



Revista Base (Administração e Contabilidade)  
da UNISINOS  
E-ISSN: 1984-8196  
cd@unisinos.br  
Universidade do Vale do Rio dos Sinos  
Brasil

DE SOUZA DOMINGUES, MARIA JOSÉ CARVALHO; PELEIAS, IVAM RICARDO; WALTER,  
SILVANA ANITA; KROENKE, ADRIANA  
IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DO PERFIL DOS GESTORES DE CURSOS DE CIÊNCIAS  
CONTÁBEIS NOS ESTADOS DE SÃO PAULO E SANTA CATARINA  
Revista Base (Administração e Contabilidade) da UNISINOS, vol. 8, núm. 2, abril-junio, 2011, pp. 189-  
201  
Universidade do Vale do Rio dos Sinos  
São Leopoldo, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=337228646008>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais artigos
- Home da revista no Redalyc

# IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DO PERFIL DOS GESTORES DE CURSOS DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS NOS ESTADOS DE SÃO PAULO E SANTA CATARINA

***IDENTIFICATION AND ANALYSIS OF THE PROFILE OF THE MANAGERS OF ACCOUNTANCY COURSES IN THE STATES OF SÃO PAULO AND SANTA CATARINA***

**MARIA JOSÉ CARVALHO DE SOUZA DOMINGUES**  
mariadomingues@furb.br

**IVAM RICARDO PELEIAS**  
ivamrp@fecap.br

**SILVANA ANITA WALTER**  
silvanaanita.walter@gmail.com

**ADRIANA KROENKE**  
akroenke@al.furb.br

## RESUMO

A expansão do sistema de ensino superior, o maior controle externo via avaliações e a regulação decorrente da Lei de Diretrizes e Bases, aliados ao uso das tecnologias, desafiam as Instituições de Ensino Superior (IES) a desenvolverem uma gestão eficaz. Cabe aos gestores responder a esses desafios. Dos coordenadores de cursos de graduação são exigidas atribuições e atuações no sentido de manter a IES competitiva frente às pressões ambientais internas e externas. Este artigo identifica e analisa o perfil, as características e as ações intraempreendedoras dos gestores de cursos de graduação em Ciências Contábeis dos estados de Santa Catarina e de São Paulo. É uma pesquisa descritiva do tipo levantamento, tendo sido usado, para coleta de dados, um questionário adaptado de Walter *et al.* (2007), baseado em Mastella (2005) e em Dornelas (2003). Como principais resultados, constatou-se que os gestores são homens, com formação em Ciências Contábeis e que mantêm, como principal vínculo, as IES nas quais atuam como gestores. Como principais ações, verificou-se que os gestores têm baixa interação com o entorno do curso de graduação, tendo uma visão mais interna e endógena, com predominância de atividades operacionais ligadas ao atendimento de alunos e de professores. Os gestores pesquisados apresentaram perfil intraempreendedor de acordo com os critérios de Dornelas (2003), sendo suas principais dificuldades relacionadas ao enfrentamento de riscos, o que Meyer Jr. (2000) e Kuratko *et al.* (1993) destacam como característica intraempreendedora importante.

*Palavras-chave:* perfil intraempreendedor, gestores de curso, ensino superior.

## ABSTRACT

The expansion of higher education, the greater external control through assessments and the regulation resulting from the Law on Guidelines and Bases of Education, combined with the use of technology, challenge the higher education institutions to develop an effective management. Managers are those who have to respond to these challenges. Coordinators of undergraduate courses must perform tasks and activities in order to keep the institution competitive vis-à-vis internal and external environmental pressures. The article identifies and analyzes the profile

as well as the intra-entrepreneurial characteristics and actions of managers of accountancy courses in the states of Santa Catarina and São Paulo. This is a descriptive research project in the form of a survey. A questionnaire adapted from Walter *et al.* (2007), which is based in Mastella (2005) and in Dornelas (2003), was used for the collection of data. The main findings show that the managers are male and have a degree in accountancy. Moreover, their job as managers is their main activity. In terms of actions, they have little interaction with the surroundings of the undergraduate course as well as a rather internal and endogenous view in which operational activities related to the students' and teachers' needs predominate. They have an intra-entrepreneurial profile according to the criteria of Dornelas (2003), and their main difficulties are related to risk-taking, which Meyer Jr. (2000) and Kurako *et al.* (1993) consider an important intra-entrepreneurial trait.

**Key words:** intra-entrepreneurial profile, course managers, higher education.

## INTRODUÇÃO

As instituições de ensino superior (IES) são entidades complexas e atípicas que, frente a vários desafios, vêm passando por reestruturações e adaptações. Desses desafios, destacam-se a expansão do sistema de ensino superior – em especial o privado, a partir dos anos de 1990 –, o maior controle externo via avaliações, a regulação decorrente da Lei de Diretrizes e Bases (LDB) e o uso da tecnologia de informação e de comunicação. A esses desafios soma-se a necessidade de maior eficácia empresarial e eficiência operacional, o que requer a existência do principal processo decisório das organizações: a gestão. Esse processo decisório pode ser desdobrado nas etapas de planejamento, execução e controle (Peleias, 2002, p. 22-26).

Nas IES, tais desafios e expectativas devem ser respondidos, em qualquer nível organizacional, por seus dirigentes, atualmente chamados de gestores. O gestor é a pessoa a quem a administração de uma entidade delega a autoridade para tomar decisões que otimizem seus resultados (Peleias, 2002, p. 102). Dos gestores universitários, em sua maioria professores, espera-se uma atuação capaz de manter a IES competitiva frente às pressões ambientais internas e externas (Grillo, 1996; Meyer Jr., 2000; Silva, 2006; Silva e Moraes, 2003; Marra e Melo, 2003).

As coordenações de cursos, um dos níveis diretivos das IES, surgiram como uma das inovações da Reforma Universitária de 1968, em substituição aos Conselhos Técnicos Administrativos e Congregações. As coordenações consistem em um colegiado com responsabilidades referentes aos assuntos diretamente relacionados ao ensino de graduação (Sabadia, 1998). Para que pudessem se adequar às imposições legais decorrentes da reforma universitária, as IES adotaram diferentes denominações, sendo a mais comum a de coordenação de curso.

A atuação dos gestores dos cursos superiores, entre os quais os de Ciências Contábeis, tem por base as atribuições formalmente definidas nos regimentos internos das IES.

O exercício da função de coordenação necessita ser norteado por uma ação articuladora entre o corpo docente, os discentes em formação e os egressos, visando a assegurar o desenvolvimento de habilidades e de competências previstas no Projeto Pedagógico do Curso, bem como um processo qualitativo de aprendizagem.

Face ao contexto exposto, considerou-se importante empreender esforço de pesquisa para identificar e analisar o perfil intraempreendedor e as ações empreendidas pelos gestores de curso, visto que estas características podem ter reflexo sobre a qualidade dos cursos. Assim, apresenta-se este artigo, parte integrante de uma pesquisa mais ampla, com o objetivo de analisar o perfil intraempreendedor dos gestores dos cursos de graduação em Ciências Contábeis dos estados de São Paulo e de Santa Catarina. Para tanto, buscou-se identificar o perfil intraempreendedor dos gestores dos cursos pesquisados e a forma como ocorre o exercício da função gerencial nesses cursos, bem como apontar e analisar semelhanças e diferenças nos perfis identificados.

