização constante como fator preponderante da ampliação de suas chances de recolocação no mercado de trabalho. Para o autor, a busca do conhecimento deve caracterizar-se por uma postura pró-ativa, à frente das mudanças. Segundo Santomé (1998), uma das tendências que distingue a era atual é que o conhecimento está sendo voltado à especialização, proporcionando uma unificação entre o conhecimento e a prática.

Santomé (1998) diz que o conhecimento não está embasado apenas no que a universidade oferece, mas deve levar em consideração a existência de diferentes classes de conhecimento. Essas diferentes classes podem ser: conhecimento pessoal/cultural, conhecimento popular,

conhecimento acadêmico dominante, conhecimento acadêmico transformador e conhecimento escolar.

Sobrinho (2000) relata que a universidade não é mais o lugar exclusivo e tão privilegiado de produção de conhecimentos, como foi num passado não muito distante. Hoje ela divide esta função com muitas outras instituições formais, muitas estruturadas vinculadas às grandes empresas e corporações do mundo econômico e mesmo espaço difuso da sociedade.

### **1.5 Diferenciais da Universidade Presbiteriana Mackenzie**

A grade curricular da universidade em estudo apresenta aspectos que representam diferenciais na formação do administrador com habilitação em comércio exterior, bem como os principais atributos necessários ao seu desenvolvimento.

Alguns currículos são elaborados de forma tradicional, enquanto em outros é considerado essencial transcender a teoria apresentada. Isto pode ser alcançado quando a universidade valoriza a educação com foco em negócios, o que caracteriza um diferencial observado na universidade pesquisada.

Além disso, a existência de um núcleo de pesquisas favorece o desenvolvimento de estudos científicos, contribuindo assim tanto para a carreira do profissional em questão como para o crescimento da universidade. Atenta a isto a UPM, no que se refere ao curso de Comércio Exterior, estabeleceu um Núcleo de Pesquisa em Negócios Internacionais.

Um outro conceito observado nesta instituição de ensino é a formação que permeia aspectos éticos e sociais, capaz de gerar não apenas um profissional com habilidades técnicas, mas um cidadão crítico e socialmente responsável.

### **1.6 Análise das disciplinas da grade curricular do curso de comércio exterior oferecido pela Universidade Presbiteriana Mackenzie**

A estrutura curricular do curso prevê disciplinas que capacitam o profissional para trabalhar como intermediador nos processos do comércio exterior, bem como no planejamento de ações para empresas que desenvolvem ou pretendem desenvolver negócios internacionalmente.

As disciplinas como *economia internacional, introdução à economia, macroeconomia, economia e blocos regionais de comércio*, refletem um currículo que visa suprir o aluno de conhecimentos para atuar estrategicamente no mercado internacional, de forma a acompanhar suas constantes alterações.

Para integrar este programa, outras matérias como *marketing e disciplinas correlatas, negociações internacionais, estratégia empresarial, estratégia de internacionalização de negócios*, configuram-se em disciplinas que prevê maior especialização no que concerne a atuação direta no mercado internacional.

As disciplinas como *organismos internacionais de comércio, políticas de comércio exterior, estudos sobre a América Latina, negociações interamericanas-Mercosul, relações internacionais*, envolvem a construção de um conjunto de competências e habilidades aliadas à cultura dos diversos países do comércio exterior, possibilitando a inserção em seus mercados e a interpretação adequada dos cenários sociais, das alterações políticas e econômicas, do ambiente de competição, das formas de mercado, das tendências culturais dos grupos e das possibilidades de integração das economias contemporâneas.

É relevante considerar que o profissional seja capaz de identificar e discriminar problemas e cenários econômicos mediante a utilização dos princípios que permeiam a área financeira,

visando maior rentabilidade e menor custo, apresentando e recomendando soluções criativas aos dirigentes das organizações. Assim a grade da universidade abordada também contempla as matérias de *administração da estrutura de capital, contabilidade gerencial, custos, estatística, gestão financeira empresarial, matemática financeira e aplicada à administração*.

A disciplina de *Administração da produção* apresenta as rotinas operacionais por meio de uma visão sistêmica, envolvendo planejamento, organização e controle de forma a aperfeiçoar os processos e aumentar a produtividade. Aliado a isso há também a matéria de *gestão ambiental*, que apresenta e discute a importância da questão ambiental nas práticas produtivas, exigidas no comércio internacional.

Como matérias específicas de comércio exterior, que concernem à formação técnica do estudante, pode-se citar *introdução ao comércio exterior, logística, sistema brasileiro de comércio exterior, sistemática de exportação, sistemática de importação, teoria e prática cambial, transportes internacionais, incoterms e seguros*. Essas disciplinas visam habilitar o profissional de comércio exterior a realizar diretamente, bem como gerenciar, as transações comerciais internacionais, analisando oportunidades e detectando problemas inerentes à operação.

Deve-se ressaltar a importância da presença das matérias de *língua portuguesa para fins específicos, inglês e espanhol*, como muito relevantes para o profissional dessa área, visto que uma comunicação eficaz é o limiar para a realização de uma negociação internacional.

Os recursos humanos podem ser considerados como diferencial competitivo nas organizações. No intuito de capacitar o aluno para as relações humanas, encontram-se no currículo da UPM as disciplinas de *comportamento organizacional, ética e cidadania, filosofia, gestão de recursos humanos, psicologia e sociologia*.

