



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE
SÃO CARLOS**

DANIEL FERNANDO MATHEUS GOMES

**ANÁLISE DA FORMAÇÃO DO PROFISSIONAL DE ADMINISTRAÇÃO A
PARTIR DE DISSERTAÇÕES E TESES PRODUZIDAS EM PROGRAMAS
DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO**

**São Carlos – SP
2015**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS
CENTRO DE EDUCAÇÃO E CIÊNCIAS HUMANAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO**

**ANÁLISE DA FORMAÇÃO DO PROFISSIONAL DE ADMINISTRAÇÃO A
PARTIR DE DISSERTAÇÕES E TESES PRODUZIDAS EM PROGRAMAS
DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal de São Carlos como requisito parcial para a obtenção do título de Doutor.

Autor: Daniel Fernando Matheus Gomes

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Emília Freitas de Lima

**São Carlos – SP
2015**

Ficha catalográfica elaborada pelo DePT da Biblioteca Comunitária UFSCar
Processamento Técnico
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

G633a Gomes, Daniel Fernando Matheus
 Análise da formação do profissional de
administração a partir de dissertações e teses
produzidas em Programas de Pós-Graduação em Educação /
Daniel Fernando Matheus Gomes. -- São Carlos :
UFSCar, 2015.
 155 p.

 Tese (Doutorado) -- Universidade Federal de São
Carlos, 2015.

 1. Currículo. 2. Formação de administradores. 3.
Ensino superior. I. Título.



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS

Centro de Educação e Ciências Humanas
Programa de Pós-Graduação em Educação

Folha de Aprovação

Assinaturas dos membros da comissão examinadora que avaliou e aprovou a Defesa de Tese de Doutorado do candidato Daniel Fernando Matheus Gomes, realizada em 31/07/2015:

Prof. Dra. Emilia Freitas de Lima
UFSCar

Prof. Dr. Celso Luiz Aparecido Conti
UFSCar

Prof. Dr. André Luiz Senna Mariano
UNIFAL

Prof. Dra. Marcia Josefa Beffa
UNESPAR

Prof. Dra. Lilian Mara Aldieri
UEL

*A Deus, à minha esposa e filhos...
companheiros de todas as horas...*

AGRADECIMENTOS

A Deus, pela força incondicional para conseguir concluir este projeto.

À minha família, base forte que compreende e apoia os momentos de ausência devido à dedicação dispensados ao estudo, pelo braço amigo, pela paciência, ajuda e alegria que dividem comigo por mais esta conquista.

Aos meus pais (in memoriam), que neste momento tenho certeza, dividem comigo esta conquista.

À minha orientadora Emília, pela paciência, compreensão, força e pelo exemplo de educadora que transmite a todos que com ela convive.

Aos professores André e Celso, pelas valiosas contribuições feitas para que pudesse realizar da melhor maneira este trabalho.

Às professoras Lilian e Márcia, companheiras de trabalho e amigas, pela disponibilidade e por aceitarem meu convite para fazerem parte da banca.

Aos professores e colegas do Programa de Doutorado em Educação da USFSCar, pelo companheirismo e pelas trocas de experiências no decorrer do curso.

Aos professores da UNESPAR, também companheiros de trabalho, que de uma forma ou de outra, contribuíram para a realização desse estudo.

Às amigas(os) Lindinalva, Larissa, Josiane, Daniela, Dolores, Marco e Vinícius, que muitas vezes de forma significativa, outras tantas de maneira imperceptível, mas não menos importante, muito colaboraram para a realização e finalização deste trabalho.

À amiga Patrícia, que dividiu comigo angústias e alegrias ao longo da caminhada, exemplos de dedicação, de doação, de dignidade pessoal e, sobretudo de amor. Meu carinho e gratidão por trocarmos experiências durante nosso percurso de carro, e apoiar-me em minhas dificuldades, pois, muitos obstáculos foram encontrados, mas que sem sombra de dúvidas foram vencidos, pois nenhuma vitória faz sentido sem a consciência do valor de uma amizade sincera. Não paramos por aqui, sempre estaremos em busca de novos conhecimentos e metas.

A todos os que colaboraram para a realização e finalização deste trabalho.

Apesar dos nossos defeitos, precisamos enxergar que somos pérolas únicas no teatro da vida e entender que não existem pessoas de sucesso e pessoas fracassadas. O que existe são pessoas que lutam pelos seus sonhos ou desistem deles (Augusto Cury).

GOMES, Daniel Fernando Matheus. **Análise da formação do profissional de Administração a partir de dissertações e teses produzidas em Programas de Pós-Graduação em Educação.** 155 fls. 2015. Tese. (Doutorado em Educação). Universidade Federal de São Carlos – UFSCar.

RESUMO

A pesquisa aborda a formação do profissional de Administração, por meio da análise de dissertações e teses produzidas em programas de pós-graduação em Educação. Constitui-se como pesquisa bibliográfica, tendo sido elaborada em três etapas: levantamento do material bibliográfico; análise dos estudos selecionados; síntese integradora dos resultados. Defende que o papel dos cursos de Administração é proporcionar uma visão crítica da realidade, o que significa, nesse caso, oferecer uma formação não circunscrita às demandas do mercado de trabalho. Para tanto, estrutura-se o trabalho em torno da seguinte questão de pesquisa: “o que os estudos sobre o curso de Administração produzidos no âmbito dos Programas de Pós-Graduação em Educação entre os anos de 2004 a 2013 revelam sobre a formação profissional do Administrador em nível de graduação?”. Tal questão serviu como referência para a elaboração do objetivo geral: analisar dissertações e teses produzidas na área da Educação sobre a formação do administrador, a fim de fornecer indicações para (re)pensar essa formação no âmbito do ensino superior brasileiro. O objetivo geral desdobrou-se nos seguintes específicos: levantar a trajetória do curso de Administração no Brasil; analisar as dissertações e teses quanto à concepção de currículo nelas contemplada; analisar as dissertações e teses quanto às concepções de Administração nelas defendidas e criticadas; analisar as dissertações e teses quanto às concepções de mercado de trabalho e mundo do trabalho nelas presente. O *corpus* da pesquisa foi composto de vinte e cinco trabalhos oriundos dos programas de pós-graduação em Educação no Brasil no período de 2004 a 2013. O referencial teórico se pauta fundamentalmente nas ideias de Gimeno Sacristán sobre a visão processual do currículo; na análise crítica das concepções de Administração encontradas ao longo de sua história; e nos conceitos de formação para o mercado de trabalho e para o mundo do trabalho. Os principais resultados apontados nas dissertações e teses analisadas nesta pesquisa indicam que: com relação ao currículo, os trabalhos abordaram aspectos parciais, considerando-se a concepção de Gimeno Sacristán, sendo que a maioria teve como foco de análise o texto curricular, representado pelo Projeto Pedagógico dos Cursos, e poucos foram os que analisaram o currículo vivido, ou em ação; quanto à concepção de Administração presente nos trabalhos, a quase totalidade deles encontrou cursos pautados na perspectiva do capital, envolvendo um tipo de formação voltada para o mercado de trabalho, embora os autores das dissertações e teses tenham defendido outro tipo, que considere os interesses do conjunto da sociedade e que se pautem pela inserção crítica do egresso no mundo do trabalho, coerentemente com a tese defendida na presente pesquisa.

Palavras-chave: Formação de Administradores; Currículo; Ensino superior.

GOMES, Daniel Fernando Matheus. **Analysis of the formation of the Management professional from thesis and dissertations produced in the Graduate Program in Education.** 155 pg. 2015. Thesis. (Doctorate in Education). University Federal of São Carlos – UFSCar.

ABSTRACT

The research deals with the formation of the Management professional, through the analysis of thesis and dissertations produced in graduate programs in Education. Is constituted as bibliographic research, having been developed in three stages: collection of bibliographic material; analysis of selected studies; integrating synthesis of the results. Defend that the role of Business Administration courses is to provide a critical view of reality, which means, in this case, does not offer a limited training to the demands of the labor market. To that end, structured work around the following research question: "what studies of the course of Directors produced under the Graduate Program in Education between the years 2004-2013 show on vocational training at the undergraduate level administrator?" Such a question has served as reference for the preparation of the overall objective: to analyze dissertations and thesis produced in Education on administrator training in order to provide information to think again that training in the Brazilian higher education. The overall objective was deployed in the following specific: raise Administration course trajectory in Brazil; analyze dissertations and theses on the design of them contemplated curriculum; analyze dissertations and theses about the Administration 's views on them defended and criticized ; analyze dissertations and theses about the labor market of ideas and the world of work present in them . The research corpus was composed of twenty- five papers coming from the graduate in Education in Brazil from 2004 to 2013. The programs theoretical framework is guided primarily in the Gimeno Sacristán's ideas on the process view of the curriculum; the critical analysis of management concepts found throughout its history; and the concepts of training for the labor market and the world of work. The main results presented in dissertations and theses analyzed in this research indicate that regarding the curriculum , the meeting addressed partial aspects, considering the design of Gimeno Sacristán, and the majority had as focus of analysis the curricular text, represented by the Project pedagogical Course , and few have analyzed the curriculum lived, or at work; on the design of Directors present in the works, almost all of them found lined courses in the capital 's perspective, involving a type of training geared to the labor market, although the authors of dissertations and thesis have advocated other that considers the interests of whole of society and be guided by the critical insertion of graduates into the labor market, consistent with the view taken in this research.

Keywords: Training Management; Curriculum; Higher Education.

LISTA DE SIGLAS

<i>ANPAD</i>	Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração
<i>CES</i>	Câmara de Ensino Superior
<i>CEUMLAC-SP</i>	Centro Universitário Moura Lacerda
<i>CFA</i>	Conselho Federal de Administração
<i>CNE</i>	Conselho Nacional de Educação
<i>CRARS</i>	Conselho Regional de Administração do Rio Grande do Sul
<i>DCN</i>	Diretrizes Curriculares Nacionais
<i>ENADE</i>	Exame Nacional de Desempenho de Estudantes
<i>IES</i>	Instituições de Ensino Superior
<i>INEP</i>	Instituto Nacional de Ensino e Pesquisa Anísio Teixeira
<i>LDB</i>	Lei de Diretrizes e Bases
<i>MEC</i>	Ministério da Educação e Cultura
<i>PDI</i>	Plano de Desenvolvimento Institucional
<i>PPGA</i>	Programas de Pós Graduação em Administração
<i>PPGE</i>	Programas de Pós Graduação em Educação
<i>PUC - Campinas</i>	Pontifícia Universidade Católica de Campinas – SP
<i>PUC- GO</i>	Pontifícia Universidade Católica de Goiás
<i>PUC-DF</i>	Pontifícia Universidade Católica do Distrito Federal
<i>PUC-PR</i>	Pontifícia Universidade Católica do Paraná
<i>PUC-RS</i>	Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul
<i>PUC-SP</i>	Pontifícia Universidade Católica de São Paulo
<i>SINAES</i>	Sistema Nacional de avaliação da Educação Superior
<i>TCC</i>	Trabalho de Conclusão de Curso
<i>UFES</i>	Universidade Federal do Espírito Santo
<i>UFRJ</i>	Universidade Federal do Rio de Janeiro
<i>UFSC</i>	Universidade Federal de Santa Catarina
<i>UFSCAR</i>	Universidade Federal de São Carlos
<i>UFSE</i>	Universidade Federal de Sergipe
<i>UNESP</i>	Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” - Araraquara

<i>UNIR</i>	Universidade de Rondônia
<i>UNISO</i>	Universidade de Sorocaba
<i>UNOESTE</i>	Universidade do Oeste Paulista – Presidente Prudente SP
<i>UPF-RS</i>	Universidade de Passo Fundo – RS
<i>USP-SP</i>	Universidade de São Paulo
<i>EAD</i>	Ensino a Distância
<i>DASP</i>	Departamento Administrativo do Serviço Público
<i>FGV</i>	Fundação Getúlio Vargas
<i>FEA</i>	Faculdade de Economia e Administração
<i>FECEA</i>	Faculdade Estadual de Ciências Econômicas de Apucarana
<i>EAESP</i>	Escola de Administração de Empresas de São Paulo
<i>CFE</i>	Conselho Federal de Educação
<i>ESAN</i>	Escola de Administração e Negócios
<i>EBAP</i>	Escola de Belas Artes do Paraná
<i>TPS</i>	<i>Toyota Production System</i>
<i>ANGRAD</i>	Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração
<i>PCNs</i>	Parâmetros Curriculares Nacionais
<i>CRA</i>	Conselho Regional de Administração

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 – DISTRIBUIÇÃO DOS TRABALHOS QUANTO AO TIPO DE PESQUISA	29
GRÁFICO 2 – DISTRIBUIÇÃO DOS TRABALHOS QUANTO À FONTE DE DADOS.....	30
GRÁFICO 3 – QUANTO AO REFERENCIAL TEÓRICO (ABORDAGENS DE TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO) EM QUE AS PESQUISAS SE PAUTAM	32
GRÁFICO 4 - DISTRIBUIÇÃO DOS TRABALHOS QUANTO Á NATUREZA DAS IES EM QUE OS DADOS DAS PESQUISAS FORAM COLETADOS	33
GRÁFICO 5 – DISTRIBUIÇÃO DOS TRABALHOS QUANTO AO NÍVEL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM QUE FOI REALIZADA A PESQUISA	34
GRÁFICO 6 – QUANTO A NATUREZA DAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR EM QUE AS PESQUISAS FORAM DESENVOLVIDAS	35

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – CLASSIFICAÇÃO DOS TRABALHOS QUE COMPÕEM O ESTUDO	27
QUADRO 2 – CLASSIFICAÇÃO DOS TRABALHOS QUANTO AO MÉTODO, UNIVERSO E INSTRUMENTO DE PESQUISA	30
QUADRO 3 – NATUREZA DAS IES EM QUE AS PESQUISAS FORAM DESENVOLVIDAS	35
QUADRO 4 - ÂMBITO DA FORMAÇÃO DO PROFISSIONAL DE ADMINISTRAÇÃO APRESENTADO NOS TRABALHOS	36
QUADRO 5 – QUADRO GERAL DE ASPECTOS PRIVILEGIADOS PELOS AUTORES DAS DISSERTAÇÕES E TESES ANALISADAS	37
QUADRO 6 – SÍNTESE DESCRITIVA DOS ARTIGOS ANALISADOS	55
QUADRO 7 – TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO E RESPECTIVAS ÊNFASES, CARACTERÍSTICAS E ENFOQUES	79
QUADRO 8 – CATEGORIZAÇÃO DAS TESES E DISSERTAÇÕES QUANTO ÀS CONCEPÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO NELAS CONTEMPLADAS	82
QUADRO 9 – CATEGORIZAÇÃO DOS TRABALHOS QUANTO AO MUNDO/MERCADO DO TRABALHO .	111

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	14
CAPÍTULO 1 - O PERCURSO METODOLÓGICO	24
1.1 LEVANTAMENTO DO MATERIAL BIBLIOGRÁFICO	25
1.2 CARACTERIZAÇÃO GERAL DOS TRABALHOS ANALISADOS	29
CAPÍTULO 2 - ANÁLISE DAS DISSERTAÇÕES E TESES QUANTO ÀS CONCEPÇÕES DE CURRÍCULO	51
2.1 CONCEPÇÃO DE CURRÍCULO ADOTADA NESTE TRABALHO	51
2.2 ANÁLISE DAS TESES E DISSERTAÇÕES SEGUNDO OS ELEMENTOS DA VISÃO PROCESSUAL DE CURRÍCULO	55
2.2.1 Currículo Oficial	56
2.2.2 Oficial e Interpretado	60
2.2.3 Oficial, Interpretado e Realizado	62
2.2.4 Oficial, Interpretado, Realizado, Efeitos Reais	63
2.2.5 Oficial e Avaliado	65
CAPÍTULO 3 - ANÁLISE DAS DISSERTAÇÕES E TESES QUANTO ÀS CONCEPÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO	66
3.1 CONCEPÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO	66
3.2 ANÁLISE DAS DISSERTAÇÕES E TESES SEGUNDO AS CONCEPÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO.....	82
3.2.1 Abordagem Sistêmica	82
3.2.2 Abordagem Contemporânea	82
3.2.3 Referenciais de outras áreas	92
CAPÍTULO 4 - ANÁLISE DO CONTEÚDO DAS PESQUISAS QUANTO AS CONCEPÇÕES DE FORMAÇÃO PARA O MERCADO DE TRABALHO E PARA O MUNDO DO TRABALHO	94
4.1 A FORMAÇÃO DO ADMINISTRADOR NO QUE CONCERNE ÀS RELAÇÕES ENTRE MERCADO DE TRABALHO E MUNDO DO TRABALHO	94
4.2 ANÁLISE DAS DISSERTAÇÕES E TESES SEGUNDO AS CONCEPÇÕES DE FORMAÇÃO PARA O MERCADO DE TRABALHO OU PARA O MUNDO DO TRABALHO.....	111
CONSIDERAÇÕES FINAIS	132
REFERÊNCIAS	145
ANEXO	150
ANEXO 1 - DIRETRIZES CURRICULARES NACIONAIS DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO	151

INTRODUÇÃO

O texto desta introdução compõe-se de três partes. A primeira explicita a minha inserção no curso de Administração e as razões de meu interesse pelo tema da presente pesquisa; a segunda relata a história do curso de Administração no Brasil; a terceira indica como está estruturado o texto desta tese.

MEU INTERESSE PELO TEMA DA PESQUISA

Minha inserção nos estudos sobre Administração se deu em meados da década de 1980, quando optei por este curso no ensino superior. A partir do início da década seguinte, quando concluí a graduação, prestei concurso para professor na mesma Instituição de Ensino Superior em que havia me graduado, iniciando-se em 01 de março de 1991 a minha vivência docente. Nesses vinte e quatro anos de experiência, percebi que a capacidade de aprendizagem constante, de (re)definição de atividades, de (re)desenho de processos, de (re)avaliação de resultados, de estabelecimento de relações com a realidade competitiva são fatores diferenciais para um bom desempenho profissional, quer para um estudante prestes a sair da faculdade, quer para um graduado que esteja exercendo a profissão de Administrador ou de docente em IES.

O tempo trouxe, ainda, outras revelações. O cenário fora da sala de aula é outro, pois, atualmente, há uma imensa produção e disponibilização de informações, o que faz com que os alunos cheguem ao ensino superior com uma imagem de mundo que ultrapassa os limites que antes eles possuíam. Eles passam muito mais tempo em frente ao computador ou à TV recebendo informações que levam para as aulas, nem sempre com a devida qualidade, mas, muitas vezes, antes e em maior quantidade do que o próprio professor.

No decorrer do trabalho com as disciplinas lecionadas - principalmente Estágio Supervisionado, matéria pertencente ao último ano do curso - percebi um grande descontentamento por parte dos alunos, que se sentem inseguros para deixar a faculdade, em razão de acreditarem não terem recebido o conjunto de conhecimentos que esperavam ou de que necessitavam para exercer a profissão. Alguns colocam a culpa em si mesmos, reconhecendo que não se dedicaram como deveriam aos estudos, e muitos outros, nos professores que, muitas vezes, na opinião deles, se mostram incapazes de ministrar com objetividade aquilo a que se propõem.

Paralelamente à insatisfação do discente, aparecem as dos colegas professores. Ambas as categorias estão insatisfeitas e tentam buscar “culpados”. Essa situação, que vem

se revelando já há algum tempo, tem me provocado muitas inquietações, fazendo com que fosse à procura de fontes para análises e reflexões acerca da mesma. Tal procura induz a questionamentos e ponderações sobre a formação do administrador no ensino superior.

Assim, estas inquietações me levaram ao curso de Mestrado em Educação na Universidade Estadual de Londrina no qual desenvolvi um estudo, Gomes (2007), a respeito da atuação pedagógica de docentes de Administração e seus possíveis efeitos na aprendizagem dos alunos. Identifiquei a visão dos docentes a respeito dos elementos que compõem sua prática pedagógica; a visão de alunos e egressos em relação os efeitos das diferentes posturas pedagógicas de seus docentes e o seu aprendizado e identifiquei na literatura contribuições existentes acerca da atuação pedagógica, e as relacionei à atuação dos docentes do curso de Administração.

O que pude perceber no desenvolvimento da dissertação foi que, apesar de as mudanças ocorrem rapidamente na sociedade, muitas vezes transformando o modo de agir das pessoas, mas o ensino de Administração, apesar de novas tecnologias, alterações nos currículos, e outras tantas mudanças, nas IES continua com uma visão bastante conservadora, tecnicista e buscando resultados voltados ao mercado de trabalho.

Berbel (1998, p.32) afirma que a prática fundamentada teoricamente, questionada e refletida possibilita a práxis que é “uma atividade transformadora, consciente e intencionalmente realizada”. Sendo assim, propus-me a construir novos conhecimentos na área de Educação, em especial voltados ao curso de Administração que pudessem contribuir para uma transformação da realidade em que atuo.

O conjunto dessas inquietações me acompanhou ao longo do curso de Doutorado em Educação na UFSCar, na Linha de “Educação Escolar: Teorias e Práticas”, e interferiu diretamente na escolha de meu tema de pesquisa para a tese. Decidi, então, proceder ao levantamento e análise de pesquisas na área de Educação que incidissem sobre as referidas inquietações, a fim de buscar contribuir, ao mesmo tempo, com a produção de conhecimento e com a geração de indicativos para as Instituições de Ensino Superior acerca da formação do Administrador.

Tendo em vista este interesse, o presente trabalho defende que o papel dos cursos de Administração é o de proporcionar uma visão crítica da realidade, o que significa, nesse caso, oferecer uma formação não circunscrita apenas às demandas do mercado de trabalho.

A pesquisa em que a tese é defendida foi norteada pela seguinte questão: *O que os estudos sobre o curso de Administração produzidos no âmbito dos Programas de Pós-*

Graduação em Educação entre os anos de 2004 a 2013 revelam sobre a formação profissional do Administrador em nível de graduação?

Tal questão serviu como referência para a elaboração do seguinte objetivo geral: analisar dissertações e teses produzidas na área da Educação sobre a formação do administrador, a fim de contribuir com indicações para (re)pensar essa formação no âmbito do ensino superior brasileiro.

O objetivo geral, por sua vez, desdobrou-se nos seguintes objetivos específicos:

- ✓ Levantar a trajetória do curso de Administração no Brasil;
- ✓ Analisar as dissertações e teses quanto às concepções de Administração nelas defendidas e criticadas;
- ✓ Analisar as dissertações e teses quanto às concepções de mercado de trabalho e mundo do trabalho presentes nelas;
- ✓ Analisar as dissertações e teses quanto à concepção de currículo nelas contempladas.

Segundo Chiavenato (2000), alguns estudos mostram que o curso de Administração vem tendo como objetivo principal, desde sua criação, a formação de um profissional “pronto e acabado”, para servir às empresas, públicas ou privadas, voltados para a excelência de seus processos, produtos e serviços, com características eminentemente tecnicistas. Sendo assim, este curso prepararia profissionais aptos a gerir recursos, a liderar pessoas, a tomar decisões, a acompanhar e controlar os processos de trabalho, visando assegurar às organizações a realização de seus objetivos e resultados.

Porém, na perspectiva teórica adotada nesta pesquisa, a formação no curso de Administração é vista como comprometida com aspectos ambientais, éticos, ecológicos e sociais, ao invés de contemplar tão somente os interesses do capital.

Já que a formação inicial de administradores constitui o alvo central do presente estudo, passo, em seguida, a descrever como se deu o início e o desenvolvimento do curso superior de Administração no Brasil.

O CURSO SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL

O curso superior de Administração no Brasil tem uma história relativamente recente. Seu nascimento se deve, segundo Martins (1989), ao contexto vigente no país na década de 1940, período em que se acentuava a necessidade de mão-de-obra qualificada, bem como a profissionalização do operário. As atividades empresariais passavam gradativamente a ter seu polo dinâmico na industrialização, para isso a formação em nível

superior de Administração se fazia mister, pois era necessário o desenvolvimento de pessoal especializado para analisar e planificar as mudanças econômicas que estavam ocorrendo, assim como incentivar a criação de centros de investigação vinculados à análise de temas econômicos e administrativos.

A Fundação Getúlio Vargas surgiu em 20 de dezembro de 1944 e seu objetivo inicial era preparar pessoal qualificado para a administração pública e privada no país. Na época o Brasil já começava a lançar as bases para o crescimento que se confirmaria nos anos seguintes e a FGV antevendo a chegada desse novo tempo decidiu expandir seu foco de atuação, do campo restrito da administração para a área das ciências sociais e econômicas. Em 1952 é criada a Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas pela Fundação Getúlio Vargas no Rio de Janeiro, cuja primeira turma concluiu o curso em 1954 (portal.fgv.br, 2015).

A Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade (FEA-USP) foi criada em janeiro de 1946, logo após o término da Segunda Guerra Mundial e simultaneamente à redemocratização do Brasil. A nova instituição surgiu doze anos depois da constituição da Universidade de São Paulo, com o nome de Faculdade de Ciências Econômicas e Administrativas (FCEA), numa época em que a economia brasileira acelerava seu processo de industrialização e ampliava, significativamente, o setor de serviços, deixando de ser predominantemente agrária e exportadora.

Em Andrade e Amboni (2002) encontra-se a informação de que o surgimento tanto da Fundação Getúlio Vargas - FGV quanto da Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo marcaram o ensino e a pesquisa de temas econômicos e administrativos no Brasil, contribuindo para o processo de desenvolvimento econômico do país. Tais instituições ocuparam uma posição dominante no campo das instituições de ensino de Administração, assim como de referência do posterior desenvolvimento desses cursos.

A primeira grade curricular especializada em Administração, segundo Andrade e Amboni (2002), surgiu com a criação da Escola de Administração de Empresas de São Paulo (EAESP), em 1954, e veio a influenciar, de alguma forma, o movimento posterior nas instituições de ensino superior do país. O objetivo, como já citado anteriormente era atender, por meio da preparação de recursos humanos, às demandas oriundas do acelerado crescimento econômico. Porém, foi por meio do Parecer nº. 307/66 que o Conselho Federal de Educação fixou o primeiro currículo mínimo do curso de Administração, ficando, assim, institucionalizadas, no Brasil, a profissão e a formação do administrador.

Para Andrade e Amboni (2002), tal currículo procurou agrupar matérias de cultura geral, objetivando o conhecimento sistemático dos fatos e condições institucionais em que se inseria o fenômeno administrativo; matérias instrumentais, oferecendo modelos e técnicas de natureza conceitual e operacional, e matérias de formação profissional.

Nas décadas de 1950 e 1960, o sistema educacional brasileiro começou a dar mais ênfase às matérias exigidas pelo novo cenário econômico do país, entre as quais matemática, administração financeira, contabilidade de custos e métodos quantitativos. A FEA - Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo adaptou seu currículo às exigências do mercado de trabalho, interessada na maior qualificação técnica de economistas, contabilistas, atuários e administradores de empresas, e hoje é sinônimo de qualidade em ensino de Administração.