Considera-se que esta pesquisa possa fornecer subsídios para melhorar a eficácia gerencial e a eficiência operacional dos cursos de Ciências Contábeis das regiões pesquisadas. A questão de pesquisa formulada foi: *quais são as características intraempreendedoras dos gestores de cursos de Ciências Contábeis dos estados de São Paulo e de Santa Catarina?*

Este artigo se encontra estruturado em cinco seções, de forma que na segunda se apresenta a revisão de literatura a respeito da coordenação de curso e do perfil intraempreendedor dos gestores. Na terceira seção, exibem-se os procedimentos metodológicos adotados da pesquisa. A quarta seção destina-se à análise dos resultados obtidos. Por fim, na quinta seção, apresentam-se as considerações finais.

## A COORDENAÇÃO DE CURSO E O PERFIL INTRAEMPREENDEDOR DE SEUS GESTORES

Moraes (2004) aponta três requisitos essenciais para exercer o cargo de gestor de curso em IES brasileiras: ter titulação de mestre ou doutor, conforme as exigências do MEC;

ser contratado pelo regime mensalista de 40 horas, para maior dedicação ao curso; e ministrar aulas no curso que coordena.

Estudos realizados no Brasil (Meyer Jr., 2000; Grillo, 1996; Silva, 2006; Silva e Moraes; 2003; Marra e Melo, 2003) apontam, na maioria dos casos estudados, não haver uma adequação entre a formação técnica do professor e as práticas gerenciais. A principal justificativa para essa afirmação reside no fato de que, costumeiramente, os gestores de curso adquirem habilidades gerenciais por meio de erros e acertos, ou seja, na prática.

Para Silva (2006), o desempenho esperado do gestor se refere ao cumprimento das atribuições definidas pela IES. Significa, no âmbito interno da gestão, a preocupação com pontos fortes e fracos, tendo como questões importantes a maneira de atingir resultados e as competências gerenciais enquanto capacidade de mobilização, integração e aplicação dos recursos de sua competência. No âmbito externo, a preocupação volta-se às ameaças e às oportunidades para o curso e para a IES. Além das atribuições definidas nos regimentos internos, cabe aos gestores dos cursos realizar análise interna e externa dos ambientes remoto e próximo à IES, o que requer, além do planejamento operacional, o planejamento estratégico (Catelli *et al.*, 1999).

Grunow *et al.* (2005) asseveraram que os gestores dos cursos de Ciências Contábeis necessitam atuar em conjunto com os demais docentes do curso e defendem que devem possuir certas competências. A análise das competências apontadas por Grunow *et al.* (2005) revela que as mesmas estão presentes e podem ser classificadas nas etapas do processo de gestão (planejamento, execução e controle), originalmente propostas por Peleias (2002) e posteriormente analisadas por Palma e Queiroz (2006).

As competências necessárias à etapa do planejamento são (Palma e Queiroz, 2006):

- (a) coordenar as atividades de ensino, de pesquisa e de extensão do curso, bem como organizar o currículo pleno do mesmo, ouvindo o corpo docente;
- (b) aprovar, de acordo com sua competência, planos e programas de ensino e alterações curriculares, assim como propor medidas para o aperfeiçoamento do ensino e condições para pesquisa e extensão;
- (c) convocar e presidir as reuniões do corpo docente do curso e coordenar os trabalhos dos seus membros;
- (d) estabelecer aproveitamento de estudos, adaptações, dependências e avaliações, bem como deliberar sobre pedidos de transferências;
- (e) deliberar sobre a organização e a administração de laboratórios e materiais didáticos, quando esses constituírem parte integrante do ensino e da pesquisa.

Quanto à etapa de execução, as competências necessárias são (Palma e Queiroz, 2006):

- (a) supervisionar a integralização curricular, orientar alunos e deliberar sobre recursos ou representações de alunos a respeito de matéria didática e trabalhos escolares;
- (b) verificar a execução do sistema de avaliação dos corpos discente e docente e emitir parecer na indicação e dispensa do docente;
- (c) acompanhar a assiduidade dos docentes, assim como fiscalizar a observância do regime escolar e o cumprimento dos planos de ensino e demais planos de trabalho;
- (d) apresentar propostas para aquisição de material bibliográfico e outros equipamentos necessários para o bom desempenho das atividades de ensino, pesquisa e extensão do curso.

Por sua vez, as competências necessárias à etapa de controle são (Palma e Queiroz, 2006):

- (a) avaliar o desempenho docente segundo propostas dos colegiados superiores;
- (b) apresentar, aos órgãos superiores da instituição, relatórios das atividades do curso;
- (c) zelar pela regularidade e pela qualidade do ensino disponibilizado pelo curso, além de avaliar periodicamente o andamento e os resultados dos projetos de pesquisa e dos planos de extensão sob sua responsabilidade;
- (d) cumprir e fazer cumprir as disposições do regimento geral e as deliberações dos órgãos colegiados, bem como exercer outras atribuições que, pela sua natureza, recaiam sobre sua competência ou que lhe sejam delegadas pelos demais órgãos.

Já Meyer Jr. (2000) aponta como características importantes do gestor universitário: visão de futuro, domínio da tecnologia, visão estratégica, capacidade de decisão, prática de empowerment, gerenciamento de informações e ato de empreender e participar. Nesse contexto, percebe-se a importância das características pessoais de comportamento dos gestores. Especificamente em relação à habilidade de empreendedorismo, Meyer Jr. (2000) destaca que – diante da competição por conhecimento, ideias, serviços educacionais, recursos e pessoas qualificadas que caracteriza o ambiente do ensino superior a partir da virada do último século – os gestores universitários necessitam saber ousar e correr os riscos necessários em decorrência de suas ações.

O gestor do curso também precisa exercer uma função de articulação entre corpo docente e discente no processo de ensino-aprendizagem. Cabe a ele viabilizar ações de interação entre discentes e o relacionamento entre os docentes, tendo como instrumental de apoio o Projeto Pedagógico do Curso, os programas de disciplinas e as reuniões com os demais docentes,

as quais priorizam as discussões pedagógicas e as reflexões coletivas. Para que essa articulação ocorra, é desejável que os gestores dos cursos superiores tenham um comportamento empreendedor, visto que, por meio desse comportamento, de acordo com Kuratko *et al.* (1993), as organizações percebem uma revitalização de inovação, de estratégias, de criatividade e de desenvolvimento administrativo.

Neste sentido, o empreendedorismo, termo relacionado à criação de novas empresas, possui enfoque diferenciado do intraempreendedorismo ou empreendedorismo corporativo, o qual, segundo Dornelas (2003), relaciona-se às ações empreendedoras desenvolvidas em uma organização já existente. Para Pinchot (1989) e Filion (1999), o que diferencia o intraempreendedor é que esse atua de forma empreendedora inserido em uma organização já existente.

Assim, o termo intraempreendedor, cunhado por Pinchot (1989), caracteriza o indivíduo que, sem deixar a organização em que atua, realiza atos de criação ou de inovação típicos dos empreendedores. Em definição similar, "intraempreendedores são empregados que possuem iniciativas novas em instituições estabelecidas e fazem alguma diferença material. Eles propõem idéias novas e valiosas que eles são capazes de desenvolver em um ambiente cultural favorável" (Thompson, 2004, p. 246).

