



AVALIAÇÃO CURRICULAR DE UM CURSO DE GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA A PARTIR DA PERSPECTIVA DOS ALUNOS

**Rodrigo Claudino Cortez
Flora Moritz da Silva**

Resumo: A educação a distância é uma modalidade que aliada à qualidade pode ajudar na expansão do ensino superior no Brasil. O presente artigo questiona, a partir da percepção dos alunos do Curso de graduação em Administração a distância da UFSC, quais são as habilidades que precisam ser mais enfatizadas no currículo do Curso. Para respondê-la, realizou-se uma pesquisa descritiva, bibliográfica e de levantamento, este último através de questionário enviado aos alunos do Curso de graduação em Administração a distância da UFSC, do projeto UAB. Com uma taxa de resposta de mais de 60%, concluiu-se que as habilidades que devem ser mais enfatizadas no Curso compreendem: consciência de si; autoconfiança; capacidade de lidar com a incerteza; capacidade de negociação; solução de problemas; definição de metas e gerenciamento de tempo; habilidades analítico-críticas; e liderança. Os resultados da pesquisa permitem identificar quais mudanças são necessárias para adequar o currículo do Curso às necessidades de aprendizagem percebidas pelos alunos.

Palavras-chave: Administração, Ensino a Distância, Currículo, Habilidades.

INTRODUÇÃO

O Brasil vem se destacando no cenário mundial e hoje já está entre as 10 economias do mundo (BRASIL, 2011). No entanto, nossos índices de desenvolvimento sociais ainda estão muito aquém dos países desenvolvidos. Nosso índice de desenvolvimento humano (IDH) ainda é um pouco abaixo da média latino-americana, e apesar de uma melhora no posicionamento, o país ocupa a 73ª posição no ranking mundial (PNUD, 2011).

Para sustentar um crescimento, melhorar a competitividade e reduzir as desigualdades dentro do país, melhorando consequentemente o desenvolvimento como um todo, a educação é uma questão chave. A taxa de pessoas com acesso ao ensino superior no Brasil ainda é baixa quando comparada às taxas nos países mais desenvolvidos.

A Educação a Distância (EaD) pode ajudar a um país com dimensões continentais como a do Brasil a alcançar mais alunos, democratizando o ensino. O mérito desta modalidade, segundo Luckesi (2001, p.40), “está na possibilidade de multiplicação de seus efeitos numa perspectiva de massa e de baixo custo”. Corroborando com essa posição, Alves (2001, p. 47) destaca que “a educação a distância é detentora da possibilidade de alcance de grande número de pessoas separadas pela distância física e social”.

Percebendo as oportunidades geradas pela EaD para o desenvolvimento da política permanente de expansão da educação superior no país, o Ministério da Educação, em 2005, criou a Universidade Aberta do Brasil (UAB).

Através da UAB, em 2007, teve início o Curso de Administração a distância na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Distribuído em 15 pólos o Curso está presente em 4 estados: Rio Grande do Sul, Paraná, Roraima e Bahia. Atualmente, cerca de 400 alunos participam do Curso, que é um referencial de qualidade para muitas instituições de ensino que atuam na EaD.

Compreendendo a importância de uma expansão com qualidade, este artigo objetiva analisar a adequação curricular do Curso de Administração a distância da UFSC após responder ao seguinte problema de pesquisa: a partir da percepção dos alunos do curso de graduação em administração a distância da UFSC, quais são as habilidades que precisam ser mais enfatizadas no currículo do Curso?

Para tanto, uma lista de habilidades foi elaborada, a partir daquelas que o mundo empresarial e renomados autores consideram importantes para a carreira do Administrador. Para cada habilidade constante na lista, os alunos avaliaram, utilizando escalas Likert: a importância da habilidade para a carreira; se a habilidade vem sendo ensinada no Curso de graduação; e a disposição para desenvolver a habilidade na vida profissional.

EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA

A educação a distância é uma opção para proceder à ação educativa. Sua atuação através do rádio, da televisão, da correspondência, do áudio, do vídeo e de outros meios massivos tem lugar significativo ao lado de outros modos de ensino (LUCKESI, 2001).

A EaD não é uma modalidade recente, mas com o desenvolvimento de novas tecnologias, seu alcance se multiplicou, tornando-se cada vez mais alvo de atenção. Segundo Belloni (1999), as novas tecnologias de informação e comunicação oferecem possibilidades inéditas de interatividade e possibilitam uma maior acessibilidade à informação.