A regulamentação da profissão de administrador ocorreu em 1965, pela Lei nº. 4.769, de 09 de setembro de 1965, quando, então, o acesso ao mercado profissional passou a ser restrito aos portadores de títulos universitários. Tal lei, no seu artigo 3º, afirmava que o exercício da profissão Técnico em Administração é privativo dos bacharéis em Administração Pública ou de Empresas, diplomados no Brasil, em cursos regulares de ensino superior, oficial, oficializado ou reconhecido, cujo currículo fosse fixado pelo então Conselho Federal de Educação (CFE), nos termos da Lei nº. 4.024/61, referente às Leis de Diretrizes e Bases da Educação do Brasil (LDB) (ANDRADE e AMBONI, 2002).

A partir dessa regulamentação, foram criados os Conselhos Regionais de Administração (CRA), os quais passariam a ter um forte controle sobre as condições de acesso à profissão, contribuindo de forma acentuada para a expansão desses cursos. Outro fator que contribuiu significativamente para esse processo de profissionalização foi a lei da Reforma do Ensino Superior que estabeleceu claramente os níveis de ensino voltados às necessidades empresariais, assim como possibilitou o surgimento de instituições de ensino superior privadas, que, juntamente com as universidades públicas, pudessem corresponder à grande demanda de ensino neste período (SOUZA, 1980).

Em 08 de Julho de 1966 o então Conselho Federal de Educação fixa o primeiro currículo mínimo do curso de Administração no Brasil, tendo como referencial a Lei nº. 4.769, de 09 de setembro de 1965. Por meio do currículo mínimo habilitava-se o profissional ao exercício da profissão de Técnico em administração e que teve sua denominação alterada para administrador somente em 1985 (www.cra-ba.org.br, 2015).

Segundo Estrela (2011), os objetivos deste currículo mínimo eram de estabelecer um padrão com o propósito de oferecer oportunidades iguais a todos os alunos, com base no desenvolvimento dos mesmos conteúdos disciplinares, independentemente do local de

realização do curso, garantindo uma uniformidade profissionalizante mínima. Dessa maneira, os cursos de administração de todas as Instituições de Ensino Superior do Brasil foram orientados por essas diretrizes por quase trinta anos. Mas começaram a surgir críticas de diversos setores, alegando que a formação do profissional não deveria ser padronizada e sim ter um contexto flexível, regionalizado e personalizado, não sendo diferente com o curso de Administração.

Com a preocupação de melhorar a qualidade dos cursos, várias instituições somaram esforços na mesma direção, a ANGRAD e o CFA trabalharam conjuntamente e o Conselho Federal de Educação expediu a Resolução nº 02, de 04/10/1993, instituindo o currículo pleno dos cursos de graduação em Administração, preconizando que as instituições poderiam criar habilitações específicas, mediante intensificação de estudos correspondentes às matérias fixadas pela própria Resolução, além de outras que viessem a ser indicadas para serem trabalhadas no currículo pleno.

Acrescenta Estrela (2011) que a Resolução nº 02, de 04 de outubro de 1993, conferiu maior flexibilidade em relação ao currículo mínimo de 1966, no entanto sua implementação resultou na multiplicação de nomenclaturas em relação aos cursos de graduação em Administração, provocando uma especialização precoce na formação do administrador. Essa Resolução determinou em seu parágrafo segundo, que o curso de Administração deveria ser ministrado em 3.000 horas-aula e que, além da habilitação geral prescrita em lei, as instituições poderiam criar habilitações específicas, mediante intensificação de estudos correspondentes às matérias fixadas nessa Resolução e em outras que viessem a ser indicadas para serem trabalhadas no currículo pleno.

Para Andrade e Amboni (2002) mais do que em qualquer outra época, a gestão eficaz de recursos representava um grande desafio para a sociedade, uma verdadeira prioridade nacional. Para enfrentar essa situação, um importante papel era destinado ao ensino empresarial e às instituições de ensino superior, sejam elas universidades ou faculdades isoladas. Para compor esse conjunto de ações e de experiências de avaliação foi criado, no âmbito do ensino superior de graduação, o Exame Nacional de Cursos, pela Lei nº. 9.131, de 24 de novembro de 1995. Com a promulgação desta Lei foi conferida à Câmara de Educação Superior do Conselho Nacional de Educação a competência para a elaboração do projeto de Diretrizes Curriculares Nacionais, que passariam a orientar os cursos de graduação.

Ainda Andrade e Amboni (2004) afirmam que a mudança nesse contexto teve início com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 20/12/1996, que colocava fim aos Currículos Mínimos Profissionalizantes trazendo nova concepção para o ensino no país, e o

surgimento das Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação, de acordo com o Parecer nº 776/97, de 03 de dezembro de 1997, da Câmara de Educação Superior do Conselho Nacional de Educação, segundo as quais os cursos superiores deveriam,

Contemplar elementos de fundamentação essencial em cada área de conhecimento, campo do saber ou profissão, visando promover no estudante a capacidade de desenvolvimento intelectual e profissional autônomo e permanente. Devem também pautar-se pela tendência da redução da duração da formação do nível de graduação. Devem ainda promover formas de aprendizagem que contribuam para reduzir a evasão, como a organização dos cursos em sistemas e módulos. Devem induzir a implementação de iniciação científica na qual o aluno desenvolva sua criatividade e análise crítica. Finalmente, devem incluir dimensões éticas e humanistas, desenvolvendo nos alunos atitudes e valores orientados para a cidadania.

Para Moraes (2012), pretendia-se, por meio das Diretrizes Curriculares Nacionais, estabelecer orientações básicas para os cursos de graduação em qualquer área do país, sendo que estas, em linhas gerais, deveriam ser respeitadas, pois visavam orientar a elaboração dos currículos e assegurar a qualidade da formação no ensino superior no Brasil. Pareceres do CES/CNE buscavam levar em conta as novas demandas da sociedade e emitiam propostas tratando, por exemplo, do perfil desejado do formando e habilidades dos conteúdos curriculares ou os conteúdos que deverão ser oferecidos para constituir habilidades e competências para as exigências do mundo do trabalho, além de projeto pedagógico, estágio curricular obrigatório e atividades complementares do curso.

O Parecer nº 146, de 03/04/2002, traz a apresentação, por parte do CES/CNE, das principais diferenças entre Currículo Mínimo e Diretrizes Curriculares Nacionais, em que se buscou mostrar os avanços e vantagens proporcionadas por estas últimas:

- 1) enquanto os Currículos Mínimos estavam comprometidos com a emissão de um diploma para o exercício profissional, as Diretrizes Curriculares Nacionais não se vinculam a diploma e ao exercício profissional, pois os diplomas, de acordo com o art. 48 da LDB, se constituem prova, válida nacionalmente, da formação recebida por seus titulares;
- 2) enquanto os Currículos Mínimos encerravam a concepção do exercício do profissional, cujo desempenho resultaria especialmente das disciplinas ou matérias profissionalizantes, enfeixadas em uma grade curricular, com os conteúdos mínimos obrigatórios fixados em uma resolução por curso, as Diretrizes Curriculares Nacionais concebem a formação de nível superior como um processo contínuo, autônomo e permanente, com uma sólida formação básica e uma formação profissional fundamentada na competência teórico-prática, de acordo com o perfil de um formando adaptável às novas e emergentes demandas;

- 3) enquanto os Currículos Mínimos inibiam a inovação e a criatividade das instituições, que não detinham liberdade, por Resolução do CFE, para reformulações naquilo que estava estabelecido nacionalmente como componentes curriculares e até com detalhamento de conteúdos obrigatórios, as Diretrizes Curriculares Nacionais ensejam a flexibilização curricular e a liberdade de as instituições elaborarem seus projetos pedagógicos para cada curso, segundo uma adequação às demandas sociais e do meio e aos avanços científicos e tecnológicos, conferindo-lhes uma maior autonomia na definição dos currículos plenos dos seus cursos;
- 4) enquanto os Currículos Mínimos muitas vezes atuaram como instrumento de transmissão de conhecimentos e de informações, inclusive prevalecendo interesses corporativos responsáveis por obstáculos no ingresso no mercado de trabalho e por desnecessária ampliação ou prorrogação na duração do curso, as Diretrizes Curriculares Nacionais orientam-se na direção de uma sólida formação básica, preparando o futuro graduado para enfrentar os desafios das rápidas transformações da sociedade, do mercado de trabalho e das condições de exercício profissional;
- 5) enquanto o Currículo Mínimo profissional pretendia, como produto, um profissional “preparado”, as Diretrizes Curriculares Nacionais pretendem preparar um profissional adaptável a situações novas e emergentes;
- 6) enquanto os Currículos Mínimos, comuns e obrigatórios em diferentes instituições, se propuseram mensurar desempenhos profissionais no final do curso, as Diretrizes Curriculares Nacionais se propõem a ser um referencial para a formação de um profissional em permanente preparação, visando a uma progressiva autonomia profissional e intelectual do aluno, apto a superar os desafios de renovadas condições de exercício profissional e de produção de conhecimento;
- 7) enquanto os Currículos Mínimos eram fixados para uma determinada habilitação profissional, assegurando direitos para o exercício de uma profissão regulamentada, as Diretrizes Curriculares Nacionais devem ensejar variados tipos de formação e habilitações diferenciadas em um mesmo programa.

Em 09 de setembro de 2003, no Dia do Administrador, o Ministério da Educação homologou o Parecer CES/CNE nº 134, de 07/06/2003, que dispunha sobre as novas Diretrizes Curriculares para o Curso de Graduação em Administração.

Com a participação do Conselho Federal de Administração, no ano de 2004, por meio da Resolução nº1 de 02 de fevereiro, foram instituídas pelo Conselho Nacional de Educação (BRASIL, CNE, 2004) as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração/Bacharelado. Foi solicitado ao Ministério da Educação e Cultura que os cursos de bacharelados em Administração sejam tão somente denominados

dessa maneira, como forma de conter a descaracterização dos cursos correlatos a ciência da Administração. As linhas de formação específica, nas mais diversas áreas da Administração, não poderiam mais constituir uma extensão ao nome do curso, nem caracterizar uma habilitação como acontecia com 248 denominações até então existentes.

Segundo o Conselho Federal de Administração (2005, p.11),

esta inovação oportunizou maior autonomia às Instituições de Ensino Superior para que assegurassem maior nível de legitimidade em suas atividades com o contexto onde a mesma está inserida, tendo por finalidade atender as particularidades regionais e locais um dos principais focos quando da criação das Diretrizes Curriculares, levando à oferta de cursos de Administração com diversas habilitações.

Conforme Moraes (2012), a criação das Diretrizes Curriculares foi considerada um avanço em busca de uma melhor qualidade do ensino oferecido pelos cursos de Administração. Em 2005, em função de solicitações do Conselho Federal de Administração e da Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração, as Diretrizes Curriculares passaram por uma retificação que propunha, entre outros ajustes, o fim das habilitações nos cursos, assumindo um caráter mais generalista, enfatizando competências e habilidades gerais e básicas da profissão.

COMO ESTÁ ESTRUTURADO O TEXTO DA TESE

Além desta Introdução, o presente trabalho conta com quatro capítulos.

O Capítulo 1 trata da metodologia da pesquisa, envolvendo o referencial teórico-metodológico utilizado, assim como a descrição da forma como foram coletados e analisados os dados. Traz também a caracterização geral dos trabalhos analisados, quanto: ao tipo de pesquisa; à fonte dos dados; ao referencial teórico em que as pesquisas se pautam; à natureza da IES em que os dados das pesquisas foram obtidos; ao nível de pós-graduação em que foi realizada a pesquisa; à natureza da IES em que a pesquisa foi desenvolvida; ao âmbito da formação. Além disso, insere-se neste capítulo um quadro geral dos aspectos privilegiados pelos autores das dissertações e teses analisadas.

O Capítulo 2 aborda concepções de currículo e defende aquela de Gimeno Sacristán (2013) que considera o currículo numa visão processual e de *práxis*. Mostra, em seguida, a análise dos trabalhos pesquisados, tendo sido adotado como parâmetro a concepção defendida nesta pesquisa.

O Capítulo 3 apresenta o referencial teórico a respeito das concepções de Administração encontradas ao longo de sua história, e contém também a análise das

dissertações e teses segundo as concepções de Administração nelas presentes ou a elas subjacentes.

O Capítulo 4 trata da formação do profissional de Administração para o mercado de trabalho ou para o mundo do trabalho, contendo um referencial teórico e a análise das dissertações e teses referente a esse tema.

O texto se encerra apresentando considerações que sintetizam os principais resultados apontados nesta pesquisa, correlacionados com o seu propósito e o seu referencial teórico.

CAPÍTULO 1 O PERCURSO METODOLÓGICO

Este trabalho reconhece o método de pesquisa como o procedimento primordial que direciona as ações do pesquisador para que este possa alcançar os resultados almejados.

Entendemos por metodologia o caminho do pensamento e a prática exercida na abordagem da realidade. Neste sentido, a metodologia ocupa um lugar central no interior das teorias e está sempre referida a elas. Dizia Lenin 1965, que o método é a alma da teoria distinguindo a forma exterior com que muitas vezes é abordado tal tema como técnica e instrumentos do sentido generoso de pensar a metodologia como articulação entre conteúdos pensamento e existência (MINAYO, 1994, p.16).

Segundo a mesma autora (MINAYO, 2010), em face da dialética o método é o próprio processo de desenvolvimento das coisas. Portanto, o método permite que se vislumbre tanto a cientificidade do elemento estudado quanto debater os limites e estabelecer os enfoques a que a pesquisa precisará recorrer. Um método deve oferecer o embasamento científico e operacional essencial a qualquer pesquisa científica, com vistas a colher e analisar dados e resultados, a partir de processos empíricos e teóricos.

Levando-se em consideração o objetivo de analisar a formação do profissional de Administração a partir de teses e dissertações produzidas em Programas de Pós-Graduação em Educação, realizei uma pesquisa bibliográfica que é definida por Cervo e Bervian (1983, p.55) como a investigação de um problema a partir de referenciais teóricos publicados em documentos. Pode ser realizada independentemente ou como parte da pesquisa descritiva ou experimental. Ambos os casos buscam conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas existentes sobre um determinado assunto, tema ou problema.

Segundo Oliveira (1999) a pesquisa bibliográfica não deve ser confundida, como acontece frequentemente, com a pesquisa de documentos. O levantamento bibliográfico é mais amplo do que a pesquisa documental, embora possa ser realizado simultaneamente com a pesquisa de campo e de laboratório. A pesquisa bibliográfica tem por finalidade conhecer as diferentes formas de contribuição científica que se realizaram sobre determinado assunto ou fenômeno.

O procedimento metodológico deste trabalho foi pautado em Lima e Miotto (2007, p. 40-41), que assim definem as fases da pesquisa bibliográfica:

- a) Elaboração do projeto de pesquisa – consiste na escolha do assunto, na formulação do problema de pesquisa e na elaboração do plano que visa buscar as respostas às questões formuladas.

- b) Investigação das soluções – fase comprometida com a coleta da documentação, envolvendo dois momentos distintos e sucessivos: levantamento da bibliografia e levantamento das informações contidas na bibliografia. É o estudo dos dados e/ou das informações presentes no material bibliográfico. Deve-se salientar que os resultados da pesquisa dependem da quantidade e da qualidade dos dados coletados.
- c) Análise explicativa das soluções – consiste na análise da documentação, no exame do conteúdo das afirmações. Esta fase não está mais ligada à exploração do material pertinente ao estudo; é construída sob a capacidade crítica do pesquisador para explicar ou justificar os dados e/ou informações contidas no material selecionado.
- d) Síntese integradora – é o produto final do processo de investigação, resultante da análise e reflexão dos documentos. Compreende as atividades relacionadas à apreensão do problema, investigação rigorosa, visualização de soluções e síntese. É o momento de conexão com o material de estudo, para leitura, anotações, indagações e explorações, cuja finalidade consiste na reflexão e na proposição de soluções.

Vencida a fase inicial, de definição do projeto da pesquisa, foram realizadas as três outras, que estão apresentadas neste trabalho da seguinte maneira: a *fase b* está descrita nos itens 1.1 e 1.2 do presente capítulo; a *fase c* constitui os capítulos 2, 3 e 4; e a *fase d* compõe as considerações finais.

1.1 LEVANTAMENTO DO MATERIAL BIBLIOGRÁFICO E DAS INFORMAÇÕES NELE CONTIDAS

Esta etapa corresponde à que Lima e Miotto (2007) denominam *investigação das soluções* e envolveu os dois momentos propostos por elas. O primeiro momento consistiu na busca da bibliografia a ser analisada, ou seja, os trabalhos referentes à temática da formação do profissional de Administração no período estipulado para esta pesquisa. O segundo momento consistiu no levantamento das informações contidas na bibliografia selecionada. Foi o momento de análise das informações presentes no material bibliográfico, a fim de definir o *corpus da pesquisa*.

Segundo as mesmas autoras (*Ibid.*), para a realização da coleta de dados se faz necessária a adoção de certos critérios que delimitem o universo do estudo e orientem a seleção do material bibliográfico, a saber: o parâmetro temático – consiste na definição das obras relacionadas ao objeto de estudo, de acordo com os temas que lhe são correlatos; o parâmetro linguístico – refere-se à definição do idioma em que estejam publicadas as obras

a serem analisadas; principais fontes – esta fase consiste na definição das fontes que se pretende consultar, tais como livros, periódicos, teses, dissertações; e parâmetro cronológico – corresponde à definição do período a ser pesquisado.

Desse modo, definimos como fontes de dados para esta pesquisa as teses e dissertações produzidas nos Programas de Pós-Graduação em Educação no Brasil no período de 2004 a 2013, que apresentassem como objeto de estudo a formação do profissional de Administração. A escolha desse recorte temporal de dez anos deve-se ao fato de que a partir de 2004 surgiram os primeiros estudos pautados nas ideias do que viria a constituir as Diretrizes Curriculares Nacionais do curso de Administração (BRASIL, 2005). Além disso, nesse período encontra-se facilidade de acesso aos trabalhos através das bibliotecas online, em função da maioria das teses e dissertações passarem a ter versão digitalizada.

Quanto à opção pela análise de teses e dissertações da área de Educação, ela se deveu ao tempo em que o autor desta tese desenvolve estudos nesta área, iniciando-se com o mestrado na Universidade Estadual de Londrina e chegando a este doutorado. Além disso, há o fato de o curso de doutorado ter sido realizado na área de Educação, e o de pretendermos analisar o que é observado a respeito da formação do administrador através de uma visão diferente daquela que geralmente permeia os trabalhos na área dos PPGA.

Para tanto, o levantamento do material bibliográfico foi realizado por meio de busca eletrônica através do acesso a diferentes sites: Banco de Teses da Capes, Biblioteca Digital de Dissertações e Teses e Domínio Público, além de pesquisa feita em *sites* específicos das universidades que oferecem Programas de Pós Graduação em Educação.

Para a seleção dos trabalhos estipulei como descritores a serem usados nas buscas os termos: currículo de Administração, ensino de Administração, projeto pedagógico de Administração e formação de Administradores ou para Administração. Tendo em vista os objetivos estabelecidos no trabalho e a questão de pesquisa a ser respondida, bem como os critérios já mencionados, a seleção do material científico não se restringiu à leitura dos títulos dos trabalhos; foi feito, desde o princípio a leitura dos mesmos, como base para a tomada de decisão sobre sua inclusão ou não no *corpus* da pesquisa.

A coleta de dados aconteceu entre os meses de maio e agosto de 2013, e obtive um resultado inicial de 31 trabalhos, dos quais nem todos puderam ser usados no corpus da pesquisa, devido a muitas dificuldades com as quais me deparei principalmente em relação àqueles que não se encontravam disponíveis na íntegra em versão *online* nos canais específicos de busca. Neste caso, tentei consegui-los via e-mail, redes sociais e telefonemas às Instituições de Ensino Superior de origem dos autores constantes nos

respectivos Currículos Lattes. Nessas situações, foi necessária muita argumentação verbal com alguns, pois mesmo me identificando como doutorando do Programa de Pós-Graduação em Educação da UFSCar e explicando do que se tratava a pesquisa, alguns relutaram em fornecer seus trabalhos para servirem de fonte de estudos. Desta forma, tivemos acesso a 25 trabalhos integrais que passaram a compor o *corpus* de análise.

A seguir apresento, no quadro 1, a apresentação das teses e dissertações analisadas, com relação aos seguintes aspectos: títulos, níveis (mestrado ou doutorado), ano de defesa e instituição em que estes trabalhos foram realizados. Esclarecemos que os números de ordem serão usados, no decorrer desta tese, para identificar os trabalhos em diferentes momentos do presente relatório.

Quadro 1 – Apresentação dos trabalhos que compõem esta pesquisa

Nº	Título	Nível	Ano	IES
01	A Formação do Administrador de Empresas: entre as Diretrizes Curriculares Oficiais e o Funcionamento Real do Currículo e da Metodologia do Ensino	Dissertação	2004	PUC-GO
02	A Formação em Administração e o Éthos da Modernidade	Dissertação	2004	USP-SP
03	Relação Teoria e Prática na Formação do Administrador de Empresas: Confrontando Concepções	Dissertação	2004	PUC-Campinas
04	A Formação do Administrador e o Modo de Pensar Administrativo	Dissertação	2006	PUC-GO
05	Educação Superior e Concepções de Formação em Administração	Dissertação	2006	PUC-PR
06	Competências para o Currículo do Curso de Formação de Administradores: do Normativo para o Pedagógico	Tese	2006	UFSC
07	A Inserção da Pesquisa no Currículo de Graduação em Administração	Dissertação	2007	CEUMLAC-SP
08	A Interferência do Modelo de Gestão no Projeto Pedagógico de uma IES: um estudo de caso	Tese	2007	PUC-SP
09	A Formação do Administrador e o Papel da Filosofia	Dissertação	2008	UPF-RS
10	O Curso de Administração da UFSE: Currículos e Práticas de Ensino	Dissertação	2008	UFSE

11	Uma Contribuição Educacional ao Curso de Graduação em Administração: Formação do Perfil Gerencial para o Século XXI	Tese	2008	UFRJ
12	A Ética e a Formação do Administrador	Dissertação	2009	UNOESTE-SP
13	Formação em Administração em Prospectiva: a graduação em Administração no quarto de século	Tese	2009	USP-SP
14	Formação em Administração: Interdisciplinaridade e Institucionalismo	Tese	2009	PUC-SP
15	Desafios Interdisciplinares da Educação para o Desenvolvimento sustentável em Cursos de Administração	Dissertação	2010	PUC-SP
16	Educação a Distancia, Currículo e Competência: uma Proposta de Formação On-Line para a Gestão Empresarial	Tese	2010	USP-SP
17	O Conceito de Competência e o Ensino de Administração: um estudo multicase	Tese	2010	UNESP-Araraquara
18	Qualidade do Ensino Superior no Curso de Administração: Avaliação dos Egressos	Tese	2010	PUC-RS
19	Sobre as Artes de Inventar o Currículo: Usos Cotidianos pelos Sujeitos Praticantes da Proposta Curricular de um Curso Superior de Administração	Dissertação	2011	UFES
20	O Currículo Projetado e o Currículo Vivido no Curso de Administração da PUC-SP: O Projeto Pedagógico e o Ensino e Aprendizagem da Pesquisa Sob a Ótica dos Professores	Tese	2011	PUC-SP
21	Desafios e Possibilidades na Formação e no Desenvolvimento Profissional de Administrador da UNIR	Tese	2011	UNESP-Araraquara
22	Concepções de Ensino, Aprendizagem e Administração em Projetos Pedagógicos nos Cursos de Administração em Goiás	Dissertação	2012	PUC-GO
23	Complexidade e Fragmentação na Dinâmica Curricular de um Curso de Bacharelado em Administração	Dissertação	2012	PUC-DF
24	O Atual Mundo do Trabalho e a Formação Empreendedora do Administrador: uma Análise na Perspectiva de Professores, Gestores e Egressos	Dissertação	2012	PUC-DF
25	O Profissional Administrador: Formação Superior e Emprego	Dissertação	2013	UNISO

1.2 CARACTERIZAÇÃO GERAL DOS TRABALHOS ANALISADOS

Nesta subseção são apresentados gráficos e quadros buscando caracterizar as pesquisas com relação aos seguintes aspectos: abordagem; fonte dos dados; método; instrumento(s); natureza da IES em que os dados foram coletados; nível de pós-graduação em que foi realizada; natureza das Instituições de Ensino Superior em que foram desenvolvidas; âmbito da formação do profissional de Administração abordado.

O gráfico 1 mostra a distribuição dos trabalhos quanto ao tipo de pesquisa realizada.

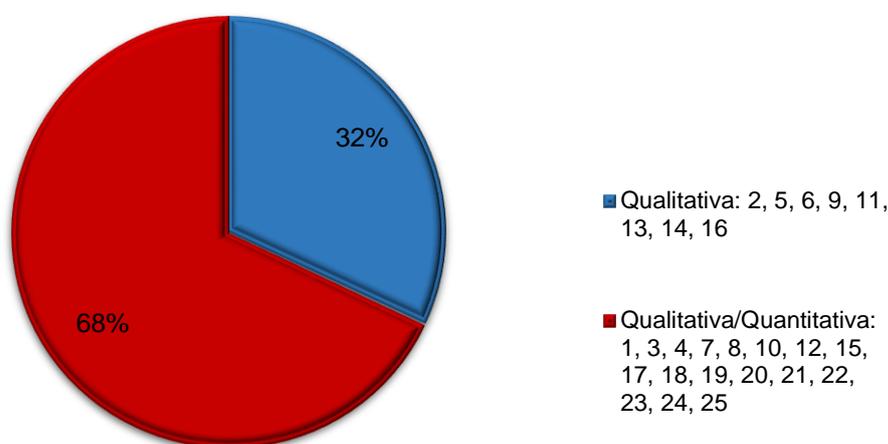


Gráfico 1 - Distribuição dos trabalhos quanto à abordagem de pesquisa
Fonte: Próprio autor

Como ilustrado no gráfico 1, a grande maioria dos trabalhos foi realizada utilizando duas abordagens de pesquisa para sua execução, qualitativa e quantitativa. Entendemos que a inexistência de trabalho pautado somente no modelo de pesquisa quantitativa pode demonstrar a preocupação dos pesquisadores em realizar um estudo mais teórico e conceitual a respeito da formação em Administração. A maior parte das pesquisas no campo da Administração sempre se caracterizou pela utilização de metodologias quantitativas em seu desenvolvimento, talvez, pela particularidade racionalista sempre presente nos estudos da área. Contudo observei que atualmente conceitos interpretativos estão sendo mais utilizados, isso é corroborado em função do crescente número de trabalhos científicos que vem utilizando métodos qualitativos de investigação, buscando uma abrangência maior dos objetos estudados na administração.