Para Kuratko *et al.* (1993), a criação de um clima empreendedor em uma organização estimula a criatividade, a engenhosidade, a inovação, a tolerância aos riscos, o trabalho em equipe e a gestão de redes informais, tudo projetado para ampliar a produtividade e tornar a organização mais viável. Desta forma, os empreendedores corporativos tendem a ser orientados para a ação e para as metas; buscar amplamente alcançar seus objetivos; combinar pensamento e ação, planejamento e trabalho, e, visão e ação; dedicar-se amplamente a ideias novas; e enfrentar o fracasso e o retrocesso como aprendizado (Kuratko *et al.*, 1993).

Diante do contexto apresentado, nota-se que o perfil intraempreendedor dos gestores de curso de graduação é importante para o desenvolvimento desta função no tocante à proposição de novas ideias e ao desenvolvimento de inovações como forma de enfrentar o ambiente competitivo e em constante mudança que é o ensino superior.

## METODOLOGIA

Para alcançar o objetivo proposto, realizou-se uma pesquisa descritiva, do tipo levantamento ou *survey* (Hair Jr. *et al.*, 2005b). A pesquisa descritiva retrata uma situação real e específica, na qual um grupo de entrevistados, em situação e local específicos, relata determinada realidade. Segundo Gil (1999), a pesquisa descritiva permite analisar os dados por meio de comparações e de testes estatísticos das diferenças encontradas entre os subgrupos (Siegel, 1975).

Para operacionalizar a coleta dos dados, utilizou-se um questionário que, baseado na pesquisa de Walter *et al.* (2007), foi respondido pelos sujeitos da pesquisa. O questionário, usado

em estudos anteriores, passou por um processo de reavaliação para ratificar e/ou retificar sua adequação ao objetivo da pesquisa, ao perfil dos respondentes e aos resultados pretendidos. A reavaliação do questionário foi feita tendo como parâmetros as orientações de Hill e Hill (2002), Martins e Pelissaro (2005) e Martins (2006).

As mudanças realizadas no questionário foram: elaboração de uma carta de apresentação específica ao público respondente (coordenadores dos cursos de Graduação em Ciências Contábeis); aposição da expressão "Ciências Contábeis" nos pontos do questionário em que foi requerido; eliminação de um bloco de questões relativas às decisões tomadas pelo colegiado do curso; revisão e ajuste do texto de várias assertivas, adaptadas ao público respondente e também para melhorar a compreensão pelos respondentes; revisão e ajuste no *layout* final visando ampliar sua clareza.

Realizou-se a coleta dos dados mediante formulário eletrônico disponibilizado via internet, observadas as orientações de Nascimento Neto (2004) para essa forma de obtenção dos dados. Antes do preenchimento do formulário eletrônico, obteve-se, no INEP (2009), a quantidade de cursos de Ciências Contábeis cadastrados, o que resultou em 213 cursos do estado de São Paulo e 66 de Santa Catarina. Para identificar os cursos regularmente oferecidos e, em consequência, definir a população da pesquisa, houve contatos telefônicos com as IES mantenedoras, chegando-se a 167 cursos no estado de São Paulo e mantendo-se os 66 de Santa Catarina.

Construiu-se, então, um banco de dados com informações sobre as IES e os respondentes. Na sequência, foram enviadas, aos coordenadores dos cursos mencionados, via *e-mail*, mensagens explicativas sobre a pesquisa, buscando despertar o interesse e solicitando a participação desses, da mesma forma que nos trabalhos de Peleias *et al.* (2006) e Trevizoli (2006). Durante a fase de coleta de dados, realizaram-se vários contatos telefônicos com o intuito de elevar o índice de respostas.

Além do esforço de obtenção dos dados via internet, procurou-se, no que se refere às IES do estado de São Paulo, o apoio institucional do Conselho Regional de Contabilidade do Estado de São Paulo (CRC-SP). Obteve-se o apoio mediante o envio, pelo CRC-SP, de duas mensagens eletrônicas e dos questionários ajustados aos coordenadores das IES cadastradas em seu banco de dados, durante o primeiro semestre de 2008. Outra ação foi o convite oral, durante evento realizado pelo CRC-SP para coordenadores de cursos, durante o primeiro semestre de 2008.

As ações empreendidas para conseguir o maior número possível de respondentes foram tomadas considerando as orientações de Babie (1999) sobre como obter um adequado resultado de pesquisa, o que requer o maior número possível de respostas em participação voluntária. Essas ações resultaram em uma taxa de retorno de 27,3%, em Santa Catarina, e de 13,2%, em São Paulo, perfazendo 17,2% da população total.

Esses percentuais podem ser considerados como normais em pesquisa social (Barbetta, 1998).

As principais justificativas para a escolha dos cursos de Ciências Contábeis dos estados de São Paulo e de Santa Catarina foram:

- (a) possuírem, no período da pesquisa (INEP, 2009), 279 cursos de Ciências Contábeis, representando 28,5% do total de cursos reconhecidos no Brasil;
- (b) serem sede de sete programas de pós-graduação *stricto sensu* em Ciências Contábeis, dos quais cinco em São Paulo (FEA-USP-Capital, FEA-USP-Ribeirão Preto, FECAP, PUC-SP, Mackenzie) e dois em Santa Catarina (FURB e UFSC). Uma razão da existência e do funcionamento desses programas é formar quadros melhor qualificados para o magistério superior.

Fez-se a análise dos dados por três métodos distintos, um para cada etapa do questionário. Na primeira etapa, usou-se a distribuição de frequência para identificar o perfil dos gestores. Na segunda, via análise das características apontadas pelos gestores na autoavaliação, empregou-se a classificação em faixas de pontuação conforme sugerido por Dornelas (2003):

- (a) de 120 a 150 pontos, o respondente é considerado um intraempreendedor, pois possui características comuns aos intraempreendedores e tem potencial para se diferenciar em sua organização;
- (b) entre 90 e 119 pontos, o respondente possui muitas características intraempreendedoras e, às vezes, se comporta como um, havendo, porém, espaço para melhorar, caso equilibre os pontos considerados fracos com os que já se destacam como fortes;
- (c) de 60 a 89 pontos, o respondente ainda não é considerado intraempreendedor e é provável que se comporte, na maior parte do tempo, como um administrador tradicional. Nesse caso, para que se diferencie e comece a praticar atitudes intraempreendedoras, precisa analisar os principais pontos fracos e definir estratégias pessoais para eliminá-los;
- (d) em uma faixa inferior a 59 pontos, o respondente não apresenta um perfil intraempreendedor e necessita alterar seu comportamento para ser considerado um.

Na terceira etapa do questionário, buscou-se identificar e analisar as ações realizadas pelos gestores, por meio do uso da distribuição de frequência, no caso das questões estruturadas, e da análise de conteúdo (Bardin, 1979), para as questões abertas. No tratamento dos dados, usou-se uma planilha eletrônica e o software SPSS 14.0. Para cruzar os resultados obtidos sobre as características intraempreendedoras dos gestores no desempenho atual e no desempenho esperado, aplicou-se o teste Wilcoxon Signed Ranks, um teste não paramétrico para amostras

dependentes, alternativo ao teste-t, visto que, como destaca Malhotra (2006), esse analisa diferenças entre observações pareadas, considerando a magnitude das diferenças. Para analisar a consistência interna dos resultados de cada dimensão, efetuou-se o cálculo do Alfa de Cronbach.

## ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

A análise dos dados está dividida em três seções. A primeira refere-se ao perfil do gestores do curso de Ciências Contábeis dos estados de São Paulo e de Santa Catarina; a segunda, às suas características intraempreendedoras; e a terceira, às ações mais importantes que realizaram.

