

## **Diagnóstico organizacional através da matriz SWOT: a aplicação da ferramenta em um curso de Administração**

**Organizational diagnosis through the SWOT matrix: the application of the tool in a Administration course**

**Diagnóstico organizacional mediante la matriz DAFO: la aplicación de la herramienta en un curso de Administración**

Recebido: 27/12/2020 | Revisado: 28/12/2020 | Aceito: 28/12/2020 | Publicado: 03/01/2021

**Maria Josiany Viana Medeiros**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2596-125X>

Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, Brasil

E-mail: [medeiros.josiany@gmail.com](mailto:medeiros.josiany@gmail.com)

**Francisco Souza Rego Filho**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8701-2156>

Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, Brasil

E-mail: [filhosouzafrs@gmail.com](mailto:filhosouzafrs@gmail.com)

**Jacob Alves Lima**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9429-1536>

Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, Brasil

E-mail: [ja\\_al\\_li@gmail.com](mailto:ja_al_li@gmail.com)

**Edivaldo Rabelo de Menezes**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7144-3795>

Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, Brasil

E-mail: [professoredivaldorabelo@gmail.com](mailto:professoredivaldorabelo@gmail.com)

**Luma Michelly Soares Rodrigues Macri**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3898-6659>

Universidade Federal de Campina Grande, Brasil

E-mail: [luma\\_michelly@hotmail.com](mailto:luma_michelly@hotmail.com)

**Yascara Pryscilla Dantas Costa**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8713-7784>

Universidade Federal Rural do Semi-Árido, Brasil

E-mail: [pryscilladantas@hotmail.com](mailto:pryscilladantas@hotmail.com)

**Paula Ângela Brunet Freitas**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1508-2606>

Universidade Federal de Campina Grande, Brasil

E-mail: [paulaangelabf@gmail.com](mailto:paulaangelabf@gmail.com)

### **Resumo**

O presente estudo buscou avaliar os fatores que influenciam o Departamento de um Curso de Administração através da Matriz SWOT. Dessa maneira, é possível realizar um diagnóstico organizacional da posição do curso em relação ao ambiente que se encontra, utilizando a Matriz SWOT, que identifica quatro quadrantes de possível atuação (sobrevivência, manutenção, crescimento e desenvolvimento) dependendo da pontuação obtida em sua aplicação. O estudo se qualifica como estudo de caso, de natureza descritiva, e caráter quantitativo e qualitativo, onde foi aplicado um questionário com os gestores do Departamento de Administração do Campus Avançado Prof.<sup>a</sup> Maria Elisa de Albuquerque Maia (CAMEAM) da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN). Foi utilizada a escala similar à utilizada por Andrade et al., com pontuação de 1 à 3, para mensurar o fator de importância das variáveis listadas no questionário. Os dados foram tratados estatisticamente e depois feita análise quantitativa e qualitativa dos resultados apontados. Se observou a necessidade do Curso de Administração do CAMEAM/UERN utilizar de estratégias mistas devido à similaridade das pontuações obtidas, mas tendo que priorizar estratégias de crescimento e oportunidade. Por fim, se admite que o estudo é limitado pelo fato de considerar só informações coletadas com os gestores do departamento, e sugere-se aplicar ferramentas de diagnóstico organizacional também com os discentes para traçar um cenário mais assertivo da realidade.

**Palavras-chave:** Análise de cenários; Estratégias de atuação; Fatores ambientais.

### **Abstract**

The present study sought to evaluate the factors that influence the Department of an Administration Course through the SWOT Matrix. In this way, it is possible to carry out an organizational diagnosis of the course's position in relation to the environment it is in, using the SWOT Matrix, which identifies four quadrants of possible action

(survival, maintenance, growth and development) depending on the score obtained in its application. The study qualifies as a case study, of a descriptive nature, and quantitative and qualitative, where a questionnaire was applied with the managers of the Administration Department of the Advanced Campus Prof.<sup>a</sup> Maria Elisa de Albuquerque Maia (CAMEAM) of the Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN). A scale similar to that used by Andrade et al., With a score of 1 to 3, was used to measure the importance factor of the variables listed in the questionnaire. The data were treated statistically and then a quantitative and qualitative analysis of the results was made. There was a need for the CAMEAM / UERN Administration Course to use mixed strategies due to the similarity of the scores obtained, but having to prioritize growth and opportunity strategies. Finally, it is admitted that the study is limited by the fact that it only considers information collected from the department's managers, and it is suggested to apply organizational diagnostic tools also with the students to outline a more assertive scenario of reality.