Diversos conceitos definem a EaD, muitos dos quais convergem para pontos comuns. Aretio (2001) destaca os principais conceitos da EaD: separação entre professor-aluno; utilização sistemática de meios e recursos tecnológicos; aprendizagem individual; apoio de uma organização de caráter tutorial; e comunicação bidirecional.

Moore e Kearley (2008) apontam uma série de razões para o crescente interesse pela modalidade, dentre as quais destacamos: o acesso crescente a oportunidades de aprendizado; a redução dos custos dos recursos educacionais; o apoio à qualidade de estruturas educacionais já existentes; a melhora da capacitação do sistema educacional; o nivelamento de desigualdades entre faixas etárias; o direcionamento a públicos específicos; o aumento de aptidões para a educação em novas áreas de conhecimento; a possibilidade de conciliar mais facilmente a educação com vida profissional e familiar.

Percebendo estas possibilidades, o Ministério da Educação, em 2005, criou a Universidade Aberta do Brasil (UAB), a qual é responsável por desenvolver a modalidade e interiorizar o ensino superior no país.

A UAB é um sistema integrado por universidades públicas que oferece cursos de nível superior por meio do uso da metodologia da EaD para camadas da população que têm dificuldade de acesso à formação universitária. O Sistema UAB tem como base os seguintes eixos:

- a) Expansão pública da educação superior, considerando os processos de democratização e acesso;

- b) aperfeiçoamento dos processos de gestão das instituições de ensino superior, possibilitando sua expansão em consonância com as propostas educacionais dos estados e municípios;
- c) avaliação da educação superior a distância tendo por base os processos de flexibilização e regulação implantados pelo MEC;
- d) estímulo à investigação em educação superior a distância no País;
- e) financiamento dos processos de implantação, execução e formação de recursos humanos em educação superior a distância (CAPES, 2011).

Hoje 88 instituições de ensino superior integram o Sistema UAB. O sistema tem crescido desde sua fundação: de 2007 ao início do segundo semestre de 2009, 557 polos de apoio presencial foram aprovados e instalados, sendo criados 187.154. Além disso, em agosto de 2009 a UAB selecionou mais 163 novos polos, no âmbito do Plano de Ações Articuladas, para equacionar demanda e oferta de formação de professores na rede pública da educação básica, ampliando a rede para um total de 720 polos (CAPES, 2011).

HABILIDADES DO ADMINISTRADOR CONTEMPORÂNEO

As habilidades requeridas de um administrador se resumem em habilidades técnicas, humanas e conceituais (KATS, 1986 apud LACOMBE; HEILBORN, 2003).

Para Bateman e Snell (1998), as habilidades técnicas envolvem conhecimento especializado, como também a utilização de certo método ou processo. Lacombe e Heilborn (2003) afirmam que a habilidade técnica corresponde ao conhecimento especializado típico de um profissional que executa pessoalmente seu trabalho. Segundo os autores, essa habilidade é utilizada em maior proporção e pode ser adquirida através da experiência, da educação e do treinamento.

As habilidades humanas, por sua vez, referem-se às aptidões para trabalhar com pessoas e obter resultados por meio dessas pessoas. São habilidades imprescindíveis para os dirigentes tendo em vista que os resultados obtidos são frutos dos esforços das pessoas por ele coordenadas ou supervisionadas (LACOMBE; HEILBORN, 2003).

As habilidades conceituais envolvem o reconhecimento de questões complexas e dinâmicas, questões que envolvem todos os aspectos da organização e onde se deve considerar um conjunto de fatores de decisão e inter-relacionados que ocasionam profundos efeitos na organização (BATEMAN; SNELL, 1998). Nas habilidades conceituais, estão presentes a visão sistêmica e a capacidade de se posicionar do ponto de vista da organização compreendendo as forças políticas, econômicas e sociais as quais ela está sujeita no ambiente externo e interno (LACOMBE; HEILBORN, 2003).

Em uma pesquisa da *Creative Education Foundation*, foram identificadas quais as habilidades requeridas pelas 500 maiores empresas do mundo. Em ordem de importância, a pesquisa identificou as seguintes habilidades: trabalho em equipe, solução de problemas, habilidades interpessoais, comunicação oral, saber ouvir, desenvolvimento profissional e pessoal, pensamento criativo, liderança, motivação para objetivos e metas, redação própria, desenvolvimento organizacional, computação e muita leitura (PINTO, 1999).