### PERFIL DA AMOSTRA DE COORDENADORES

Nesta etapa, apresenta-se a descrição dos dados pessoais, das características e das atividades dos gestores.

A amostra de gestores compõe-se de 40 sujeitos, sendo 22 (55%) de São Paulo e 18 (45%) de Santa Catarina. Em relação ao sexo, a maioria é de homens, nos dois estados. A nomenclatura mais usada nas IES quanto ao responsável pela gestão dos cursos é coordenador de curso. A Tabela 1 apresenta a área de formação dos gestores dos cursos de Ciências Contábeis nos estados de São Paulo e de Santa Catarina.

Conforme se pode observar nos dados apresentados na Tabela 1, a maioria dos gestores pesquisados revelou possuir formação na área de atuação – Graduação e Mestrado em Ciências Contábeis – sendo 62,5% dos coordenadores em São Paulo e 63,6% em Santa Catarina, indicando o alinhamento com as diretrizes do Ministério da Educação. Também parece existir uma tendência de interdisciplinaridade na formação do Mestrado e Doutorado, já que parte dos respondentes revelou possuir formação em outras áreas do conhecimento.

A Tabela 2 apresenta o tempo de atuação dos gestores na coordenação dos cursos de Ciências Contábeis em Santa Catarina e em São Paulo.

A pouca experiência dos gestores dos cursos fica evidente ao se observar a Tabela 2, pois a grande maioria, 64% em São Paulo e 78% em Santa Catarina, está coordenando um curso de graduação pela primeira vez.

Os dados mostram que, nos dois estados, os coordenadores têm baixa carga horária semanal dedicada à coordenação. Metade dos coordenadores de Santa Catarina e 59% dos de São Paulo informaram dedicação de até 20 horas semanais. Esse dado é preocupante, quando comparado às políticas do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), e corrobora pesquisas de Marra e Mello (2003) e Kanan e Zanelli (2003) sobre a problemática da conciliação das atividades administrativas com as docentes. Esse mesmo problema foi verificado nas pesquisas de Grunow *et al.* (2005) e Walter *et al.* (2008), os quais também realizaram pesquisas de mesma natureza.

A Tabela 3 mostra o tempo de existência dos cursos de Ciências Contábeis nos estados de Santa Catarina e de São Paulo.

*Tabela 1 – Área de formação dos gestores dos cursos de Ciências Contábeis em São Paulo e em Santa Catarina.**Table 1 – Managers graduation area of accounting courses in São Paulo and Santa Catarina.*

Estado	Curso superior	Graduação	Especialização	Mestrado	Doutorado
SP	Ciências Contábeis	16	08	10	01
SP	Outros cursos	05	02	06	01
SP	Total	21	10	16	02
SC	Ciências Contábeis	17	11	07	01
SC	Outros cursos	03	05	04	02
SC	Total	20	16	11	03

*Tabela 2 – Tempo de atuação dos gestores na coordenação dos cursos de Ciências Contábeis em Santa Catarina e em São Paulo.**Table 2 – Managers acting period in the coordination of accounting courses in São Paulo and Santa Catarina.*

São Paulo					
Tempo anterior de atuação como gestor/coordenador de cursos em outras IES		Tempo de atuação como gestor/coordenador na IES atual		Carga horária semanal atualmente dedicada à coordenação	
Nenhuma	64%	Menos de 1 ano	14%	Menos de 10 horas	9%
1 a 3 anos	14%	1 a 3 anos	59%	10 a 20 horas	50%
4 a 6 anos	14%	4 a 6 anos	14%	21 a 30 horas	32%
7 a 9 anos	6%	7 a 9 anos	9%	31 a 40 horas	9%
10 anos ou mais	5%	10 anos ou mais	5%	Mais de 40 horas	0%
Santa Catarina					
Tempo anterior de atuação como gestor/coordenador de cursos em outras IES		Tempo de atuação como gestor/coordenador na IES atual		Carga horária semanal atualmente dedicada à coordenação	
Nenhuma	78%	Menos de 1 ano	11%	Menos de 10 horas	11%
1 a 3 anos	6%	1 a 3 anos	39%	10 a 20 horas	39%
4 a 6 anos	6%	4 a 6 anos	33%	21 a 30 horas	50%
7 a 9 anos	6%	7 a 9 anos	6%	31 a 40 horas	0%
10 anos ou mais	6%	10 anos ou mais	11%	Mais de 40 horas	0%

*Tabela 3 – Tempo de existência dos cursos de Ciências Contábeis em Santa Catarina e em São Paulo.**Table 3 – Existing time of Accounting courses in São Paulo and Santa Catarina.*

Tempo de existência do curso	Santa Catarina	São Paulo
Até 5 anos	17%	18%
De 6 a 10 anos	28%	32%
De 11 a 20 anos	22%	5%
De 21 a 30 anos	11%	14%
De 31 a 40 anos	22%	18%
Acima de 40 anos	0%	14%

Observa-se, por meio da Tabela 3, que apenas o estado de São Paulo apresenta cursos com mais de 40 anos. Além disso, fica evidente o crescimento no número de cursos de graduação em Ciências Contábeis nos últimos anos, pois 45% dos cursos de Santa Catarina e 50% dos de São Paulo possuem dez anos ou menos.

Apresenta-se, na Tabela 4, o tempo de dedicação dos gestores dos cursos de Ciências Contábeis de Santa Catarina e de São Paulo à docência.

A Tabela 4 indica a predominância de gestores com experiência docente, visto que, nos dois estados, mais de 90% dos coordenadores revelaram possuir mais do que quatro anos de experiência em sala de aula. Entretanto, 82% dos gestores de São Paulo e 61% de Santa Catarina indicaram dedicar de 10 a 20 horas semanais à docência, prática que pode interferir na qualidade de suas coordenações.

A dedicação do coordenador à IES é ligeiramente maior em Santa Catarina do que em São Paulo. Esse resultado é em parte explicado pelo fato de que 94% dos gestores de Santa Catarina não têm vínculo empregatício com outra IES, enquanto que, em São Paulo, 86% não possuem outro vínculo.

Com relação a informações fornecidas pelas IES para a gestão dos cursos em referência ao mercado de forma geral, verificou-se que, nos dois estados, a amostra indicou não reter informações específicas sobre o mercado em que a IES está inserida. Esse resultado parece indicar que os gestores podem ter uma visão restrita de suas ações e mais endógena do curso e de suas relações.

## CARACTERÍSTICAS INTRAEMPRENDEDORAS DOS GESTORES DE CURSO

Esta seção apresenta a análise das características intraempreendedoras dos gestores. De acordo com os resultados do teste do perfil intraempreendedor ou empreendedor corporativo, proposto por Dornelas (2003), a média geral atingida pelos gestores de Santa Catarina foi de 125,13 pontos, e de 125,71 pontos pelos gestores de São Paulo. Isso permite considerar que as características dos gestores participantes da pesquisa sejam intraempreendedoras, visto que ultrapassaram os 120 pontos que, para Dornelas, caracterizam o respondente como um intraempreendedor.