**Keywords:** Scenario analysis; Performance strategies; Environmental factors.

### Resumen

El presente estudio buscó evaluar los factores que influyen en el Departamento de un Curso de Administración a través de la Matriz DAFO. De esta forma, es posible realizar un diagnóstico organizacional de la posición del curso en relación al entorno en el que se encuentra, utilizando la Matriz FODA, que identifica cuatro cuadrantes de posible acción (supervivencia, mantenimiento, crecimiento y desarrollo) en función de la puntuación obtenida en su aplicación. El estudio califica como estudio de caso, de carácter descriptivo, y cuantitativo y cualitativo, donde se aplicó un cuestionario con los responsables del Departamento de Administración del Campus Avanzado Prof.<sup>a</sup> Maria Elisa de Albuquerque Maia (CAMEAM) de la Universidad Estatal Rio Grande do Norte (UERN). Se utilizó una escala similar a la utilizada por Andrade et al., Con una puntuación de 1 a 3, para medir el factor de importancia de las variables enumeradas en el cuestionario. Los datos fueron tratados estadísticamente y luego se realizó un análisis cuantitativo y cualitativo de los resultados. Era necesario que el Curso de Administración CAMEAM / UERN utilizara estrategias mixtas debido a la similitud de los puntajes obtenidos, pero teniendo que priorizar estrategias de crecimiento y oportunidad. Finalmente, se admite que el estudio está limitado por el hecho de que solo considera información recolectada de los gerentes del departamento, y se sugiere aplicar herramientas de diagnóstico organizacional también con los estudiantes para delinear un escenario de realidad más asertivo.

**Palabras clave:** Análisis de escenarios; Estrategias de desempeño; Factores ambientales.

## 1. Introdução

Use o parágrafo O diagnóstico organizacional tem por objetivo coletar e analisar dados, sejam eles internos ou externos da organização que se deseja realizar o estudo, contribui para uma visão mais ampla e atual da organização, dando mais condições de análise e desenvolvimento através da identificação de oportunidades e possíveis problemas que forem detectados (Kingeski, 2005).

A análise SWOT é um instrumento de grande importância para que as organizações tenham uma visão clara e objetiva sobre o seu posicionamento diante do cenário no ambiente interno e externo. Com base nesta ferramenta, os gestores conseguem ter um posicionamento estratégico mais preciso para se tomar possíveis decisões em busca de melhorias no desempenho da organização (Assen, Steger & Pietersma, 2010, Daychoum, 2012). Através da análise dos pontos fortes e fracos, os gestores e suas equipes poderão determinar com mais clareza as prioridades em termos de ameaças e oportunidades existentes no ambiente externo (Bastos, 2017).

A análise a partir da Matriz SWOT leva em consideração dois ambientes: Interno e externo. No ambiente interno são analisadas as forças e fraquezas da organização, como a liderança, recursos etc. Já no ambiente externo são analisadas as possíveis ameaças e oportunidades que possam influenciar dentro da organização, nesse ponto a organização não tem controle, o que se torna um campo ainda mais amplo de acontecimentos, como as tecnologias, economia, política, entre outros (Bastos, 2017).

Fernandes et al. (2015) reforçam que considerar os fatores externos e internos é essencial porque, uma vez que eles esclarecem o mundo em que opera a organização ou unidade, permitindo planejar melhor o futuro desejado. O autor deixa claro que sempre existirão esses dois tipos de fatores e que é necessário levar em consideração os dois, o que não pode acontecer é deixar de considerá-las. Tendo em vista que decisões futuras podem ser tomadas com base nos dados da Matriz SWOT, o que também é importante sempre mantê-la atualizada, pois independentemente de cenário ao qual a organização se encontra, sempre existirão dados que serão de grande importância e relevância para a tomada de decisão e influência nos

resultados.

Desse modo, o objetivo do presente estudo é avaliar os fatores que influenciam o Departamento de um Curso de Administração através da Matriz SWOT. Com essa análise é possível conhecer de maneira objetiva as oportunidades que existem, além de saber as ameaças e fraquezas que afetam de alguma forma os resultados da organização. Foi analisado todo o funcionamento do departamento e seus respectivos processos diários, observando o seu desenvolvimento durante as realizações das atividades buscando identificar oportunidades e possíveis falhas para apontar melhorias nos processos.

Esse método ajuda no direcionamento das ações que visam a melhoria no desenvolvimento da organização. A análise SWOT é utilizada no planejamento estratégico, sendo assim uma ferramenta potencial para ser utilizada na administração pública. No presente estudo, se utilizará como campo de pesquisa o Departamento do Curso de Administração do CAMEAM/UERN.

## **2. Metodologia**

O presente trabalho é um estudo aplicado (Gil, 2008), visto a realização da aplicação de uma ferramenta de diagnóstico organizacional em um ambiente específico, se qualificando como estudo de caso (Yin, 2001), de finalidade exploratória e descritiva, visto que busca averiguar em campo os fatores que afetam positiva e negativamente os fatores que rodeiam o departamento do curso estudado, com abordagem quantitativa e qualitativa (Alyrio, 2009, GIL, 2008).