Zulauf (2006) define os principais indicadores de habilidades para o trabalho e para garantir a empregabilidade, a saber: a) capacidade de aplicar as habilidades em novos contextos; b) habilidades analítico-críticas; c) consciência empresarial; d) planejamento de carreira e gerência; e) capacidade de lidar com a incerteza; f) definição de metas e gerenciamento do tempo; g) tomada de decisão; h) trabalho em equipe; i) tecnologia da informação; j) agregar informação e pesquisa; k) liderança; l) aprendizagem e desenvolvimento pessoal; m) capacidade de negociação; n) trabalho em rede; o) habilidades

matemáticas; p) apresentações orais; q) consciência nas relações de poder; r) soluções de problemas; s) estruturas de relatório e escrita; t) consciência de si; u) autoconfiança; e v) autopromoção.

A partir do cruzamento das pesquisas empíricas com os conceitos apresentados pelos autores supracitados, identificamos 18 habilidades consideradas necessárias para a carreira do administrador contemporâneo, quais sejam: liderança; capacidade de negociação; solução de problemas; capacidade de lidar com a incerteza; tomada de decisão; autoconfiança; trabalho em equipe; apresentações orais; habilidades matemáticas; consciência empresarial; consciência de si; planejamento de carreira; desenvolvimento pessoal; estruturas de relatório e escrita; tecnologia de informação; habilidades analítico-críticas; definição de metas e gerenciamento de tempo; e capacidade de aplicar as habilidades em novos contextos.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Conforme taxonomia utilizada por Vergara (2007), esta pesquisa se caracteriza, quanto aos fins, como: exploratória e descritiva. Exploratória, pois foram coletadas diversas informações em livros, sites, artigos e questionário e descritiva porque foram expostas características de determinada população. Quanto aos meios, a pesquisa configura-se como bibliográfica e levantamento. Foram utilizados livros, artigos e sites para a realização da pesquisa, por isso a mesma configura-se como bibliográfica. É uma pesquisa de levantamento, pois se busca determinar opiniões de uma população específica.

Para a pesquisa, foram coletados dados primários e secundários. O questionário foi o instrumento utilizado para coletar os dados primários. Os dados secundários, por sua vez, foram coletados através da rede mundial de computadores, livros, artigos, e resoluções.

Tendo em vista que os dados para a pesquisa foram coletados preponderantemente através de questionário estruturado, pode-se dizer que a pesquisa figura-se como quantitativa. Os dados do questionário foram tabulados e analisados através de planilhas do Excel.

Amostra

Nossa amostra compõe-se pelos alunos do Curso de Graduação em Administração na modalidade a distância da Universidade Federal de Santa Catarina, em um de seus projetos integrantes do Sistema Universidade Aberta do Brasil, denominado “Projeto UAB”, residentes nos estados de Roraima (Polos de: Boa Vista, Bonfim, Caroebe, Mucajaí e Uiramutã), Bahia (Polo de: Mata de São João), Paraná (Polo de: Cruzeiro do Oeste, Paranaguá, Cidade Gaúcha) e Rio Grande do Sul (Hulha Negra, Jacuizinho, São Francisco de Paula, Seberi, Tapejara e Tio Hugo), contemplando 15 polos de apoio presenciais.

Ao todo, o Projeto UAB congrega, no ano de 2010, cerca de 400 matriculados e 300 alunos ativos, aos quais configurarão nossa amostra.

Procedimentos da pesquisa

No intuito de analisar a adequação curricular do Curso de Administração a distância, o pesquisador elaborou uma lista de habilidades, a partir daquelas que o mundo empresarial e renomados autores consideram importantes para a carreira do Administrador. Para cada habilidade constante na lista, os alunos responderam a 3 perguntas, quais sejam: indique a importância da habilidade para a carreira; a habilidade é ensinada no seu curso de graduação; posicione-se sobre o desenvolvimento da habilidade em sua vida profissional.

Para cada uma destas perguntas foram utilizadas escalas específicas que variavam de um a cinco. Na primeira pergunta, utilizou-se 1 para ‘irrelevante’ e 5 para ‘essencial’. Na segunda, 1 para ‘discordo totalmente’ e 5 para ‘concordo totalmente’. Na terceira, 1 para ‘totalmente contra’ e 5 para ‘totalmente a favor’.

Para facilitar a apresentação dos dados, optou-se por divulgar apenas os percentuais relativos do somatório das respostas 4 e 5 dos alunos. Portanto, somaram-se os percentuais relativos das respostas ‘muito importante’ e ‘essencial’ da pergunta número 1; de ‘concordo parcialmente’ e ‘concordo totalmente’ da pergunta número 2; e de ‘a favor em partes’ e ‘totalmente a favor’ da pergunta número 3. A tabela 3 apresenta estes resultados.