Na Tabela 5, destacam-se o desempenho atual (DA) médio obtido pelos gestores em cada dimensão e variável pesquisada, bem como o resultado do teste de Wilcoxon. Este teste foi empregado para verificar a diferença de comportamento entre o desempenho atual (DA) e o desempenho esperado (DE) das características empreendedoras dos gestores, pois o volume de dados desta pesquisa não permitiu usar a hipótese subjacente de normalidade sem tomar precauções para ser possível empregar sua contraparte paramétrica que é o teste t de diferença de médias para amostras pareadas. Face ao volume de dados, usou-se um nível de significância de 0,10 em lugar do valor de 0,05, conforme apresentado na Tabela 5. Os índices que não atingirem significância serão indicados na tabela por "Não sig.".

A partir do desempenho atual médio apresentado na Tabela 5, observa-se que a dimensão que atingiu maior pontuação média foi compromisso e determinação, seguida de motivação

**Tabela 4 – Tempo de dedicação à docência dos gestores dos cursos de Ciências Contábeis de Santa Catarina e de São Paulo.**  
**Table 4 - Managers dedication time to teaching of Accounting courses in São Paulo and Santa Catarina.**

São Paulo					
Tempo total de atuação como docente na carreira	Tempo de atuação como docente na IES atual		Carga horária semanal atualmente dedicada à docência		
Menos de 1 ano	0%	Menos de 1 ano	5%	Menos de 10 horas	32%
1 a 3 anos	5%	1 a 3 anos	14%	10 a 20 horas	50%
4 a 6 anos	32%	4 a 6 anos	41%	20 a 30 horas	5%
7 a 9 anos	9%	7 a 9 anos	14%	40 horas	9%
10 anos ou mais	55%	10 anos ou mais	27%	Mais de 40 horas	5%
Santa Catarina					
Tempo total de atuação como docente na carreira	Tempo de atuação como docente na IES atual		Carga horária semanal atualmente dedicada à docência		
Menos de 1 ano	0%	Menos de 1 ano	0%	Menos de 10 horas	17%
1 a 3 anos	6%	1 a 3 anos	17%	10 a 20 horas	44%
4 a 6 anos	22%	4 a 6 anos	22%	20 a 30 horas	28%
7 a 9 anos	17%	7 a 9 anos	22%	40 horas	6%
10 anos ou mais	56%	10 anos ou mais	39%	Mais de 40 horas	6%

**Tabela 5 – Desempenho atual médio e Teste Wilcoxon Signed Ranks.**  
**Table 5 – Annual average performance and Wilcoxon Signed Ranks Test.**

Variáveis	Média DA	Nº DE > DA	Nº DE < DA	Nº DE = DA	Soma dos postos DE>DA	Soma dos postos DE<DA	Discrepância dos postos	Significância	Prioridade
Comprometimento e determinação	4,32								
Pró-atividade na tomada de decisão	4,21	6	3	7	30	15	15	0,357	Não sig.
Tenacidade/Obstinação	4,24	6	3	7	33	12	21	0,190	Não sig.
Disciplina e dedicação	4,49	3	4	9	12	16	-4	0,705	Não sig.
Persistência na resolução de problemas	4,25	6	3	7	30	15	15	0,317	Não sig.
Disposição ao sacrifício para atingir metas	4,45	5	3	8	20	16	4	0,763	Não sig.
Imersão nas atividades que desenvolve	4,30	3	5	8	13,5	22,5	-9	0,480	Não sig.
Obsessão pelas oportunidades	4,15								
Procurar ter conhecimento das necessidades dos alunos	4,28	4	1	11	12	3	9	0,180	Não sig.
Dirigir-se pelo mercado	3,94	6	5	5	41	25	16	0,448	Não sig.
Ter obsessão em criar valor e satisfazer os alunos	4,24	4	2	10	15	6	9	0,317	Não sig.
Tolerância a risco, ambiguidade e incertezas	3,97								
Capacidade de assumir riscos calculados	4,12	2	1	13	4,5	1,5	3	0,414	Não sig.
Capacidade de minimizar os riscos	4,09	4	3	9	17,5	10,5	7	0,527	Não sig.
Tolerância a incertezas e à falta de estrutura	3,52	6	3	7	27	18	9	0,564	Não sig.
Tolerância ao estresse e conflitos	3,88	3	4	9	12,5	15,5	-3	0,792	Não sig.
Habilidade em resolver problemas e integrar soluções	4,21	5	1	10	17,5	3,5	14	0,102	3
Criatividade, autoconfiança e habilidade de adaptação	4,13								
Não ser convencional, ter mente aberta e ser pensador	4,27	4	3	9	16	12	4	0,705	Não sig.
Não se conformar com o <i>status quo</i>	4,15	3	3	10	10,5	10,5	0	1,000	Não sig.
Ter habilidade para se adaptar a novas situações	4,24	3	2	11	9	6	3	0,655	Não sig.
Não ter medo de falhar	3,76	5	1	10	18	3	15	0,096	2
Ter habilidade para definir conceitos e detalhar ideias	4,24	2	2	12	5	5	0	1,000	Não sig.
Motivação e superação	4,23								
Orientar-se por metas e resultados	4,30	7	2	7	36	9	27	0,083	1
Ser dirigido pela necessidade de crescimento pessoal e de atingir melhores resultados	4,37	1	5	10	3	18	-15	0,096	2
Preocupar-se com <i>status</i> e poder	3,17	5	3	8	24	12	12	0,366	Não sig.
Ter autoconfiança	4,30	3	4	9	10,5	17,5	7	0,527	Não sig.

Ter conhecimento (percepção) de suas forças e fraquezas	4,24	6	2	8	26	10	16	0,248	Não sig.
Ter senso de humor	3,96	5	2	9	17,5	10,5	7	0,527	Não sig.
Ter iniciativa	4,45	4	3	9	14	14	0	1,000	Não sig.
Ter autocontrole	4,39	2	3	11	5	10	-5	0,480	Não sig.
Transmitir integridade e confiabilidade	4,63	1	4	11	5	10	-5	0,480	Não sig.
Ser paciente e saber ouvir	4,33	2	3	11	6,5	8,5	-2	0,783	Não sig.
Ter capacidade para construir times e trabalhar em equipe	4,36	3	2	11	7,5	7,5	0	1,000	Não sig.
Total	125,42	119	85	276					

e superação. Além destas, as variáveis com maior pontuação foram transmitir integridade e confiabilidade; disciplina e dedicação; disposição ao sacrifício para atingir metas; e ter iniciativa. Assim, observa-se que os gestores de curso analisados apresentam automotivação e comportamentos correspondentes a um perfil intraempreendedor, principalmente no que Kuratko *et al.* (1993) destacam como orientação para ação e para metas.

Em contraposição, a dimensão que atingiu a menor média foi tolerância a risco, ambiguidade e incertezas, enquanto as variáveis foram preocupar-se com *status* e poder; tolerância a incerteza e à falta de estrutura; e não ter medo de falhar. Desta forma, nota-se que, de forma geral (exceto pela variável preocupar-se com *status* e poder), a maior dificuldade encontrada pelos gestores de curso no tocante ao perfil intraempreendedor relaciona-se a enfrentar riscos e incertezas. A respeito disto, Kuratko *et al.* (1993) destacam que os fracassos são inevitáveis, cabendo ao empreendedor corporativo e à organização aceitar os riscos e considerar os fracassos e retrocessos como aprendizado. Meyer Jr. (2000) acrescenta que os gestores universitários necessitam ousar e correr riscos no atual ambiente do ensino superior, que se caracteriza pela competição.