A natureza do estudo é qualitativa, visto que objetiva auferir a interpretação dos autores acerca do cenário traçado na organização estudada (Pereira, Shitsuka, Parreira, & Shitsuka, 2018).

O método utilizado, como descrito na seção anterior, será a Matriz SWOT, buscando elencar forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que permeia o ambiente do Curso de Administração do CAMEAM/UERN.

### **2.1. Caracterização da instituição**

O Curso de Administração teve suas atividades iniciadas no dia 08 de novembro de 2004 no CAMEAM/UERN. No ano de 2010, o curso passou pelo processo de reconhecimento, obtendo o conceito 3 (três), este considerado satisfatório. Atualmente, o curso oferta 46 vagas iniciais e tem como critério de ingresso o Sistema de Seleção Unificada (SISU).

A durabilidade do curso é de cinco anos, composto por dez semestres, com carga horária total para integralização do currículo de três mil e quatrocentas horas. Apesar de ser um curso do turno noturno, é importante ressaltar que além desse horário o departamento também funciona durante o dia.

Pau dos Ferros está localizado no interior do estado Rio Grande do Norte, e é uma cidade polo da região do Alto Oeste Potiguar. Considerada “Cidade Universitária”, devido aos avanços na área da educação, que vem se desenvolvendo aos longos dos anos com a chegada de Universidades e Institutos na área de ensino, recebe diariamente um fluxo de pessoas de toda a região inclusive alunos, que buscam a cidade por causa das instituições de ensino, comércio e serviços que a cidade oferta. É nesse cenário de ensino, que o Departamento de Administração desenvolve as suas atividades.

### **2.2. Aplicação da ferramenta**

Para a coleta de dados para a criação da matriz SWOT foi aplicado um questionário (Alyrio, 2011) com a coordenadora do curso, o subcoordenador e o coordenador pedagógico do Departamento do Curso de Administração. O questionário possuía quatro quadrantes, correspondendo a forças, fraquezas, ameaças e oportunidades, nos quais os respondentes deveriam listar três itens para cada quadrante e definir o seu grau de importância entre 1 e 3, sendo o primeiro o menor grau de importância, e o último, o maior grau de importância, tal como descrito no Quadro 01 abaixo. A aplicação do questionário ocorreu em meados de abril de 2019 através de material impresso.

Para compreender as técnicas desse tipo de análise e poder mensurar cada um fator estudado, definiu-se a pontuação por relevância, conforme modelo do Quadro 1 a seguir, a partir das diretrizes propostas por Andrade, Oliveira, Mota, Lopes e Fontão (2008):

**Quadro 1 - Mensuração dos fatores estudados.**

Valores	Parâmetro
1	Baixo
2	Médio
3	Alto

Fonte: Andrade et al. (2008).

A partir daí, os dados foram digitalizados tabulados através do *Microsoft Office Excel 2016* para realizar a análise quantitativa das variáveis coletadas. Posteriormente, foram analisados de maneira qualitativa os quadrantes que apresentaram maior relevância.

### 3. Resultados e Discussão

A análise SWOT foi aplicada através das descrições de três variáveis para cada quadrante da matriz, sendo elas: Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças. Dessa maneira, os respondentes produziram um total de 12 variáveis, elencadas em cada quadrante com seus devidos graus de importância assinalados. Assim, se obteve as seguintes variáveis para análise, conforme o Quadro 2 abaixo:

**Quadro 2 – Estrutura dos dados coletados para a Matriz SWOT.**

Pontos Fracos			Pontos Fortes		
A	Número reduzido de profissionais estáveis no curso;	3	A	Existência do plano de capacitação docente;	3
B	Falta de incentivo financeiro para desenvolver pesquisa e extensão;	3	B	Laboratório; EITA que auxiliam no ensino;	3
C	Livros desatualizados para algumas disciplinas do curso;	3	C	Envolvimento dos alunos com o ensino, pesquisa e extensão;	3
Ameaças			Oportunidades		
A	Novas instituições Públicas e Privadas;	2	A	Considerável inserção dos egressos do curso no mercado de trabalho;	3
B	Situação econômica e financeira do RN que afeta a UERN;	3	B	Parcerias com empresas, SEBRAE, CDL e outras;	3
C	Período de iniciação do semestre;	3	C	Oferta de órgãos públicos para estágios remunerados;	3

Fonte: Autores (2020).