Para auxiliar na análise e na apresentação dos resultados da pesquisa, elaboramos, a partir dos dados da tabela 3, dois gráficos de radar¹. O primeiro gráfico apresenta os dados da coluna A e da coluna C da tabela 3. O segundo apresenta os dados da coluna B e da média simples entre as colunas ‘A’ e ‘C’.

Tendo em vista os resultados levantados através do gráfico 1, os pesquisadores acharam por bem calcular a média simples das colunas ‘A’ e ‘C’ para facilitar as comparações destes dados com a coluna ‘B’. O cálculo da média simples da coluna A com a coluna C visa, portanto, facilitar a análise dos resultados da pesquisa.

Considerações e apontamentos serão feitos após a apresentação das tabelas e dos gráficos. No final do trabalho, foram apresentadas as considerações finais acerca dos resultados da pesquisa.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

Nesta sessão são apresentados os resultados a partir da pesquisa realizada, bem como questões levantadas a partir desta.

Resultados preliminares

Todos os 15 polos de apoio presencial foram convidados a participar, entretanto, dos 15 polos, 12 foram os que manifestaram interesse na pesquisa.

O questionário foi aplicado no dia 06 de novembro, antes de uma prova presencial. O total de alunos respondentes foi de 185, o que corresponde a cerca de 60% do total de alunos matriculados naquele momento.

A quantidade de respondentes nos polos e a idade destes participantes podem ser visualizadas nas Tabelas 1 e 2 respectivamente.

Tabela 1 – Quantidade de alunos respondentes por polos

Polos	Qtd de alunos ativos	Nº de respondentes	Freq. Relativa
Boa Vista - RR	8	6	75,00%
Bonfim - RR	12	1	8,33%
Cruzeiro do Oeste - PR	22	15	68,18%
Hulha Negra - RS	19	8	42,11%

¹ O gráfico de radar “mostra mudanças ou freqüências de seqüências de dados em relação a um ponto central e uma em relação à outra. Cada categoria possui seu próprio eixo de valores que se propaga a partir do centro. Há linhas conectando todos os marcadores de dados na mesma seqüência” (LEPI, 1997, P.31). O gráfico foi elaborado com o auxílio do software Excel.

Jacuizinho - RS	29	21	72,41%
Mata de São João - BA	42	27	64,29%
Mucajá - RR	10	4	40,00%
Paranaguá - PR	30	24	80,00%
São Francisco de Paula – RS	24	17	70,83%
Seberi - RS	21	17	80,95%
Tapejara - RS	26	22	84,62%
Tio Hugo - RS	24	23	95,83%
Cidade Gaúcha – PR*	16	0	0%
Caroebe – RR*	7	0	0%
Uiramutã – RR*	10	0	0%
Total geral	300	185	61,67%

Fonte: Dados primários

*Nota: Os polos de Cidade Gaúcha, Caroebe e Uiramutã não manifestaram interesse na pesquisa.

A tabela 1 apresenta os polos que participaram da pesquisa, assim como a quantidade de alunos que responderam ao questionário. A maior participação de alunos foi no polo de Mata de São João – BA, com 27 respondentes. Em quatro polos, dentre os quais três em Roraima, a quantidade absoluta de respondentes foi pequena, fato decorrente do reduzido número de estudantes ativos nestes polos.

A tabela 2, por sua vez, apresenta que grande parte dos alunos (39,46%) têm idade entre 25 e 34 anos. Há ainda, muitos alunos com idade acima de 35 anos, cerca de 40% da amostra. Pode-se dizer que há predominância de alunos com idade mais adulta no curso em questão.

Tabela 2: Faixas etárias dos alunos respondentes

Idade	Freq. Absoluta	Freq. Acumulada	Freq. Relativa	Freq. Acumulada
Entre 20 e 24 anos	38	38	20,54%	20,54%
Entre 25 e 34 anos	73	111	39,46%	60,00%
Entre 35 e 44 anos	41	152	22,16%	82,16%
Entre 45 e 54 anos	25	177	13,51%	95,68%
Entre 55 e 64 anos	4	181	2,16%	97,84%
Não respondeu	4	185	2,16%	100,00%
Total geral	185		100,00%	

Fonte: Dados primários

As duas primeiras tabelas permitiram identificar a localidade e a idade dos participantes da pesquisa. Os demais resultados da pesquisa estão dispostos a seguir.