Em relação ao teste de Wilcoxon, um resultado significante é a rejeição da hipótese nula de homogeneidade dos postos (que é o equivalente não paramétrico da homogeneidade das médias). Observa-se, na Tabela 5, que quatro variáveis apresentaram diferença estatisticamente significante: orientar-se por metas e resultados; não ter medo de falhar; ser dirigido pela necessidade de crescimento pessoal e de atingir melhores resultados; e habilidade em resolver problemas e integrar soluções, em ordem de prioridade por significância bicaudal da discrepância, respectivamente, sendo que as duas variáveis do meio igualaram-se em significância.

As demais variáveis não apresentaram diferença estatisticamente significante entre o desempenho atual e o desempenho esperado, apesar de o apresentarem, em grande parte, de maneira não significante. Assim, observou-se a existência de 85 indicações de desempenho atual superior ao

esperado e, em contraposição, 119 indicações do desempenho esperado maior que o atual. Contudo, a maioria, 276 das indicações, foi de igualdade entre os dois desempenhos.

Esses resultados revelam que 57,5% das respostas dos gestores indicam que, para eles, seu desempenho atual condiz com o esperado deles; 17,7%, que o desempenho atual está maior que o desempenho esperado; e, 24,8%, que o desempenho atual não está atingindo o esperado.

Para analisar a consistência interna dos resultados de cada dimensão, efetuou-se o cálculo do Alfa de Cronbach. Esse coeficiente, muito usado na área de Estudos Sociais (Hair Jr. *et al.*, 2005a; Malhotra, 2006; Pasquali, 2002), estabelece uma medida de validade convergente do construto, pois, quanto mais próximo de 1,00, menor a expectativa de erro e, consequentemente, maior a confiabilidade do instrumento.

Apesar da reportada dependência da normalidade multivariada dos dados apresentada pelo Alfa de Cronbach (Bisquerra *et al.*, 2004; Hair Jr. *et al.*, 2005a; Nunnally, 1967), ainda assim ele é reportado como o instrumento mais usado e amplamente difundido para a verificação da validade interna de constructos paramétricos (Maroco e Garcia-Marques, 2006), como pode ser observado em diferentes estudos recentes que o utilizaram para testes de validade de constructo com dados não-normais, como, por exemplo, Oliveira (2006) e Hernandez e Mazzon (2008) na área de *marketing* e Carvalho-Freitas e Marques (2006) na área de comportamento organizacional. Cabe, ainda, observar que o próprio valor alfa de Cronbach é considerado tradicionalmente na literatura como o limite inferior da confiabilidade da escala, equivalente ao lambda-3 de Guttman (Maroco e Garcia-Marques, 2006), o que por si só já estabelece uma margem de segurança para situações de não normalidade. Assim, tomou-se a liberdade de empregar o Alfa de Cronbach. Tal procedimento não invalida a análise, bastando observar os resultados imaginando que as correlações entre os itens da escala estão alteradas em sua magnitude devido à não normalidade dos dados.

Os resultados do Alfa de Cronbach estão na Tabela 6.

Em relação à Tabela 6, observa-se que os coeficientes do Alfa de Cronbach são maiores para o desempenho esperado que

**Tabela 6 – Alfa de Cronbach.****Table 6 – Cronbach alfa.**

Dimensões	Alfa de Cronbach DA	Alfa de Cronbach DE
Comprometimento e determinação	0,604	0,943
Ter obsessão pelas oportunidades	-0,422	0,846
Tolerância ao risco, ambiguidade e incertezas	0,662	0,683
Criatividade, autoconfiança e habilidade de adaptação	0,610	0,911
Motivação e superação	0,759	0,913

para o desempenho atual. Isso porque a realidade apresenta maior complexidade do que a expectativa, ou seja, é mais simples alinhar as expectativas do que a realidade. Isso significa que algum fator entre a expectativa e o real agiu mais fortemente na escala do desempenho atual que na do desempenho esperado e de forma não uniforme entre os casos observados.

Em relação aos coeficientes Alfa, observa-se que os coeficientes maiores de 0,6 apresentam um grau de fidelidade aceitável, revelando a validade das variáveis em relação às suas dimensões (Nunnaly, 1967). Observa-se, na Tabela 6, que todas as dimensões, exceto o desempenho atual da dimensão obsessão pelas oportunidades, apresentaram um coeficiente maior a 0,6.

#### AÇÕES MAIS IMPORTANTES REALIZADAS PELOS GESTORES

Esta seção descreve a análise das ações mais importantes realizadas pelos gestores. Essas ações, listadas na Tabela 7, foram submetidas ao cálculo da média ponderada e agrupadas em sete dimensões: ações voltadas ao mercado; à pesquisa e extensão; aos alunos; aos professores; às atividades de Planejamento Político-Pedagógico (PPP); à capacitação de docentes; e a reuniões. Cada dimensão gerou uma média. As médias obtidas permitiram ordenar a classificação das ações.

Na Tabela 7, mostram-se as ações mais importantes realizadas pelos gestores dos cursos de Ciências Contábeis de Santa Catarina e de São Paulo.

A Tabela 7 indica que os três tipos de ações mais realizadas pelos gestores de Santa Catarina e de São Paulo são as mesmas: voltadas para alunos, voltadas aos professores e reuniões, com a diferença de que, em Santa Catarina, as mais realizadas são focadas nos professores e, em São Paulo, nos alunos. Observa-se, assim, que predominam atividades operacionais e internas relativas ao atendimento de alunos e professores, bem como que tempo considerável de gestão é usado na participação em reuniões da IES.

As ações voltadas às atividades de PPP, à capacitação de docentes, bem como à pesquisa e extensão, apresentaram-se com frequência intermediária, sendo, respectivamente, quarta colocada em São Paulo e quinta em Santa Catarina; quarta colocada em Santa Catarina e sexta em São Paulo; e quinta colocada em São Paulo e sexta em Santa Catarina.

Observa-se, também, que as respostas dos coordenadores revelam uma baixa interação com o entorno do curso de graduação em Ciências Contábeis, pois as ações voltadas ao mercado foram identificadas como menos desenvolvidas pelos gestores. Essa baixa sondagem ambiental se revela um paradoxo frente à indicação de realização de planejamento estratégico.

#### CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa permitiu, para a amostra estudada, identificar e analisar o perfil, as características intraempreendedoras e as principais ações realizadas por gestores de cursos de graduação em Ciências Contábeis dos estados de Santa Catarina e de São Paulo.

Sobre o perfil, a maioria dos gestores dos dois estados usa a denominação "coordenador de curso", é homem e possui Graduação e Mestrado em Ciências Contábeis, tendo seu principal vínculo empregatício com a IES na qual atua. O tempo de dedicação à gestão é pequeno nos dois estados. Esse fato, conjugado com uma carga docente elevada, é preocupante, pois, conforme Kanan e Zanelli (2003), é difícil conciliar essas atividades e manter uma gestão de qualidade e eficácia.

Em relação às características intraempreendedoras apresentadas por Dornelas (2003), a pesquisa mostrou um perfil intraempreendedor, pois todos os respondentes obtiveram pontuação entre 120 e 150 pontos. Há um potencial a ser desenvolvido, pois a média dos gestores ficou em 125,71 (SP) e 125,13 (SC) pontos, e a pontuação máxima indicada por Dornelas (2003) é de 150 pontos. A pesquisa constatou ainda que a maior dificuldade dos gestores em relação às características intraempreendedoras consiste em enfrentar riscos, o que Meyer Jr. (2000) e Kuratko et al. (1993) destacam como comportamento intraempreendedor importante.