Conforme a análise SWOT proposta, fez-se a correlação dos dados entre os valores atribuídos a cada fator da tabela, a qual foram multiplicados entre si resultando nos valores das variáveis conforme mostra a Tabela 1 abaixo:

**Tabela 1** – Análise estatística da Matriz SWOT.

		AMBIENTE INTERNO						
		Pontos Fracos - Sobrevivência			Pontos Fortes - Manutenção			
		A	B	C	A	B	C	
AMBIENTE EXTERNO	Ameaças	A	2x3= 6	2x3= 6	2x3= 6	2x3= 6	2x3= 6	2x3= 6
		B	3x3= 9	3x3= 9	3x3= 9	3x3= 9	3x3= 9	3x3= 9
		C	3x3= 9	3x3= 9	3x3= 9	3x3= 9	3x3= 9	3x3= 9
	Oportunidades	A	3x3= 9	3x3= 9	3x3= 9	3x3= 9	3x3= 9	3x3= 9
		B	3x3= 9	3x3= 9	3x3= 9	3x3= 9	3x3= 9	3x3= 9
		C	3x3= 9	3x3= 9	3x3= 9	3x3= 9	3x3= 9	3x3= 9
			Crescimento			Desenvolvimento		

Fonte: Autores (2020).

Conforme os resultados obtidos com o processamento da matriz SWOT aplicada, foram levados em consideração os resultados de maiores valores, com o intuito de sintetizar o diagnóstico. Portanto, os fatores analisados serão os de resultados igual a 9 seguindo os parâmetros da tabela.

### 3.1 Pontos fracos x ameaças (Sobrevivência)

Considerando o primeiro quadrante analisado, ou seja, sobrevivência, que ocorre a correlação entre os pontos fracos e ameaças, tem como fatores relevantes:

I. Número reduzido de profissionais estáveis no curso X Situação econômica e financeira do RN que afeta a UERN: Nos últimos anos, o curso de Administração CAMEAM/UERN vem enfrentando um número reduzido de professores efetivos no curso, existindo uma grande rotação com professores substitutos. E isso está diretamente ligado a falta de concursos, convocações e nomeações para docentes efetivos, que com a crise financeira que se alastra pelo Estado nos últimos anos, afeta diretamente a UERN por falta de recursos assim como cortes para amenizar as áreas afetadas.

II. Número reduzido de profissionais estáveis no curso X Período de iniciação do semestre: A falta de professores efetivos no curso de Administração no CAMEAM, faz com que exista uma sobrecarga de atividades para os efetivos, tendo em vista que muitas das funções atribuídas são voltadas para os mesmos, o que também faz com que afete diretamente a iniciação do Período no curso devido as distribuições de carga horária para atividades. A UERN até o presente momento conta com um calendário que não contribui para docentes e discentes que irão ingressar no curso, uma vez que o período para se iniciar é sempre no semestre ponto dois, e com o calendário atrasado devido a greves anteriores, muitos dos alunos chegam a esperar até um ano para que se possa iniciar as aulas.

III. Falta de incentivo financeiro para desenvolver pesquisa e extensão X Situação econômica e financeira do RN que afeta a UERN: A falta de incentivos financeiros para desenvolver pesquisa e extensão sempre foi presente no curso de Administração no CAMEAM, a ausência desse incentivo faz com que não ocorra pesquisas e extensões o que afeta ao desenvolvimento da estrutura curricular dos alunos e quando existentes contam com poucas vagas. Podemos dizer assim, que a situação econômica do estado que afeta a UERN contribui para que esses incentivos tão importantes se tornem menos presentes no curso.

IV. Falta de incentivo financeiro para desenvolver pesquisa e extensão X Período de iniciação do semestre: Querendo ou não devido à forma de ingresso na UERN através do Enem, abre uma infinidade de possibilidades de escolha para os alunos. Dessa forma, os futuros discentes também levam em consideração as oportunidades oferecidas pela Universidade, além do ensino. Quando a Universidade não consegue oferecer oportunidades através do desenvolvimento da pesquisa e extensão, aliado ao período de ingresso dos alunos, estes buscam entrar no lugar onde os ofereça um maior aparato de ensino, pesquisa e extensão e por isso se torna uma dificuldade da UERN de conseguir equilibrar.

V. Livros desatualizados para algumas disciplinas do curso X Situação econômica e financeira do RN que afeta a UERN: A falta de um acervo bibliográfico atualizado voltado para o curso de Administração é um problema antigo, muitos dos livros existentes na biblioteca do campus CAMEAM/UERN, já estão desatualizados e até mesmo com edições limitadas para empréstimos, o que afeta no desenvolvimento do curso quando necessário para auxiliar o conhecimento tanto dos alunos quanto professores, mais uma vez a situação econômica que afeta a UERN faz com que existam poucos recursos voltados para aquisição de novos exemplares atualizados, dificultando assim o acesso no decorrer das disciplinas do curso de Administração.