Quanto à fonte dos dados utilizados nos trabalhos analisados encontrei a seguinte situação:

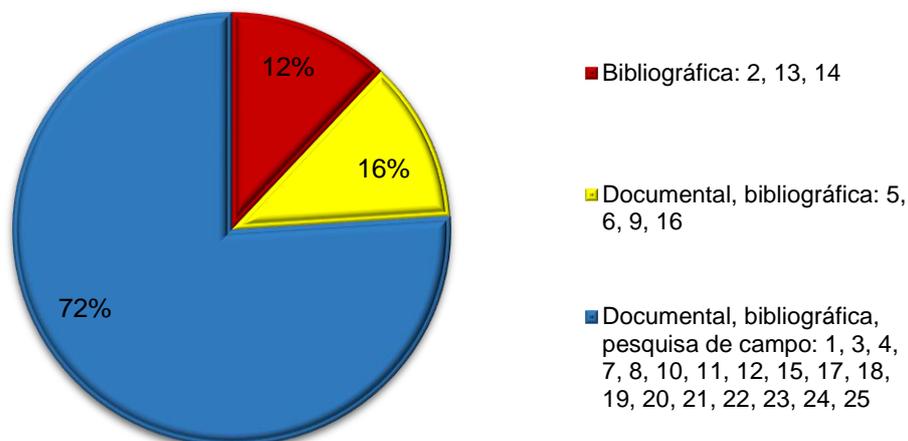


Gráfico 2 - Distribuição dos trabalhos quanto à fonte de dados

Fonte: Próprio autor

Embora observado uma dispersão quanto à fonte de dados utilizada, percebemos que a fonte bibliográfica se faz presente em todos os trabalhos, e parte deles não ouviram os diferentes personagens envolvidos no processo de formação do administrador, o que poderia em alguns casos enriquecer o conteúdo das pesquisas.

O quadro 2 caracteriza as dissertações e teses quanto ao método utilizado, às fontes de obtenção dos dados e aos instrumentos da coleta de dados.

Quadro 2 - Classificação dos trabalhos quanto ao método, fonte dos dados e instrumento de pesquisa

Trabalhos	Método	Fontes dos dados	Instrumentos/Fontes de pesquisa
01	Pesquisa de Campo e Pesquisa Documental	Alunos, docentes, coordenadores de curso, documentos do curso	Questionários, Projeto Pedagógico do curso, Planos de Aula, DCN Adm
02	Pesquisa Bibliográfica	Material bibliográfico	Livros, artigos em periódicos e outros
03	Pesquisa de Campo e Pesquisa Documental	Alunos, Docentes e documento do curso	Questionários, Projeto Pedagógico do curso

04	Pesquisa de Campo e Pesquisa Documental	Alunos, Docentes, Coordenadores de Curso e documento do curso	Entrevistas, Observação, Projeto Pedagógico do curso
05	Pesquisa Documental	Documentos oficiais	DCN Adm
06	Pesquisa Documental	Documentos oficiais	Normatizações do CFA, DCN Adm, Projeto pedagógico do curso e planos de ensino
07	Pesquisa de Campo	Alunos, Docentes e Colaboradores.	Entrevistas, Questionários, Observação
08	Pesquisa de Campo e Pesquisa Documental	Docentes e documentos oficiais	Entrevistas, DCN Adm, Projeto pedagógico de curso
09	Pesquisa Bibliográfica	Material bibliográfico	Livros, artigos em periódicos e outros
10	Pesquisa de Campo e Pesquisa Documental	Docentes, Egressos e documento do curso	Entrevistas, Projeto pedagógico do curso
11	Pesquisa de Campo e Pesquisa Documental	Alunos, Docentes e documento do curso	Entrevistas, Observação, Projeto Pedagógico do curso
12	Pesquisa de Campo e Pesquisa Documental	Observação das atividades e documentos do curso	Observação, Projeto Pedagógico do curso, DCN Adm
13	Pesquisa Bibliográfica	Material bibliográfico	Livros, artigos em periódicos e outros
14	Pesquisa Bibliográfica	Material bibliográfico	Livros, artigos em periódicos e outros
15	Pesquisa de Campo e Pesquisa Documental	Alunos, Docentes, Coordenadores de Curso, Empresários e documentos do curso	Questionários, Entrevistas, Projeto Pedagógico do curso
16	Pesquisa de Campo e Pesquisa Documental	Alunos, Docentes e documentos do curso	Questionários, Projeto pedagógico do curso
17	Pesquisa de Campo	Alunos, Docentes, Coordenadores de Curso	Questionários, Entrevistas
18	Pesquisa de Campo	Egressos	Questionários

19	Pesquisa de Campo	Docentes	Narrativas, observações e conversas
20	Pesquisa Documental	Documentos do curso e da IES	Projeto Pedagógico do curso, PDI e PPI da IES
21	Pesquisa de Campo e Pesquisa Documental	Alunos, Docentes e documentos do curso	Entrevistas, Questionário, Projeto Pedagógico do curso
22	Pesquisa Bibliográfica e Pesquisa Documental	Documentos do curso da IES e nacionais	Projeto Pedagógico do curso e DCN Adm
23	Pesquisa de Campo e Pesquisa Documental	Docentes e documentos do curso	Entrevistas, Projeto Pedagógico do curso
24	Pesquisa de Campo	Egressos, Gestores e Docentes	Entrevistas
25	Pesquisa de Campo	Egressos	Questionário

Quanto à natureza das Instituições de Ensino Superior em que os dados das pesquisas foram coletados o gráfico 3 apresenta a seguinte constituição:

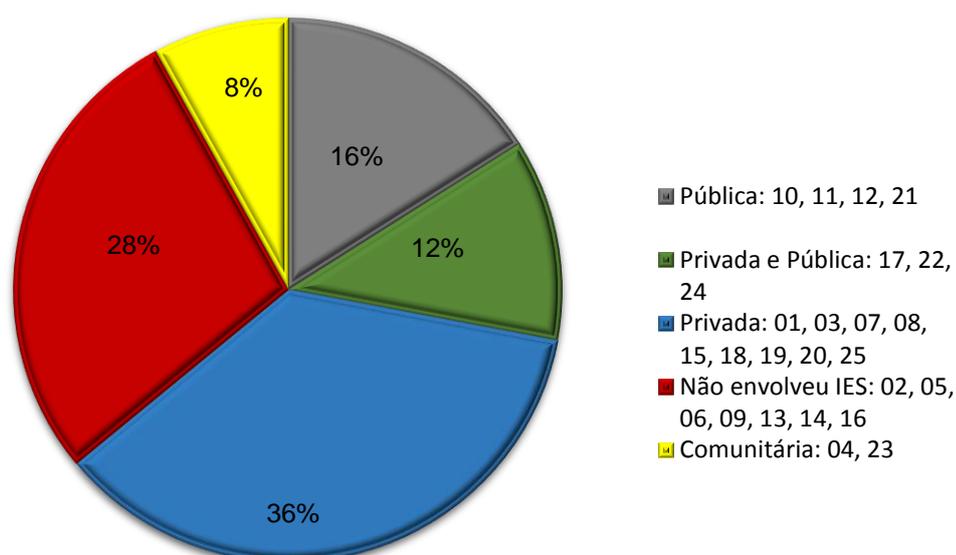


Gráfico 3 - Distribuição dos trabalhos quanto à natureza das IES em que os dados das pesquisas foram coletados

Fonte: Próprio autor

Podemos perceber uma grande diferença entre o número de IES privadas participantes dos estudos, comparado às IES públicas, o que retrata o crescimento

desenfreado das IES particulares e conseqüentemente o grande número de cursos de Administração ofertados no país.

Em relação ao nível dos cursos de pós-graduação em que as pesquisas aconteceram o resultado obtido foi o seguinte:

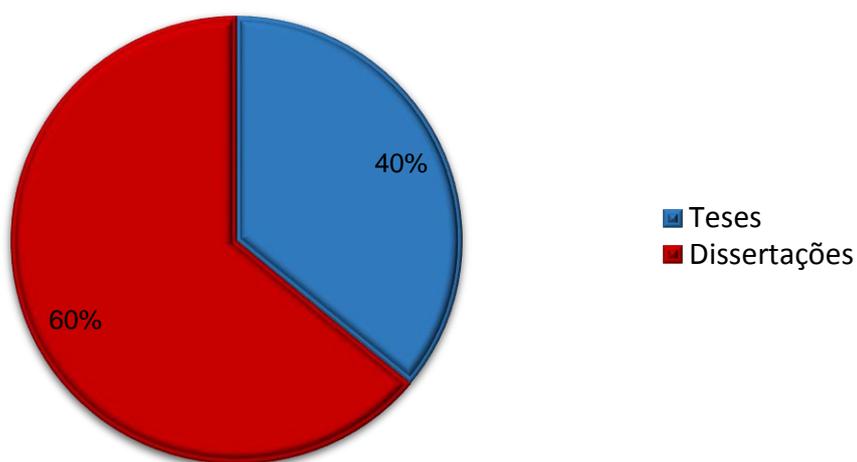


Gráfico 4 - Distribuição dos trabalhos quanto ao nível de pós-graduação em que foi realizada a pesquisa

Fonte: Próprio autor

Por este dado, podemos perceber um retrato do que ocorre no ensino de pós-graduação, no qual a oferta de cursos de mestrado é superior à de doutorado, o que acarreta uma maior produção científica de dissertações do que de teses, informação essa comprovada em nosso trabalho que mostrou, através do acesso às fontes de pesquisa, que a maior parte do material a ser estudado é oriundo de cursos de mestrado.

Quanto à natureza das Instituições de Ensino Superior em que as pesquisas foram desenvolvidas, o gráfico 5 apresenta a seguinte constituição:

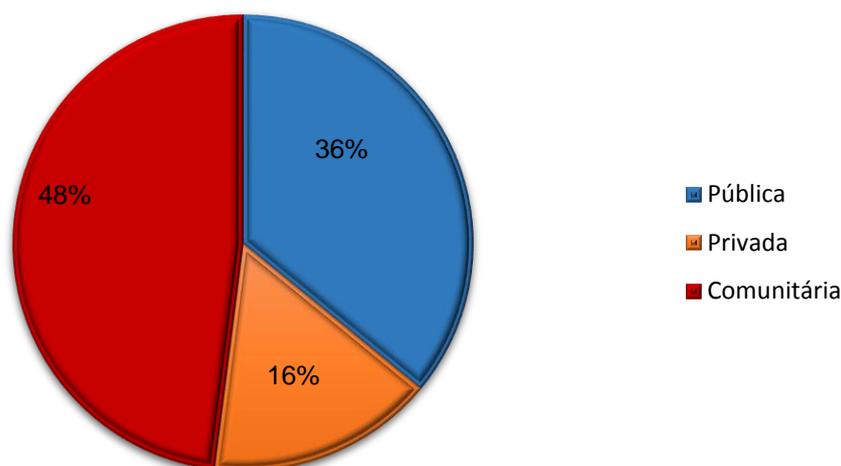


Gráfico 5 – Distribuição dos trabalhos quanto à natureza das Instituições de Ensino Superior em que as pesquisas foram desenvolvidas

Fonte: Próprio autor

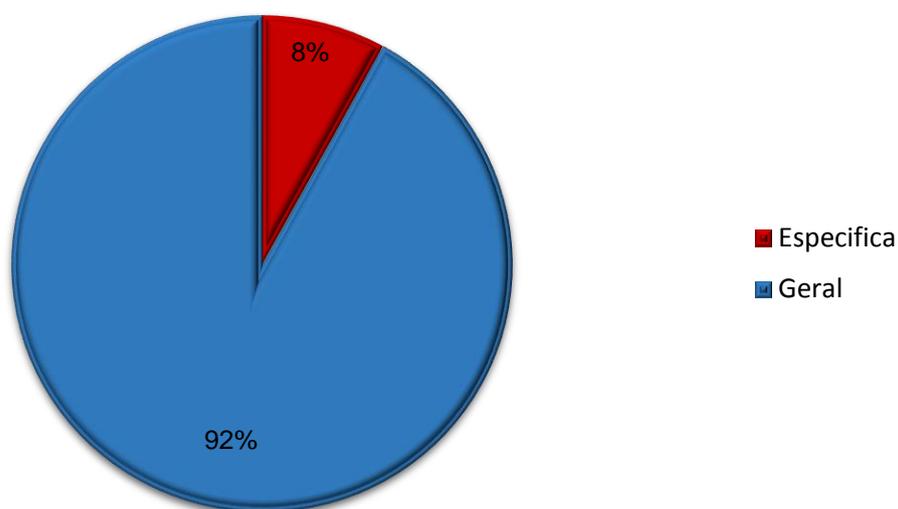
Notei neste gráfico uma discrepância com relação aos dados referentes ao Censo da Educação Superior 2013 realizado pelo INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisa Anísio Teixeira - que mostra, quando consideradas como categoria de análise a pós-graduação *stricto sensu*, que 84 % dos cursos realizados no país acontecem em Instituições de Ensino Superior Pública e somente 16 % em Instituições de Ensino Superior Privada. Já em nossa pesquisa a maioria dos trabalhos é oriunda da Pontifícia Universidade Católica, que tem a natureza de ser uma IES comunitária, confessional, filantrópica e sem fins lucrativos.

Outro fator que chama a atenção é a distribuição geográfica das Instituições de Ensino Superior estudadas. A maioria, 60 % delas, se encontra na região Sudeste, enquanto nenhuma produção foi gerada na região Norte, e da região Nordeste houve trabalho oriundo de somente uma IES, ou seja, 4% do total. O restante se divide entre as regiões Centro-Oeste, com 20% das IES, e a região Sul, com 16% das IES.

Quadro 3 - Natureza das IES em que as pesquisas foram desenvolvidas

PÚBLICA	Quantidade de Trabalhos	PRIVADA	Quantidade de Trabalhos	COMUNITÁRIA	Quantidade de Trabalhos
UFES	1	CUMLAC	1	PUC-CAMPINAS	1
UFRJ	1	UNIOESTE	1	PUC-GO	3
UNESP	2	UNISO	1	PUC-PR	1
UFSE	1	UPF	1	PUC-RS	1
USP	3			PUC-SP	4
UFSC	1			PUC-DF	2

O gráfico 6 traz a distribuição dos trabalhos segundo o âmbito de formação considerada: formação geral ou abordagem de componentes específicos da formação no curso de Administração.

**Gráfico 6** – Distribuição dos trabalhos quanto ao âmbito da formação do profissional de Administração considerado

Fonte: Próprio autor

O quadro 4 especifica as modalidades que compõem o gráfico 6, em que os 8% correspondem à formação específica e os 92% à formação geral.

Quadro 4 - Âmbito da formação do profissional de administração apresentado nos trabalhos

Específica / Temas	Quantidade de trabalhos	Geral / Temas	Quantidade de trabalhos
Ética	1	Competências	1
Filosofia	1	Currículo	7
		Desenvolvimento Sustentável	1
		Formação do Administrador	7
		Interdisciplinaridade	1
		Pesquisa Científica	1
		Projeto pedagógico	3
		Qualidade ensino	1
		Relação teoria - prática	1

Como fica evidente, a maioria absoluta dos trabalhos analisados (92%) aborda a formação geral de administradores em nível de graduação. Os outros 8% são referentes a disciplinas que contribuem para o desenvolvimento da ciência da Administração. Masiero (2007) compartilha com esse pensamento quando se refere à Administração como o conjunto integrado e coerente de conhecimentos das diferentes áreas da atividade humana, propondo técnicas, estratégias e ações aplicadas às organizações para atingir seus propósitos e que foram desenvolvidos no transcorrer dos tempos através de estudos com diferentes enfoques e abordagens, enfatizando aspectos relacionados às mais variadas questões, buscando com essa abrangência conseguir relações mais harmoniosas entre as empresas, seus membros e a sociedade em geral.

Por fim, o quadro 5 apresenta a síntese descritiva das teses e dissertações analisadas, contendo os seguintes aspectos: questão de pesquisa e/ou objetivo geral; metodologia; principais resultados; conclusões e recomendações.

Quadro 5 – Síntese dos estudos analisados

Nº	Questão de pesquisa ou objetivo geral	Método	Principais resultados	Conclusões e recomendações
1	<p>- Averiguar até que ponto o projeto pedagógico curricular dos cursos investigados e as práticas docentes estão em conexão com as DCN e as expectativas do mercado para os formando do curso de Administração.</p>	<p>-Pesquisa de Campo e Pesquisa Documental</p>	<p>- O estudo mostrou a existência de uma dicotomia entre o que prevê as DCN e o que acontece no cotidiano escolar.</p> <p>- A prática pedagógica docente é caracterizada pelo tecnicismo sendo o docente detentor do conhecimento e aos alunos resta ouvir e memorizar os conteúdos informados.</p> <p>-As IES estudadas não conseguiram romper com velhos paradigmas educacionais e mantém o indivíduo num processo de constante adaptação à lógica de uma sociedade excludente.</p> <p>- Docentes relatam também o baixo nível de preparação escolar, passividade e desinteresse total pelos estudos.</p>	<p>- A pesquisa concluiu que as IES tem a necessidade de envidar esforços para que novas práticas de ensino sejam disseminadas a partir de associações de classes, instituições formadoras e equipes docentes visando inserir no mundo do trabalho, um profissional com uma formação mais ampla e uma capacidade maior de agir e interagir com a sociedade que faz parte.</p>
2	<p>- Pesquisar fatores internos, externos, filosóficos, históricos, políticos, econômicos, sociais, profissionais e educacionais, que permitam o estabelecimento de relações fundadas, sistematizadas que sirvam de referência para reformulação de projetos de cursos Administração no Brasil, perante o contexto da complexidade e da globalização.</p>	<p>Pesquisa Bibliográfica</p>	<p>- A busca incessante da produtividade e riqueza criou três caminhos a seguir para Administração: como ciência ou técnica à serviço da produção; como competência e habilidade a serviço de organizações sociais; e numa perspectiva ideológico-política como instrumento de dominação e submissão a serviço da estruturas de poder estabelecidas.</p>	<p>- Criar para os cursos de Administração projetos que mantenham compromissos com a possibilidade de que cada homem singular possa ser sujeito em sua sociedade e cultura e não apenas coadjuvante na defesa dos interesses privados.</p> <p>-Identificar perspectivas na formação em Administração não só em aspectos da oferta e demanda do mercado de trabalho e de cursos, mas, como condição a formação profissional, para que possam ser vistos como válidos socialmente pela capacidade de contribuição ao desenvolvimento da sociedade e não como defensores coadjuvantes de interesses privados.</p>
3	<p>- Investigar a relação teoria e prática presente no fazer pedagógico em um</p>	<p>Pesquisa de Campo e Pesquisa Documental</p>	<p>- Percebem-se no Projeto Político Pedagógico, respostas dos discentes e</p>	<p>- A autora do trabalho afirma que pretendeu mostrar a importância da relação teoria x prática,</p>

	curso de administração de uma IES privada no interior do estado de São Paulo.		docentes que todos reconhecem a importância da relação teoria x prática no ensino, mas não percebem isso acontecendo. A preocupação é com a formação técnica e voltada ao mercado de trabalho.	mas também algo maior, uma formação voltada para o mundo do trabalho avaliando o conhecimento que ele já trazia consegue no início do curso e levá-lo a um novo patamar que permita a ele reflexões críticas de sua prática social. Mas nas considerações finais comenta que em função do perfil dos docentes e discentes do curso isso ainda vai levar algum tempo.
4	- Analisar o modo de pensar e agir internalizados no curso de administração de uma IES privada em Goiás, amparado na Teoria histórico cultural da atividade e nos trabalhos de Vigotsky.	Pesquisa de Campo e Pesquisa Documental	<p>- A formação do Administrador na IES em questão mantém um estilo tradicional, tecnicista, focado na memorização do conteúdo e sem aprofundamento de temas no âmbito de relações sociais e históricas.</p> <p>- As formas de pensar e agir internalizadas nos egressos são sempre racionais e a favor das empresas, com um conjunto de normas prescritivas e técnicas que orientam seu trabalho. Age como se fosse o dono da empresa, raramente pensa de forma sistêmica e não considera a relação ser humano x recurso produtivo.</p> <p>- O estudo revela que a aquisição do conhecimento se dá somente de maneira empírica, a avaliação é instrumento de coerção na mão do docente e a relação professor aluno é uma via de mão única sempre prevalecendo a autoridade do professor.</p>	<p>- Diversas recomendações são apresentadas a IES:</p> <p>- Romper com paradigma de mera transmissão e memorização de conteúdo e atuar com os mesmos atualizados e relacionados à prática social do aluno.</p> <p>- Considerar as dimensões humanas e sociais da atividade administrativa.</p> <p>- Criar uma cultura baseada em relações dentro da IES pautadas na interação e construção coletivas de estratégias de ação.</p> <p>- Criar uma política de acompanhamento a respeito dos impactos da atividade do egresso sobre as pessoas e a comunidade, considerando que as decisões tomadas pelo administrador estão dentro de uma complexa rede de relacionamentos, que envolvem funcionários, clientes, governo e sociedade.</p>
5	- Analisar e identificar as concepções educacionais presentes na história recente do Curso Superior de Administração no Brasil.	Pesquisa Documental	- As orientações curriculares para direcionarem as concepções de formação são profissionalizantes, focadas no mercado globalizado e produtivo, ficando o Brasil com a	- A formação do profissional de Administração hoje atende às quais interesses: de um modelo burocrático defendendo interesses do capital ou de um profissional voltado ao mundo do trabalho e

			<p>parte tangível de uma idéia que muitas vezes é formada nas IES do exterior. Fazemos a mão de obra operacional do processo.</p> <p>- Identificaram-se mudanças no ambiente empresarial, e as IES, tem procurado se adequar a essas novas características, visando atender a demanda do mercado de trabalho e a busca pela lucratividade.</p> <p>- Visando atender a nova ordem social e econômica de um país dependente de investimento na educação de capital estrangeiro, e a expansão privatizadora do ensino superior as DCN buscam atender a expectativa deste cenário, sempre buscando manter e maximizar o lucro capitalista.</p>	<p>questões sociais?</p> <p>- Deve-se buscar conciliar as exigências do mercado e as relações capitalistas de produção às questões sociais e políticas na formação do Administrador, superando a visão reducionista através de um reordenamento pedagógico que implique a reformulação de práticas pedagógicas e novos conteúdos não tão atrelados à visão de lucro e capital.</p>
6	<p>- Quais elementos teóricos e pedagógicos poderão contribuir para a reorganização do processo de seleção de competências integrantes do currículo de formação de Administradores em uma IES de Santa Catarina?</p>	<p>Pesquisa Documental</p>	<p>- Através da pesquisa constatou-se que uma formação baseada em competências, exige das IES, suportes básicos, teóricos e pedagógicos, necessários para que o processo de ensino e aprendizagem desenvolva satisfatoriamente.</p> <p>- As DCN para os cursos de graduação orientam por competências e não se consegue encontrar estas competências nos currículos, nos projetos pedagógicos e nos planos de ensino do curso.</p>	<p>- O entendimento é que a seleção das competências a serem desenvolvidas no curso se articula à compreensão das DCN, a clareza dos indicadores do CFA, no esforço coletivo das coordenações dos cursos, dos professores e orientadores pedagógicos e na unidade dos currículos, projetos pedagógicos e do planejamento de ensino na instituição.</p> <p>- Propor subsídios teóricos e pedagógicos para a reorganização do processo de seleção de competências integrantes do currículo dos cursos de graduação em Administração, através da sincronia entre duas perspectivas, ou seja, a competência coletiva de uma equipe de trabalho e o sistema de competências organizadas em rede (MEC e CFA, por exemplo).</p>

7	<p>- O presente estudo analisa a inserção da pesquisa acadêmica, no nível da graduação, em cursos de Administração de duas IES privadas, a partir de um referencial crítico-dialético.</p>	Pesquisa de Campo	<p>- Considera-se como atividade de pesquisa simplesmente o desenvolvimento do TCC do próprio curso ou a disciplina de Metodologia Científica.</p> <p>- Os docentes não apresentaram uma preocupação explícita quanto a atividade de pesquisa contribuir com uma postura mais crítica na formação de seus alunos.</p> <p>- Os aspectos educacionais para os docentes tem como parâmetro a formação técnica, visando atender as expectativas do mercado econômico e a busca de maiores lucros para o capital.</p>	<p>- A sugestão apresentada no trabalho é que os professor/orientador do curso de Administração deve ter um aprofundamento didático e uma formação científica maior, no sentido de promover a pesquisa acadêmica como fundamental na formação ampla do aluno.</p>
8	<p>- Qual a interferência do Modelo de Gestão sobre o Projeto Político Pedagógico de uma IES e qual o reflexo dessa Interferência nas atitudes de formação do aluno e em sua atividade profissional?</p>	Pesquisa de Campo e Pesquisa Documental	<p>- O modelo de gestão em questão, a Abordagem Metodológica Gerencial engloba três perspectivas administrativas: estruturalista, humanista e integrativa sendo defendida por Argyris e Senge cujo objetivo é oferecer suporte teórico para experimentos de gestão que possam contribuir com a qualidade do trabalho pedagógico, sem perder o foco da gestão como negócio.</p> <p>- O modelo de gestão estudado se mostrou eficiente, constatando-se que quanto mais compartilhada for a gestão, mais satisfatórios serão seus resultados. Embora seja factível e competente em sua aplicabilidade, não é total e plenamente assumida por toda a comunidade.</p>	<p>- A Abordagem Metodológica Gerencial, mostrou exercer interferência sobre o projeto político pedagógico da IES, refletindo diretamente e positivamente nas atitudes de seus discentes e egressos, assim como nas atitudes de seus docentes e colaboradores.</p> <p>- Trata-se de uma abordagem que entende a IES como uma organização que aprende a aprender, implicando um processo contínuo de atualização e troca de informações, havendo uma necessidade constante de acompanhamento por parte do gestor, deixando claro e visível esse intento a todos que dela participam.</p>
9	<p>- Analisar e compreender qual é o papel da filosofia na formação do administrador com base nos estudos da racionalidade</p>	Pesquisa Bibliográfica	<p>- Verificou-se que as IES formam profissionais segundo as exigências do mercado de trabalho, privilegiando uma formação fragmentada</p>	<p>- A necessidade de uma análise crítica e transformadora onde se perceba que os egressos de Administração chegam ao mundo do trabalho com a preocupação da</p>

	<p>comunicativa de Jurgen Habermas.</p>		<p>e tecnicista.</p> <ul style="list-style-type: none"> - A visão reducionista na formação do administrador, presente nas IES, leva o profissional a reproduzir um modelo excludente e dominador, desconsiderando o ser humano e suas necessidades. - Existe uma falta de diálogo da área da administração com outras áreas do saber. - A racionalidade é exibida em direções distintas, instrumental e comunicativa, ambas indispensáveis ao processo de formação do administrador e a sua reprodução social. Habermas sugere que, pela prática educativa, os indivíduos possam transpor de um tipo de racionalidade para outra, mediados por um processo educativo voltado ao entendimento e não somente ao êxito, e desenvolver a capacidade e competência comunicativa de forma que possam participar criticamente no contexto social por meio de sua argumentação. 	<p>dominação da racionalidade instrumental, destituído de competência comunicativa.</p> <ul style="list-style-type: none"> - A Filosofia assumir no cenário da formação do Administrador o papel de nortear a ação dialógica, através da prática da ação comunicativa de Habermas. - A Filosofia procurar criar no formando a consciência de que o domínio da técnica não é suficiente, mas desenvolver uma postura ética, que levem a uma sociedade mais humana e cidadã.
10	<p>- Descrever e analisar a formação recebida pelos egressos do curso de graduação em administração da UFSE no período de 2000 a 2004, a partir do modelo de gestão adotado.</p>	<p>Pesquisa de Campo e Pesquisa Documental</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Os cursos de formação em Administração pelo país acompanham dois modelos de gestão; o burocrático e o democrático. A IES estudada o projeto pedagógico se orienta pelo modelo burocrático, não atendendo a expectativa dos alunos nem do mercado de trabalho. - O projeto político pedagógico da IES não considera 	<ul style="list-style-type: none"> - Atualização do projeto político pedagógico com a participação de toda a comunidade educativa. - O currículo do curso deve ir além dos tradicionais conteúdos acadêmicos e propiciar aos alunos habilidade para estabelecer relações com a sociedade e a região em que está inserido.