Nas principais ações, constatou-se baixa interação dos gestores com o entorno do curso, revelando uma visão muito mais interna e endógena com a predominância de atividades operacionais ligadas ao atendimento de alunos e de professores. Essa predominância indica desacordo em relação ao que deveria existir nas ações desempenhadas pelos gestores de forma geral, como ressaltam Catelli et al. (1999), no sentido de realizar o monitoramento do ambiente externo, além do planejamento operacional.

*Tabela 7 – Ações mais importantes realizadas pelos gestores.**Table 7 – The most important actions by managers.*

Ações executadas pelos gestores dos cursos de Ciências Contábeis	Santa Catarina		São Paulo	
	Média	Classificação	Média	Classificação
<b>Ações voltadas ao mercado</b>				
Faz visitas às empresas para conhecer o perfil profissional desejado				
Faz pesquisa de mercado a fim de responder de maneira adequada à demanda				
Sondagem do ambiente frente às IES concorrentes	3,05	7	2,96	7
Faz palestras e workshops com empresários da região onde atua				
Acompanha a inserção de alunos no mercado de trabalho				
Representação externa da instituição				
<b>Pesquisa e extensão</b>				
Promove atividades de extensão junto à comunidade				
Envolve seus alunos em ações sociais junto à comunidade				
Estimula o desenvolvimento da pesquisa na instituição	3,21	6	3,50	5
Atividades de pesquisa				
Outras atividades				
<b>Ações focadas nos alunos</b>				
Atendimento aos alunos	3,91	2	4,95	1
<b>Ações focadas nos professores</b>				
Atendimento a professores	3,95	1	4,91	2
<b>Ações voltadas às atividades de PPP</b>				
Planejamento estratégico do curso				
Elaboração do Projeto Político-Pedagógico (PPP) da Instituição	3,32	5	3,82	4
Acompanhamento do Projeto Político-Pedagógico (PPP) da IES				
<b>Ações voltadas à capacitação de docentes</b>				
Promove treinamentos pedagógicos aos docentes do curso	3,61	4	3,14	6
<b>Reuniões</b>				
Participação em reuniões na Universidade	3,86	3	4,68	3

Ainda sobre a relevância desta pesquisa, avaliar o perfil intraempreendedor dos gestores dos cursos de Ciências Contábeis, por meio dos estudos de Dornelas (2003), Mastella (2005) e Walter *et al.* (2007), apresenta-se como possibilidade de os gestores realizarem uma autoavaliação e reflexão sobre suas ações de gestão. Os resultados obtidos permitem, também, que as IES reavalie seus processos para aperfeiçoarem suas ações gerenciais e se tornarem mais eficazes, acarretando possíveis melhorias para a qualidade do ensino.

Como limitação do trabalho, cabe ressaltar o índice de resposta aos questionários enviados, fato que limitou o tamanho da amostra. Isso significa que os resultados obtidos

e apresentados são restritos à amostra estudada e que sua generalização para amostras ou populações maiores requer a replicação do estudo. Pesquisadores no exterior (Yun e Trumbo, 2000; Anderson e Gansneder, 1995) também apontaram dificuldades nas taxas de retorno dos formulários *on-line* e *e-mails*, asseverando que, geralmente, essas taxas são menores do que nas formas convencionais.

Sugere-se, para futuras pesquisas, ampliar a amostra, abrangendo outros estados do país, bem como realizar um estudo interdisciplinar comparando o perfil e a atuação de gestores de diferentes cursos de graduação. Além disso, também se sugere aprofundar a avaliação das ações mais

importantes realizadas pelos gestores por meio de uma análise qualitativa, bem como incluir uma verificação das dificuldades por eles enfrentadas no exercício da função administrativa. Outra possibilidade ainda consiste no emprego de outros testes estatísticos para análise dos dados.

## AGRADECIMENTO

Os autores agradecem o apoio financeiro e institucional recebido da FFM (Fundação Fritz Müller) e da FECAP (Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado), que permitiram a realização da pesquisa.

## REFERÊNCIAS

- ANDERSON, S.E.; GANSNEDER, B.M. 1995. Using electronic mail surveys and computer monitored data for studying computer mediated communication systems. *Social Science Computer Review*, 13(1):33-46.  
<http://dx.doi.org/10.1177/089443939501300103>
- BABBIE, E. 1999. *Métodos de pesquisa de survey*. Belo Horizonte, UFMG, 518 p.
- BARBETTA, P. 1998. *Estatística aplicada às ciências sociais*. 2<sup>a</sup> ed., Florianópolis, UFSC, 283 p.
- BARDIN, L. 1979. *Análise de conteúdo*. Lisboa, Edições 70, 225 p.
- BISQUERRA, R.; SARRIERA, J.C.; MARTÍNEZ, F. 2004. *Introdução à estatística: enfoque informático com o pacote estatístico SPSS*. Porto Alegre, Artmed, 255 p.
- CARVALHO-FREITAS, M.N. de; MARQUES, A.L. 2006. Construção e validação de instrumentos de avaliação da gestão da diversidade: a inserção no trabalho de pessoas com deficiência. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 30, Salvador, 2006. Anais... Rio de Janeiro, ANPAD, p. 1-16.
- CATELLI, A.; PEREIRA, C.A.; VASCONCELOS, M.T.C. 1999. Processo de gestão e sistemas de informações gerenciais. In: A. CATELLI (coord.), *Controladoria: uma abordagem da gestão econômica*. São Paulo, Atlas, p. 128-146.
- DORNELAS, J.C.A. 2003. *Empreendedorismo corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar em organizações estabelecidas*. Rio de Janeiro, Elsevier, 183 p.
- FILION, L.J. 1999. Diferenças entre sistemas gerenciais de empreendedores e operadores de pequenos negócios. *Revista de Administração de Empresas*, 39(4):6-20.
- GIL, A.C. 1999. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 5<sup>a</sup> ed., São Paulo, Atlas, 202 p.
- GRILLO, A.N. 1996. *Desenvolvimento de pessoal nas universidades: em busca da qualidade do ensino superior*. Florianópolis, Insular, 112 p.
- GRUNOW, A.; SABADIN, A.L.; FASSINA, P.H.; DOMINGUES, M.J.C. de S. 2005. Análise do perfil dos gestores do curso de Ciências Contábeis das IES – Instituições de Ensino Superior do estado de Santa Catarina. In: CONGRESSO USP DE CONTROLADORIA E CONTABILIDADE, 5, São Paulo, 2005. Anais... CD-ROM, p. 1-16.
- HAIR Jr., J.F.; ANDERSON, R.E.; TATHAM, R.L.; BLACK, W.C. 2005a. *Análise multivariada de dados*. Porto Alegre, Bookman, 600 p.
- HAIR Jr., J.F.; BABIN, B.; MONEY, A.H.; SAMOUEL, P. 2005b. *Métodos de pesquisa em administração*. Porto Alegre, Bookman, 471 p.
- HERNANDEZ, J.M. da C.; MAZZON, J.A. 2008. Um estudo empírico dos determinantes da adoção de *Internet Banking* entre não usuários brasileiros. *Revista de Administração Contemporânea*, 12(edição especial):9-39.
- HILL, M.M.; HILL, A. 2002. *Investigação por questionário*. 2<sup>a</sup> ed., Lisboa, Silabo, 377 p.
- KANAN, L.A.; ZANELLI, J.C. 2003. O processo de vinculação de coordenadores de curso com seu trabalho e com a universidade. In: ENCONTRO NACIONAL DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 17, Curitiba, 2003. Anais... Rio de Janeiro, ANPAD. CD-ROM, p. 1-12.
- KURATKO, D.F.; HORNSBY, J.S.; NAFFZIGER, D.W.; MONTAGNO, R.V. 1993. Implement entrepreneurial thinking in established organizations. *SAM Advanced Management Journal*, 58(1):28-39.
- INEP. 2009. *Resumo técnico: censo da educação superior 2007*. Brasília. Disponível em: [http://www.inep.gov.br/download/superior/censo/2007/Resumo\\_tecnico\\_2007.pdf](http://www.inep.gov.br/download/superior/censo/2007/Resumo_tecnico_2007.pdf). Acesso em: 06/02/2009.
- MALHOTRA, N.K. 2006. *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. 3<sup>a</sup> ed., Porto Alegre, Bookman, 632 p.
- MAROCO, J.; GARCIA-MARQUES, T. 2006. Qual a fiabilidade do alfa de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas? *Laboratório de Psicologia*, 4(1):65-90.
- MARRA, A.V.; MELO, M.C.O.L. 2003. Docente-gerente: o cotidiano de chefes de departamento e coordenadores em uma Universidade Federal. In: ENCONTRO NACIONAL DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 17, Curitiba, 2003. Anais... Rio de Janeiro, ANPAD. CD-ROM, p. 1-16.
- MARTINS, G.A.; PELISSARO, S. 2005. Sobre conceitos, definições e constructos nas ciências contábeis. *Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos*, 2(2):78-84.
- MARTINS, G.A. 2006. Sobre confiabilidade e validade. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 8(20):1-12.
- MASTELLA, A.S. 2005. Diagnóstico da gestão de cursos de administração em instituições de ensino superior privadas. Disponível em: <http://www.angrad.org.br>. Acesso em: 10/05/2005.
- MEYER Jr., V. 2000. Novo contexto e as habilidades do administrador universitário. In: V. MEYER Jr.; P. MURPHY (org.), *Dinossauros, gazelas e tigres: novas abordagens da administração universitária*. Florianópolis, Insular, p. 173-192.
- MORAES, W.B. 2004. Efetividade organizacional na perspectiva de coordenadores de curso de graduação da PUC Minas: contribuições para a gestão de Instituições de Ensino Superior. In: ENCONTRO NACIONAL DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 28, Curitiba, 2004. Anais... Rio de Janeiro, ANPAD, p. 1-15.
- NASCIMENTO NETO, R. V. 2004. Impacto da adoção da Internet em pesquisas empíricas: comparações entre metodologias de aplicação de questionários. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 28, Curitiba, 2004. Anais... Rio de Janeiro, ANPAD. CD-ROM, p. 1-14.
- NUNNALLY, J.C. 1967. *Psychometric theory*. New York, McGraw-Hill, 640 p.
- OLIVEIRA, D.F. de. 2006. *Mensurando o valor da marca, a reputação e a identidade no setor automotivo*. Belo Horizonte, MG. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Minas Gerais, 156 p.