VI. Livros desatualizados para algumas disciplinas do curso X Período de iniciação do semestre: A falta de livros atualizados ou até mesmo de novos livros de acordo com a necessidade das disciplinas do curso, dificultam para inicialização dos semestres, tendo em vista que os professores apresentam o PGCC (Programa Geral do Componente Curricular) logo no início de cada semestre, indicando as bibliografias a serem utilizadas no decorrer da disciplina, sendo em que muitos casos não existem os livros na biblioteca do campus, fazendo com que o aluno busque um meio de acesso por si e não através da Universidade como deveria acontecer.

### **3.2 Pontos Fracos X Oportunidades (Crescimento)**

Nesse quadrante a análise baseia-se nos fatores significantes na relação entre fatores fracos e oportunidades identificadas no ambiente externo, esse ponto está relacionado com o crescimento da organização, assim sendo correlacionados os seguintes fatores:

I. Número reduzido de profissionais estáveis no curso X Considerável inserção dos egressos do curso no mercado de trabalho: O número de profissionais efetivos no curso embora seja pequeno diante da falta de concurso público para UERN, está presente no decorrer da vida acadêmica dos discentes presentes no curso, mas o departamento tenta viabilizar sempre a melhor maneira juntos aos professores substitutos para que nenhum período seja prejudicado e assim o aluno consiga realizar todo o curso da melhor maneira até a sua formação. Aos alunos formados, no caso, os egressos são inseridos no mercado de trabalho com a formação acadêmica realizada pela UERN, o que o curso contribui para que esse profissional seja inserido no mercado de trabalho com o conhecimento técnico.

II. Número reduzido de profissionais estáveis no curso X Parcerias com empresas, SEBRAE, CDL e outras: Contribuir para o desenvolvimento da região e buscar sempre valorizar o seu quadro de profissionais efetivos e diminuindo a rotatividade com os professores substitutos, traz mais reconhecimento e segurança para parcerias com as empresas privadas da nossa região.

III. Número reduzido de profissionais estáveis no curso X Oferta de órgãos públicos para estágios remunerados: Os profissionais do curso de Administração CAMEAM/UERN, mesmo com um quadro efetivo reduzido, não medem esforços para alcançar parcerias também com órgãos públicos que viabilizem estágios para os discentes da área de administração, dando oportunidades para aplicar o seu conhecimento na prática e em contra partida contribui com órgão públicos que necessitam de mais profissionais com conhecimentos na área de administração.

IV. Falta de incentivo financeiro para desenvolver pesquisa e extensão X Considerável inserção dos egressos do curso no mercado de trabalho: A ausência de investimentos por parte do estado afeta a execução das atividades no curso de Administração dentro da universidade, fazendo com que seja apresentado diversos problemas que são consequência da falta de investimentos, dessa forma de alguma maneira a ausência desses investimentos afetam ao aluno egresso do curso ao adentrar no mercado de trabalho, pois conseqüentemente a falta de experiências junto com a prática ocasiona dificuldades na trajetória profissional.

V. Falta de incentivo financeiro para desenvolver pesquisa e extensão X Parcerias com empresas, SEBRAE, CDL e outras: A dinâmica do curso em buscar parcerias com empresas privadas vem crescendo ao longo dos anos, trazendo novas oportunidades para desenvolver pesquisa e extensão no curso de administração. As empresas que se envolve por sua vez, além de dar incentivos financeiros também dão oportunidades de parcerias para que seja possível desenvolver trabalhos de maneira prática, construindo assim profissionais mais capacitados e experientes.

VI. Falta de incentivo financeiro para desenvolver pesquisa e extensão X Oferta de órgãos públicos para estágios remunerados: Assim como vem acontecendo parcerias no âmbito das empresas privadas, o curso de administração também desenvolve parcerias com órgãos públicos da própria região, que ajudam no desenvolvimento e contribuem com o curso, seja eles ofertando estágios remunerados, dando oportunidades para inserção no conhecimento público para nossos discentes e docentes.

VII. Livros desatualizados para algumas disciplinas do curso X Considerável inserção dos egressos do curso no mercado de trabalho: Com a realidade existente na biblioteca do campus CAMEAM/UERN pela falta de livros atualizados na área de administração, o que afeta no desenvolvimento acadêmico dos alunos, faz com que nossos discentes busquem maneiras de pesquisas externas a biblioteca para que não fiquem prejudicados pela falta de acesso as pesquisas, em contra partida muitos dos discentes ao buscar maneiras pesquisas encontram oportunidades de conhecimento que será necessário ao entrarem no mercado de trabalho.

VIII. Livros desatualizados para algumas disciplinas do curso X Parcerias com empresas, SEBRAE, CDL e outras: As parcerias que o curso de administração em desenvolvendo ao longo dos anos, trazem inúmeros benefícios para área de administração no CAMEAM, não somente pela oportunidade de incentivos financeiros, mas também de conhecimentos, pois muitas das parcerias dão oportunidades de adquirir novos conhecimentos, assim o discente não fica rendido somente a acervos bibliográficos desatualizados como é o caso atual do curso.