Resultados da pesquisa

Os percentuais relativos das respostas dos alunos para as perguntas feitas para cada uma das habilidades listadas como necessárias para a carreira do administrador podem ser visualizados na tabela a seguir.

Tabela 3: Habilidades

	A*	B*	C*
Liderança	88,65%	82,70%	91,89%
Capacidade de negociação	87,03%	76,22%	88,65%

Solução de problemas	88,65%	81,62%	92,43%
Capacidade de lidar com a incerteza	82,70%	69,73%	86,49%
Tomada de decisão	89,73%	89,73%	89,73%
Autoconfiança	89,73%	71,35%	90,81%
Trabalho em equipe	90,27%	85,41%	89,19%
Apresentações orais	74,59%	78,92%	81,08%
Habilidades matemáticas	68,65%	72,43%	77,84%
Consciência empresarial	85,41%	89,19%	87,03%
Consciência de si	91,35%	72,97%	88,65%
Planejamento de carreira	84,86%	80,00%	87,57%
Desenvolvimento pessoal	94,59%	86,49%	90,81%
Estruturas de relatório e escrita	77,84%	80,00%	84,32%
Tecnologia de informação	84,86%	81,62%	87,03%
Habilidades analítico-críticas	82,70%	76,76%	87,57%
Definição de metas e gerenciamento de tempo	85,95%	78,38%	89,73%
Capacidade de aplicar as habilidades em novos contextos	84,32%	83,24%	89,73%

Fonte: dados primários

* A coluna 'A' apresenta os resultados dos somatórios dos percentuais das respostas 'muito importante' e 'essencial' dos alunos da pergunta número 1 (indique a importância da habilidade para sua carreira).

* A coluna 'B' apresenta os somatórios dos percentuais das respostas 'concordo parcialmente' e 'concordo totalmente' da questão número 2 (a habilidade é ensinada no seu Curso de graduação)

* A coluna 'C' apresenta os somatórios dos percentuais das respostas 'a favor em partes' e 'totalmente a favor' da pergunta número 3 (posicione-se sobre o desenvolvimento da habilidade em sua vida profissional).

Os primeiros resultados da análise da tabela 3 podem ser visualizados após o gráfico 1.