			particularidades da região e nem é constantemente atualizado, sendo vivenciado apenas como mero documento burocrático.	
11	<p>- Formular proposta fundada nos conhecimentos da Educação Brasileira compatíveis com as DCN, visando orientar a elaboração de um constructo pedagógico para gestão de cursos de Administração, baseados na demanda da sociedade contemporânea e no resultado da avaliação do curso de Administração da UFRJ que recebeu conceito máximo (A) na avaliação do MEC nos últimos anos.</p>	Pesquisa de Campo e Pesquisa Documental	<p>- O curso de Administração da UFRJ possui uma gestão estratégico-educacional voltada para a formação do Administrador proativo inserido na sociedade pós-industrial.</p> <p>- A avaliação do curso contempla pesquisas sobre posicionamento dos egressos como elemento de retroalimentação para direcioná-lo no sentido educacional e pedagógico.</p> <p>- Ocorrem revisões curriculares permanentes no sentido de atualização com as expectativas do mercado e a sociedade.</p>	<p>- A IES se propõe a desempenhar o papel de interpretar os objetivos sugeridos pela organização (endógeno) e contrapô-los ao meio ambiente (exógenos), transformando-os em ação organizacional com esforços em todas as suas áreas e níveis.</p>
12	<p>- Enfatizar a importância da dimensão ética na formação do profissional de Administração em uma IES no norte do PR.</p>	Pesquisa de Campo e Pesquisa Documental	<p>- A IES pesquisada não possui a disciplina de ética na grade curricular, e sim uma ênfase direcionada a sobrevivência das organizações para atender o mercado de trabalho.</p> <p>- A preocupação é com a formação técnica, ficando a formação humana em segundo lugar.</p> <p>- Observou-se a importância da influência do docente junto a seus alunos e a inexistência de um direcionamento específico a respeito da ética em suas disciplinas.</p> <p>- Os ex-alunos consideraram que as disciplinas que podem trazer mais retorno financeiro devem ser mais exploradas em sala de aula.</p>	<p>- Necessidade da construção de um projeto pedagógico pela escola que focalize a importância da ética na formação dos futuros administradores.</p> <p>- Conscientizar os docentes de, mesmo não estando em seu programa de ensino, salientar exemplos e a importância da ética para o profissional de Administração.</p>

13	<p>- Pretende-se estudar a formação em Administração no Brasil e inseri-la como unidade de análise no bojo da educação superior com o objetivo de colocá-las sob escrutínio para identificar potencialidades e dificuldades.</p>	Pesquisa Bibliográfica	<p>- A educação superior no Brasil está vinculada a critérios e valores mercantis e com a abertura ao capital privado ficou notória a disseminação desenfreada de novas IES dando a uma ênfase quantitativa baseada em volumes e custo numa perspectiva extensiva de massificação de serviços com fracos conteúdos.</p>	<p>- A evolução qualitativa da formação em Administração deverá estar associada ao desenvolvimento do trabalho docente que seja promovido no seio das IES, adotando programa de estudo, trabalho e aplicação apoiados em abordagens interdisciplinares e aprendizagem com pesquisa; da experiência vivida do docente correlacionada a dos alunos de onde deveria vir a visão das necessidades a serem atendidas pelo curso.</p>
14	<p>- Explorar a relação entre formação em Administração, interdisciplinaridade e institucionalismo a partir do contexto que se engendra no segundo pós-guerra, buscando evidenciar a natureza interdisciplinar da Administração e da Teoria Institucional, enquanto discute a dificuldade da mesma institucionalizar-se, inclusive nessas áreas, dada a estrutura disciplinar da Educação Superior, da formação acadêmica e dos interesses que a sustentam.</p>	Pesquisa Bibliográfica	<p>- A formação do Administrado é frágil em conceitos métodos e utilidade das proposições, sendo notória a distância entre a produção intelectual da academia e sua transposição na formação dos estudantes.</p> <p>- A difusão dos cursos de Administração dá-se por mimetismo, à medida que a integração econômica se aprofunda e as sociedades são afetadas por modelos e normas compartilhados. Pressupõe-se que as empresas estão sujeitas a regras universalizadas e generalizadas de gestão e estratégias e teorias para lidar com incertezas crescentes e novos requisitos de eficiência são construídas independentemente dos contextos nacionais e reforçadas pelo fato de a integração econômica atrair negócios para mercados em crescimento.</p>	<p>- Em função do impacto social que a atuação do Administrador representa, recomenda-se que sua formação proporcione condições de discernimento para escolhas criteriosas e justas tanto no âmbito externo quanto interno da organização e sua profissão possa ser reconhecida pela contribuição ao desenvolvimento da sociedade e não somente no contexto da globalização.</p> <p>- As escolas de Administração se tornaram um lugar para produzir gestores profissionais que podem conduzir as organizações a alcançar os interesses institucionalizados na sociedade global.</p>
15	<p>- Investigar os desafios interdisciplinares da educação para o desenvolvimento</p>	Pesquisa de Campo e Pesquisa Documental	<p>- Percebe-se que os docentes acreditam que o tema desenvolvimento</p>	<p>- O coordenador irá fazer uma recomendação de inserir o tema com direcionamento</p>

	sustentável em cursos de graduação e pós-graduação em Administração.		<p>sustentável deva aparecer como uma disciplina no curso, além de ser inserido de maneira integrada no conteúdo das demais disciplinas. Mas quando questionados, a maioria afirmou não discutir o assunto.</p> <p>- O coordenador afirma que a motivação para a inserção do tema nos conteúdos das disciplinas deve vir do público que a escola pretende atender.</p>	<p>institucional e interdisciplinar, buscando maior interação entre os docentes e futuramente a criação de uma disciplina específica na área.</p> <p>- Empresas da região da IES quando consultadas começam a cobrar uma presença mais direta do assunto dentro do curso.</p> <p>- Interdisciplinaridade é definida e evidenciada como condição necessária para uma educação para o desenvolvimento sustentável.</p>
16	- Demonstrar que as competências solicitadas pelo mundo do trabalho não são devidamente contempladas nos cursos de graduação e pós-graduação lato sensu de gestão empresarial no formato presencial tradicional.	Pesquisa de Campo e Pesquisa Documental	<p>- O caráter tecnicista e instrucional priorizou as estruturas curriculares dos cursos de Administração, tanto de graduação quanto de pós-graduação com disciplinas desconectadas, independentes, sem contexto e sem o devido significado para os futuros profissionais da área.</p> <p>-O avanço das Tecnologias de Informação e Comunicação, tem afetado diversas áreas do conhecimento, inclusive a Administração, que não vem acompanhando as possibilidades surgidas com essa nova realidade.</p>	<p>- Surgimento de uma nova forma de educar e informar, criando uma sociedade do conhecimento, uma cultura audiovisual linkada por meio da Comunicação Mediada por Computadores e sustentada pelas Tecnologias de Informação e Comunicação.</p> <p>- A Educação a Distância passa a fazer parte do ensino de Administração, utilizando um ambiente virtual de aprendizagem, e um modelo chamado de colaborativo, através da mediação entre formadores e alunos e estes com seus colegas.</p> <p>- Criar um curso de pós-graduação com uma proposta curricular “forte”, consistente, embora também flexível, volátil e atemporal, não físico com caráter multifacetado e currículo em rede com abertura metodológica e abrangência que permita ajuste fácil as alterações do ambiente.</p>
17	- Verificar como ocorre a adequação entre a transmissão de conhecimentos e o desenvolvimento de competências e habilidades prescritas nas DCN nos cursos de graduação em Administração.	Pesquisa de Campo	- Foram analisadas 04 IES do estado de São Paulo com diferentes características em sua constituição e resultados no ENADE, percebendo-se em todas as presenças dos conteúdos disciplinares indicados nas DCN, mas sem uma preocupação real sobre	- Propõe-se o desenvolvimento de competências que realmente estejam preocupadas com a formação de um profissional com uma visão crítica e comprometido com os anseios de uma sociedade, muitas vezes a margem ou a serviço do sistema dominante.

			<p>o desenvolvimento das habilidades e competências, indicando a coexistência de dois currículos o real e o oficial, e que os cursos tomados como objeto do estudo mantêm o objetivo de formar dirigentes para o mercado de trabalho.</p> <p>- Percebe-se nos cursos de administração que as competências prescritas nas DCN, os projetos pedagógicos, os currículos, na maioria das vezes trazem as informações de caráter documental, sendo que o principal objetivo é atingir as demandas esperadas pelo capital.</p> <p>- Ao longo de sua existência o curso de Administração foi se modificando para atender as demandas do mundo empresarial, na maioria das vezes impostas ao mundo acadêmico.</p>	
18	<p>- Analisar a avaliação feita pelo egresso da qualidade de seu curso de graduação, e a sua qualificação na profissão de administrador em uma IES particular no Rio Grande do Sul.</p>	Pesquisa de Campo	<p>- Os egressos afirmam possuir grande parcela de culpa pela baixa nota obtida no ENADE, em virtude do descomprometimento com leituras e estudos fora do ambiente de sala de aula.</p> <p>- Entendem que a sonhada realização profissional está ligado diretamente ao seu crescimento enquanto acadêmico e seu compromisso e motivação quanto ao trabalho tanto antes quanto pós-faculdade.</p> <p>- Afirmam a necessidade de as IES repensarem suas formas de ensino e vislumbrarem o ambiente com mais amplitude do que o tão falado mercado de trabalho.</p>	<p>- Concluiu-se que o estudo da qualidade da educação deve ter uma nova visão do aluno, onde o processo de ensino e aprendizagem pode acontecer até a distância, de forma muito dinâmica e com uma amplitude maior que somente as expectativas do mercado de trabalho.</p> <p>- Existe nas DCN uma proposta de formação mais generalista e ampliada no sentido da inserção social dos profissionais administradores, que deve ser implementada em todas as instâncias na formação do profissional de Administração.</p>

19	<p>- Problematizar os usos cotidianos da proposta curricular de um curso Superior de Administração pelos sujeitos praticantes, com vistas a sustentar/fundamentar a idéia de currículo como invenção, como processo inventivo para admitirmos a possibilidade de potencializarmos outros/novos processos de organização curricular e/ou de formação continuada.</p>	Pesquisa de Campo	<p>Aspectos que foram problematizados durante a pesquisa:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ao processo de elaboração, divulgação, implementação e avaliação da proposta curricular em vigor; - as principais referências teórico-metodológicas da referida proposta; - as principais ações e/ou projetos prescritos que estão articulados a proposta e, finalmente; - usos/consumos, baseados nas ideias de Certeau, feitos da proposta pelos educadores, com destaque para as táticas e as estratégias, os bons encontros, os afetos e as afecções da relação e da ressignificação do currículo como redes de conversações. 	<p>- Percebeu-se que parte das atividades cumpridas no cotidiano escolar se remete ao cumprimento das exigências curriculares instituídas, às exigências do sistema de ensino, ao que está proposto para a disciplina ou para aquela turma. À medida que estamos sob a vigência de uma proposta curricular, nota-se o quanto é utilizado com instrumento formal de controle. No entanto, assim como as atividades prescritas são cumpridas, outras atividades emergem no cotidiano. São práticas não previstas, são experiências que surgem nos encontros cotidianos. Como processos inventivos as práticas cotidianas são geradoras de potências que ressignificam o currículo e, experiências potencializam o currículo proposto.</p>
20	<p>- Desvelar o Currículo na ação sob a ótica dos docentes do curso de administração da PUC-SP e subsidiar a construção de um processo contínuo de avaliação do ensino e aprendizagem da pesquisa propiciando condições de sustentabilidade e consolidação, auxiliando no aprimoramento da formação do profissional na graduação.</p>	Pesquisa Documental	<ul style="list-style-type: none"> - Segundo o PDI a pesquisa é considerada atividade essencial e articuladora do ensino e da extensão e o processo de ensino aprendizagem estão garantidos através da pesquisa. - A pesquisa é enfatizada como princípio da formação e subsídio da ação docente na IES, mas se percebe que pela natureza de sua formação o curso de Administração tem uma vocação muito mais para a formação do aluno voltado para sua atuação no mercado do que "pesquisador-administrador". - Através da pesquisa científica aplicada a realidade de sua área de conhecimento o docente garante atualização contínua e articulação entre teoria 	<ul style="list-style-type: none"> - A inserção das atividades de pesquisa no curso é compreendida pela maioria de seus gestores e professores como um avanço na formação do aluno e são apresentados os desafios encontrados no cotidiano dessas atividades e indicados possíveis caminhos para subsidiar o aprimoramento e consolidação da pesquisa no curso de graduação em Administração. - A inserção das atividades de pesquisa no currículo do curso de Administração, representa um avanço na medida em que demonstra intencionalidade de aproximar o aluno ao papel da universidade e reconhece a necessidade de desenvolver competências na busca e construção do conhecimento, identificando-o como corresponsável pela sua aprendizagem.

			<p>e prática, pesquisa e ensino.</p> <p>- 20% dos alunos tem perfil e interesse em desenvolver pesquisa em Administração, esses alunos apresentaram resultados superiores nas disciplinas de Pesquisa I e II e no TCC.</p>	
21	<p>- Analisar a formação acadêmica no curso de Administração da UNIR direcionando ao desenvolvimento de Rondônia e a aprendizagem de habilidades e competências necessárias ao futuro administrador.</p>	<p>Pesquisa de Campo e Pesquisa Documental</p>	<p>- A adequação do curso às DCN é um procedimento meramente formal, sem mudanças de fundo no currículo, metodologias e nas práticas pedagógicas, permanecendo ainda os modelos tradicionais de ensino.</p> <p>- É incipiente a contribuição do curso relativa ao desenvolvimento do estado de Rondônia e não consta que tenha ocorrido uma discussão sobre tais temáticas.</p> <p>- Para os egressos foi insuficiente a aquisição das habilidades e competências previstas no projeto pedagógico e nas DCN Durante sua graduação.</p>	<p>- Rever os objetivos do curso e o perfil de Administrador que se deseja formar.</p> <p>- Conteúdos que sejam amplamente debatidos, articulados e integrados a aspectos de foro local e regional, que venham a propiciar ao aluno não só desenvolvimento de habilidades e competências, mas uma visão mais abrangente da sociedade que está inserido.</p>
22	<p>- Ao lado do crescimento quantitativo da oferta dos cursos de Administração, estariam ocorrendo mudanças qualitativas expressas nas concepções de ensino, aprendizagem e da própria Administração?</p>	<p>Pesquisa Bibliográfica e Pesquisa Documental</p>	<p>- Análise dos projetos pedagógicos dos cursos de Administração em Goiás mostra que tecnicamente todos atendem as DCN no que se refere à estrutura do mesmo.</p> <p>- Percebe-se a transposição direta das DCN para os projetos pedagógicos sem preocupações com a regionalidade.</p> <p>- Fala-se em mudanças, mas o enfoque dado a formação é para o mercado de trabalho.</p> <p>- As concepções de ensino e aprendizagem</p>	<p>- Não foi constatada nenhuma mudança significativa em termos qualitativos nos cursos pesquisados, confirmando a prática tradicionalista, tecnicista para o ensino e o trabalho não apresentou nenhuma recomendação ou proposta a ser aplicada a realidade diagnosticada.</p>

			<p>ainda são reducionistas, totalmente tecnicistas.</p> <p>- Alguns projetos pedagógicos mostram uma tentativa de se buscar um ensino que supere concepções tradicionais, mas para atingir um paradigma chamado de contemporâneo que busca atender as exigências do sistema capitalista globalizado.</p>	
23	<p>- Investigar na dinâmica curricular de um curso de bacharelado em Administração a complexidade e a fragmentação do processo educacional em uma IES privada no interior do Maranhão.</p>	<p>Pesquisa de Campo e Pesquisa Documental</p>	<p>- É claro a grande fragilidade da IES frente ao problema da fragmentação desenvolvida pelas práticas didáticas pedagógicas, com uma forte influência do pensamento mecanicista, na dinâmica curricular no curso de administração.</p> <p>- A concepção pedagógica do curso presente no projeto político e pedagógico existe uma proposta de ensino voltada ao aluno com uma educação holística e flexível, interligando as questões tecnológicas e científicas com os aspectos axiológicos da educação.</p> <p>- Evidencia-se uma proposta interdisciplinar, valorizando questões do ponto de vista da complexidade, priorizando a formação das pessoas como ser universal, ético e responsável pelo seu futuro.</p> <p>- Grande parte dos docentes desconhece a concepção pedagógica do curso em que trabalha, reproduzindo apenas um saber tecnicista, mecanicista, desconhecendo a teoria da complexidade.</p>	<p>- Para uma mudança que se faz necessário na IES, deve-se estimular uma discussão do projeto político pedagógico aprofundando estudos sobre a proposta da complexidade e a fragmentação do processo educacional, reformando o pensamento inicialmente do próprio educador, concebendo um currículo em uma perspectiva complexa.</p>

24	<p>- Identificar na perspectiva de professores, egressos e gestores empresariais a ocorrência efetiva da formação empreendedora nas IES de São Luís MA, considerando as atuais características do mundo do trabalho.</p>	Pesquisa de Campo	<p>- Os egressos entendem que a formação empreendedora é fundamental para competir no mercado de trabalho, mas a formação acadêmica recebida nas IES em questão não condiz com essa realidade.</p> <p>- Os professores em sua grande maioria 70% afirmaram não ter nenhum envolvimento com o tema formação empreendedora e mostraram indignação ao reconhecer que a grade curricular não tem articulação com a realidade regional.</p> <p>- Para os gestores deve haver um fortalecimento do perfil empreendedor na formação dos acadêmicos e uma parceria entre escola e empresa poderia facilitar tal fato.</p>	<p>- As recomendações a respeito do projeto pedagógico e que os objetivos do mesmo sejam direcionados a atender as demandas do mundo do trabalho e tenha a propositura de valorizar e imbricar as experiências empreendedoras dos professores e gestores no ambiente acadêmico.</p> <p>- Sejam estimuladas pesquisas nas IES envolvendo o tema especialmente em caráter regional.</p> <p>- Aconteça um acompanhamento por parte das IES das atividades de seus egressos e os resultados obtidos em sua carreira profissional.</p>
25	<p>- Os conhecimentos obtidos pelos egressos na formação em um curso de Administração de uma cidade do interior de SP permitiu desenvolver competências que o inseriram ou o diferenciaram no mercado de trabalho?</p>	Pesquisa de Campo	<p>- Na análise do trabalho o que foi considerado conhecimento pelos egressos respondentes a pesquisa foram as diferentes disciplinas do curso e eles se preocuparam em apontar aquelas que acharam mais satisfatórias ou menos, como por exemplo, finanças, marketing, etc.</p> <p>- O curso possibilitou ampliar cultura geral, favoreceu desenvolvimento pessoal e profissional, estimulou compromisso ético, contribuiu para desenvolver o senso de responsabilidade no trabalho.</p>	<p>- As IES devem buscar uma estrutura de projeto pedagógico que venha a formar um administrador com horizontes mais amplos, que possam a vir trazer benefícios a Instituição e a sociedade e que não busque no curso considerar responder as demandas econômicas do mercado primordialmente.</p>

Os três capítulos seguintes trazem a análise qualitativa das dissertações e teses, de acordo com as seguintes categorias teóricas: concepções de currículo, concepções de Administração e concepções de mercado de trabalho e mundo de trabalho. Destaco que cada capítulo está estruturado de modo a conter em uma primeira seção o referencial teórico de cada categoria e em seguida a análise das dissertações e teses coerentemente com tal referencial.

CAPÍTULO 2

ANÁLISE DAS DISSERTAÇÕES E TESES QUANTO ÀS CONCEPÇÕES DE CURRÍCULO

Este capítulo está organizado em duas seções. A primeira apresenta o referencial teórico contemplando definições de diferentes autores e a visão processual de currículo, segundo Gimeno Sacristán (2013). Tal visão servirá de critério para a análise das dissertações e teses estudadas, que constitui a segunda seção deste capítulo.

2.1 CONCEPÇÃO DE CURRÍCULO ADOTADA NESTE TRABALHO

Currículo, conforme Gimeno Sacristán (2013), origina-se da palavra *curriculum*, que na Roma antiga correspondia à expressão *cursus honorum*, sendo a soma das honras que a pessoa adquiria ao longo do tempo, conforme sua atuação em cargos eletivos e judiciais. Tinha a intenção de mostrar a carreira, a ordenação e a representação da trajetória do indivíduo.

Para este autor, em sua origem o currículo significava:

[...] o território demarcado e regado do conhecimento correspondente aos conteúdos que professores e centro de educação deveriam cobrir, ou seja, o *plano de estudos* proposto e imposto pela escola aos professores (para que o ensinassem) e aos estudantes (para que o aprendessem). De tudo aquilo que sabemos e que em tese, pode ser ensinado ou aprendido, o **currículo a ensinar** é uma seleção organizada dos conteúdos a aprender, os quais por sua vez, regularão a prática didática que se desenvolve durante a escolaridade (GIMENO SACRISTÁN, 2013, p. 17. *Grifos do autor*).

Com esta acepção, na Idade Média o currículo era composto segundo uma classificação em dois conjuntos de conhecimentos: o *trivium* envolvendo gramática, retórica e dialética, que constituíam conteúdos mais instrumentais; e o *cuadrivium* que compreendia astronomia, geometria, aritmética e música, as quais tinham um perfil mais prático. Estes grupos de conhecimentos diferiam quanto à sua função na orientação da formação das pessoas, sendo o *trivium* referido ao modo de adquirir os conhecimentos e o *cuadrivium*, com uma finalidade mais pragmática, estava mais voltado à sustentação do homem. Esta composição curricular perdeu-se por séculos nas universidades da Europa (GIMENO SACRISTÁN, 2013).

Com as ideias apresentadas anteriormente, vemos que o currículo pode apresentar o sentido de aquisição de conhecimentos (quer mais instrumentais, quer mais práticos) ou o sentido de trajetória de vida pessoal e profissional. No idioma português há dois sentidos, que mostram o decorrer da vida profissional e seus êxitos. O primeiro sentido de constituir a carreira do estudante de forma concreta e os conteúdos deste percurso, principalmente quanto à sua organização; e o segundo sentido aquele que se refere ao que o indivíduo

deverá aprender e à ordem em que deve desenvolvê-lo.

No entanto, com a evolução das teorias da educação e com o advento das teorias curriculares, foram surgindo outras concepções, algumas das quais traremos em seguida, até chegarmos àquela que defendemos aqui, ou seja, a de currículo como processo e práxis, apresentada por Gimeno Sacristán (2013).

Goodson (1995, p. 117), indica que o currículo pode ser compreendido como:

o curso aparente ou oficial de estudos, caracteristicamente constituído em nossa era por uma série de documentos que cobrem variados assuntos e diversos níveis, junto com a formulação de tudo – metas, objetivos, conjuntos roteiros – que, por assim dizer, constitui as normas regulamentos e princípios que orientam o que deve ser lecionado.

Este autor afirma, ainda, que o currículo possui potencial para produzir um controle social, e a partir desta perspectiva, a seleção, organização, distribuição do conhecimento escolar pode atender a esse controle social, promovendo a reprodução do *status quo*. No entanto, o mesmo autor entende que:

A história curricular considera a escola algo mais do que um simples instrumento de cultura da classe dominante. Ela põe a descoberto as tradições e legados dos sistemas burocráticos das escolas, ou seja, fatores que impedem homens e mulheres de criar sua própria história em condições de sua própria escolha (GOODSON, 1995, p. 120).

Evidencia-se, assim, que o currículo tanto pode servir como instrumento de dominação e reprodução social, como pode atuar no sentido de transformação social, a partir do desvelamento das condições que, como escreveu o autor, impedem os seres humanos de criar sua história a partir de suas próprias escolhas.

Escreve Saviani (2005, p. 01) em relação ao currículo que:

A análise de sua história, do ponto de vista da evolução dos termos e das concepções e práticas, ao mesmo tempo em que indica uma tradição conservadora, sinaliza a possibilidade de transformação, por ser o currículo uma construção social marcada por constante movimento de interesses e perspectivas, entre sujeitos históricos que, ao se apropriarem dessa história, podem imprimir nela outra marca e mudar seu rumo.

Segundo Jesus (2008), a definição e delimitação do currículo têm associação com diferentes sentidos que derivam da forma como a educação é construída historicamente, bem como das influências teóricas que a afetam e se fazem hegemônicas em um momento.

Jesus (2008, p. 2639-2640) considera ainda que:

O currículo se refere a uma realidade histórica, cultural e socialmente determinada, e se reflete em procedimentos didáticos, administrativos que condicionam sua prática e teorização. Enfim, a elaboração de um currículo é um processo social, no qual convivem lado a lado os fatores lógicos, epistemológicos, intelectuais e determinantes sociais como poder, interesses, conflitos simbólicos e culturais, propósitos de dominação dirigidos por fatores ligados à classe, raça, etnia e gênero. O currículo deve ser idealizado considerando um contexto segundo o qual se configuram as práticas educativas do cotidiano da escola, o currículo proposto e o vivenciado.

Grundy (1987) identifica que não se trata de um conceito, mas uma construção cultural e uma forma de organizar e orientar um conjunto de práticas educativas. Já para Câmara (1981) o currículo seria uma ação dinâmica proveniente de tudo o que o aluno vive em um programa escolar, utilizando em seu planejamento conhecimentos advindos de teorias e pesquisas, além de valorizar as experiências vividas.

Para Pacheco (2007, p. 01),

[...] o currículo emerge associado à organização escolar e infiltra-se cada vez mais noutras organizações ligadas à formação. Seja reconhecido ou não, o currículo é algo que transportamos sobre o nosso dorso, desde que iniciamos a escolarização e nos tornamos cidadãos de uma cultura tão intersectada pela instrução e pela profissão. O currículo define-nos, de forma progressiva e oculta, relativamente aos itinerários educativos que fazem parte do nosso cotidiano.

Silva (2006) explica que o currículo está intimamente relacionado à cultura, razão pela qual pode ser visto como uma prática de significação, como um texto com significado. Ele entende texto não só como um discurso, mas também como prática; uma prática que ele entende como produtiva, pois segundo ele, o currículo não só produz como nos produz. O currículo tem, então, um papel produtivo e criativo. A cultura não é vista somente como um produto final, mas também como atividade, prática de produção e de criação. Se for deixada em segundo plano, a dimensão produtiva da cultura fica imobilizada e abstraída do processo de sua criação. A cultura é produzida pela ação humana. O currículo, por estar relacionado à cultura, é compreendido como um campo de produção de significados e interfere diretamente na constituição da identidade das pessoas que o vivenciam. Está também fortemente relacionado ao poder, razão pela qual é comum que o currículo sirva aos interesses das classes sociais dominantes na sociedade, o que em grande medida ocorre por meio do currículo oculto. No entanto, este, quando desocultado, pode atuar também em favor das classes populares.