A investigação científica como forma de desenvolver o raciocínio crítico, pensamento reflexivo e criação cultural para formar profissionais capazes de influenciar o meio em que vivem é bastante difundida na grade curricular da Universidade Presbiteriana Mackenzie.

A UPM oferece a possibilidade de o aluno vivenciar práticas administrativas, por meio da Empresa Júnior. Um outro elemento importante, para alcançar o perfil profissional almejado pelo pela Universidade Presbiteriana Mackenzie, é a disciplina de estágio exigida pelo Ministério da Educação e Cultura (MEC). Dessa forma, privilegia-se o “aprender fazendo” por meio do desenvolvimento de habilidades instrumentais que aprimoram as técnicas de análise e as práticas inerentes às atividades do profissional de comércio exterior.

## **1.7 A empresa na era do conhecimento**

No atual contexto, cujo foco é o conhecimento, resta às empresas transformarem-se em organizações baseadas em informação. Segundo Drucker (2000), a economia leva à mudança quando impõe a necessidade de que grandes empresas sejam inovadoras e empreendedoras.

Fleury e Fleury (2000), afirmam que nesta economia baseada em conhecimento, o que passa a agregar valor para as empresas são as atividades inteligentes, ou seja, o conhecimento passa a ser o principal fator de produção. Os mesmos autores, apontam que além da economia baseada no conhecimento, dois outros fatores contribuíram também para a mudança atual: a globalização, tornando os mercados uniformes; e, o novo cliente mais exigente, passando a ditar as regras e fazendo com que as empresas busquem a excelência na qualidade e o desenvolvimento empresarial, no intuito de cativar e conservar este novo cliente.

As mudanças não ocorreram apenas no contexto externo, Kanter (1997) aponta a perspectiva da existência do 'contrato social do futuro', onde as empresas busquem encorajar as pessoas a agir com iniciativa esforçando-se por atender e superar os desejos dos clientes.

A gestão de recursos humanos passou a ocupar um lugar junto às estratégias empresariais cujas perspectivas são marcadas por incentivos e valorização ao desenvolvimento e comprometimento das pessoas com a devida exigência por resultados. (Fleury e Fleury, 2000)

Em linhas gerais, pode-se identificar alguns pontos que delineiam as práticas de algumas empresas consideradas mais avançadas, conforme apontam Fleury e Fleury (2000). Entre estas práticas está a preocupação de elevar o nível educacional dos funcionários, buscando agregar valor ao negócio com as competências destes. A função de recursos humanos também exerce papel significativo, quando se torna dotada de capacidade para formular políticas capazes de atrair estes novos talentos.

## 1.8 Competências do novo administrador

As mudanças ocorridas no mundo, apontadas anteriormente, tendo como referência Prahalad (2000), encontram respaldo em Bridges (1995) que afirma que, à medida que as coisas mudam, são criadas novas áreas, ou seja, a mudança cria oportunidades e as pessoas devem estar com suas habilidades afiadas para detectar essas necessidades não satisfeitas.

Prahalad (2000) expõe algumas características exigidas deste administrador como o raciocínio sistêmico. Em uma era de lacunas, a capacidade para conceituar e sintetizar o todo, para perceber as ligações entre as partes e ser capaz de imaginar o futuro, pode ser crucial. Assim, o autor afirma que o administrador da nova era deve harmonizar as informações mensuráveis e imensuráveis, combinar a capacidade analítica com a intuitiva e equilibrar o interesse público e o privado.

Exige-se ainda deste novo administrador a competência intercultural. À medida que as empresas se tornam parte do mercado global e, ao mesmo tempo, mais dependentes de outras culturas (mercados, fornecedores, funcionários e investidores), a competência intercultural passa a ser uma vantagem significativa. Os administradores devem partir das preocupações com a competência pessoal para a interpessoal e depois para a intercultural, sendo uma virtude fundamental admitir que outras culturas não compartilham necessariamente de seus valores e crenças. Mac Call e Hollenbeck (2003) ainda acrescentam que o respeito a outras culturas, pessoas e pontos de vista, são fatores que corroboram para uma inteligência intercultural.

Pode-se apontar ainda o treinamento intensivo e contínuo como uma outra característica. Para Prahalad (2000) a explosão de conhecimentos, aliada às lacunas e à globalização, leva a considerar que os administradores devam constantemente defrontar novas idéias, tecnologias, práticas de negócios e cultura, pois a duração do que se conhece é curta, assim deve-se buscar oportunidades numa educação contínua. Mac Call e Hollenbeck (2003) complementam que para proporcionar credibilidade é necessário possuir *expertise* técnica, de gestão ou outra eficiente o bastante.

Outro fator ainda a ser assimilado por este novo administrador, se traduz com relação a padrões pessoais e de comportamento. Segundo Mac Call e Hollenbeck (2003), nenhuma organização difundida e global sob contínua pressão para mudar pode sobreviver sem padrões de comportamento claramente definidos. Os administradores devem criar um sistema estabelecendo padrões mínimos de valores e comportamento para a organização global. No entanto, torna-se mais importante ainda demonstrar os mais elevados padrões pessoais de excelência aliada ao conhecimento substantivo do negócio. Além disso, esses padrões devem estar ligados ao desempenho e a responsabilidade, à preocupação com os procedimentos legais, à sensibilidade

interpessoal e intercultural e ao desenvolvimento dos outros. Os autores endossam ainda, afirmando que a honestidade e a integridade são pontos essenciais.