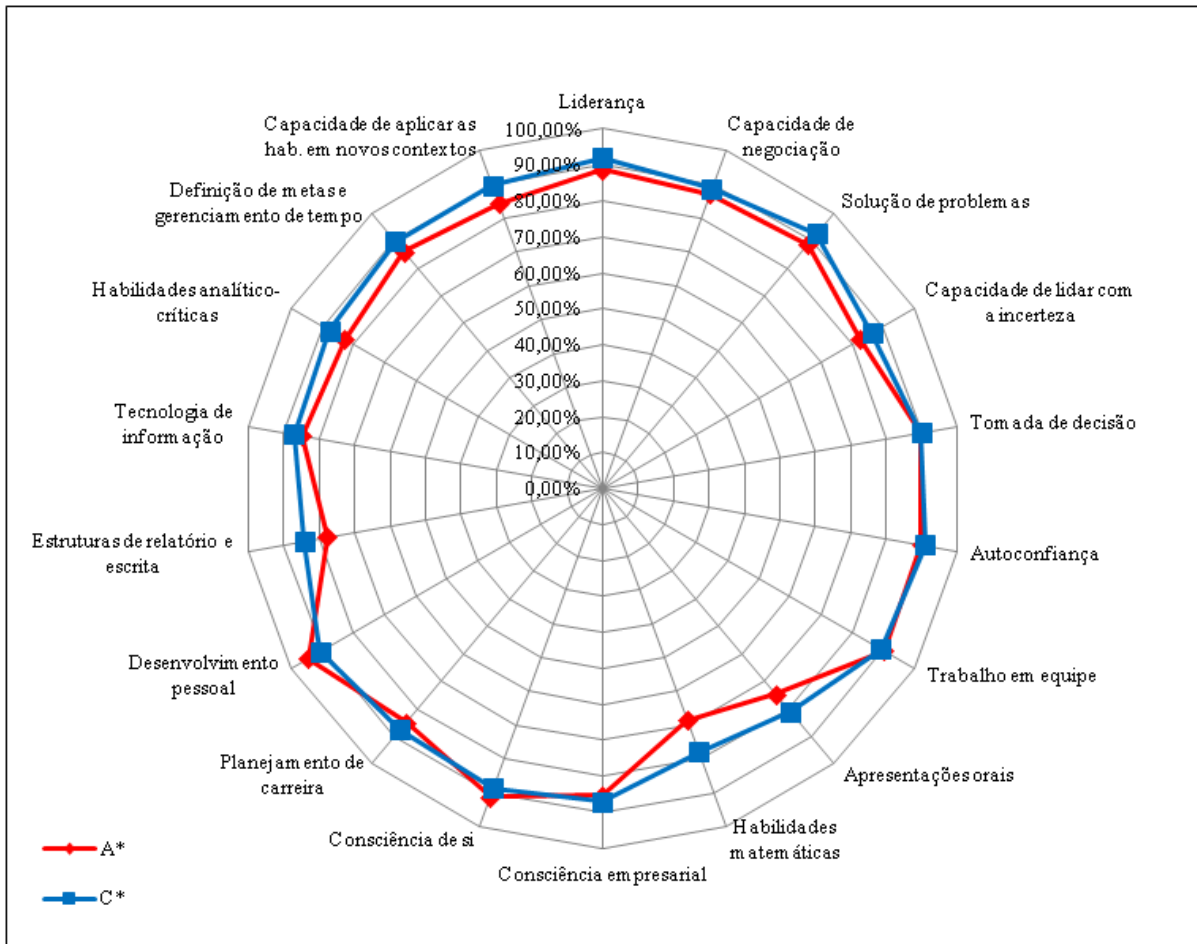


Gráfico 1: habilidades

Fonte: elaborado a partir da tabela 3

*A: coluna A da tabela 3 - importância da habilidade para a carreira

*C: coluna C da tabela 3 - disposição em desenvolver a habilidade para a vida profissional

Na maior parte dos pontos, os dados da coluna ‘A’ encontram-se com os dados da coluna ‘B’. A partir disso, pode-se depreender que o grau de importância de determinada habilidade para a carreira influencia de forma bastante direta na disposição dos alunos em desenvolvê-la para a sua vida profissional.

Há, no entanto, alguns pontos no gráfico que se apresentam ligeiramente distantes. As ‘habilidades matemáticas’ são as que mais se destacam neste aspecto, seguidas de ‘apresentações orais’, ‘estruturas de relatório e escrita’ e ‘capacidade de aplicar as habilidades em novos contextos’. O grau de disposição dos alunos em desenvolver estas habilidades para a vida profissional apresenta-se de forma superior ao grau de importância das mesmas habilidades para a carreira.

De forma contrária, o grau de importância das habilidades ‘desenvolvimento pessoal’ e ‘consciência de si’ apresentam-se de forma superior ao grau de disposição dos alunos em desenvolvê-las para a vida profissional.

Através do gráfico 1, foi possível observar que para a maior parte das habilidades o grau de disposição em desenvolvê-la é relativamente semelhante ao grau de importância da habilidade percebido pelos alunos para a carreira.

Tendo em vista estes resultados, os pesquisadores calcularam a média simples destas habilidades visando compará-las com resultados da coluna ‘B’. Os resultados desta comparação podem ser visualizado após o gráfico 2.