IX. Livros desatualizados para algumas disciplinas do curso X Oferta de órgãos públicos para estágios remunerados: De forma similar a anterior, a parceria através de órgãos públicos para estágios remunerados também traz

oportunidades de mostrar aos órgãos públicos a importância de se investir no crescimento do curso de administração no CAMEAM/UERN, buscando parcerias não somente no âmbito de estágios, mas também outros meios que possam contribuir para investimentos dentro do próprio curso.

### 3.3. Pontos fortes x ameaças (Manutenção)

Nesse quadrante a análise é feita através da correlação entre os pontos forte e as ameaças, onde se observa os fatores importantes para a estratégia de manutenção.

I. Existência do plano de capacitação docente X Situação econômica e financeira do RN que afeta a UERN: Embora a situação financeira do RN que afeta a UERN diariamente, fazendo com que existam poucos recursos para se trabalhar desde estruturas até mesmas necessidades básicas, a existência de oportunidades para capacitação docente no curso de Administração é um ponto muito forte que se constitui no departamento, tendo em vista as dificuldades, os docentes contam com chances de capacitações que contribuem não somente para os professores em suas carreiras mas também para o próprio curso, pois quanto mais professores qualificados melhor será as avaliações institucionais que ocorrem de tempos em tempos no curso, garantindo assim a existência do curso de Administração e o seu reconhecimento na qualidade de ensino com profissionais qualificados.

II. Existência do plano de capacitação docente X Período de iniciação do semestre: Conforme anteriormente, o plano de capacitação docente existente no curso de administração é visto como um ponto muito bom dentro da área dos docentes, em contrapartida, como o número de profissionais efetivos são poucos e em sua maioria tenta se qualificar ao longo dos anos, acaba tendo ausências de profissionais efetivos por um período o que ocasiona uma demanda a mais para iniciar os semestres, tendo que dividir as cargas horárias entre os efetivos que ficam e os substitutos.

III. Laboratório; EITA (Espaço Interativo de Tecnologia e Aprendizagem) que auxiliam no ensino X Situação econômica e financeira do RN que afeta a UERN: Mesmo com a situação financeira e a falta de recursos que afetam a UERN, o curso de administração CAMEAM/UERN vem buscando meios para melhorar sua estrutura de ensino, e um dos feitos são os laboratórios de práticas, que através de parcerias foi possível idealizar esses ambientes e melhorar a qualidade de ensino, inserindo os discentes dando acesso a ferramentas de forma práticas, auxiliando no ensino durante o curso.

IV. Laboratório; EITA (Espaço Interativo de Tecnologia e Aprendizagem) que auxiliam no ensino X Período de iniciação do semestre: Dados como anteriormente a importância dos laboratórios que auxiliam na qualidade de ensino no curso de administração, com a existências dos mesmos os discentes que ingressam e aos que estão com o curso em andamento conseguem ter mais qualidade de ensino e vivenciar de maneiras práticas, saindo do curso não somente com teorias mas aplicando elas e conhecendo como funcionam.

V. Envolvimento dos alunos com o ensino, pesquisa e extensão X Situação econômica e financeira do RN que afeta a UERN: Devido a situação econômica que se entra o estado do Rio Grande do Norte que afeta a UERN, muitas vezes acarreta a ausência por ofertas de pesquisa e extensão no curso de administração, mas, os alunos do cursos demonstram sempre interesses nessas atividades e fazem com que mesmo com a deficiência dos incentivos financeiros, se mantêm sempre ativos nas pesquisas e extensões existentes em busca de mais capacitações e conhecimentos ao longo da



graduação.

VI. Envolvimento dos alunos com o ensino, pesquisa e extensão X Período de iniciação do semestre: Os alunos sempre buscam se inserir em pesquisas e extensões ofertadas pelo curso de Administração, mesmo em meio as dificuldades de incentivos financeiros, a importância dessas atividades ao longo da graduação deve se tornar frequentes desde o início do curso para que os discentes tomem conhecimento da importância que esses benefícios trazem para a graduação.

### **3.4 Pontos Fortes X Oportunidades (Desenvolvimento)**

Esse quadrante mostra a estratégia do desenvolvimento, correlacionando os pontos fortes x oportunidades.

I. Existência do plano de capacitação docente X Considerável inserção dos egressos do curso no mercado de trabalho: Com profissionais mais qualificados e tendo oportunidades de sempre estarem em pleno conhecimento e atividades de aperfeiçoamento, os discentes do cursos tendem a ganhar com as capacitações por parte dos docentes, já que o professor que busca conhecimentos e atualizações sempre trazem novos conhecimentos e visões para dentro da sala de aula, formando alunos cada vez mais ativos a novos conhecimentos e incentivando também a buscarem aperfeiçoamento ao longo da sua trajetória seja de ensino ou profissional.