Tudda (2011) destaca que o currículo pode ser compreendido como uma construção social e intencional, de caráter processual e dialético, que se constitui no interior de um contexto histórico, social, político e econômico, e que continuamente readquire

significados, mediante a ação e reflexão crítica dos sujeitos envolvidos no sistema educacional, dentro das subjetividades envolvidas na historicidade e na cultura escolar.

Para Gimeno Sacristán (1998, p.17) “o currículo é uma prática, expressão da função socializadora e cultural que determinada instituição tem”; e ainda:

A análise do currículo é uma condição para conhecer e analisar o que é a escola como instituição cultural e de socialização em termos reais e concretos. O valor da escola se manifesta fundamentalmente pelo que faz ao desenvolver um determinado currículo, independentemente de qualquer retórica e declaração grandiloquente de finalidades. Nessa mesma medida, o currículo é um elemento nuclear de referência para analisar o que a escola é de fato como instituição cultural e na hora de elaborar um projeto alternativo de instituição (GIMENO SACRISTÁN, 1998, p.19-20).

O autor defende uma visão processual, que envolve desde o currículo oficial até o currículo avaliado em relação aos seus efeitos, conforme indica a figura 1.

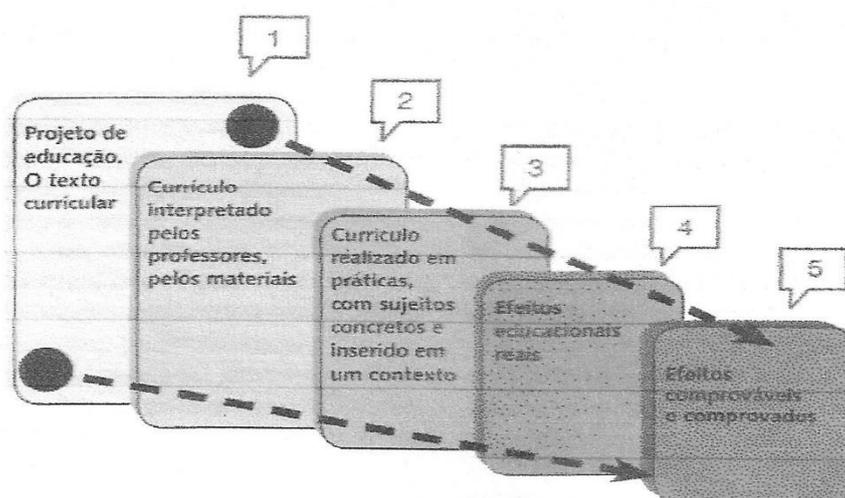


Figura 1.4 Esquema de concepção do currículo como processo e práxis.
Fonte: O autor.

Figura 1 - Visão processual de currículo

Fonte: Gimeno Sacristán, 2013, p.26

O autor explica cada um dos elementos deste esquema como se segue:

- 1) A existência de um projeto de educação contido no texto curricular ou currículo explicitamente almejado que também é chamado de currículo oficial.
- 2) O currículo deixa de ser um plano proposto quando é interpretado e colocado em prática pelos professores e materiais curriculares, autênticos tradutores do currículo expresso por práticas concretas.
- 3) Refere-se ao currículo realizado na prática real, com sujeitos concretos e em um contexto determinado.

- 4) Corresponde aos efeitos reais da educação escolar situados no plano subjetivo dos aprendizes.
- 5) Currículo expresso nos resultados educacionais escolares comprováveis e comprovados que são refletidos no rendimento escolar, no que se considerará êxito ou fracasso escolar, ou seja, o currículo avaliado.

O esquema proposto na figura 1 indica que o currículo formal, oficial, representado em documentos - no caso da escola o projeto político pedagógico - é apenas uma “carta de intenções”, pois na verdade ele só adquire existência real quando se efetiva na prática pedagógica. E, mesmo neste caso, não há uma só visão de sua efetivação, pois os professores e os materiais didáticos o interpretam de uma forma; ele chega a cada um dos estudantes de forma diferente; e seus efeitos, que podem ser captados por meio da avaliação, o fazem em diferentes graus de representatividade do que realmente os estudantes aprenderam. Além disso, a visão de um avaliador externo do currículo pode ser ainda diferente daquela dos seus atores.

Isso explica a visão do currículo como um processo e como uma *práxis*, no sentido de ação pensada, com finalidade de transformação social. Daí a ideia de que o currículo só adquire existência real quando é colocado em ação, e que essa ação não é neutra, pois ao ser realizada estará privilegiando uma ou outra classe social.

2.2 ANÁLISE DAS TESES E DISSERTAÇÕES SEGUNDO OS ELEMENTOS DA VISÃO PROCESSUAL DE CURRÍCULO

A seguir apresento, no quadro 6, a classificação das dissertações e teses segundo os elementos nelas contempladas.

Quadro 6 - Categorização das dissertações e teses segundo os elementos da visão processual nelas contempladas

Elementos	Trabalhos (por número de ordem)
Oficial	02, 03, 04, 05, 06, 12, 13, 14, 15, 16, 22
Oficial e Interpretado	01, 08, 09, 10, 11
Oficial, Interpretado e Realizado	17, 23, 25
Oficial e Avaliado	18
Oficial, Interpretado, Realizado e Avaliado	07, 19, 20, 21, 24

2.2.1 Currículo Oficial

Dos vinte e cinco trabalhos analisados nesta tese, três são de autoria de Tordino. No trabalho 02, datado de 2004, o autor analisou como um curso de Administração que busque ser competente pode ter como legado o *ethos* da modernidade que ele conceitua como ultrapassado e uma peça a prender os passos do mesmo em direção à ousadia e à modernidade.

O segundo trabalho de Tordino, trabalho 13 “Formação em Administração em Prospectiva: a Graduação em Administração no Quarto de Século”, este do ano de 2009, busca colocar a profissão do administrador sob escrutínio visando identificar ameaças e oportunidades para a mesma. Procurando contribuir com a identificação das condições necessárias para ensinar a pretendida conciliação entre educação para o exercício da cidadania com formação profissional, avalia que é,

[...] o currículo que carregado de intenções e de conteúdos que para ela convergem, implementa o processo educacional. O currículo que se mostra em suas duas principais faces – a seleção e organização de conteúdos e a veiculação dos conteúdos a professores e estudantes – apresenta múltiplas caras, pois das diferenças dos currículos e que surgem diferentes atores, tanto entendido em suas individualidades como em sua pertença ao corpo social. E ai não importa se o papel social é o de professor ou de estudante. Não atribuir ao currículo a centralidade da discussão sobre Educação, quiçá só não seja pior do que entendê-lo como assunto técnico, de educadores para ser cuidado por educadores. Sua importância é tal que se torna impossível cogitar da ideia de educação sem associá-la a de currículo, enquanto é possível cogitar da ideia de currículo sem que haja, efetivamente, educação (TORDINO, 2004, p. 216).

O trabalho de número 14, também da autoria de Tordino (2009), “Formação em Administração: Interdisciplinaridade e Institucionalismo”, propõe-se a explorar a relação entre formação em Administração, interdisciplinaridade e institucionalismo, a partir do contexto que se engendra no segundo pós-guerra, na busca por evidenciar a natureza interdisciplinar da Administração e da Teoria Institucional, enquanto discute a dificuldade de a interdisciplinaridade institucionalizar-se, inclusive nessas áreas, dada a estrutura disciplinar da Educação Superior e da formação acadêmica e dos interesses que a sustentam.

Para realçar a importância do currículo com a educação e o exercício da cidadania Tordino (2004, p. 218) pondera que:

O currículo, como veículo primordial da educação, é o elo que liga o indivíduo a sua sociedade, estando nele representados, portanto os pressupostos, os valores e a estrutura dessa sociedade. Esse é seu sentido. Então em cada época, de acordo com os interesses prevaletentes em cada sociedade, estabeleceram-se como conteúdos curriculares aqueles cujas classes influentes consideraram mais pertinentes aos objetivos que visavam.

Os três trabalhos são desenvolvidos através de pesquisa bibliográfica de diferentes fontes literárias, tanto da área da Educação quanto da Administração e documental pela análise de documentos pertinentes aos diferentes contextos abordados pelo autor.

A relação teoria e prática é o tema de estudo de Marcondes (2004), o trabalho de número 03, referente ao curso de Administração e à importância dessa relação na formação do administrador. Nesse contexto, a autora afirma que,

Os currículos devem ser elaborados de forma que contemplem as especificidades educacionais e que devem vir ao encontro das necessidades de uma formação que prepare o indivíduo para o mercado de trabalho para viver em sociedade, ou seja, proporcionando uma formação plena ao acadêmico. E o currículo é uma importante ferramenta na solução do problema teoria e prática na formação do profissional (MARCONDES, 2004, p. 42).

Para Marcondes (2004) o perfil desejado a formação do administrador de empresas pressupõe que ele contemple um amplo nível de relação teoria-prática, conforme o que se encontra proposto nas Diretrizes Curriculares Nacionais e que o currículo do curso da Instituição de Ensino Superior em que ela realizou o estudo deve acatar plenamente suas determinações.

Fazendo a leitura do trabalho de Marcondes (2004) percebi que, em sua análise, foi considerada a concepção oficial do currículo, relatando as disciplinas que fazem parte de cada série do curso, para subsidiar o capítulo em que a autora trata do projeto pedagógico da IES.

O trabalho número 04, de Silva (2006), trata da formação do administrador e tem como foco os modos de pensar e agir internalizados no curso de Administração de uma universidade privada no estado de Goiás.

A sua proposta de investigação foi direcionada para questionamentos relacionados a habilidades desenvolvidas na formação, interação sociais e os elementos culturais no contexto da graduação e como esse fatores foram determinantes para a formação do modo de pensar do administrador.

Para o desenvolvimento de seu trabalho Silva (2006) norteou seus estudos pela Teoria histórico-cultural da Atividade, com os trabalhos de Vigotsky, reconhecido como precursor desta teoria e seus colaboradores, Luria e Leontiev.

Silva (2006) optou pela metodologia do estudo de caso e a pesquisa documental, sendo que o currículo é considerado objeto de estudo quando a autora aborda as Diretrizes Curriculares Nacionais e as disciplinas presentes na formação do administrador.

Jugler (2006), com o trabalho de número 05, pretendeu identificar e analisar que concepções de educação/formação do Administrador estão presentes na história recente dos cursos superiores de administração no Brasil.

Em razão do grande nível de competitividade empresarial existente no mercado, o Administrador vive um momento de grandes desafios, o que exige um novo perfil desse profissional. Notadamente, muitas universidades e faculdades de administração têm procurado promover soluções que atendam às exigências do mercado de trabalho e do ensino superior no Brasil (JUGLER, 2006, p. 101).

Nesse sentido, Jugler (2006) afirma que as Diretrizes Curriculares Nacionais ao substituírem o currículo mínimo e o currículo pleno, trazem para as IES uma possibilidade de flexibilidade e a responsabilidade pela concepção e elaboração de um currículo que atenda as diferentes demandas de formação observando aspectos como cultura, filosofia, vocação produtiva da região em que a IES está inserida e as expectativas do mercado de trabalho.

Jugler (2006) analisou currículos oficiais do curso de Administração dos últimos cinquenta anos buscando oferecer uma proposta de maior flexibilidade aos mesmos em função das diversas transformações e alterações que vem ocorrendo no mundo do trabalho.

Dacorregio (2006) em seu trabalho (número 06) realiza uma pesquisa para analisar quais elementos teóricos e pedagógicos poderão contribuir para a reorganização do processo de seleção de competências integrantes do currículo de formação de administradores, em uma IES privada no Estado de Santa Catarina.

Seu problema de pesquisa é saber quais elementos teóricos e pedagógicos poderão contribuir para a reorganização do processo de seleção de competências integrantes do currículo de formação de administradores, em um curso de Administração, de uma instituição de Santa Catarina.

Nesta perspectiva, Dacorregio (2006) objetivou propor elementos para que pudesse contribuir neste processo. Para tanto procedeu a análise dos seguintes documentos: as DCNAdm, os resultados da Pesquisa do CFA, sobre o perfil do administrador, o Currículo Oficial do curso de Administração da IES e os Planos de Ensino deste curso.

O trabalho 12 é o de Maruiti (2009) que atuava como docente em uma Instituição de Ensino Superior localizada no interior do estado do Paraná, ao mesmo tempo em que

fazia parte do corpo diretivo de uma empresa de médio porte e percebeu a necessidade da Ética estar mais presente em seu dia a dia, tanto como empresária quanto como docente.

Para tanto realizou uma pesquisa de caráter documental em três Instituições de Ensino Superior localizadas no norte do Paraná, analisando o regimento das instituições, as matrizes curriculares e os programas das disciplinas dos cursos, constatando que o assunto Ética passa despercebido na estrutura do mesmo. Maruiti (2009) conclui seu trabalho apresentando a importância da ética na vida de todos os seres humanos e como é imprescindível aos cursos de Administração da mesma fazer parte perpetuamente de seus currículos.

O trabalho de número 15 é o de Stein (2010), que trata dos desafios interdisciplinares da educação para o desenvolvimento sustentável em cursos de Administração. De acordo com Stein (2010, p. 05), “o conceito de desenvolvimento sustentável, refere-se a ideia de que nós seres humanos, seremos capazes de continuar habitando o planeta Terra, compartilhando de um bem-estar ancorado por condições socialmente justas, ambientalmente sustentáveis e economicamente viáveis”.

O trabalho apresentou um universo de pesquisa, variando entre alunos de graduação e alunos de pós-graduação *lato-sensu*, teve a interdisciplinaridade como base teórica para o seu desenvolvimento, apoiando-se nas publicações de Fazenda a respeito do tema, que por sinal foi a orientadora do mesmo, e fica bastante clara a preocupação do autor quanto ao seu olhar para a educação com um senso crítico e a percepção da importância que o mesmo dá para a educação para o desenvolvimento sustentável.

Stein (2010) analisou o currículo oficial do curso de Administração da IES estudada, buscando encontrar referências ao desenvolvimento sustentável ou a importância do mesmo no ensino de Administração. Nada encontrando, critica a IES e a cobra por sua parcela de responsabilidade em relação a este fato.

A modernidade tecnológica foi a temática principal encontrada no trabalho número 16 de Fujita (2010) que trata da educação a distância currículos e competências para a formação do gestor empresarial em cursos de graduação em Administração e pós-graduação *lato-sensu* na modalidade EAD.

O autor sustenta a tese de que as competências solicitadas pelo mercado de trabalho não estão sendo contempladas nos cursos de graduação ou pós-graduação em Administração. Para confirmar seu pressuposto Fujita (2010) realizou uma análise documental de currículos de diferentes cursos do Brasil e do exterior e suas implicações na formação do profissional de administração.

Concepções de ensino, aprendizagem e Administração em projetos pedagógicos nos cursos de administração em Goiás e o título dado por Cunha (2012) em seu trabalho (número 22) que se propõe a questionar se ao lado do crescimento quantitativo da oferta dos cursos de Administração estariam ocorrendo mudanças qualitativas expressas nas condições de ensino aprendizagem e da própria Administração?

Para responder a essa questão Cunha (2012) analisou através de pesquisa documental se os projetos pedagógicos estão de acordo com as Diretrizes Curriculares Nacionais de Administração, considerou os objetivos pretendidos na formação dos egressos e verificou se existiam concepções de ensino e aprendizagem explicitadas nos mesmos.

2.2.2 Oficial e Interpretado

O trabalho número 01 (RODRIGUES, 2004) pretendeu estudar questões relacionadas à formação do profissional de Administração, correlacionando as demandas do mercado de trabalho com as Diretrizes Curriculares Nacionais e a efetivação na instituição formadora e o papel do currículo e da metodologia de ensino nesse contexto.

Quando efetuei a leitura do trabalho percebi uma preocupação com um caráter formal/legal em suas considerações partindo de um pressuposto de que o que era apresentado pelas DCN era o que deveria ser implementado no curso e o ideal para o mesmo. Apesar de em determinados momentos apresentar uma visão mais crítica, Rodrigues (2004, p. 56), “a elaboração planejada do currículo com a participação dos professores e a equipe escolar, representa um diálogo com a sociedade para descobrir o que lhe é relevante em termos de interesses e necessidades, refletindo intenções e ações visando a melhoria do processo de ensino aprendizagem”, adiante retorna e conclui com uma visão tecnicista da proposta sobre “as atividades para enriquecer o currículo”, que é o cumprimento de todas recomendações contidas nas DCN, extremamente úteis para a formação do profissional”.

Fonseca (2007), no trabalho número 08, estudou a interferência do processo de gestão no modelo pedagógico de uma IES e qual o reflexo dessa interferência nas atitudes de formação do aluno e em sua atividade profissional.

Foram estudadas diferentes teorias administrativas e após a análise realizada Fonseca (2007) propõe uma nova abordagem para o processo de gestão, a Abordagem Metodológica Gerencial, que no seu entender oferece elementos conceituais a serem implantados tanto na gestão da IES quanto no currículo do curso de Administração, buscando criar uma gestão compartilhada que pode atingir resultados satisfatórios tanto no ensino quanto na área empresarial.

O trabalho 09 pretende analisar e compreender qual é o papel da filosofia no processo de formação do administrador com base nos estudos da racionalidade comunicativa de Jürgen Habermas.

Para Bencke (2008) a racionalidade instrumental predominante no curso de administração caracteriza-se, basicamente, pelas ações do homem sobre a natureza explicitando um conjunto de regras técnicas fundamentadas num conhecimento empírico, que buscam em seus objetivos fins previamente definidos com pretensão tão somente à eficácia e ao êxito.

Nesse contexto Bencke (2008), afirma que a Filosofia pode assumir o papel de ocupar-se com o restabelecimento da unidade da razão através da crítica permanente às tendências de reducionismo a que se quer submeter esta última, cabendo, nesse sentido, a denúncia dos malefícios provocados pela predominância da racionalidade instrumental, dentro do curso de Administração, afetando a elaboração do currículo oficial e a interpretação do mesmo pelos docentes.

Bencke (2008) recorre a Habermas que propõe a racionalidade comunicativa como um conjunto de normas sob condições de validade, exigidas por atos de fala, onde, por manifestações simbólicas, os sujeitos estabelecem expectativas recíprocas de ação com vista ao entendimento e ao consenso dos participantes, mediante uma fala argumentativa inserida num processo de comunicação.

O trabalho de número 10 é o de Vieira (2008) que visa identificar as competências adquiridas pelos egressos do curso de graduação da Universidade Federal de Sergipe, onde as práticas de ensino, o projeto pedagógico e a maioria das atividades desenvolvidas pela instituição são norteados pelos princípios do modelo burocrático de gestão.

Para Vieira (2008), a estrutura burocrática está intimamente ligada aos meios materiais da administração da IES, causando uma disciplina do funcionalismo de obediência precisa diante de sua atividade funcional.

Atualmente segundo Vieira (2008), diante das exigências do mercado de trabalho, percebe-se claramente que a gestão burocrática mostra-se inadequada, ainda mais dentro de uma Instituição de Ensino Superior, aonde a influência do modelo burocrático ia desde a elaboração do currículo oficial, até a observação de como o mesmo era interpretado em sala de aula pelos docentes.

O trabalho de Reis Neto em 2008 (trabalho 11) estuda a formação do perfil gerencial para o século XXI, e pretende desenvolver a elaboração de um constructo capaz de nortear projetos pedagógicos para gestão de cursos de graduação em Administração.

Para Reis Neto (2008) tanto a formação em Administração quanto o currículo do curso, até o presente momento, tem considerado conteúdos de formação básica, tais como: sociológicos, filosóficos, psicológicos, ético-profissionais, políticos, comportamentais, econômicos, contábeis, tecnologias da informação e ciências jurídicas. Esses campos de saber tradicionalmente têm atuado de forma estanque, na formação dos profissionais desta área, com muito pouca articulação entre eles.

Decorre daí a importância de uma formação inovadora que vise propiciar a esse indivíduo conhecimentos de níveis teórico e técnico atualizados, além de consubstanciar e estruturar saberes comuns oriundos da própria prática. Baseado nessa argumentação Reis Neto (2008) propõe a elaboração de um constructo pedagógico, contemplando entre outras variáveis o currículo, em sua forma oficial, através de uma análise dos conteúdos dos mesmos, e sua forma interpretativa, através da prática do mesmo em sala de aula pelo docente.

2.2.3 Oficial, Interpretado e Realizado

Louzada (2010) propõe em seu trabalho (número 17) verificar como ocorre a adequação entre a transmissão de conhecimentos e o desenvolvimento das competências e habilidades nos cursos de graduação em Administração. Para isso utiliza-se como metodologia o estudo de caso realizado em quatro cursos de Administração, na cidade de São Paulo, que obtiveram conceitos diferentes nas avaliações oficiais para esse nível de ensino. Os dados sobre os alunos, cursos e professores coletados nas quatro escolas que participaram da pesquisa foram analisados tendo como referência o conceito de competência, o que permitiu constatar que se trata de um conceito, ainda, desconhecido no âmbito desse curso.

Em algumas das escolas estudadas observou-se que algumas ações educacionais realizadas permitem o desenvolvimento das competências ou das habilidades; no entanto, como não constam do projeto pedagógico, tampouco da grade curricular, parecem indicar que nessas escolas coexistem dois currículos: o oficial, que é exigido e entregue às autoridades de ensino, e o real, aquele que, de fato, ocorre no cotidiano escolar.

O trabalho de Lô (2012), de número 23, se propõe a estudar na dinâmica curricular de um curso de bacharelado em Administração a complexidade e a fragmentação do processo educacional. Para Lô (2012), diante de um cenário em que ocorre a necessidade de mudança de pensamento, a Teoria da Complexidade baseado nos estudos de Edgar Morin surge como tentativa de uma atividade integradora frente as ações que devem ser tomadas no curso de Administração.

Para alcançar tal objetivo Lô (2012) estabeleceu ações específicas que permitiu identificar as concepções de currículos contempladas no trabalho. Primeiramente buscou fundamentos teóricos no projeto pedagógico do curso, depois buscou identificar as concepções de educação e interpretação que os docentes davam com relação a seu conteúdo programático, e identificou a aplicabilidade em sala de aula através das atividades didático-pedagógica desenvolvidas pelos professores.

Oliveira (2013) elaborou um trabalho (número 25) que enfoca o destino profissional de ex-alunos de formação superior, como avaliam a formação recebida, habilidades e competências referentes à profissão, sua inserção no mercado de trabalho, bem como melhoria profissional e social.

Inicialmente Oliveira (2013) fez uma busca bibliográfica, pesquisando autores nacionais e internacionais, para averiguar os tipos de estudos realizados nesta área e compor um panorama de referência para o desenvolvimento do estudo. Para atender aos objetivos propostos neste trabalho também buscou analisar através de uma pesquisa documental o currículo das diferentes disciplinas ministradas no curso.

Para concluir realizou uma pesquisa de campo com egressos em Administração e para tanto, foi escolhida a turma de formados do ano anterior, cujo ingresso no mercado de trabalho era relativamente recente. Assim, as lembranças do período de formação e as vivências como estudantes tanto quanto as vivências profissionais, após o curso, ainda permanecem recentes.

2.2.4 Oficial, Interpretado, Realizado, Efeitos Reais

Carvalho (2007) desenvolveu um estudo, o trabalho de número 07, a respeito da atividade de pesquisa acadêmica, enquanto exercício de problematização e a utilização de metodologias de investigação que podem vir a oferecer um instrumental valioso na formação do profissional.

As transformações socioeconômicas decorrentes do desenvolvimento de novas tecnologias atuaram de forma decisiva no atual mundo do trabalho. Esta nova realidade demanda um perfil profissional diferenciado, e sujeitos mais autônomos em relação à sua atualização profissional. Neste contexto, a atividade de pesquisa acadêmica, enquanto exercício de problematização e utilização de metodologias de investigação oferece um instrumental valioso na formação deste profissional (CARVALHO, 2007, p.05).

Carvalho (2007) pode perceber que a pesquisa faz parte do currículo oficial dos cursos, sendo adotado pelos docentes, realizado em sala de aula e tendo um retorno favorável dos alunos referentes às atividades de pesquisa.

Lucena (2011) pretendeu com o trabalho número 19 problematizar a partir dos *usos* realizados pelos sujeitos praticantes do curso de Administração, a tentativa de romper com as prescrições instituídas pelo sistema organizacional ao qual estão inseridos e que de alguma forma despotencializam as práticas docentes instituindo um lugar de domínio, regulação e imposição das práticas.

A pesquisa foi realizada com docentes do Curso de Administração de uma Instituição de Ensino Superior no Estado do Espírito Santo buscando observar as práticas e as *burlas*, em seu dia a dia, compartilhando com a ideia de que as práticas cotidianas acontecem nas relações entre os sujeitos praticantes, entre docentes, alunos, coordenadores e instituição.

Conclui-se que a despeito da estrutura privilegiar um dado *lugar* de produção e elaboração de propostas curriculares pela direção da organização, há toda uma rede de conversas práticas, trocas de informações e etc. sendo tecida no anonimato do cotidiano. Seria interessante se essas práticas ordinárias pudessem ser levadas em conta por aqueles que elaboram a proposta.

Tudda (2011) e a autora do trabalho 20 que se intitula “O currículo projetado e o currículo vivido no curso de graduação em administração da PUC-SP: o projeto pedagógico e o ensino e aprendizagem da pesquisa sob a ótica dos professores”. Seu trabalho teve como tema principal a implantação de atividades de pesquisa no currículo do curso de graduação em Administração, e o objetivo de desvelar o currículo na ação sob a ótica dos docentes do curso e subsidiar a construção de um processo contínuo de avaliação do ensino e aprendizagem da pesquisa que possa dar sustentabilidade á consolidação desta atividade no curso e contribuir para seu aprimoramento.

Para Tudda (2011, p. 102), a partir da análise do currículo como construção social e intencional, discute-se a pesquisa e o conhecimento da universidade, onde o conceito de formação adquire novos contornos e a pesquisa passa a ser analisada como princípio científico e educativo na formação do aluno.

O trabalho número 21 é o de Estrela (2011) que analisa a formação acadêmica no curso de Administração de uma universidade federal na região norte do Brasil buscando contemplar de que maneira a mesma pode contribuir para o desenvolvimento do estado e da região e quais são as competências necessárias para a formação de um bom administrador, cabendo salientar que a criação da referida universidade aconteceu praticamente junto com a criação do novo estado, já com o propósito da IES formar bacharéis e professores para o novo mercado de trabalho que surgia.

Estrela (2011) iniciou seu trabalho através de uma análise documental das Diretrizes Curriculares Nacionais, Pareceres, Resoluções e o Projeto Político Pedagógico da IES. Posteriormente realizou entrevistas e questionários com alunos e egressos do curso procurando averiguar quanto à interligação do ensino com o pressuposto projeto desenvolvimento do estado.

O trabalho de número 24 é o de Moraes (2012), que trata da formação empreendedora do administrador no contexto do mercado de trabalho, os processos produtivos, a formação profissional e seus novos perfis na visão de professores e egressos de uma IES em São Luiz capital do Estado do Maranhão.