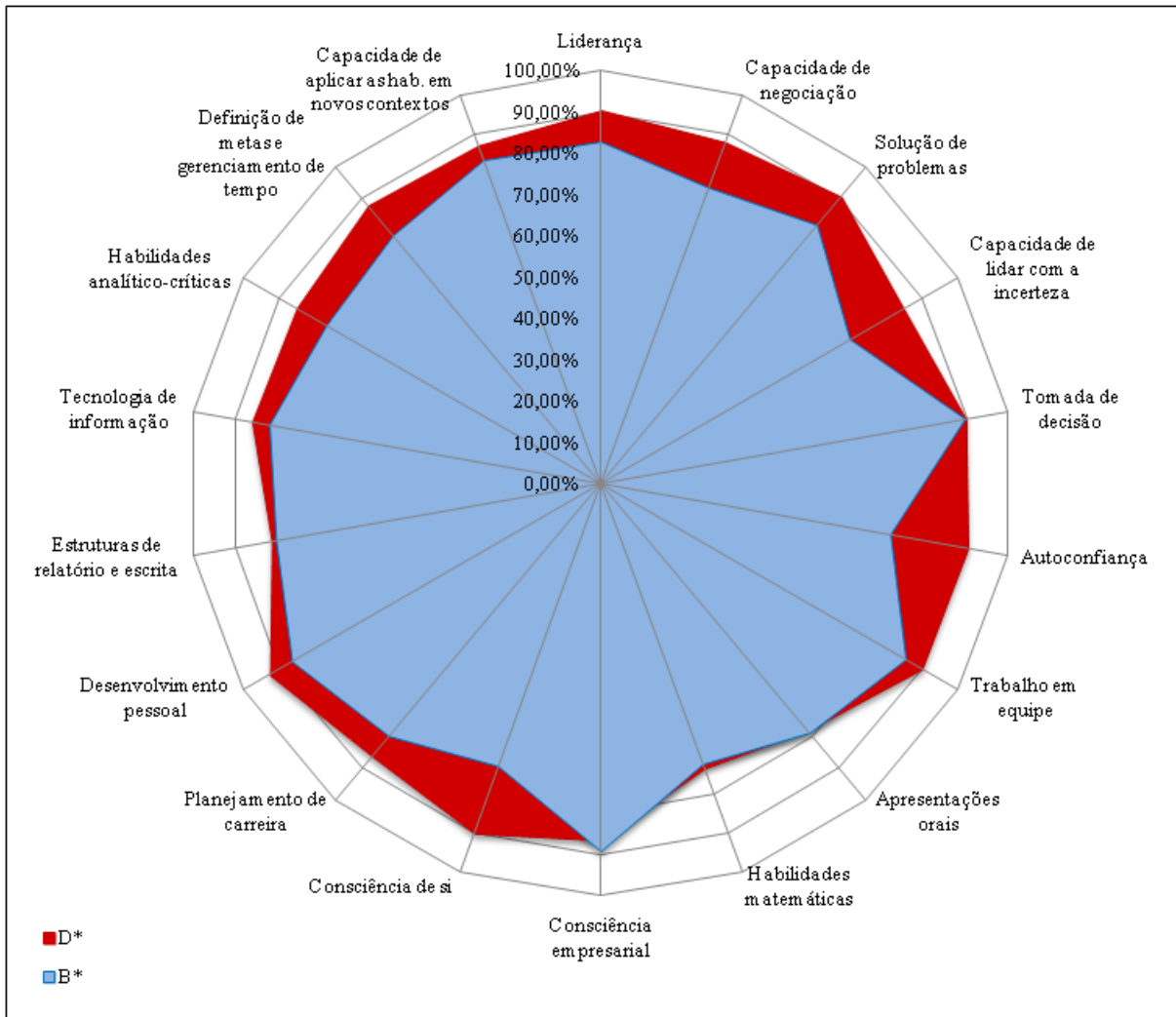


Gráfico 2: habilidades

Fonte: elaborado a partir da tabela 3

*D: média simples dos dados da coluna A e C

*B: dados da coluna B da tabela 3 – ensino da habilidade no Curso de graduação

Os espaços em vermelho representam os déficits de ensino do Curso de graduação em Administração. Indicam, portanto, quais são as habilidades que precisam ser mais enfatizadas no currículo do Curso de graduação em Administração.

As habilidades que se destacam no gráfico 2 com maior necessidade de ênfase são: consciência de si; autoconfiança; capacidade de lidar com a incerteza; capacidade de negociação; solução de problemas; definição de metas e gerenciamento de tempo; habilidades analítico-críticas; e liderança.

A maioria dos alunos ‘concordam parcialmente’ ou ‘concordam totalmente’ que estas habilidades são ensinadas no Curso, todavia, a partir da análise do grau de importância destas habilidades para a carreira juntamente com a disposição dos alunos em desenvolvê-las, depreendeu-se que os alunos a distância sentem a necessidade de maior ênfase no ensino destas habilidades no Curso.

A partir da análise do gráfico 2 e da tabela 3, pode-se afirmar que a habilidade ‘consciência empresarial’ parece estar sendo ensinada no Curso de graduação em uma medida um pouco superior a do grau considerado importante pelos alunos; e que as habilidades matemáticas assim como as habilidades de apresentação oral estão sendo desenvolvidas no Curso na medida considerada ideal pelos alunos.

O objetivo maior de um Curso de graduação em Administração é preparar o indivíduo como um todo, o que inclui torná-lo apto para exercer sua formação no mercado de trabalho. Da análise depreendida nesta seção, observou-se que algumas habilidades precisam ser mais enfatizadas no currículo do Curso.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo identificou, a partir da percepção dos alunos do Curso de graduação em Administração a distância da UFSC, quais são as habilidades que precisam ser mais enfatizadas no currículo do Curso.