Conforme Prahalad (2000), foi abordado o mínimo do que se espera do novo administrador, entretanto este deve estar consciente da época de mudanças que atua e estar aberto a aprender, a compartilhar e a mudar, pois resistir à mudança é perder a emoção de criar o futuro.

### **1.9 O administrador com habilitação em comércio exterior**

Ademais das considerações sobre as competências do novo administrador, outras devem ser observadas pelo administrador que atuará na atividade de comércio exterior. Embora as considerações que serão apresentadas serem de caráter geral, merecem uma atenção maior por parte do administrador que terá os negócios internacionais como carreira profissional.

Para Fleury e Fleury (2004) ocorrem três fatores que corroboram atualmente para um cenário de grandes turbulências. O primeiro é a mudança de mercado vendedor para mercado comprador que dita as regras do jogo, acirrando a competição entre as empresas.

A realidade atual desta corrida das empresas, segundo Mac Call e Hollenbeck (2003) está relatada nos meios de comunicações, resultando assim em megafusões com o propósito de tornarem-se mais competitivas.

O segundo fator apontado por Fleury e Fleury (2004) é o processo de globalização dos mercados e da produção, nivelando o padrão de consumo em diferentes regiões. Também para Mac Call e Hollenbeck (2003) a competição, num contexto internacional, requer habilidades mais sofisticadas para superar as turbulências atuais.

E, por fim, o terceiro fator apontado por Fleury e Fleury (2004) é o advento da economia baseada no conhecimento, onde têm destaques as atividades inteligentes que agregam valor, tais como marketing, *design*, entre outras, em detrimento de atividades operacionais manuais e rotineiras.

Para Mac Call e Hollenbeck (2003) este é um cenário de possibilidades, onde situações diversas requerem talentos e habilidades diversos.

Para adaptar-se as mudanças mundiais e ampliação de horizontes – de mercado doméstico para mercado mundial, foi requerido que os trabalhadores adquirissem novas habilidades e trabalhassem em novas posições. (EHRENBERG e SMITH, 2000; FRANCO, 1998)

Reforçando esta idéia Alves (2003), em entrevista com o presidente da Associação Brasileira dos Executivos de Comércio Exterior (Abecex), diz que além dos conhecimentos específicos sobre mercados e negócios, a área de comércio exterior requer um conhecimento multicultural, acerca dos países que se pretende realizar transações comerciais.

A tendência das empresas é tornarem-se cada vez mais internacionais, portanto o executivo de qualquer área deve ter conhecimento externo, diz Pavani (2003), em entrevista realizada com o coordenador do MBA de finanças do Ibmec.

Entretanto, no meio acadêmico não há um consenso a esse respeito, pois Mendes (2004), em entrevista com o diretor do MBA executivo da Fundação Armando Alvares Penteado (FAAP), diz que o objetivo dos cursos atuais de graduação não é formar gerentes, mas sim oferecer uma base teórica, sem a pretensão de que saia do curso de graduação com capacidade de ser um líder. Neste aspecto, o diretor jurídico da empresa de investimentos Nexxy Capital, em entrevista concedida a Pavani (2003), diz que até negociações no Brasil exigem que o profissional conheça minúcias do mercado internacional, o que não é ensinado em cursos generalistas. Ele ainda diz que falta uma visão mais moderna e prática, voltada a especificidades.

## 2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

### 2.1 Problema, hipótese e objetivos da pesquisa

Esta pesquisa procurou verificar se a especialização exigida pelo mercado de trabalho impulsionou as universidades a direcionarem suas disciplinas às necessidades das empresas, que visam buscar profissionais altamente qualificados. Buscando dar ênfase a essas necessidades, definiu-se como problemática da presente pesquisa: “*A formação acadêmica proposta no curso de Administração com habilitação em Comércio Exterior da Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM) atende às necessidades do mercado de trabalho paulista?*”.

Sendo assim, a presente pesquisa pretende buscar respostas capazes de afirmar a hipótese: “*A formação acadêmica proposta no curso de Administração com habilitação em Comércio Exterior da Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM) atende às necessidades do mercado de trabalho paulista*”.

A variável independente nesta pesquisa é *a formação acadêmica proposta no curso de Administração com habilitação em Comércio Exterior da Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM)*, e a variável dependente corresponde *às necessidades do mercado de trabalho paulista*.

Este trabalho tem como objetivo geral verificar se *a formação acadêmica proposta no curso de Administração com habilitação em Comércio Exterior da Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM) atende às necessidades do mercado de trabalho paulista*. Além do objetivo geral, foram definidos os seguintes objetivos específicos:

- I. Constatar se a teoria transmitida durante o curso de Administração com habilitação em Comércio Exterior da UPM tem aplicação no âmbito profissional;
- II. Verificar se as disciplinas específicas de comércio exterior, ministradas durante o curso, contribuem para o desenvolvimento do profissional de comércio exterior no mercado de trabalho;
- III. Identificar quais atividades poderiam ser inseridas na grade curricular da UPM, com o propósito de colaborar com o desempenho do profissional de comércio Exterior;
- IV. Identificar a contribuição do perfil do administrador de empresas proposto pela UPM para as empresas integrantes da amostra.