II. Existência do plano de capacitação docente X Parcerias com empresas, SEBRAE, CDL e outras: Quando a universidade incentiva seus profissionais a se qualificarem dando plano de capacitação como acontece no curso de administração, se torna mais possível as parcerias com empresas, já que as mesma buscam investir em ambientes que gerem retornos para si, e através de profissionais capacitados é possível não somente ter o retorno esperado mas também uma visão positiva de que o investimento está contribuindo na formação junto com o profissional qualificado.

III. Existência do plano de capacitação docente X Oferta de órgãos públicos para estágios remunerados: De forma anterior, a existência do plano de capacitações para os docentes é uma forma muito positiva para que órgãos externos vejam o curso de administração fortalecido e passe mais confiança para que se possa formar parcerias e atrair investimentos.

IV. Laboratório; EITA (Espaço Interativo de Tecnologia e Aprendizagem) que auxiliam no ensino X Considerável inserção dos egressos do curso no mercado de trabalho: Com os laboratórios existentes para o curso de administração no campus CAMEAM/UERN, contribui bastante no crescimento para os discentes assim como os egressos que saem para o mercado de trabalho, pois contam com mais conhecimento e formação prática no ensino.

V. Laboratório; EITA (Espaço Interativo de Tecnologia e Aprendizagem) que auxiliam no ensino X Parcerias com empresas, SEBRAE, CDL e outras: As parcerias formadas são de grande importância pois através delas o curso de administração conta com conquistas realizadas, como o espaço interativo de tecnologia e aprendizagem que foi idealizado ao longo do tempo, e realizado atrás de parcerias empresariais quem investiu na ideia e trouxe para o curso de administração uma importante ferramenta que faltava até então, e agora é possível ter acesso a práticas.

VI. Laboratório; EITA (Espaço Interativo de Tecnologia e Aprendizagem) que auxiliam no ensino X Oferta de órgãos

públicos para estágios remunerados: Da mesma forma, os órgãos públicos também reconhecem a importância do curso e contribui no seu desenvolvimento.

VII. Envolvimento dos alunos com o ensino, pesquisa e extensão X Considerável inserção dos egressos do curso no mercado de trabalho: O envolvimento dos discentes em atividades de pesquisa e extensão dão a eles visões diferentes e novas oportunidades para se inserirem no mercado de trabalho mais qualificados.

VIII. Envolvimento dos alunos com o ensino, pesquisa e extensão X Parcerias com empresas, SEBRAE, CDL e outras: As parcerias que incentivam as pesquisas e extensões dentro do curso de administração contribuem não somente no conhecimento dos alunos que estão ativos, mas também em trazer novos estudos e conhecimentos dentro das áreas ao qual os projetos estão envolvidos.

IX. Envolvimento dos alunos com o ensino, pesquisa e extensão X Oferta de órgãos públicos para estágios remunerados: Como dito anteriormente a importância de parcerias não somente nas áreas privadas, mas nas públicas que visem em construir e incentivar as linhas de estudos dentro da universidade, incentivando a busca de novos conhecimentos e resultados.

### 3.5 Análise da aplicação da ferramenta

A análise da Matriz SWOT permite enxergar qual o tipo de estratégia a organização deve priorizar no cenário ambiental que se encontra, seja ela de sobrevivência, crescimento, manutenção ou desenvolvimento. Após analisar os fatores mais importantes em cada estratégia, será apresentado na Tabela 2 abaixo, a soma dos valores obtidos por cada quadrante analisado, utilizando-se o somatório dos valores obtidos pela multiplicação dos cruzamentos em cada quadrante de análise:

**Tabela 2** – Somatório dos valores dos quadrantes da Matriz SWOT.

<b>Sobrevivência</b> <b>72</b>	<b>Manutenção</b> <b>72</b>
<b>Crescimento</b> <b>81</b>	<b>Desenvolvimento</b> <b>81</b>

Fonte: Autores (2020).

Assim, se percebe que o Curso de Administração analisado deve priorizar estratégias voltadas para o crescimento e desenvolvimento de maneira coletada, já que ambas obtiveram a maior pontuação no somatório, atingindo 81 pontos. Porém, vale salientar que estratégias voltadas para sobrevivência e manutenção também não podem ser totalmente descartadas, para manter a posição diante do cenário que o curso é inserido, já que obtiveram a pontuação de 72 em ambos os quadrantes, sendo assim, uma diferença de apenas 9 pontos entre estas e as estratégias prioritárias.

Assim, se percebe que o grande desafio do Curso de Administração do CAMEAM/UERN é mesclar uma estratégia que esteja alinhada com os quatro quadrantes de análise da Matriz SWOT, buscando se expandir no cenário em que atua, mas mantendo cautela para não perder os fatores que lhe garantem a posição atual no cenário.