- PALMA, D.A., QUEIROZ, M.R.B.Q. 2006. A gestão do currículo do curso superior de Ciências Contábeis. In: I.R. PELEIAS (org.), *Didática do ensino da contabilidade*. São Paulo, Saraiva, p. 181-231.
- PASQUALI, L. 2002. *Análise fatorial para pesquisadores*. Brasília, UnB, 302 p.
- PELEIAS, I.R. 2002. *Controladoria: gestão eficaz utilizando padrões*. São Paulo, Saraiva, 206 p.
- PELEIAS, I.R.; HERNANDES; D.C.R.; GARCIA, M.N.; SILVA, D. 2006. Marketing contábil nos escritórios de contabilidade do estado de São Paulo. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 9(23):1-12.
- PINCHOT, G. 1989. *Intrapreneuring: por que você não precisa deixar a empresa para tornar-se um empreendedor*. São Paulo, Harbra, 312 p.
- SABADIA, J.A.B. 1998. O papel da coordenação de curso: a experiência no ensino de graduação em geologia na Universidade Federal do Ceará. *Revista de Geologia*, 11:23-29.
- SIEGEL, S. 1975. *Estatística não-paramétrica para as ciências do comportamento*. São Paulo, McGraw-Hill, 350 p.
- SILVA, O. L. 2006. O desempenho do coordenador de curso na sua linha de trabalho para atender a Resolução CNE nº 10/2004. In: ENCONTRO NACIONAL DE COORDENADORES DO CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS, 1, Brasília, 2006, *Anais...* Disponível em: <http://www.cfc.org.br/uparq/oscar.pdf>. Acesso em: 10/07/2007.
- SILVA, M.; MORAES, L. 2003. Como os professores aprendem a dirigir unidades universitárias: o caso da UFSC. In: ENCONTRO NACIONAL DE PROGRAMAS DE POS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 27, Atibaia, 2003. *Anais...* Rio de Janeiro, ANPAD, p. 1-15.
- THOMPSON, J.L. 2004. The facets of the entrepreneur: identifying entrepreneurial potential. *Management Decision*, 42(2):243-258. <http://dx.doi.org/10.1108/00251740410515861>
- TREVIZOLI, J. C. 2006. *Estudo da percepção dos usuários dos módulos contábil e fiscal de um sistema ERP voltado para as empresas do setor de transporte rodoviário de cargas e passageiros*. São Paulo, SP. Dissertação de Mestrado. Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado, 119 p.
- WALTER, S.A.; ROCHA, D.T.; DOMINGUES, M.J.C.S.; TONTINI, G. 2007. De professor a gestor: uma análise dos cursos de administração das instituições de ensino superior da região Oeste do Paraná. *Revista ANGRAD*, 8(1):53-72.
- WALTER, S.A.; SCHNEIDER, M.A.; ROCHA, D.T.; DOMINGUES, M.J.C.S.; TONTINI, G. 2008. Ações e perfil intraempreendedor dos gestores dos cursos de ciências contábeis da região oeste do Paraná. In: ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS, 5, São Paulo, 2008. *Anais...* São Paulo, Mackenzie, p. 1-17.
- YUN, G.W.; TRUMBO, C.W. 2000. Comparative response to a survey executed by post, e-mail, and web form. *Journal of Computer-mediated Communication*, 6(1):1-26.

Submetido em: 06/07/2009

Aceito em: 28/09/2010

**MARIA JOSÉ CARVALHO DE SOUZA DOMINGUES**

Universidade Regional de Blumenau  
 Campus I, PPG em Administração, sala D-102  
 Rua Antônio da Veiga, 140 – Victor Konder  
 89012-900, Blumenau, SC, Brasil

**IVAM RICARDO PELEIAS**

Centro Universitário FECAP  
 Avenida Liberdade, 532 – Liberdade  
 01502-001, São Paulo, SP, Brasil

**SILVANA ANITA WALTER**

Universidade Regional de Blumenau  
 Campus I, PPG em Administração, sala D-102  
 Rua Antônio da Veiga, 140 – Victor Konder  
 89012-900, Blumenau, SC, Brasil

**ADRIANA KROENKE**

Campus I, PPG em Contabilidade, sala D-102  
 Rua Antônio da Veiga, 140 – Victor Konder  
 89012-900, Blumenau, SC, Brasil