### 2.2 Tipo e método de pesquisa

A presente pesquisa caracteriza-se como uma pesquisa exploratória, pois é estruturada de tal forma que possibilite futuramente pesquisas mais aprofundadas e com maior nível de detalhamento como observado por Oliveira (1994)

O método quantitativo caracteriza-se pela utilização da quantificação das informações coletadas e da forma de tratá-las, por meio de métodos estatísticos. Já o método qualitativo não emprega técnicas estatísticas como base para análise do problema, procura entender a natureza de um fenômeno social. Devido a quantidade de informações a serem analisadas, foi utilizado o método quantitativo por ser o mais apropriado, pois possibilita uma interpretação mais precisa .

### 2.3 Plano Amostral

Universo da pesquisa corresponde a totalidade dos elementos que possuem características específicas de uma análise. Já amostra, segundo os mesmos autores, é necessária para comprovar

cientificamente a hipótese apresentada, podendo ser probabilística ou não-probabilística (BARROS e LEHFELD, 2000).

A amostra da pesquisa é composta por 56 empresas que empregam profissionais formados em Administração com habilitação em Comércio Exterior formados pela UPM, classificada como não-probabilística. Entre as respostas obtidas, pôde-se identificar a empresa, o nome do respondente e o seu cargo, validando assim o perfil do respondente a que se direcionou essa pesquisa que foi o gerente ou diretor da área de Recursos Humanos.

## **2.4 Coleta de dados: instrumento utilizado, pré-teste e estratégia**

Como instrumento de coleta de dados foi utilizado um questionário, estruturado a partir do objetivo geral e dos específicos, composto por onze questões de múltipla escolha (tipo Likert). O questionário foi elaborado utilizando-se o aplicativo “Excel”, por meio da ferramenta “Formulário”, com uma linguagem clara e objetiva, com o intuito de facilitar e agilizar a obtenção das respostas, visto que o plano amostral é constituído de profissionais de nível gerencial, os quais possuem tempo limitado para esse tipo de atividade.

Para a coleta de dados criou-se um e-mail específico com o título de “Pesquisa Mackenzie”, sob o domínio do provedor de internet da universidade. Essa ação visou proporcionar maior credibilidade e segurança aos respondentes para o envio dos questionários pela internet.

Foi realizado um pré-teste do instrumento de coleta com dois profissionais de nível gerencial, em duas das empresas integrantes da amostra, para fins de validade do conteúdo do questionário. O resultado do pré-teste atendeu ao objetivo geral e aos específicos, sendo considerado satisfatório para a aplicação no campo amostral. As respostas foram mensuradas por diversas escalas que indicam o grau de contribuição do curso para o mercado de trabalho. Para apuração dos dados coletados, foi utilizado o aplicativo “Excel”, através de fórmulas e macros, com o intuito de consolidar os resultados.

## **3 RESULTADOS E ANÁLISE DOS DADOS**

### **3.1 Contribuição da teoria ministrada durante o curso de Administração com habilitação em Comércio Exterior para o âmbito profissional**

Buscando garantir máxima clareza na compreensão do respondente e na resposta do mesmo no que se referia ao objetivo específico que objetivava constatar se a teoria transmitida durante o curso de Administração com habilitação em Comércio Exterior da UPM tem aplicação no âmbito profissional; apresentou um resumo do conteúdo teórico de cada disciplina a ser analisada.

Em relação às disciplinas de cálculo e análises financeiras, dentre as empresas respondentes, 50% afirmam que têm uma contribuição “alta”, 43% “muito alta” e 7% “baixa”. Isso demonstra que essas disciplinas são muito relevantes dentro dessas empresas, quando consideradas o nível de contribuição para o desempenho do profissional.

Relacionamento interpessoal, ética e cidadania obtiveram um nível de contribuição bem dividido. Para as empresas respondentes, 26% consideram o nível de contribuição “muito alto”, 52% “alto”, 17% “baixo” e 5% “indiferente”. Isso demonstra que essas disciplinas são importantes para o desempenho profissional, no entanto não se caracterizam como foco principal para a atuação do profissional na área de comércio exterior.

Em relação às disciplinas que propiciam conhecimentos acerca da cultura de outros países e povos, 50% das empresas respondentes afirmam que essas disciplinas têm uma “alta” contribuição no ambiente de trabalho, 14% “muito alta” e 2% “indiferente”. Dessa forma, as

empresas acreditam que os conhecimentos sobre outros povos e países são necessários, principalmente quando o assunto é comércio exterior, facilitando, assim, as negociações internacionais. Considerando que 29% dos respondentes afirmam que essas disciplinas têm uma contribuição “baixa” e 5% “muito baixa”, isso sugere que a UPM deve reforçar tais disciplinas com intuito de preparar o profissional, capacitando-o para atuar no comércio externo. Este resultado mostra que essas disciplinas proporcionam a compreensão das transformações da sociedade nos níveis mundiais e interculturais conforme Sobrinho (2000). Em adição a isto, a busca contínua por novas idéias, defrontando práticas de negociações e culturas devem ser consideradas pelos administradores conforme aponta Prahalad (2000).