Baseada na Teoria da Complexidade e nos estudos de Edgar Morin, Moraes (2012) pesquisou no currículo oficial da IES a presença do empreendedorismo e da empregabilidade em sua constituição, questionou junto aos docentes a aceitação, incorporação e aplicabilidade destes conceitos em sala de aula, o retorno obtido junto aos alunos e finalmente com os egressos da importância e representatividade desses temas frente à nova realidade do mercado de trabalho.

2.2.5 Oficial e Avaliado

Stadtlober (2010), trabalho 18, desenvolve um estudo buscando saber como o egresso avalia a qualidade de seu curso de graduação em relação a sua qualificação na profissão de administrador e defende a tese de que a qualificação do egresso de administração para a empregabilidade é decorrente da qualidade do ensino superior e do envolvimento do estudante na sua formação.

Para realizar essa investigação, Stadtlober (2010) utilizou dados de egressos do INEP/MEC, elaborando indicadores de qualidade para a avaliação dos cursos e realizou a análise do currículo do curso de administração da IES estudada e buscou saber junto aos egressos a importância dada pelos mesmos em relação às disciplinas e conteúdos ministrados.

As diferentes concepções do que é currículo são decorrentes, em parte, do fato de centrarem-se em diferentes fases ou momentos do processo de transformação curricular e de seu caráter processual. Assim, para o autor todas são parciais e, de alguma forma, contemplam apenas parte do que realmente é o currículo (GIMENO SACRISTÁN, 2013).

Na sequência este trabalho apresentará uma análise do conteúdo das pesquisas quanto às concepções de administração, com o objetivo de verificar a representatividade de cada uma delas no contexto da administração atualmente.

CAPÍTULO 3

ANÁLISE DAS DISSERTAÇÕES E TESES QUANTO ÀS CONCEPÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO

Este capítulo está organizado em duas seções. A primeira apresenta o referencial teórico a respeito das concepções de Administração encontradas ao longo de sua história. A segunda contém a análise das dissertações e teses segundo as concepções nelas presentes ou subjacentes.

3.1 CONCEPÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO

Nas mais antigas civilizações são encontrados alguns indícios de Administração, de acordo com a filosofia e com a cultura de cada uma delas, aparecendo também diferentes abordagens de organização, com seus princípios, leis e normas estabelecidas.

O provérbio de que “a história da administração é a própria história do homem” retrata bem essa ideia. Conforme Maximiano (2010), por volta de 3000 a. C. no que viria a ser atualmente o Iraque desenvolveram-se as cidades da civilização Suméria, e através de seu legado arqueológico foi permitido estudar suas práticas de administração. Nesta região a abundância de água levou a formação de uma “sociedade de irrigação” constituída de pequenas comunidades autossuficientes interligadas e sob a coordenação daqueles que exerciam as funções sacerdotais com a utilização de modelos de escrituração comercial. Egípcios, chineses, gregos e romanos, a.C. já se utilizavam de alguns daqueles que posteriormente viriam a ser princípios básicos da Administração.

Registram-se na história grandes líderes que foram administradores, de maneiras distintas. Seu sucesso ou fracasso dependeu de quão eficientes e eficazes eles foram, e também da capacidade com que eles determinaram e alcançaram os objetivos apropriados.

Antes de 1850 as empresas eram em sua maioria caracterizadas por negócios de família, em que poucas pessoas conseguiam cuidar de todas as atividades principais. As empresas da época - agropecuárias, mineradoras, indústrias têxteis, estradas de ferro, construtoras, empresas de caça e de comércio de pele – faziam parte de um contexto que não conhecia teoricamente as atividades práticas da administração, como planejamento, controle e direção, mas já se utilizavam deles em seu dia a dia.

Difícil é precisar até que ponto os homens da Antiguidade, da Idade Média, e até mesmo do início da Idade Moderna tinham consciência de que estavam praticando a arte de administrar. Carvalho (2001) explica a relação entre arte e ciência afirmando que a arte é a

prática dos princípios da ciência, tendo por fim indicar como se faz alguma coisa; já a ciência, porém, ensina o porquê se fazer tal coisa.

Em outros segmentos como a igreja católica ou no campo militar, em diferentes lugares da Europa, durante todo o século XIX e nos Estados Unidos com a fundação da primeira faculdade de Administração em 1881 por Joseph Wharton, foram aparecendo esboços dos conceitos que, futuramente, seriam considerados a estrutura básica dos estudos da nova ciência que iria surgir oficialmente a partir das publicações de Frederick Taylor em 1903.

O fenômeno que provocou o aparecimento de um novo tipo de empresa que vinha se tornando mais complexa e mais importante para a economia e também de uma nova forma de administrar, desvinculada da produção artesanal, lenta e individual, ocorreu no final do século XVIII e se estendeu ao longo do século XIX, chegando ao limiar do século XX. Esse fenômeno, que trouxe rápidas e profundas mudanças econômicas, sociais e políticas, chamou-se Revolução Industrial. Esta teve início na Inglaterra, com a invenção da máquina a vapor, por James Watt, em 1776. A aplicação da máquina a vapor no processo de produção provocou um enorme surto de industrialização, que se estendeu rapidamente a toda a Europa e Estados Unidos (HEILBORN E LACOMBE, 2011).

Ao final desse período o mundo já não era o mesmo, surgiu a moderna Administração, como campo de conhecimento e ciência, em resposta a duas consequências provocadas pela Revolução Industrial, a saber:

- ✓ Crescimento acelerado e desorganizado das empresas que passaram a exigir uma Administração científica capaz de substituir o empirismo com suas experiências e aprendizagens acontecendo por meio de tentativas e erros e a improvisação que levava o trabalhador a agir repentinamente e sem preparo;
- ✓ Necessidade de maior eficiência e produtividade das empresas, para fazer face à intensa concorrência e competição no mercado.

Segundo Braverman (1987), a partir daí quando um significativo número de trabalhadores passou a ser empregado por um único empregador constituiu-se historicamente o capitalismo industrial e foram surgindo os problemas da administração em forma rudimentar. A fase mais proeminente deste capitalismo industrial é a do capitalismo monopolista que teve início nas últimas duas ou três décadas do século XIX, tempo em que uma Teoria da Administração estava se consolidando, especialmente através do movimento da Administração Científica iniciado por Taylor. Foi na passagem do século XIX para o século XX, entretanto, que a Administração ganhou relevância em face das demandas do capitalismo industrial. Assim é que a Administração emerge e se desenvolve sempre

atrelada à história da empresa enquanto representante ímpar de qualquer tipo de capitalismo.

Enquanto tema de relevância sócio-histórica e campo específico de conhecimento, a Administração constitui um fenômeno recente, uma vez que ganhou destaque social com o contexto de industrialização, a partir da história e de demandas da indústria capitalista moderna (CHANLAT, 1999).

Para Vizeu (2009), não há como compreender a história da Administração sem considerar a história do próprio capitalismo, pois os princípios do pensamento administrativo moderno surgiram gradativamente e ao longo do desenvolvimento do modo capitalista de produção industrial, e o marco histórico de sua emergência foi o momento em que gerir o processo industrial tornou-se sistemático, constituído a partir de hierarquias gerenciais em face do tamanho considerável das empresas emergentes.

No século XX, Frederick W. Taylor, engenheiro americano, apresenta os princípios da Teoria Científica da Administração e o estudo da Administração como Ciência, preconizando a prática da divisão do trabalho, enfatizando tempos e métodos a fim de assegurar seus objetivos “de máxima produção a mínimo custo”, seguindo os princípios da seleção científica do trabalhador, do tempo padrão, do trabalho em conjunto, da supervisão e da ênfase na eficiência.

As mudanças ocorridas no início do século XX, em decorrência da Revolução Industrial, exigiram métodos que aumentassem a produtividade fabril e economizassem mão-de-obra evitando desperdícios, ou seja, a improvisação cede lugar ao planejamento e o empirismo à ciência: a Ciência da Administração (CHIAVENATO, 2004).

Nas considerações da Teoria Científica da Administração de Taylor e Ford, a organização é comparada a uma máquina, que segue um projeto pré-definido; o salário é importante, mas não é fundamental para a satisfação dos funcionários; a organização é vista de forma fechada, desvinculada de seu mercado; a qualificação do funcionário passa a ser supérflua em consequência da divisão de tarefas que são executadas de maneira repetitiva e monótona e, finalmente, a Administração Científica faz uso da exploração dos funcionários em prol dos interesses particulares das empresas.

Segundo Chiavenato (2004), analisando os trabalhadores e seus modos de produção, Taylor identificou falhas geradoras de baixa produtividade, uma vez que, para ele, cada operário produzia um terço do que poderia produzir (processo que ele nomeou “vadiagem sistemática”). Tal fato o fez despertar para a necessidade de criação de um método racional padrão de produção em detrimento das práticas tradicionais, que ainda deixavam resquícios nas fábricas. Essa teoria levou o nome de Administração Científica

devido à tentativa de aplicação dos métodos da ciência aos trabalhos operacionais a fim de aumentar a eficiência industrial. Os principais métodos científicos aplicados foram observação e mensuração, pois Taylor argumentava que primeiramente deveria se descobrir quanto tempo levaria para que um homem, dando o melhor de si, completasse uma tarefa, servindo de parâmetro para que a administração pudesse estabelecer uma forma de remuneração que fosse adequada para ela e motivadora para o trabalhador.

A Teoria da Administração Científica, apesar das organizações serem constituídas de pessoas, adotou uma postura mecanicista, dando pouca atenção ao elemento humano e concebendo a organização como um arranjo rígido e estático de peças, ou seja como uma máquina, padronizando métodos e processos de trabalho. Para Taylor os trabalhadores deveriam ter a eficiência e regularidade das máquinas. A organização era uma máquina e o trabalhador um apêndice dela (CHIAVENATO, 2004).

Taylor dissociou os princípios das técnicas, visto que “os trabalhadores e seus supervisores imediatos deveriam ocupar-se exclusivamente da produção. Toda atividade cerebral deve ser removida da fábrica e centralizada no departamento de planejamento [...]” (MAXIMIANO, 2010, p.55).

O método de Taylor apoiava-se na supervisão funcional, estabelecendo que todas as fases do trabalho deveriam ser acompanhadas de modo a verificar se as operações estavam sendo desenvolvidas em conformidade com as instruções programadas e estas instruções deveriam ser transmitidas a todos os empregados, por meio da descrição detalhada de cargos e tarefas (MAXIMIANO, 2010).

Ainda segundo o mesmo autor (Ibid) a acolhida aos métodos de Taylor teve altos e baixos. Na indústria e no governo despertavam entusiasmo. Entre os trabalhadores, a imprensa e alguns políticos, provocaram reações desfavoráveis. As críticas desses segmentos da sociedade fundamentavam-se em dois receios: o aumento da eficiência provocaria o desemprego e a Administração Científica nada mais era do que uma técnica para fazer o operário trabalhar mais e ganhar menos.

Assim como o nome de Taylor, o de Henry Ford também está associado à Teoria da Administração Científica, desenvolvendo seu trabalho na criação da linha de montagem móvel, que elevou ao mais alto grau os dois princípios da produção em massa, a fabricação de produtos não diferenciados em grandes quantidades e o trabalhador especializado. Nestas condições, as qualificações do trabalhador resumem-se ao conhecimento necessário para executar uma tarefa, gerando a mecanização da atividade humana e a alienação do trabalhador (MAXIMIANO, 2010).

Para Masiero (2007), Taylor e Ford visualizavam a empresa de baixo para cima, tendo como objeto principal de seus estudos a linha de produção e o máximo esforço humano no plano operacional. Seu seguidor Henry Fayol, visualizou a empresa de cima para baixo, ampliando o escopo de atuação, passando a ser o foco principal o de estabelecer princípios gerais aplicáveis às áreas administrativas, preocupando-se com a eficiência organizacional e com uma visão abrangente de toda a empresa. Fayol define seis atividades básicas da boa administração: a técnica, a comercial, a financeira, a contábil, a administrativa e a de segurança. Sua maior contribuição para a Administração geral são as funções administrativas – prever, organizar, comandar, coordenar e controlar – que são consideradas como funções próprias do administrador ainda nos dias atuais.

Segundo Chiavenato (2000), Fayol criou a Teoria Clássica da Administração defendendo que a eficiência da empresa é muito mais do que a soma da eficiência dos seus trabalhadores, e que ela deve ser alcançada por meio da racionalidade, isto é, da adequação dos meios (órgãos e cargos) aos fins que se desejam alcançar.

Para Maximiliano (2010), as Teorias da Administração são conhecimentos organizados, produzidos pela experiência prática das organizações. São explicações, interpretações ou proposições sobre a realidade. Já as Abordagens são linhas de pensamento ou conjuntos de autores que usaram o mesmo enfoque, escolheram o mesmo aspecto físico para estudar ou adotaram o mesmo raciocínio.

A Teoria da Administração Científica e a Teoria Clássica da Administração, juntas, mas respeitando suas características individuais, constituem o que foi considerado na presente pesquisa como Abordagem Clássica e que, coincidentemente, leva o nome de uma das teorias que a compõem.

Em contraposição às ideias mecanicistas desenvolvidas pela Abordagem Clássica da Administração, na década de 1920 surge a abordagem mais conhecida como Humanística das Organizações. Para Maximiano (2010), os estudiosos das organizações da época enfatizavam a busca da eficiência máxima, originando certa desumanização do trabalho, devido, principalmente, ao fato dos trabalhadores terem que se submeter ao rigorismo dos métodos e serem simplesmente considerados “uma peça de uma máquina”. O filme *Tempos Modernos*, de *Charles Chaplin* retrata e critica essas práticas de trabalho no interior das fábricas. Dessa forma, a necessidade de se humanizar o trabalho e o rápido desenvolvimento das chamadas ciências humanas sugeriram a muitos cientistas e administradores da época a realização de estudos considerando os aspectos humanos no campo de trabalho.

A abordagem Humanística das Organizações teve como ponto de partida a série de estudos realizada em Chicago no Bairro de Hawthorne por Elton Mayo, em 1927, na fábrica da *Western Electric Company*.

Tais estudos demonstraram que somente a recompensa salarial não é suficiente, surgindo então a política de incentivos psicossociais no bojo da Teoria das Relações Humanas, com o objetivo de motivar e satisfazer o operário para que ele trabalhe em função do objetivo formal da empresa, conforme destacado por Motta e Vasconcelos:

[...] preocupada com a relação entre a moral e a produtividade, a Teoria das Relações Humanas colocou na motivação a grande possibilidade de levar o indivíduo a trabalhar para o atingimento dos objetivos da organização formal (MOTTA e VASCONCELOS, 2002, p.63).

Segundo Masiero (2007), Mayo concluiu que os trabalhadores passaram a apresentar resultados mais positivos em termos de maior produtividade e satisfação no trabalho, quando tiveram maior envolvimento e participação no processo de decisão. As normas informais e os fatores psicológicos exerciam influência sobre os diferentes elementos dos grupos e estes agiam de acordo com elas, sendo que o fator mais importante na determinação dos rendimentos era a aceitação social e não o incentivo salarial.

Masiero (2007) analisa que em oposição ao “homem econômico” de Taylor, surgiu a definição de “homem psicológico” de Mayo, em que o trabalhador não era simplesmente movido pelo salário, mas pela aprovação social e pelo reconhecimento como membro de um grupo, de uma organização. Considerava extremamente importante a valorização como ser humano dotado de sentimentos e emoções e não simplesmente como parte de uma máquina qualquer, pois essa valorização influenciaria o desempenho e a produtividade.

Críticas foram feitas aos estudiosos da abordagem de relações humanas por sua pouca cientificidade e excessiva demagogia. Segundo essas críticas a maior parte dos estudiosos: não reconhece a divisão da sociedade em diferentes classes e categorias e também as condições econômicas, políticas e sociais em que as empresas estão inseridas; não dá importância a organização formal e exagera quando considera que os fatores psicológicos são suficientes para aumentar a produtividade no trabalho (MASIERO, 2007).

Entendo não serem apropriados os rótulos de excessivamente demagógica ou pouco científica atribuídos à Teoria das Relações Humanas por seus críticos, porque entre suas principais preocupações estava a integração do homem ao trabalho e ao grupo social em que estava inserido, no entanto, não podemos deixar de salientar que seus estudiosos em vez de estudar a subutilização das aptidões humanas, suas causas e efeitos no desempenho do trabalhador, ou controles extremamente formais, gerando alienação e conflito, preocuparam-se em estudar maneiras mais agradáveis e compensatórias para o

trabalho. Isso se daria por meio de atividades extrafuncionais, como intervalo de descanso, criação de associações de empregados, espaço para lanches, etc., “benefícios concedidos” a um trabalhador que muitas vezes desempenhava suas funções com sacrifício, compensado pelo prazer recebido fora dele e se aproveitando dessa estratégia para implicitamente buscar impor interesses e a ideologia da empresa.

A partir de 1930, segundo Masiero (2007), surgiu a Abordagem Estruturalista das Organizações em função das lacunas deixadas pelas Abordagens Clássica e Humanística. Para os estruturalistas, as duas abordagens enxergavam somente partes de um todo complexo chamado de organização. Era necessário aprimorar os conceitos criados pelos antecessores, visto que não estavam errados, mas incompletos.

De acordo com o autor, os estruturalistas procuraram estudar as empresas e seus múltiplos departamentos e também a sociedade com suas variadas organizações. Assim, para eles, se a sociedade é composta de organizações, é também composta por “homens organizacionais”. Estes desempenham diferentes papéis em empresas públicas e privadas, com ou sem fins lucrativos.

Do ponto de vista de cada abordagem da Administração, primeiro surgiu a definição do “homem econômico”, depois do “homem social” e, para os estruturalistas, do “homem organizacional”, decorrente do fato do homem participar de várias organizações durante sua vida com normas e princípios a serem respeitados desde a família até o emprego (MASIERO, 2007)

Chiavenato (2009) salienta que estudiosos estruturalistas dedicam alguns capítulos de suas obras à questão da centralização e da descentralização das organizações e que uma ou outra não é boa ou má, indicável ou não. Isso porque um conjunto de fatores como, por exemplo, tamanho da organização, competência dos subordinados e confiança dos superiores nessas competências, facilidade de informações que permitam a tomada de decisão irão determinar o modelo mais adequado a ser adotado pela organização.

Não se pode deixar de destacar a influência que os autores estruturalistas receberam de Max Weber e a sua análise do sistema social burocrático. Para Weber, Administração e Burocracia são equivalentes e, enfocando aspectos institucionais da Administração, tomando por base princípios da sociologia, da ciência política e do direito, produziu trabalhos que até hoje inspiram todas as atividades as quais a administração é empregada.

Segundo Kwasnicka (1995), em linguagem comum, o termo burocracia é usado para descrever e criticar qualquer situação em que há rígida aplicação de regras e/ou de procedimentos, não obstante a real forma de organização adotada pela instituição envolvida.

A Administração Burocrática propriamente dita constitui-se na determinação clara de um tratado em que são definidos aspectos como conjuntos de normas, princípios de hierarquia, competência profissional e conhecimento técnico. Através desses princípios concebe a organização como neutra, e que suas normas devem desenvolver-se e operar na intervenção de grupos abrangidos, gerando rapidez e precisão associadas com a redução de problemas organizacionais. Para que uma organização fosse considerada rigorosamente burocrática, portanto, ela deveria ser fundamentada na especialização, na disciplina, ter unidades e processos discutidos com clareza.

No final da década de 1940, surge a Abordagem Comportamental nas organizações cujo enfoque, segundo Muniz e Faria (2001), encontra-se no estudo e análise das observações e verificações do comportamento humano a partir de processo científico, envolvendo o indivíduo, o grupo e a organização.

Chiavenato (2009) analisa que a Abordagem Comportamental é, no fundo, um desdobramento da Teoria das Relações Humanas, com a qual se mostra eminentemente crítica e severa, mesmo tendo como ponto de partida alguns de seus conceitos fundamentais. Ela critica também a Abordagem Estruturalista com suas Teorias Estruturalista e Burocrática e seus conceitos de autoridade formal e posições rígidas e mecanicistas.

A Abordagem Comportamental desenvolveu-se nos Estados Unidos fundamentalmente em razão da grande evolução e proliferação dos estudos psicossociológicos realizados no período da Segunda Guerra Mundial. Os estudiosos do comportamento enfatizaram os aspectos psicológicos e sociais das organizações em vez dos aspectos técnicos e econômicos que, segundo Masiero (2007, p.24) incluem as seguintes características:

- ✓ O indivíduo é motivado pelos incentivos econômicos e também por diversos fatores psicológicos e sociais;
- ✓ Os grupos informais de trabalho têm importante papel na determinação das atitudes e desempenho dos trabalhadores;
- ✓ O tipo de liderança democrática, em vez de autoritária, deve ser enfatizado;
- ✓ A Administração requer habilidades sociais efetivas, como também técnicas.

Muniz e Faria (2001) analisam que a preocupação maior da Teoria Comportamental, que leva o mesmo nome da abordagem, encontra-se na motivação do indivíduo, ampliando o sistema motivacional existente na Teoria das Relações Humanas. Alcançou expressão por meio dos estudos desenvolvidos pelo psicólogo Abraham Maslow,

quando salienta que as necessidades humanas estão organizadas e dispostas em níveis, numa hierarquia de importância e influência, a qual denominou de escala de necessidades. Estas vão das mais às menos básicas, sendo representadas por uma pirâmide que inclui as seguintes necessidades: fisiológicas, sociais, de segurança, de estima e de auto realização.

Outros pesquisadores estudaram a influência do comportamento humano dentro das organizações, entre os quais Chiavenato (2009) destaca Frederick Herzberg e Douglas McGregor. Frederick Herzberg formulou a chamada teoria dos dois fatores para melhor explicar o comportamento das pessoas em situação de trabalho. Segundo Herzberg (*apud* Chiavenato, 2009), existem dois tipos de fatores que orientam o comportamento das pessoas: fatores motivacionais e fatores higiênicos. Fatores motivacionais estão relacionados com o conteúdo do cargo e com a natureza das tarefas que o indivíduo executa; envolvendo sentimentos de crescimento individual e reconhecimento profissional em seu trabalho. Fatores higiênicos localizam-se no ambiente que rodeia as pessoas, abrangendo as condições de trabalho e os indivíduos na maioria das vezes se sujeitam a essas condições já que as mesmas são decididas e administradas pela empresa.

Ainda segundo Chiavenato (2009), Douglas MacGregor afirmava que a orientação cultural de uma sociedade reflete valores com implicações nas atitudes e nos comportamentos das pessoas. Ele criou a Teoria X e a Teoria Y, que descrevem duas dimensões dos seres humanos e o que eles esperam de seu ambiente de trabalho. A Teoria X considera que as pessoas são basicamente preguiçosas e irresponsáveis não gostam do trabalho e irão evitá-lo, se possível. Na Teoria Y, as pessoas são basicamente boas, responsáveis e espertas; para elas, o dispêndio de esforço físico e mental no trabalho é natural. Existiriam, nas pessoas, traços das duas personalidades e se deveria buscar um balanceamento entre esses traços para alcançar um bom resultado profissional.

A partir da Teoria Comportamental, um grupo de cientistas sociais e consultores de empresa, desenvolveu uma nova teoria voltada ao desenvolvimento planejado das organizações que recebeu o nome de Desenvolvimento Organizacional. As origens dessa Teoria são variadas indo desde os estudos a respeito da motivação humana, até a pluralidade de mudanças no mundo, levando a transformações rápidas e inesperadas no ambiente organizacional, aumento do tamanho e da complexidade das organizações e a diversificação e complexidade da tecnologia (MAXIMIANO, 2010).

Segundo Chiavenato (2009), a Teoria do Desenvolvimento Organizacional se baseava em quatro variáveis básicas; ambiente, organização, grupo e indivíduo, e os estudiosos exploravam a interdependência destas variáveis para diagnosticar a situação e

intervirem em aspectos estruturais e comportamentais para provocar mudanças que permitissem o alcance simultâneo dos objetivos organizacionais e individuais.

Conforme Kwasnicka (1995), a contribuição da Abordagem Comportamental está no fato de que ela toma por base fundamental a organização como um sistema cooperativo racional, informal, em que os indivíduos procuram satisfazer suas necessidades através da cooperação plena, sendo importante que a Administração seja bastante flexível, permitindo modificações adaptativas e abrangentes para acomodar todas as correntes de pensamento.

No final da década de 1950, o biólogo alemão Ludwig Von Bertalanffy elaborou uma abordagem interdisciplinar denominada Abordagem Sistêmica, essencialmente totalizante, pois preconizava que os sistemas não poderiam ser compreendidos apenas pela análise separada e exclusiva de cada uma de suas partes, mas exigiam a compreensão da dependência recíproca de todas as partes e a necessidade de sua integração. Buscava reconceituar variáveis dentro de uma realidade global, permitindo a integração de assunto que muitas vezes eram de natureza diferentes (CHIAVENATO, 2009).

Muniz e Faria (2001) afirmam que a classificação dos sistemas deve acontecer de acordo com suas características básicas, que definem sua constituição e podem ser físicos ou concretos, que são compostos de equipamentos, maquinarias ou seja objetos que podem ser descritos em termos quantitativos de desempenho, e abstratos ou conceituais que são compostos de conceitos, filosofias, planos e ideias. Quanto à sua natureza, eles podem ser classificados como abertos, apresentando relações de intercâmbio com o ambiente, devendo ser adaptativos, estando em contínuo processo de aprendizagem e auto-organização, ou fechados, não apresentando intercâmbio com o ambiente que os circunda. As organizações são sistemas sociais abertos, já que elas são afetadas por mudanças em seus ambientes, denominados de variáveis externas. Este ambiente é sem fronteiras e inclui fatores desconhecidos e incontroláveis, além de existir a presença do ser humano com o seu comportamento, que nunca é totalmente previsível.

Na ótica de Maximiano (2010), a ideia de sistema – elementos que interagem e se influenciam, agregados em conjuntos ou todos complexos – é a essência do enfoque sistêmico. É uma ideia simples, mas de grande influência na formação intelectual do dirigente e de todos os tipos de profissionais do mundo moderno. O enfoque sistêmico oferece ao administrador uma visão integrada das organizações e do processo administrativo.

Ainda segundo o autor, a ideia de sistema e enfoque sistêmico ajuda a entender e manejar a complexidade de muitas situações ou problemas enfrentados pelas organizações. Por isso o enfoque sistêmico é uma ferramenta intelectual muito utilizada no estudo e na

prática da Administração de todos os tipos de organizações. Algumas das aplicações baseadas na abordagem sistêmica são a Teoria da Qualidade Total e a Teoria de Reengenharia e Redesenho de Processos.

Na perspectiva de Maximiano (2010), qualidade é uma palavra que faz parte do dia a dia e exerce um papel importante em todos os tipos de organizações e em muitos aspectos da vida das pessoas. Na Administração, a Teoria da Qualidade Total nasceu para resolver, em primeiro lugar, o problema da uniformidade. Dessa busca de soluções exigida pela fabricação massificada, ela passou por diversos estágios até chegar à administração da qualidade total da forma como a conhecemos na atualidade. A administração da qualidade começa no mais elevado nível hierárquico de direção, originando a inspiração e a coordenação do sistema, sendo o papel da mesma garantir a satisfação do cliente e, ao mesmo tempo, garantir os interesses econômicos da empresa. Dentro desta ideia, o fator humano desempenha uma função primordial, pois, no final das contas, todo o produto ou serviço é realizado por um par de mãos humanas e, portanto, a obtenção da qualidade depende da participação e do apoio das pessoas.