Os resultados indicam que as habilidades que precisam ser mais enfatizadas são: consciência de si; autoconfiança; capacidade de lidar com a incerteza; capacidade de negociação; solução de problemas; definição de metas e gerenciamento de tempo; habilidades analítico-críticas; e liderança

A pesquisa colabora para que os atores pedagógicos do Curso de graduação em Administração a distância visualizem, a partir do ponto de vista dos alunos, quais são as habilidades que precisam ser mais enfatizadas no currículo do Curso.

Os resultados permitem, portanto, identificar quais mudanças são necessárias para adequar o currículo do Curso às necessidades de aprendizado dos alunos, conforme percebida por eles mesmos.

Além de oferecer a estrutura para que o aluno desenvolva suas habilidades, as instituições de ensino precisam estar atentas para oferecer um conteúdo que condiz com o que os alunos consideram importante desenvolver. Afinal, ofertar conteúdos que realmente importam no ponto de vista dos alunos pode ser fundamental para mantê-los engajados e motivados até o final do curso.

REFERÊNCIAS

ALVES, Amélia Maria de Almeida. **Educação a distância e educação continuada**. In: Francisco José da Silveira Lobo Neto. (Org.). Educação a distância: referências e trajetórias. Rio de Janeiro: Associação Brasileira de Tecnologia Educacional; Brasília: Plano Editora, 2001, p. 45-57.

ARETIO, Lorenzo García. **Para uma definição de educação a distância**. In: Francisco José da Silveira Lobo Neto. (Org.). Educação a distância: referências e trajetórias. Rio de Janeiro: Associação Brasileira de Tecnologia Educacional; Brasília: Plano Editora, 2001, p. 21-33.

BATERMAN, Thomas; SNELL, Scott. **Administração: construindo vantagem competitiva**. São Paulo: Atlas, 1998

BELLONI, Maria Luiza. **Educação a distância**. Campinas: Autores Associados, 1999, 115 p.

BRASIL. Wagner Gomes. Ministério Das Relações Exteriores. **Brasil passa Itália e é a 7ª economia do mundo**. Disponível em: <<http://www.itamaraty.gov.br/sala-de-imprensa/selecao-diaria-de-noticias/midias-nacionais/brasil/o-globo/2011/03/04/brasil-passa-italia-e-e-a-7a-economia-do-mundo>>. Acesso em: 20 out. 2011.

CAPES (Brasil). **Universidade Aberta do Brasil: Histórico**. Disponível em: <http://uab.capes.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=9:historico-&catid=6:sobre&Itemid=21>. Acesso em: 20 out. 2011.

LACOMBE, Francisco José Masset. J. M.; HEILBORN, Gilberto Luiz José. **Administração: Princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2003

LEPI, Laboratório de ensino e pesquisa em informática. **Apostila de Excel 97: gráficos**. FGV: EAESP, 1997. Disponível em: <http://pt.scribd.com/doc/51667120/14/Grafico-de-radar#outer_page_27> Acesso em: 27 out 2001

LUCKESI, Cipriano Carlos. **Ensino a distância como alternativa**. In: Francisco José da Silveira Lobo Neto. (Org.). Educação a distância: referências e trajetórias. Rio de Janeiro: Associação Brasileira de Tecnologia Educacional; Brasília: Plano Editora, 2001, p. 37-45.

MEC. Ministério da Educação. **Educação a distância ganha força no país**. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&task=view&id=11699> Acesso em: 03 nov 2010

MEC. Ministério da Educação. **Referenciais de qualidade para a Educação Superior a distância, 2007**. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/seed/arquivos/pdf/referenciaisead.pdf>>. Acesso em: 27 out 2011

MOORE, Miguel G.; KEARSLEY, Greg. **Educação a distância: uma visão integrada**. São Paulo: Cengage Learning, 2008, 398 p.

PINTO, Sandra Regina da Rocha. **Capacitação profissional do administrador: uma investigação sobre as habilidades requeridas e a formação universitária adquirida**. Disponível em: <<http://www.serprofessoruniversitario.pro.br/ler.php?modulo=16&texto=958>>. Acesso em: 19 nov 2010

PNUD (Brasil). **Brasil sobe quatro posições no novo IDH:** avanço é o mais expressivo de 2009 a 2010. Disponível em: <http://www.pnud.org.br/pobreza_desigualdade/reportagens/index.php?id01=3596&lay=pde>. Acesso em: 29 set. 2011.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 9. ed. São Paulo: Atlas, 2007. 92p

ZULAUF, Monika. **Ensino Superior e desenvolvimento de habilidades para a empregabilidade:** explorando a visão dos estudantes. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/soc/n16/a06n16.pdf>>. Acesso em: 20 out 2010