Portanto, em referência ao objetivo proposto, que concerne à aplicabilidade da teoria do curso de Administração com habilitação em Comércio Exterior no âmbito profissional, constatou-se que mais de 50 % das empresas respondentes atribuíram um “alto” nível de contribuição às disciplinas que compõem a grade curricular da Universidade Presbiteriana Mackenzie.

O presente resultado afirma o que fala Santos (2001), que a preocupação da educação universitária tem se voltado mais para o mercado, sendo importante destacar os dizeres de Queluz (1996) que o estudante deve conhecer a teoria, ter senso crítico, ser independente de instrutores, saber trabalhar em grupo e, prioritariamente, ter conhecimento da realidade e ter consciência de que é transformador dela.

### 3.2 Contribuição das disciplinas específicas para o desempenho do profissional de comércio exterior

Para averiguar o objetivo que tinha como propósito verificar se as disciplinas específicas de comércio exterior contribuem de forma a promover o desenvolvimento do profissional de comércio exterior para o mercado, foi apresentado, ao respondente, um resumo do conteúdo programático de cada uma das disciplinas específicas a serem analisadas (Tabela 1).

**Tabela 1:** Contribuição das disciplinas específicas para o desempenho do profissional de comércio exterior

Disciplinas específicas	Muito Alta	Alta	Baixo	Muito Baixo	Indiferente
Blocos Econômicos	17%	67%	14%	2%	0%
Logística	33%	60%	2%	5%	0%
Contratos Internacionais	40%	52%	7%	1%	0%
Câmbio	52%	45%	2%	1%	0%
Legislação Aduaneira	55%	33%	12%	0%	0%
Exportação	60%	38%	2%	0%	0%
Importação	69%	31%	0%	0%	0%

Fonte: Elaboração pelos autores a partir dos dados coletados na pesquisa de campo.

A disciplina de importação obteve 69% de nível de contribuição “muito alta” na opinião das empresas respondentes, e 31% como “alta”, caracterizando assim uma disciplina muito importante para o profissional de comércio exterior.

A disciplina de exportação também se configura fundamental para o desempenho das atividades de negociações internacionais segundo as empresas respondentes, sendo confirmado para 60%, que a consideram com um nível de contribuição “muito alta”, 38% “alta” e 2% “baixa”.

Em relação à disciplina de legislação aduaneira, 55% das empresas respondentes afirmam que esta possui um nível de contribuição “muito alta”, 33% “alta” e 12% “baixa”. Esse resultado vem confirmar a tamanha importância dessa disciplina no currículo do profissional de comércio exterior, considerando-se que é um assunto atual e dinâmico.

A disciplina de câmbio também obteve um alto nível de contribuição para a aplicação no âmbito profissional, pois 52% das empresas respondentes a consideram como “muito alta” essa contribuição, 45% como “alta” e apenas 2% “baixa”. Isso confirma que essa disciplina é importante para a atuação do profissional em comércio exterior, num ambiente factível a constantes mudanças.

A importância da disciplina de contratos internacionais para as negociações entre os países, é confirmada pelos resultados da pesquisa, pois para 40% dos respondentes apontam como nível de contribuição “muito alta”, 52% como “alta” e 7% “baixa”.

A logística tem estado presente no dia-a-dia das empresas como fator de sucesso para as negociações. A mesma disciplina é integrante da grade curricular da UPM, o que se constata na opinião dos respondentes que 60% a consideram com uma “alta” contribuição para o desempenho do profissional em comércio exterior, 33% “muito alta”, 5% “indiferente” e apenas 2% “muito baixa”.

O conhecimento de acordos internacionais e a formação de blocos econômicos também obtiveram um “alto” nível de contribuição para 67% dos respondentes dessa pesquisa e 17% a considera como “muito alta”. Embora para 14% dos respondentes essa disciplina tenha um “baixo” nível de contribuição, a mesma torna-se cada vez mais solicitada para as negociações internacionais.

Foi detectado, por meio dos resultados obtidos, que as disciplinas específicas da área de comércio exterior têm uma contribuição “muito alta” para o desempenho desse profissional, de acordo com mais da metade das empresas respondentes.

Ratificando esse resultado, Pavani (2003) afirma que o profissional de comércio exterior deve ter conhecimentos minuciosos sobre o mercado internacional. O autor ainda complementa que a universidade deve ter uma visão mais moderna e prática, voltada a especificidades. Em contraste a essa idéia, Queluz (1996) menciona que a universidade não pode se restringir apenas a formar profissionais especializados, mas preocupar-se com a formação de indivíduos sociais.

### **3.3 Contribuição das atividades extracurriculares para o desempenho do profissional de comércio exterior**

Com o intuito de verificar quais atividades poderiam ser inseridas na grade curricular da UPM a fim de colaborar com o desempenho do profissional na área de comércio exterior, identificou-se que as atividades extracurriculares adicionariam um grau “muito alto” de contribuição à grade curricular vigente (Tabela 2).