Outra Teoria de Administração baseada na Abordagem Sistêmica é a da Reengenharia e Redesenho de Processos, que, para Maximiano (2010), em sua forma mais simples muda o processo empresarial, almejando uma adequação entre o trabalho, o funcionário, a organização e sua cultura, com o objetivo de maximizar o lucro do negócio. No âmago da reengenharia está o pensamento descontínuo – identificar e abandonar as regras ultrapassadas. As mudanças inovadoras no desempenho obtidas pelo redesenho do processo de negócios podem ser alcançadas pela revisão da história da empresa, mas as conquistas dessas mudanças inovadoras são extremamente raras.

Kwasnicka (1995) afirma que o importante na Abordagem Sistêmica é guardarmos os conceitos que ela transmite e que até hoje permeiam as organizações: claras definições dos objetivos organizacionais; inter-relação das várias partes do sistema global; reconhecimento de que uma organização é um sistema vivo, aberto, classificado como sistema social.

Segundo Chiavenato (2009), as teorias administrativas têm pouco mais de cem anos. Representam um produto típico do século XX. Contudo, nesse século, passou por grandes transformações ao longo de eras industriais que marcaram fortemente seus contornos. E agora, no novo milênio, na abordagem contemporânea na Administração, as teorias administrativas, que nesta última categorização iremos chamar de modelos, pois ainda não se consolidaram plenamente em seus princípios, enfrentam a turbulência da era

da informação, cujas principais características são a mudança em ritmo acelerado e a incerteza.

O empreendedorismo é um destes modelos e transformou-se em uma inusitada revolução social neste século, visando estimular a formação de empresas e buscando diminuir riscos inerentes aos processos de inovação. Estabelecendo-se como um fenômeno cultural, fortemente relacionado e embasado no processo educacional, age como mola propulsora da criação de pequenas e médias empresas, muitas delas consideradas inovadoras, de bases tecnológicas. Diversas universidades brasileiras já contam com incubadoras de empresas (ambientes para novos e pequenos negócios que propicia certas vantagens e custos compartilhados), e incluem nos seus currículos a disciplina de empreendedorismo, estimulando e favorecendo a geração de novos empreendimentos (MASIERO, 2007).

Segundo Baron e Shane (2007, p.10):

Empreendedorismo é um campo de estudos que busca entender como surgem as oportunidades para criar novos produtos ou serviços, novos mercados, processos de produção, formas de organizar as tecnologias existentes ou matérias-primas e como são descobertas por pessoas específicas, que então usam vários meios para explorá-las ou desenvolvê-las.

Sexton e Landstrom (2000, *apud* Baron e Shane, 2007, p.15) afirmam que o ensino do empreendedorismo favorece o desenvolvimento de importantes habilidades e capacidades, como trabalho em equipe, comunicação verbal e escrita, apresentação de ideias e autonomia. Atualmente existem outros enfoques para o empreendedorismo, além do econômico e do comportamental, possuindo uma visão mais integradora das relações do indivíduo com o ambiente e geração de novos valores.

Outro modelo administrativo surgido neste início de século é a empregabilidade. Segundo Hanashiro, Teixeira e Zacarelli (2007), as empresas estão interessadas em sua capacidade de entregar resultados no menor tempo possível e o empregado deve dar sua contribuição e procurar oportunidades de desenvolvimento, sendo que nessa relação existe um ganho financeiro, é uma troca, que continua enquanto as duas partes necessitarem uma da outra. Caso exista perda de um dos lados, este relacionamento poderá ser desfeito. Se o indivíduo for importante para a organização, esta fará todos os esforços para retê-lo; caso não seja tão importante, ele passa a ter necessidade de empregabilidade.

A empregabilidade é um termo relativamente novo, derivado do inglês, *employability*, e traduzindo literalmente seria a capacidade de tornar-se empregado ou de conseguir emprego, satisfazendo às necessidades de quem o contrata para haver a contrapartida da remuneração. Deve poder vender seu conhecimento ou suas atribuições na

maioria das vezes àquele que detêm o capital e esteja pré-disposto a pagar por ele (HANASHIRO; TEIXEIRA; ZACARELLI, 2007).

Masiero (2007) expõe que a introdução de novas tecnologias causa impactos significativos não só no setor industrial específico, mas em vários elos da cadeia produtiva. O conhecimento tecnológico representa um instrumento indispensável na oferta de novos produtos e a criação do conhecimento gera a inovação contínua e esta, por sua vez, possibilita a obtenção da vantagem competitiva.

As inovações tecnológicas são concebidas sob vários níveis de análise e abordagens. Todo seu arcabouço conceitual é voltado para entender o desempenho das empresas, sobretudo quando um grande número de organizações destaca-se tecnologicamente, contribuindo para o desenvolvimento do país como um todo (MASIERO, 2007, p.362).

A Teoria da Inovação Tecnológica trouxe um novo conceito de administração, e algumas vezes uma série de problemas para a organização. A velocidade e a intensidade das mudanças na maioria das vezes vão além do esperado. A tecnologia sempre foi associada aos conceitos de automação, velocidade, precisão e rapidez, e agora a tecnologia passou a ser o próprio ambiente de negócios, em que vão aparecer as oportunidades e no qual serão realizadas transações (CHIAVENATO, 2009).

Na economia moderna, o conhecimento e seu aprendizado representam os recursos mais importantes dos sistemas de inovação. Sendo o sistema um conjunto de elementos interligados para formar um todo, o aprendizado oferece a possibilidade de intercâmbio entre diferentes grupos, desde que as diferenças institucionais e culturais sejam contextualizadas. Normas culturais, regras e padrões sociais, bem como a capacitação dos recursos humanos, podem influenciar negativa ou positivamente os processos de inovação (MASIERO, 2007).

Atualmente, um novo pensamento vem se expandindo no cenário empresarial: a Administração e Responsabilidade Socioambiental. Para Garrett e Tachizawa (2006), o comportamento do consumidor está criando novas interações com as empresas no mundo inteiro e delineando os contornos de uma nova ordem econômica.

Segundo Pozo e Tachizawa (2014), a Responsabilidade Socioambiental é a resposta natural das empresas aos novos clientes, ecologicamente corretos. A empresa sustentável passa a ser sinônimo de bons negócios e a melhor maneira de empreender negócios lucrativos e duradouros. Quanto antes as empresas visualizarem a sustentabilidade como seu principal desafio e como oportunidade competitiva, maior será a chance de sobreviverem. A expansão da consciência da população com relação ao meio

ambiente e as complexidades das demandas sociais que a comunidade repassa às organizações induzem a um novo perfil por parte do empresário frente a diversas questões.

A solução dos problemas ambientais, ou sua minimização, exige uma nova atitude dos empresários e administradores, que devem passar a considerar o meio ambiente em suas decisões e adotar concepções administrativas e tecnológicas que contribuam para ampliar a capacidade de suporte do planeta. Em outras palavras, espera-se que as empresas deixem de serem problemas e façam parte das soluções (BARBIERI, 2007, p.113).

Conforme Aligleri, Aligleri e Kruglianskas (2009), cada vez mais pessoas conscientizam-se de que o futuro não está escrito, pode ser construído e será o que fizermos dele. Os profissionais das empresas estão sendo pressionados a procurar novas filosofias de administração que aliem os interesses da sociedade onde atuam aos interesses da própria empresa. A responsabilidade socioambiental não pode, portanto, ser interpretada como uma peça à parte na administração de uma empresa, pois somente a preocupação da empresa com a prática e os impactos resultantes de seus atos, é que diferenciará uma empresa comprometida com a sociedade daquelas que praticam atividades de cunho social sem maior compromisso.

Santilli (2005) cita que pensar a administração socioambiental significa compreender que o socioambientalismo é o desenvolvimento não só da sustentabilidade de ecossistemas, espécies e processos ecológicos, mas também a sustentabilidade social e cultural de uma população. É fundamental amadurecer a visão socioambiental, pois desta forma amplia-se a percepção de que as políticas públicas para o meio ambiente e desenvolvimento sustentável devem levar em consideração as demandas e os contextos socioculturais das populações locais em sua diversidade. Além disso, passa-se a considerar que a sustentabilidade deve ser tanto ambiental quanto social e econômica.

O quadro 7 sintetiza as diferentes abordagens de Administração, com as correspondentes teorias e as respectivas características e enfoques.

Quadro 7 - Teorias da Administração e respectivas ênfases, características e enfoques.

ABORDAGEM	TEORIAS ADMINISTRATIVAS	CARACTERÍSTICAS	ENFOQUE
Clássica	Teoria Científica	- Administração uma ciência utilizada na racionalização e no planejamento das atividades operacionais	- Racionalização do trabalho no nível operacional - Principal autor: Frederick Taylor
	Teoria Clássica	- Administração uma ciência utilizada para formatação e estruturação das organizações	- Organização formal - Princípios gerais da administração, funções do Administrador - Principal autor: Henry Fayol

Humanística	Teoria Relações Humanas	- Baseiam seus estudos nos resultados da Experiência de Hawthorne, combatendo as ideias clássicas através da valorização das pessoas e relações humanas.	- Integração das pessoas nos grupos sociais e a satisfação das necessidades individuais - Motivação, liderança, fatores psicológicos e a organização informal - Principal autor: Elton Mayo
Estruturalista	Teoria Burocrática	- Descreve as características do modelo burocrático de organização implementado na Administração	- Organização formal - Racionalidade organizacional - Principal autor: Max Weber
	Teoria Estruturalista	- Surgiu em função de lacunas deixadas pela Teoria Científica com sua visão mecanicista do trabalho e Teoria Relações Humanas com os aspectos psicológicos sociais complementando as ideias de Weber e a burocracia.	- Abordagem de sistema aberto, através da ideia que o trabalho do todo tem mais valor do que a soma de suas partes isoladas. - Surge o “homem organizacional” dentro de uma sociedade composta de organizações, e a permanente interação entre empresa e meio ambiente. - Principais autores: Radclif-Brow, Etzioni e Selznick.
Comportamental	Teoria Comportamental	- Baseada na psicologia organizacional, redimensionando os conceitos da Teoria das Relações Humanas.	- Integração dos objetivos organizacionais e individuais - Estilos de Administração - Principal autor: Douglas McGregor
	Teoria Des. Organizacional	- Nova concepção do homem e da organização baseada na dinâmica motivacional.	- Mudança organizacional planejada - Abordagem de sistema aberto - Principal autor: Leland Bradford
Sistêmica	Teoria dos Sistemas	- Baseada na sociologia organizacional, busca consolidar e expandir os horizontes da administração. A Organização é um sistema composto de elementos ou componentes interdependentes, que interagem entre si e o ambiente.	- Abordagem de sistema aberto, com uma análise intra e inter organizacional, distinguindo três sistemas nas organizações: social, estrutural e tecnológico. Como sistemas são construtos construídos cognitivamente, pode se enxergar outros sistemas nas organizações. - Principal autor: Ludwig von Bertalanffy
	Teoria da Qualidade Total	- Consumidores mais exigentes e mercados cada vez mais sem fronteira e mais competitivos.	- Produção de bens e serviços com elevada qualidade e envolvimento de toda a cadeia produtiva. - Principal autor: Willian Deming

	Teoria da Reengenharia e Redesenho de Processos	- Redesenhar a organização em torno de seus processos para torna-la mais ágil e eficiente.	- Proposta em torno da melhor utilização da TI nas organizações. - Principal autor: Michael Hammer
Contemporânea	Modelo da Inovação Tecnológica	- Mudanças tecnológicas constantes, tecnologia acessível, rapidez e desaparecimento das fronteiras.	- Abordagem Tecnológica - Principal autor: James O'Brien
	Modelo Socioambiental	- Busca de uma postura socialmente correta, economicamente viável e ambientalmente sustentável. - Processos de políticas e estratégias ambientais abertas, para abranger tomadas de decisões colaborativas com múltiplos <i>stakeholders</i> .	- Visão macro ambiental e postura ética e novos valores sociais, buscando incluir entre <i>stakeholders formais (comunidade, grupos de interesse, agencias governamentais), o ambiente natural e as entidades não humanas.</i> - O objetivo do desenvolvimento sustentável do ambientalismo renovado representa uma reconciliação entre o crescimento econômico e a proteção ambiental. -- Principal autor: John Elkington
	Modelo Empreendedor	- Ideia para novo produto ou serviço e reconhecimento de oportunidades, decisão inicial de prosseguir e reunião dos diferentes recursos necessários	- Reconhecimento do individuo como fundamental na geração de novos valores. - Principal autor: Peter Drucker
	Modelo da Empregabilidade	- Busca de uma postura do ser humano com adequação vocacional, competência profissional e relacionamentos	- Reconhecer que você é o principal responsável pela sua carreira e entende antes de mais nada que é necessário aprender sempre, pois as empresas estão realmente interessadas nos resultados que vai proporcionar a elas. - Principal autor: Peter Drucker

Fonte: Chiavenato (2009) adaptado pelo autor desta Tese

A seção seguinte traz a análise das teses e dissertações segundo a abordagem defendida em cada uma, procurando distinguir o que os autores criticam e propõem quanto às concepções de Administração presentes na ou propostas por eles para a formação do administrador em nível de graduação.

3.2 ANÁLISE DAS DISSERTAÇÕES E TESES SEGUNDO AS CONCEPÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO

Nesta seção, apresentarei as características dos estudos selecionados tendo como referência as concepções de Administração, conforme explicitadas na seção 3.1. e sintetizadas no Quadro 8. Em alguns dos trabalhos tais concepções se apresentavam de forma explícita, enquanto em outros a classificação foi feita pelo pesquisador, o que carrega uma dose de subjetividade, que procurou ser contornada pelas justificativas apresentadas.

Quadro 8 - Categorização das teses e dissertações quanto às concepções de Administração nelas contempladas

Concepções	Trabalhos (por número de ordem)
Abordagem Sistêmica	08
Abordagem Contemporânea	01, 02, 03, 04, 05, 06, 07, 09, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 21, 22, 24, 25
Referenciais de outras áreas	19, 20, 23

Serão, a seguir, especificadas e justificadas tais classificações.

3.2.1 Abordagem Sistêmica

✓ Trabalho 08

Analisa a interferência do modelo de gestão institucional no currículo, com o objetivo de estudar um modelo alternativo de gestão que leve em conta as qualidades das pessoas, integrando-as a um modelo de gestão compartilhada, com visão sistêmica.

Propõe abordagem metodológica gerencial para as IES, com base na concepção de organização que aprende e defende a existência de relação entre o modelo de gestão institucional e o currículo de formação do administrador e a construção de novos paradigmas para a gestão e para a formação.

3.2.2 Abordagem Contemporânea

✓ Trabalho 01

Comparação do projeto pedagógico e das práticas pedagógicas com as Diretrizes Curriculares Nacionais de Administração. Realiza a análise do perfil desejado para a formação do administrador e sua efetivação no currículo e nas práticas pedagógicas

Critica a concepção taylorista/fordista e apresenta uma proposta de profissional reflexivo e crítico, com vistas à emancipação do ser humano. Sabe que vai ter um grande desafio pela frente, pois mesmo as IES tendo procurado adaptar seus projetos pedagógicos, à orientação geral e à flexibilização curricular prevista nas Diretrizes Curriculares Nacionais, é um procedimento meramente formal, não tendo ocorrido mudanças nos currículos e nas metodologias, sem alterar, portanto, o perfil formativo antigo.

✓ Trabalho 02

Analisa os papéis da Administração e do administrador e busca identificar um perfil universalista para o administrador. Critica o modelo capitalista neoliberal e defende a Administração a serviço da coletividade e sua contribuição para o desenvolvimento de toda a sociedade e não apenas dos interesses privados.

Procura indicar, dentro das perspectivas que se figuram plausíveis a Administração no cenário em que está inserida, alternativas de papéis disponíveis ao administrador, tomando contribuições provindas da Filosofia, História, Economia, Sociologia, Política, Educação e a própria Administração.

✓ Trabalho 03

Parte do princípio que a função do administrador não é só a de desempenhar funções técnicas, mas a de inserir-se no meio social no qual deverá atuar de forma ética e comprometida com as mudanças sociais exigidas pelo atual momento sócio-histórico.

Defende que a formação se volte não apenas para o mercado de trabalho, mas para o mundo do trabalho, ou seja, uma formação plena. Constatou também que trabalhar a relação teoria e prática de uma forma adequada exige do professor uma postura sempre reflexiva possuindo capacidade de observar, ser inovador, saber ensinar aprendendo, conduzir a classe como sendo uma comunidade educativa, e modificar ações que possam provocar rupturas que não sejam construtivas nas atividades escolares.

✓ Trabalho 04

Através de um estudo de caso o trabalho número 04 trata da formação do administrador e tem como foco os modos de pensar e agir internalizados no curso de Administração de uma universidade privada no estado de Goiás. As referências teóricas

usadas neste estudo: Vigotsky, Luria, Leontiev, Elkonin, Davídov entre outros da linha histórico-crítica.

Constatou que no currículo há teorias importadas, que não atendem às demandas do mercado, que o profissional necessita de uma formação ampla, conjugando aspectos técnicos e formação ética, voltada ao estabelecimento de novas relações sociais e de trabalho. As relações pedagógicas são compatíveis com a formação do administrador como técnico. Faltam referenciais teóricos para que eles possam aprender a estabelecer relações sociais que tenham como princípio o diálogo e a cooperação mútua entre seus pares.

Aposta na coerência entre o referencial pedagógico e o perfil do administrador a ser formado.

✓ Trabalho 05

Educação superior e concepções de formação em administração é o tema principal de um trabalho que faz uma crítica ao fato do projeto político pedagógico de Administração estar sempre atrelado solidamente às expectativas do mercado de trabalho, ao domínio econômico das diferentes épocas, a geração do lucro máximo, estando muito pouco comprometida com questões envolvendo desenvolvimento sustentável e integração social.

Critica as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Administração, por considerar que a formação propugnada por elas é focada no mercado de trabalho, visando a manter e maximizar o lucro do capitalismo.

Apresenta proposta para uma formação mais ampla e de qualidade no curso de administração, através de um profissional crítico e reflexivo, comprometido com o desenvolvimento sustentável, projetos de integração social etc.

✓ Trabalho 06

Competências para o currículo do curso de formação de administradores é uma pesquisa para analisar quais elementos teóricos e pedagógicos poderão contribuir para a reorganização do processo de seleção de competências integrantes do currículo de formação de administradores, em uma IES privada no Estado de Santa Catarina.

Para fundamentar seus estudos, se embasou em Le Boterf, considerando a proposta do autor para o desenvolvimento de competências do profissional. O trabalho apresenta a defesa de competências coletivas (voltadas para o trabalho em equipe) e de sistemas de competências em rede.

✓ Trabalho 07

A inserção da pesquisa no currículo de graduação em Administração desenvolveu um estudo a respeito da atividade de pesquisa acadêmica, enquanto o exercício de problematização e a utilização de metodologias de investigação podem oferecer um instrumental valioso na formação do profissional.

Este estudo, ao abordar seu tema em uma perspectiva histórica adota o enfoque crítico-dialético, analisando as relações entre o mundo do trabalho e a educação, o currículo como construção política, a defesa de uma visão holística e crítica da organização.

Constata no trabalho que a formação é sempre voltada somente à dimensão técnica e critica a submissão da Administração ao paradigma econômico capitalista, propondo a formação de um profissional administrador que além da formação técnica, seja transformador do ponto de vista político.

✓ Trabalho 09

Pretende analisar e compreender qual é o papel da filosofia no processo de formação do administrador em função da Administração seguir modelo de produção científico, com o objetivo de promover e estabelecer processos padronizados que permitam o controle das operações dos processos de produção, e aperfeiçoar aptidões na maioria das vezes de características tecnicistas, sendo cientificamente colocados em seus postos, com as condições de trabalhos pré-determinadas, e esperando que as normas sejam cumpridas. Segue a lógica do mercado de trabalho privilegiando a formação técnica (visando à dominação) em detrimento da formação ética

Nessa conjuntura, desenvolveram-se reflexões sobre o papel da Filosofia e de seu poder crítico perante esse quadro, amparado na teoria de Jürgen Habermas aplicada às análises empreendidas sobre o curso de Administração.

✓ Trabalho 10

Descreve e analisa a formação recebida pelos egressos do curso de Administração da Universidade Federal de Sergipe, explorando o tipo de gestão predominante recebido na formação desses, pretendendo conhecer a identidade do curso através da estrutura curricular e da prática acadêmica.

Pelo relato de Vieira (2008) na IES em questão as práticas de ensino, o projeto pedagógico e a maioria das atividades desenvolvidas pela instituição são norteados pelos

princípios do modelo burocrático de gestão, que é criticado pelo autor. Ele propõe que o curso atenda de modo efetivo às expectativas das organizações que sofrem as transformações impostas pelas novas racionalidades do trabalho, e para isso indica o trabalho pedagógico que vise ao desenvolvimento de competências. Advoga que a Administração esteja voltada para o futuro e para a inovação.

✓ Trabalho 11

O trabalho de Reis Neto em 2008 estuda a formação do perfil gerencial para o século XXI, e pretende desenvolver a elaboração de um constructo capaz de nortear projetos pedagógicos para gestão de cursos de graduação em Administração.

Apoiado em Deleuze e Guattari o trabalho investiga a formação de administradores no mundo contemporâneo, pavimentado por grandes e profundas transformações, exige o domínio de conjuntos de saberes de múltiplas aplicações de forma a atender às novas demandas. As práticas, baseadas somente em tradições e experiências, não permitem ao indivíduo respostas adequadas aos diversos desafios que exigem visão ampla da realidade. Decorre daí a importância de uma formação inovadora que vise propiciar a esse indivíduo conhecimentos de nível teórico e técnicos atualizados, além de consubstanciar e estruturar conhecimentos e saberes comuns oriundos da própria prática.

✓ Trabalho 12

O trabalho 12 é o de Maruiti (2009) que atuava como docente em uma Instituição de Ensino Superior localizada no interior do estado do Paraná, ao mesmo tempo em que fazia parte do corpo diretivo de uma empresa de médio porte e percebeu a necessidade da Ética estar mais presente em seu dia a dia, tanto como empresária quanto como docente. Encontrou respaldo em Nóvoa (1991, p.23) quando afirma que “é necessário que o docente contextualize o próprio saber e encaminhe seus alunos na busca da construção do conhecimento, pois valores éticos e morais e o processo de pensamento dimensionam a direção do ensino”.

Para Maruiti (2009, p.70) falar em ética no curso de Administração é um pensar na elaboração de caminhos para o desenvolvimento pessoal e um (re)pensar na sua prática pedagógica quando afirma que “a ética na Instituição de Ensino Superior tem a necessidade de sempre estar presente em sala de aula, através do professor. A transparência do modo de ser, pensar e agir do mestre, é que induzirá o aluno a perceber que comportamento ou conduta será melhor para ele seguir”.

Verificou que não existia a disciplina de Ética na estrutura curricular do curso de Administração e paralelamente a isso surgiu a oportunidade de realização do mestrado, se tornando o tema de estudo no mesmo. Para tanto apresentou um referencial teórico bastante variado a respeito da questão ética e seus fundamentos, relacionados com o currículo do curso e a profissão do Administrador, e considerei essa temática pertinente a concepção contemporânea de Administração, mesmo sabendo que é um assunto tratado e discutido há muitos anos, pois segundo Aligleri e Borinelli (2005), se o idealismo ético, a promessa e os resultados de retorno econômico e conquista da boa imagem foram importantes para levar as empresas a assumirem um papel mais ativo no tratamento dos problemas sociais também demarca seus limites.

✓ Trabalho 13

Formação em Administração em perspectiva: a graduação em Administração no quarto de século adota o método analítico-propositivo, tendo como conceito-chave o de sistema-mundo, por meio do qual analisa as transformações ocorridas no quarto de século com o ensino de Administração.

Um sistema-mundo é um sistema social, um sistema que possui limites, estruturas, grupos associados, regras de legitimação e coerência (WALLERSTEIN, *apud* ..TORDINO., 2009, p. 26). Ao valer-se da perspectiva, busca discutir tanto o papel profissional do administrador, como seu papel social e importância política, independentemente das áreas de atuação em que possa vir a militar ao engendrar novos contextos de vida, de organização da produção e instituir novos contextos de formação.

Para o autor, a área da administração, pela expressividade e massa de recursos que movimenta, deve ter uma visão buscando superar a crítica sobre fragilidade de conceitos e a utilidade prática das proposições, bem como a distância entre a produção intelectual da Academia e sua transposição e influência para a formação do estudante. Assume a perspectiva histórico-crítica, com o objetivo de propor aparato crítico-propositivo à formação profissional em Administração.

✓ Trabalho 14

O trabalho de Tordino (2009), Formação em Administração: Interdisciplinaridade e Institucionalismo é uma tese da PUC-SP do ano de 2009, que se propõe a explorar a relação entre formação em Administração, interdisciplinaridade e institucionalismo, a partir do contexto que se engendra no segundo pós-guerra, na busca por evidenciar a natureza

interdisciplinar da Administração e da Teoria Institucional, enquanto discute a dificuldade de a interdisciplinaridade institucionalizar-se, inclusive nessas áreas, dada a estrutura disciplinar da Educação Superior e da formação acadêmica e dos interesses que a sustentam.

Tordino (2009) volta-se à discussão da possibilidade de uma formação crítica em Administração, mesmo que se acatem as determinações derivadas do modo de produção, desde que a formação de professores e estudantes acolha a interdisciplinaridade, a pesquisa e a autoria como fulcro da relação ensino-aprendizagem. Esse caminho apresenta potencial de ultrapassagem ao multidisciplinar em direção ao interdisciplinar, à medida que ancora a formação profissional na realidade social. Ela é a portadora da complexidade demandante de outro tipo de formação.

Fundamentando seu estudo na abordagem interdisciplinar procura indicar, dentro das perspectivas que se figuram plausíveis, a possibilidade de uma formação crítica em Administração.

✓ Trabalho 15

Trata dos desafios interdisciplinares da educação para o desenvolvimento sustentável em cursos de Administração. De acordo com Stein (2010, p. 05), “o conceito de desenvolvimento sustentável, refere-se a ideia de que nós seres humanos, seremos capazes de continuar habitando o planeta Terra, compartilhando de um bem-estar ancorado por condições socialmente justas, ambientalmente sustentáveis e economicamente viáveis”.

O trabalho apresentou um universo de pesquisa, variando entre alunos de graduação e de pós-graduação *lato-sensu*, teve a interdisciplinaridade como base teórica para o seu desenvolvimento, e fica bastante clara a preocupação do autor quanto ao seu olhar para a educação com um senso crítico e a percepção da importância que o mesmo dá para a educação para o desenvolvimento sustentável.