## 4. Considerações Finais

Diante dos resultados obtidos a partir da análise por meio do questionário da Matriz SWOT, podem ser observadas

algumas oscilações de demandas no curso de Administração, assim como equilíbrio em alguns pontos. Tomando como base os pontos que demonstram demandas no curso, será apresentada a proposta do relatório final do estágio supervisionado, com o intuito de trazer resultados para que as demandas possam ser trabalhadas de maneira mais eficiente.

A análise demonstrou que o curso deve adotar uma estratégia mista de atuação, buscando estratégias que ponderem as exigências que os quatro cenários definidos pela Matriz SWOT apresentam, para melhor se manter e crescer dentro do seu ambiente. Apontou também fatores de bastante importância a serem observados e que podem influenciar na satisfação dos discentes no curso de Administração do CAMEAM, como mostram os alguns pontos abordados na análise. Os pontos levantados como ameaças e fraquezas foram os pontos de partida para o alinhamento da proposta de pesquisa.

Dentre eles podem ser apontados os livros desatualizados e a falta de incentivo financeiro para as atividades de pesquisa e extensão, além das ameaças, como o período de iniciação do semestre.

Por fim, se salienta a limitação do estudo às percepções individuais apenas dos gestores do departamento utilizado no estudo, o que pode trazer apenas a visão de um determinado ponto de vista acerca dos pontos positivos e negativos que permeiam o ambiente do Curso de Administração do CAMEAM/UERN. Portanto, uma análise mais aprofundada e abrangente ainda se faz necessária no futuro.

A partir desta perspectiva, se sugere para que em estudos futuros se busque avaliar a percepção dos discentes do curso, considerando que estes são e serão os principais interessados nas demandas identificadas durante o estágio, seja através da mesma ferramenta utilizada no presente estudo, ou através de outra que melhor se adapte às características dos discentes.

## Referências

- Alyrio, R. D. (2009). *Métodos e técnicas de pesquisa em administração*. Rio de Janeiro: Fundação CECIERJ.
- Andrade, J. C., Oliveira, V. M., Mota, H. C., Lopes, E. de M., & Fontão, H. (2008). Aplicação da análise swot para identificar oportunidades para o desenvolvimento econômico e social. In: *Anais do XIII Encontro Latino Americano de Iniciação Científica e IX Encontro Latino Americano de Pós-Graduação – Universidade do Vale do Paraíba*, 1-6.
- Assen, M. V., Steger, M., & Pietersma, P. *Modelos de gestão: Os 60 modelos que todo gestor deve conhecer*. Tradução de Milena Steger. 2a. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.
- Bastos, M. (2017). *Análise SWOT: matriz, conceito e aplicação*. <http://www.portal-administracao.com/2017/01/analise-swot-conceito-e-aplicacao.html>.
- Daychoum, M. (2012). *40 ferramentas e técnicas de gerenciamento*. 4a. ed: Brasport.
- Fernandes, I. G. M., Figueiredo, H. M., Junior, H. L. C., Sanches, S. G., & Brasil, Â. (2015). Planejamento estratégico: análise SWOT. *Revista Conexão Eletrônica das Faculdades Integradas de Três Lagoas*. 8(01), 1-10.
- Gil, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. (6a. ed).
- Kingeski, A. A. I. (2005). Diagnóstico organizacional: um estudo dos problemas organizacionais a partir das relações interpessoais In: *Anais XII Simpósio de Engenharia de Produção* (1-12), São Paulo, SP.
- Pereira A. S., Shitsuka, D. M., Parreira, F. J., & Shitsuka, R. *Metodologia da pesquisa científica*. [e-book]. Santa Maria. Ed. UAB/NTE/UFSM. [https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/15824/Lic\\_Computacao\\_Metodologia-Pesquisa-Cientifica.pdf?sequence=1](https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/15824/Lic_Computacao_Metodologia-Pesquisa-Cientifica.pdf?sequence=1).
- Rocha, G. (2011). *Consultoria em Gestão*. <https://gestaoadvbr.wordpress.com/2011/09/14/>.
- Yin, R. K. (2001). *Estudo de caso: planejamento e métodos*. (2a. ed): Bookman.
- Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN). (2018). Projeto Pedagógico do Curso de Administração CAMEAM/UERN. Revisado por Sidnéia Maia de Oliveira Rego et al. [http://www.uern.br/controladepaginas/proeg-projetos-pedagogicos-pdf/arquivos/4230ppc\\_formatado\\_2018\\_recebido\\_em\\_19.10.pdf](http://www.uern.br/controladepaginas/proeg-projetos-pedagogicos-pdf/arquivos/4230ppc_formatado_2018_recebido_em_19.10.pdf).