Outras atividades que poderiam ser inseridas na grade curricular da UPM foram apontadas pelas empresas respondentes com 85% de nível de contribuição “muito alta”. Dentro das atividades sugeridas, destacam-se as aulas práticas nas estações aduaneiras e simulações com o Sistema Integrado de Comércio Exterior – SISCOMEX - com o intuito de promover a aplicabilidade da teoria *versus* a prática.

**Tabela 2:** Contribuição das atividades extracurriculares para o desempenho do profissional de comércio exterior

Atividades extracurriculares	Muito Alta	Alta	Baixo	Muito Baixo	Indiferente
Simulações de operações, projetos e estudos de casos	74%	21%	5%	0%	0%
Aulas laboratoriais	55%	36%	5%	4%	0%
Visitas técnicas a aeroportos, portos e armazéns	52%	31%	12%	3%	2%
Outras	85%	8%	7%	0%	0%

Fonte: Elaboração pelos autores a partir dos dados coletados na pesquisa de campo.

As atividades de simulações de operações, projetos e estudos de casos obtiveram uma contribuição “muito alta” segundo 74% dos respondentes, 21% a consideram como “alta” contribuição e 5% como “baixa”. Isso sugere que a UPM poderia inserir em seu conteúdo programático atividades que agregariam conhecimentos práticos aos profissionais dessa área.

Aulas laboratoriais também se configuram como importantes para o profissional de comércio exterior, pois aplicaria seu conhecimento teórico em atividades cotidianas. Dentre os respondentes, 55% afirmam que essas atividades têm uma contribuição “muito alta”, 36% “alta” e 5% a consideram “baixa” e “indiferente” respectivamente.

A partir dos dados coletados, pode-se verificar também que visitas técnicas a aeroportos, portos e armazéns são importantes para o profissional de comércio exterior, ampliando assim seu conhecimento além da teoria. Entre os respondentes, 52% consideram essas atividades com uma contribuição “muito alta”, 31% com “alta”, 12% com “baixa” e 2% a consideram como “muito baixa” e “indiferente” respectivamente.

Em relação ao currículo universitário, Santomé (1998) aponta a importância da formação de núcleos que se desprendam da formação tradicional com a utilização de recursos externos, como laboratórios. Neste mesmo sentido Nicolini (2004) defende o rompimento da formação acadêmica com os métodos tradicionais de ensino, visando adquirir conhecimento necessário ao exercício profissional para acompanhar a rápida evolução do mercado. Complementando Santomé (1998) ressalta que o currículo universitário deveria ser organizado em torno de núcleos e não de disciplinas, ultrapassando a formação tradicional, permitindo, assim, acesso ao que não é previsto pelo currículo tradicional da universidade.

### **3.4 O perfil do administrador de empresas com habilitação em comércio exterior proposto pela Universidade Presbiteriana Mackenzie**

No que se refere ao objetivo que se propõe identificar a contribuição do perfil do administrador de empresas com habilitação em comércio exterior proposto pela Universidade Presbiteriana Mackenzie, foi apresentado o perfil proposto pela UPM, divulgado no *site* da referida instituição.

Destaca-se a perfil de habilidade para negociação (Tabela 3), visto que é importante para a atuação do profissional de comércio exterior. Dentre as empresas respondentes, 57% consideram como nível de contribuição “muito alta”, 36% como “alta”, 5% como “baixa” e 2% como “muito baixa”.

**Tabela 3:** Contribuição do perfil do administrador de empresas com habilitação em comércio exterior proposto pela Universidade Presbiteriana Mackenzie

Habilidades	Muito Alta	Alta	Baixo	Muito Baixo	Indiferente
Empreendedorismo	33%	57%	10%	0%	0%
Visão sistêmica	38%	52%	10%	0%	0%
Liderança	48%	45%	5%	2%	0%
Pró-atividade	52%	45%	2%	1%	0%
Habilidade de negociação	57%	36%	5%	2%	0%

Fonte: Elaboração pelos autores a partir dos dados coletados na pesquisa de campo.

Pró-atividade também é requerida pelas empresas e apontada como uma característica almejada entre os profissionais de comércio exterior. Dos questionários recebidos, 52% afirmam que esse perfil tem “muito alta” contribuição, 45% “alta” e 2% “baixa”.

O perfil de liderança também obteve uma “alta” contribuição para 48% dos respondentes e 45% a consideram como “alta”, reafirmando assim que o perfil traçado pela UPM está alinhado com o mercado de trabalho.

Visão sistêmica e empreendedorismo obtiveram, para mais de 50% dos respondentes, uma contribuição “alta”, configurando-se como características importantes na formação do perfil de um profissional que atua em comércio exterior.

Com base nos resultados alcançados tem-se a afirmação que o perfil administrador de empresas com habilitação em comércio exterior proposto pela UPM proporciona “alta” contribuição para as necessidades do mercado de trabalho.

Reafirmando o resultado obtido, Prahalad (2000) diz que o administrador deve possuir habilidades para negociação, o que aumentará sua eficiência no desempenho de suas atividades. Em contradição, Mendes (2004) argumenta que os cursos atuais de graduação não têm por objetivo formar profissionais com habilidades gerenciais, mas somente oferecer uma base teórica.

Ressaltando que o perfil do administrador proposto pela UPM contempla habilidades gerenciais como visão sistêmica, empreendedorismo, liderança, pró-atividade e habilidade para negociação, foi constatado por meio dos resultados obtidos que os profissionais formados por essa universidade possuem os requisitos para atuar nas áreas estratégicas de uma organização.

### **3.5 A contribuição da formação acadêmica da Universidade Presbiteriana Mackenzie para o mercado de trabalho paulista**

Por fim, e após o respondente da pesquisa refletir e responder sobre os objetivos específicos, garantido desta maneira, um senso crítico mais apurado, foi apresentado o objetivo central desta pesquisa, ou se já, *verificar se a formação acadêmica proposta no curso de Administração com habilitação em Comércio Exterior da Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM) atende às necessidades do mercado de trabalho paulista.*

Os resultados conquistados junto às empresas respondentes mostram que 67% consideram que a formação oferecida pela UPM proporciona uma “alta” contribuição, 31% a consideram “muito alta” e 2% a consideram “baixa”. Dessa forma, a hipótese levantada nesta pesquisa foi

confirmada entre as empresas respondentes, demonstrando a relevância para o mercado de trabalho paulista da formação acadêmica oferecida pela UPM para o administrador de empresas com habilitação em comércio exterior.

Endossando o resultado apresentado, Nicolini (2004) afirma que a universidade deve estar alinhada com as constantes mudanças do mercado, acompanhando sua evolução. Queluz (1996) diz que a universidade deve preparar o aluno de forma a corresponder às expectativas do mercado. Santomé (2003) reforça a idéia de que o currículo universitário deve ser elaborado considerando as mutações do meio empresarial, no entanto, o autor contraria os resultados obtidos quando afirma que o sistema educacional não tem correspondido às expectativas do mercado.

#### **4 CONCLUSÃO**

A nova dinâmica de negócios globais fez surgir a necessidade de profissionais habilitados a conduzir negócios além das fronteiras nacionais. Diante disso, a presente pesquisa buscou verificar se a formação acadêmica proposta no curso de Administração com habilitação em Comércio Exterior da Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM) atende às necessidades do mercado de trabalho paulista.

A pesquisa de campo trouxe resultados afirmativos para o objetivo geral desta pesquisa, respondendo ao problema de pesquisa e validando a hipótese; pois quase a totalidade (98%) das empresas integrantes da amostra consideraram a contribuição da formação oferecida pela UPM “alta” ou “muito alta”

O objetivo específico que propunha verificar a aplicabilidade da teoria do curso de Administração com habilitação em Comércio Exterior no âmbito profissional mostrou que mais da metade das empresas respondentes atribuíram um “alto” nível de contribuição às disciplinas que compõem a grade curricular da UPM, o que representa a percepção da referida instituição com as necessidades das empresas respondentes. No entanto, observa-se que além de bons conhecimentos teóricos, a formação acadêmica deve primar o senso crítico, a capacidade de se auto instruir (aprender a aprender), de saber trabalhar em grupo e de ter consciência do seu saber e do poder transformador deste saber.

Os resultados obtidos, no que se refere ao objetivo que buscava averiguar se as disciplinas específicas de comércio exterior contribuem de forma a promover o desenvolvimento do profissional de comércio exterior para o mercado, demonstram que para mais da metade das empresas integrantes da amostra essa contribuição é “muito alta”.

Tal resultado confirma que a UPM possui disciplinas específicas de comércio exterior, que visam preparar o profissional de forma a atender o mercado de trabalho, além de outras que desenvolvam o caráter social, proporcionando ao administrador melhor desenvolvimento de suas atividades, bem como sua aplicação no âmbito profissional. Conclui-se, também, que os conhecimentos específicos da atividade internacional diferenciam um profissional atuante nesta área, porém deve-se destacar que a UPM deva garantir, como é já propósito da instituição em questão, a formação de indivíduos sociais.

O objetivo de verificar quais atividades poderiam ser inseridas na grade curricular da UPM a fim de colaborar com o desempenho do profissional na área de comércio exterior, identificou-se que as atividades extracurriculares adicionariam um grau “muito alto” de contribuição à grade curricular vigente. Percebe-se a partir dos dados coletados que atividades tais como aulas laboratoriais, estudos de casos, simulações de operações, entre outras, agregam valor à formação acadêmica do profissional de comércio exterior.

Foi observado que o perfil do profissional formado pela UPM atende às expectativas das empresas participantes desta pesquisa. Dessa forma conclui-se que há uma preocupação em manter o futuro profissional alinhado com as práticas e expectativas atuais de modo a atender as constantes exigências de competitividade.

Considerando que essa pesquisa não se encerra em si mesma, abrindo possibilidades para estudos futuros, com temas que despertem o interesse do meio acadêmico e empresarial, sugere-se uma pesquisa abordando a visão do profissional recém formado ou já atuante na área de comércio exterior frente ao mercado de trabalho, utilizando-se de entrevistas pessoais com perguntas abertas com intuito de mensurar os resultados na prática, para um confronto com as práticas idealizadas pela Universidade.

Também seria relevante realizar um estudo sob a ótica dos alunos do curso de Administração de empresas com habilitação em Comércio Exterior, visando mensurar a qualidade da formação proposta pela UPM.

Diante da complexidade do tema abordado nessa pesquisa sugere-se a continuidade desse estudo, buscando verificar se o profissional habilitado em comércio exterior possui um melhor desempenho no mercado de trabalho em relação a profissionais com outras formações e que atuam na área de negócios internacionais.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALVARES, Tânia Nogueira. Executivo brasileiro é bem cotado. **Jornal Gazeta Mercantil**. São Paulo, 10 agosto 2004. Empresas & Carreiras, Caderno A, p. 14.
- ALVES, Terciane. Área requer interesse multicultural. **Jornal O Estado de São Paulo**, São Paulo, 9 fevereiro 2003. Classificados-Empregos. Caderno Ce, p. 9.
- ALPERSTEDT, Cristiane. Universidades corporativas: Discussão e Proposta de uma Definição. **Revista de Administração Contemporânea**. São Paulo, volume 5, n. 3, p. 149-165, set./dez. 2001.
- BARROS, Aidil Jesus Paes de; LEHFELD, Neide A.de Souza. **Fundamentos de Metodologia científica: um guia para a iniciação científica**. São Paulo: Makron Books, 2000.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- DESSLER, Gary. **Conquistando Comprometimento: como construir e manter uma força de trabalho competitiva**. São Paulo: Makron Books, 1996.
- DRUCKER, Peter F. **Administrando em tempos de grandes mudanças**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.
- DRUCKER, Peter F. **O advento da nova organização**. In: Gestão do conhecimento, Harvard Business Review. Rio de Janeiro: Campus, 2000.
- EHRENBERG, Ronald; SMITH, Robert S. **A moderna economia do trabalho**. São Paulo: Makron Books, 2000.
- FRANCO, Simon. **Criando o próprio futuro**. São Paulo: Editora Ática, 1998.
- FLEURY, Afonso; FLEURY, Maria Tereza Leme. **Estratégias Empresariais e Formação de Competências**. São Paulo: Atlas, 2000.
- FLEURY, Afonso; FLEURY, Maria Tereza Leme. **Estratégias Empresariais e Formação de Competências: um quebra cabeça caleidoscópico da indústria brasileira**. São Paulo: Atlas, 2004.

INSTITUTO Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. Desenvolvido pelo Ministério da Educação e Cultura. Apresenta informações e estatísticas sobre as instituições de ensino do país. Disponível em:< <http://www.inep.gov.br>>. Acesso em 5 março 2004

KANTER, Rosabeth Moss. **Recolocando as pessoas no cerne da organização do futuro**. In: A organização do Futuro: como preparar as empresas de amanhã. The Peter F. Drucker Foundation. São Paulo: Futura, 1997.

MACCALL, JR., Morgan W.; HOLLENBECK, George P. **Desenvolvimento de executivos globais**. Porto Alegre: Bookman, 2003.

MARIOTTI, Humberto. **Organizações de Aprendizagem: Educação continuada e a empresa do futuro**. São Paulo: Atlas, 1999.

MENDES, Renato. Procuram-se profissionais de exportação. **Revista Você S.A.** São Paulo, Edição 69, p. 16-20, março 2004.

MORIN, Edgard. **O Método: o conhecimento do conhecimento**. Porto Alegre: Sulina, 1996.

NICOLINI, Alexandre. Educação: os novos desafios da universidade. **Revista de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas**. São Paulo, p. 130-131, jan./ mar 2004.

PAVANI, Luana. Faltam bons gerentes na área de comércio exterior. **Jornal O Estado de São Paulo**, São Paulo, 9 fevereiro 2003. Classificados-Empregos. Caderno Ce, p. 9.

PRAHALAD, C.K. **A atividades dos gerentes da nova era no emergente panorama competitivo**. In: A organização do Futuro: como preparar as empresas de amanhã. The Peter F. Drucker Foundation. São Paulo: Futura, 2000.

QUELUZ, Ana Gracinda (Org.). **Educação sem fronteiras: em discussão o ensino superior**. São Paulo: Pioneira, 1996.

SANTOMÉ, Jurjo Torres. Globalização e Interdisciplinaridade: o currículo integrado. . Porto Alegre: Editora Artes Médicas Sul, 1998.

SANTOS, Gislene A.dos. (Org.). **Universidade, formação, cidadania**. São Paulo: Cortez, 2001.

SGUISSARDI, Valdemar (Org.). **Avaliação Universitária em questão: reformas do estado e da educação superior**. São Paulo: Editora Autores Associados, 1997.

SOBRINHO, José Dias. **Avaliação da educação superior**. Petrópolis: Vozes, 2000.

UNIVERSIDADE Presbiteriana Mackenzie. Desenvolvido pela Universidade Presbiteriana Mackenzie. Apresenta informações acadêmicas dos cursos da universidade. Disponível em:<<http://www.mackenzie.com.br>>. Acesso em 10 março 2004.

ZABALA, Antoni. **Enfoque globalizador e pensamento complexo. uma proposta para o currículo escolar**. Porto Alegre: Artmed, 2000.

VITELLI, Ana Paula Dente. **As universidades corporativas e sua contribuição para a gestão do conhecimento nas organizações**. São Paulo: FGV-EAESP, 2003, 200p. (Dissertação de Mestrado apresentada ao Curso de Pós-Graduação da FGV-EAESP, Área de Concentração: Organização, Planejamento e Recursos Humanos).