✓ Trabalho 16

A modernidade tecnológica foi a temática principal encontrada no trabalho número 16, que trata da educação a distância currículos e competências para a formação do gestor empresarial em cursos de graduação em Administração e pós-graduação *lato-sensu* na modalidade EAD. É a respeito dessa formação permeada pelos avanços das tecnologias digitais e suas possibilidades que se insere a pesquisa. O autor relata no transcórre do trabalho a sua trajetória na carreira docente, e como muitas vezes se sentia incomodado

com vivências que considerava ultrapassadas e se mantinham presentes tanto nos cursos de graduação quanto de pós-graduação. Apresenta um capítulo a respeito do currículo e suas implicações na formação do administrador, e aí há todo um referencial teórico contemplando a inserção de novas tecnologias na educação, que vem a respaldar a proposta de implementação de inovações em modalidades de ensino, especialmente voltada a educação a distância.

✓ Trabalho 17

Louzada (2010) propõe em seu trabalho verificar como ocorre a adequação entre a transmissão de conhecimentos e o desenvolvimento das competências e habilidades em quatro cursos de graduação em Administração.

Para tanto baseou a análise dos dados coletados no entendimento de competência proposto por Gui Le Boterf, e em Piaget através da Teoria da Equilibração.

O que o autor percebeu é que se ocorre o desenvolvimento de competências e habilidades, ele ocorre não vinculado aos dados constantes do projeto pedagógico, tampouco da grade curricular, o que ocorre nas escolas é que existem dois currículos, o oficial que é exigido e entregue as autoridades de ensino e o real aquele que de fato é vivenciado no cotidiano escolar.

✓ Trabalho 18

A qualidade do curso de Administração, por meio da avaliação feita pelos egressos é a proposta de pesquisa desse trabalho em que a autora defende a tese de que a qualificação do egresso de Administração para a empregabilidade é decorrente da qualidade do ensino superior e do envolvimento do estudante na sua formação.

Apresenta diferentes propostas relacionadas ao tema como, avaliar se o conhecimento propiciado nesse âmbito de formação, pelas propostas curriculares é aquele esperado pela sociedade e o mercado de trabalho, se o trabalho dos docentes apoia e incentiva seus alunos na busca do seu desenvolvimento pessoal e profissional, mudar a característica das avaliações, simplesmente conteudistas realizadas no curso.

✓ Trabalho 21

O trabalho analisa a formação acadêmica no curso de Administração da Universidade Federal de Rondônia buscando contemplar de que maneira a mesma pode

contribuir para o desenvolvimento do estado e da região e quais são as competências necessárias para a formação de um bom administrador, cabendo salientar que a criação da referida universidade aconteceu praticamente junto com a criação do novo estado, já com o propósito da IES formar bacharéis e professores para o novo mercado de trabalho que surgia.

Apesar de toda a perspectiva existente de quando ocorreu à criação da IES, a formação do administrador atende apenas parcialmente às orientações previstas nas Diretrizes Curriculares e quando se trata de contribuir para o desenvolvimento do estado, ainda demonstra insuficiência nos aspectos relativos às competências e habilidades do profissional. O que se observa é que a adequação do curso às Diretrizes é um procedimento meramente formal, sem mudanças de fundo no currículo, nas metodologias e nas práticas pedagógicas, permanecendo ainda os modelos tradicionais de ensino.

✓ Trabalho 22

Concepções de ensino, aprendizagem e Administração em projetos pedagógicos nos cursos de administração em Goiás e o título do trabalho que se propõe a questionar se ao lado do crescimento quantitativo da oferta dos cursos de Administração estariam ocorrendo mudanças qualitativas expressas nas condições de ensino aprendizagem e da própria Administração?

Para responder a essa questão foram analisados se os projetos pedagógicos estão de acordo com as Diretrizes Curriculares Nacionais de Administração, considerou-se os objetivos pretendidos na formação dos egressos e verificou se existiam concepções de ensino e aprendizagem explicitadas nos mesmos, e percebeu que a formação é voltada para o mercado de trabalho e baseada em técnicas de gestão – profissional tecnicista e utilitarista, formado com base em habilidades operacionais. Propôs-se que essa mesma formação seja baseada em competências e habilidades humanas e sociais além das técnicas, com base no paradigma contemporâneo.

✓ Trabalho 24

Trata da formação empreendedora do administrador no contexto do mercado de trabalho e as transformações nos níveis de empregabilidade e no perfil dos profissionais, visando impulsionar o aumento da capacidade gerencial para agirem dentro das novas expectativas de trabalho como gerenciar o crescimento das empresas, administrar riscos e incertezas.

Todos os envolvidos na pesquisa confirmaram a importância da formação empreendedora para atuação no mercado, entre os docentes 80% deles não se envolvem com o assunto e os egressos afirmam que a formação recebida deixou a desejar, pois não se adequava ao que o mercado esperava deles.

A proposta apresentada foi de se iniciar uma estruturação para esse cenário primeiramente pela IES, com a criação de grupos envolvendo docentes e discentes pesquisando a respeito do tema e posteriormente se ir ampliando essa iniciativa com outras atividades inclusive envolvendo o segmento empresarial.

✓ Trabalho 25

Oliveira (2013) elaborou um trabalho que enfoca o destino profissional dos ex-alunos de formação superior, como avaliam a formação recebida, habilidades e competências referentes à profissão, sua inserção sócio-profissional no mercado de trabalho, bem como melhoria profissional e social. Para analisar tais aspectos a autora traz inicialmente a concepção clássica da administração, suas funções administrativas e a importância na formação profissional e depois da administração contemporânea a empregabilidade e como os egressos se posicionaram em relação a ela, que vem a ser o referencial principal em sua pesquisa.

Trabalhar padrões de qualidade do ensino superior para o crescimento e aprimoramento de indivíduos que realmente geram impacto social com sua formação e satisfação na vida profissional é o desafio para as instituições de ensino superior. Sendo assim formar um profissional com um modelo de competências, capaz de lhe garantir empregabilidade e estabelecer esse paradigma ainda é algo novo no nosso modelo de ensino (OLIVEIRA, 2013, p.33).

Para Oliveira (2013) o emprego estável e sonhado pelos nossos antepassados como algo para toda a vida, com garantias e continuidade, pertence a um tempo pretérito. Na atualidade, o bom profissional deve ter várias experiências e desenvolver seu conhecimento de diferentes formas. Não há mais um pressuposto único para a definição de bom profissional, assim como para o emprego vitalício, é aí que se insere o tema empregabilidade e sua importância principalmente relacionado às mudanças no mercado de trabalho, discussão tem sido levada para as universidades, pois são elas, em grande maioria, as responsáveis pelo preparo dos profissionais.

3.2.3 Trabalhos com referenciais teóricos de outras áreas

✓ Trabalho 19

Lucena (2011) pretendeu problematizar o cotidiano escolar pela via do currículo a partir dos *usos* realizados pelos sujeitos praticantes do curso de Administração, a tentativa de romper com as prescrições instituídas pelo sistema organizacional ao qual estão inseridos e que de alguma forma despotencializam as práticas docentes instituindo um lugar de domínio, regulação e imposição das práticas.

Buscando observar as práticas e as *burlas*, optou em assumir a possibilidade de se trabalhar com a noção de currículos em redes, compartilhando com a da ideia de que as práticas cotidianas acontecem nas relações entre os sujeitos praticantes, entre docentes, alunos, coordenadores e instituição. Para problematizar com as redes de saberes, fazeres e poderes que são tecidas no curso, optamos por usar a metodologia com os cotidianos, tendo como referencia Certeau, Ferraço, Ginzburg, Maturana, Foucault. Nesse sentido foi possível compreender que os acordos e negociações entre/com os sujeitos praticantes é que potencializam a rede de conhecimentos.

✓ Trabalho 20

Tudda (2011) e a autora do trabalho que se intitula “O currículo projetado e o currículo vivido no curso de graduação em administração da PUC-SP: o projeto pedagógico e o ensino e aprendizagem da pesquisa sob a ótica dos professores”. Seu trabalho teve como tema principal a implantação de atividades de pesquisa no currículo do curso de graduação em Administração, e o objetivo de desvelar o currículo na ação sob a ótica dos docentes do curso e subsidiar a construção de um processo contínuo de avaliação do ensino e aprendizagem da pesquisa que possa dar sustentabilidade á consolidação desta atividade no curso e contribuir para seu aprimoramento.

Para Tudda (2011, p. 102), a partir da análise do currículo como construção social e intencional, discute-se a pesquisa e o conhecimento da universidade, onde o conceito de formação adquire novos contornos e a pesquisa passa a ser analisada como princípio científico e educativo na formação do aluno.

✓ Trabalho 23

O trabalho de número 23 propõe-se a estudar na dinâmica curricular de um curso de bacharelado em Administração a complexidade e a fragmentação do processo educacional.

O processo de fragmentação vem acompanhando a Administração desde seus primórdios e ainda se faz presente com bastante ênfase atualmente tanto no ambiente empresarial, quanto no educacional, pois se observou uma realidade fragmentada na atuação do docente em sala de aula e uma forte influência do pensamento mecanicista na concepção de educação dos professores. Para Lô (2012), diante de um cenário em que ocorre a necessidade de mudança de pensamento, a Teoria da Complexidade os estudos de Morin e Santomé surgem como tentativa de uma atividade integradora frente as ações que devem ser tomadas no curso de Administração.

O capítulo seguinte apresenta a análise das pesquisas quanto às concepções de formação para o mercado de trabalho ou para o mundo do trabalho, procurando identificar qual desses conceitos está presente em cada uma.

CAPÍTULO 4

ANÁLISE DO CONTEÚDO DAS PESQUISAS QUANTO AS CONCEPÇÕES DE FORMAÇÃO PARA O MERCADO DE TRABALHO E PARA O MUNDO DO TRABALHO

Tal como os capítulos anteriores, este está organizado em duas seções. A primeira apresenta o referencial teórico a respeito das concepções de mercado de trabalho e mundo do trabalho. A segunda contém a análise das dissertações e teses segundo as referidas concepções, estando elas presentes nas ou subjacentes às pesquisas em análise.

4.1 A FORMAÇÃO DO ADMINISTRADOR NO QUE CONCERNE ÀS RELAÇÕES ENTRE MERCADO DE TRABALHO E MUNDO DO TRABALHO

No âmbito das questões que envolvem a responsabilidade das Instituições de Ensino Superior na formação do ser humano como um ser social, todas as esferas estruturais que constituem a universidade, o governo, a sociedade, e a comunidade regional ou local, devem estar sempre atentas a respeito do cumprimento da sua finalidade, sejam por meios contributivos, de avaliação, ou de pesquisa. No cenário atual, resultado de grandes transformações de ordem econômica, política e social, a preocupação acerca da relação da universidade com o trabalho e o conhecimento parece intensificar-se. É com esta inquietação, que assola em especial alguns educadores, que se desenvolve este capítulo, com intuito de ponderar a formação do Administrador, frente às necessidades do mundo do trabalho e/ou do mercado de trabalho, agora globalizados.

De acordo com Pazeto (2005), o trabalho e o conhecimento são característicos da constituição humana e da sociedade. Duarte e Saviani (2010), ao mencionarem a obra de Karl Marx "*Manuscritos econômicos filosóficos de 1844*", apontam que o trabalho é a atividade vital que define o ser humano como representante genérico de sua raça, o distingue das demais espécies e lhe permite ser reconhecido como um ser social, isto por conta da natureza do mesmo: trata-se de uma atividade consciente e de ordem prática que lhe proporciona, além da sobrevivência, o convívio social.

O conhecimento que, por sua vez, é obtido através da educação, é considerado um dos meios importantes para o ingresso do ser humano no mundo do trabalho. A Educação, conforme Rodrigues (2001, p. 232), "é um processo integral de formação humana, pois cada ser humano ao nascer necessita receber uma nova condição para existir no mundo...". Compreende-se, no entanto, que a prática da educação acontece em dois sentidos distintos, mas complementares: um de "fora para dentro" outro de "dentro para fora". No primeiro, o ser humano, precisa ser educado de forma externa, por alguém, assim como um escultor molda sua arte. Kant (1993, p.9) afirma que "o homem não pode se tornar homem senão

pela educação”. Nesse caso, o processo de formação do ser humano é resultante de um ato propositado atribuído de fora sobre o indivíduo que deverá transformar-se em ser humano. Portanto, o processo de educação é executado pela geração que antecede o formando.

Não obstante, a formação externa é necessária mas não suficiente, pois desta forma apenas reproduzir-se-ia o modelo externo e não promoveria o surgimento do “novo ser humano”, com competência para fazer nascer e implementar suas próprias convicções acerca da sociedade à qual pertence. É nesta direção que se apresenta o segundo sentido da educação, “de dentro para fora”. O ato de educar, deve despertar no ser humano suas próprias virtudes físicas, intelectuais e morais para direcionar sua autoformação, e assim, torná-lo independente de quem o formou, proporcionando-lhe liberdade de escolha e capacidade de se integrar ao meio social (RODRIGUES, 2001).

Contudo, o conhecimento e o trabalho que poderiam apresentar-se com uma tendência harmônica, por vezes encontram-se em situações de divergência. Neste cenário, a universidade, uma das instituições responsáveis pela produção de conhecimento, é questionada sobre seu papel sistêmico entre formação, mundo do trabalho e desenvolvimento da sociedade. Os seres humanos estão no centro desta relação entre universidade e setores produtivos e em ambos vislumbra encontrar suporte e/ou condições necessárias à sustentabilidade de vida econômica e social (PAZETO, 2005).

Ainda em Pazeto (2005, p.488) questiona-se, no entanto, o teor dos diálogos estabelecidos entre universidade e setor produtivo, que por vezes, “são tomados como espaços de propriedade, com evidente relação de exclusividade ou de subordinação, em detrimento da produção de conhecimentos, da formação e de relações de interdependência”. Saviani (1996) aponta que comumente nas discussões sobre o papel da universidade na formação e no reflexo desta para desenvolvimento da sociedade surgem afirmações como:

“[...] “a universidade não leva em conta a realidade”; “a universidade está dissociada da realidade”; “há um divórcio entre a universidade e a realidade dos seus alunos”; a universidade ignora a realidade brasileira; não leva em conta a realidade das escolas de 1^o e 2^o graus, a realidade econômica, o mercado de trabalho, [...]” (SAVIANI, 1996, p.71)

Ainda de acordo com Saviani (1996), deve-se identificar a concreticidade das relações entre realidade e universidade, ou seja, buscar eliminar os aspectos empíricos e abstratos que permeiam tais afirmações. Com relação à universidade, o mesmo autor sugere que uma pergunta seja feita da seguinte maneira: “Como é produzida a universidade? A resposta radical a essa pergunta coincide com a resposta à questão fundamental: como é produzida a realidade humana em seu conjunto?” A existência do ser humano justifica-se por estar ele continuamente produzindo-a. A produção desta existência

se dá em conjunto e por meio das “condições materiais (agricultura, indústria, trabalho produtivo em geral) e as formas espirituais (ideias e instituições) que se estruturam organicamente de modo a constituir a sociedade concreta”. A universidade, enquanto instituição é produzida respectivamente e em ação recíproca com a produção das condições materiais e demais formas espirituais. Portanto, produzida como expressão do grau de desenvolvimento da sociedade em seu conjunto. “A universidade concreta sintetiza o histórico, o sociológico, o político, o econômico, o cultural, numa palavra, a realidade humana” (SAVIANI, 1996, p.73,74).

Para Pazeto (2005), a universidade, na condição de uma das instituições especializadas na produção do conhecimento e da realidade social, no caso brasileiro de há muito não estabelece interlocução sistêmica entre formação, mundo do trabalho e desenvolvimento da sociedade. A noção de pertinência e de cooperação entre universidade e mundo do trabalho não alcançou, até o presente, um estágio que aponte perspectivas de reciprocidade e de avanços entre conhecimento e trabalho, particularmente no que se refere às funções da universidade frente ao desenvolvimento da sociedade.

Por fim, a relação de construção da universidade a partir do desenvolvimento da sociedade, e da evolução do ser humano a partir da universidade, nos remete à observação do papel da mesma em conexão com a realidade da sociedade. É este posicionamento, que não raro é questionado quanto à noção de pertinência e cooperação entre construção do conhecimento por meio da universidade e o mundo do trabalho que parece não ter atingido, até o momento, uma situação que apresente expectativas de reciprocidade entre universidade e sociedade (PAZETO, 2005).

Neste estudo, as considerações levantadas sobre esta relação são analisadas em decorrência de fatores históricos. A esta forma de analogia Saviani (2011, p.4) aponta que:

...o que provoca o impulso investigativo é a necessidade de responder a alguma questão que nos interpela na realidade presente. Obviamente isso não tem a ver com “presentismo” nem mesmo com o pragmatismo. Trata-se, antes, da própria consciência da historicidade humana, isto é, a percepção de que o presente se enraíza no passado e se projeta no futuro (SAVIANI, 2011, p.4)

Vale ressaltar que a presente descrição não tem a pretensão de apontar que os fatos submetidos à análise representam única e exclusiva influência sobre o objeto de estudo, visto que, de acordo com Chartier (2001, *apud* ELIAS, 2001, p.04) três fraquezas podem incorrer na revisão histórica dos fatos ou fenômenos: “(i) supõe um caráter único para os acontecimentos que estuda e analisa; (ii) postula que a liberdade do indivíduo é fundadora de todas as suas decisões e ações; (iii) remete às evoluções principais de uma época as livres intenções e atos voluntários daqueles que têm força e poder.”

Portanto, ao analisar a formação do Administrador no Brasil, faz-se necessário um relato reflexivo das práticas organizacionais executadas ao longo da história, tanto mundial quanto nacional, que têm relação com aspectos técnicos, sociais, econômicos, políticos e comportamentais que se desenvolveram ao longo de décadas, em especial no século XX, e que norteiam as novas concepções de mundo do trabalho e de mercado de trabalho da sociedade atual.

O trabalho entendido como uma função de produção se revela através de um conjunto de atividades que transforma um bem tangível em outro com maior valor, fazendo parte da concepção humana desde sua origem. Quando o homem pré-histórico polia a pedra para transformá-la em um objeto com mais utilidade, estava executando uma atividade de produção. Mais adiante surgem os artesãos, pessoas com habilidades para transformar diferentes materiais em utensílios diversos. Nesse período começam a aparecer as primeiras formas organizadas de trabalho, pois estes estabeleciam prazos de entrega, determinavam preços das mercadorias e à medida que aumentavam as encomendas, os artesãos contratavam ajudantes, a quem ensinavam o ofício e os recompensavam pelo trabalho (MARTINS e LAUGENI, 2005).

Com o advento da Revolução Industrial, no final do século XVIII na Inglaterra e seu marco principal no início do século XIX ao se expandir para toda a Europa e América, a produção artesanal começa a entrar em decadência. Com a descoberta das máquinas, entre elas a máquina a vapor em 1764 por James Watt, inicia-se uma nova forma de trabalho, a substituição da força humana pela força da máquina. Dessa maneira, os artesãos começam a se deslocar para trabalhar nas grandes indústrias. De acordo com Chiavenato (2004), a Revolução Industrial acontece em duas fases: a primeira de 1780 a 1860 que trouxe avanços como a mecanização da indústria e da agricultura; melhorias dos transportes e das comunicações; na indústria proporcionou ainda, aplicação da força motriz e desenvolvimento do sistema fabril. A segunda fase, de 1860 a 1914, caracteriza-se pelo processo de fabricação do aço, do dínamo e do motor a combustão interna. Esta revolução provoca transformações muito significativas na estrutura econômica, política, social e comportamental na época. Surge neste período a necessidade de adquirir novos conhecimentos acerca do meio de produção.

No período em que a Revolução Industrial se despontava nos países da Europa e América do Norte, o Brasil passava em 1822 pelo processo de independência de Portugal, portanto, as características econômicas e de trabalho no Brasil centravam-se especialmente na exploração de recursos naturais e na agricultura para a exportação. Saviani (2011) relata que:

No século XIX assistiu-se ao deslocamento do eixo da economia brasileira do Nordeste açucareiro para o Centro-Sul com a formação da agricultura cafeeira. Esta instalou-se nas terras circunvizinhas ao Rio de Janeiro, então capital federal, beneficiada pela grande disponibilidade de mão de obra resultante do esgotamento do ciclo do ouro, cujo apogeu se situou em torno de 1760, entrando em declínio no final do século XVIII e exaurindo-se nos anos iniciais do século XIX. Exatamente no momento em que o café ganha proeminência econômica, os grandes proprietários de terra assumem o controle político com a abdicação de Dom Pedro I em 1831 (SAVIANI, 2011, p.187).

Nessa mesma época, na Europa e nos Estados Unidos começam a se desenvolver as primeiras publicações na área de Administração, com o intuito de apresentar soluções gerenciais para problemas organizacionais consequentes da Revolução Industrial. O americano Frederick Winslow Taylor publicou em 1903 *Shop Management* (Administração de Oficinas); em 1911 *The Principles of Scientific Management* (Princípios da Administração Científica). Os trabalhos de Taylor apresentam a preocupação com a eficiência da indústria a partir da racionalização do trabalho do operário (CHIAVENATO, 2004).

Na França destacava-se o trabalho de Henri Fayol publicado em 1929 no livro *Administration Industrielle et Générale* (Administração Geral e Industrial), este apresentou a preocupação voltada à eficiência e à eficácia da organização como um todo, ou seja, Fayol trouxe contribuições sobre estrutura organizacional quando, ao distinguir níveis de supervisão, definiu as funções do Administrador, hoje conhecidas como processo administrativo (planejamento, organização, direção e controle), além dos princípios de Administração, e apontou a necessária flexibilidade para aplicação dos princípios (CHARNOV e MONTANA, 2010).

A atividade industrial acelera-se no Brasil principalmente durante a Primeira Guerra Mundial quando, de acordo com Basbaum (1968), surgiram 5.940 empresas, quase a mesma quantidade existente nos 25 anos anteriores. Em 1920 a burguesia industrial brasileira passa a utilizar os pressupostos taylorista/fordista exercendo altos níveis de controle sobre o operário, com intuito de maximizar a eficiência das fábricas. De acordo com Decca (1981, p. 151):

a agricultura e a grande indústria no Brasil desenvolveram-se sob a égide do capital financeiro, num momento determinado da expansão mundial do capitalismo que dispunha em seus mercados não só de capitais monetários, mas também de meios de produção e de homens proletariados – todos eles imprescindíveis para a formação do mercado interior do capitalismo no Brasil.

No entanto, o processo de diversificação produtiva tem um marco no ano de 1929 em função da crise mundial, ocasionada pela quebra da Bolsa de Nova York, também conhecida como a Grande Depressão, o que impulsionou a mudança do modelo produtivo voltado para exportação de produtos agrícolas, para o modelo de substituição das

importações, cujo objetivo era atender a demanda interna (SILVA, 2006), isso fez com que a economia exportadora de café sofresse forte influência da crise. Nessa fase a classe dominante, composta pelos “barões do café”, que financiava as importações de produtos, passa a dividir o cenário com uma nova classe, a burguesia industrial.

O processo de industrialização e urbanização vivenciados no Brasil neste período desencadeou forte influência no campo educacional, representada de um lado pelo desenvolvimento da pedagogia tradicional - no que Saviani (2011) denominou de - 1º e 2º períodos da história das ideias pedagógicas no Brasil. No 1º período (1549 a 1759) desenvolve-se o monopólio da vertente religiosa da pedagogia tradicional, pedagogia Brasílica ou período heroico, e a institucionalização da pedagogia jesuítica ou o *Ratio Studiorum*¹. Já no 2º período (1759 – 1932) há a coexistência entre as vertentes religiosa e leiga da pedagogia tradicional, sendo a pedagogia pombalina ou ideias pedagógicas do despotismo esclarecido (1759-1827); e desenvolvimento da pedagogia leiga representada pelo ecletismo, liberalismo e positivismo (1827-1932). De outro lado, surge a pedagogia nova que objetiva organizar a escola como um meio propriamente social, responsável pela educação para a vida em seu conjunto de manifestações, livre de apenas abstrações, mas buscando propiciar conhecimento das virtudes morais, e nesse sentido contribuir para o consenso entre os interesses individuais e coletivos.

A pedagogia nova refere-se ao 3º período na história das ideias pedagógicas no Brasil, identificada entre 1932 a 1969, nas seguintes fases: a) (1932-1947); equilíbrio entre a pedagogia tradicional e pedagogia nova; b) (1947-1961) predomínio da influência da pedagogia nova; c) (1961-1969) crise na pedagogia nova e articulação da pedagogia tecnicista (SAVIANI, 2011). Neste período é possível identificar os fatos, em especial de nível educacional, que começam a delinear a formação do Administrador no Brasil (SILVA, 2013):

- a) Em 1930 no cenário econômico observa-se a intensificação do processo de industrialização, no aspecto político, governo de Getúlio Vargas, no campo educacional a necessidade de profissionais com conhecimento para administração das fábricas;
- b) 1938: formação do DASP – Departamento de Administração do Serviço Público;
- c) 1941: foi criada a ESAN – Escola superior de Administração de Negócios, na cidade de São Paulo, esta baseada no modelo oferecido pela Universidade de Harvard;

¹ *Ratio Studiorum*: nome atribuído ao plano geral de estudos desenvolvidos pela Companhia de Jesus na missão jesuítica no Brasil, plano esse implantado nos colégios da Ordem dos Jesuítas em todo o mundo (SAVIANI, 2005, p.50).

- d) 1944: O DASP Departamento de Administração do Serviço Público; cria uma nova instituição: a FGV – Fundação Getúlio Vargas, tendo como os objetivos principais: estudo das organizações e da racionalização do trabalho e preparação de quadros profissionais de nível superior;
- e) 1952: A FGV – Fundação Getúlio Vargas constitui na cidade do Rio de Janeiro, a Escola Brasileira de Administração Pública (EBAP), atualmente EBAPE/FGV – Escola Brasileira de Administração
- f) 1954: e criada a Escola de Administração de Empresas na cidade de São Paulo e nesta é desenvolvido o primeiro currículo especializado em Administração do Brasil
- g) 1963: Criação do curso de Administração da FEA/USP – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo;
- h) 1965: Regulamentação da profissão de Administrador no Brasil, através da Lei n.4.769 de 9 de setembro de 1965. Expansão da oferta de cursos em Administração;
- i) 1966: o primeiro currículo mínimo do curso de Administração;
- j) 1993: criação do segundo currículo mínimo;
- k) 2004: Criação do terceiro currículo mínimo em Administração, com a participação do Conselho Federal de Administração, por meio da Resolução nº1 de 02 de fevereiro 2004, foram instituídas as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração
- l) 2005: Criação do quarto currículo mínimo em Administração, através da Resolução nº 4, de 13/07/05, revoga a Resolução nº 2 de 1993 e retifica a nº 1 de 2004. Os currículos anteriores são revistos e desenvolve-se o quarto currículo mínimo, como apresentação de disciplinas de Ciências Humanas como Sociologia e Psicologia; responsáveis pelo desenvolvimento e atenção as questões comportamentais, antropológicos, sociológicos e políticos.

Observo na descrição cronológica dos marcos que estruturaram a formação do Administrador no Brasil, que as escolas são fortemente influenciadas pelo contexto desenvolvimentista daquele momento histórico, o avanço da industrialização conduzia a transformações muito amplas advindas da ideologia neocapitalista. Nesta evidenciavam-se “[...] a ascensão do Estado intervencionista, a influência crescente da burocracia, o desenvolvimento da tecnologia e a conseqüente valorização dos técnicos” (COVRE, 1981 p.14).

Neste cenário, o progresso socioeconômico brasileiro caracterizava-se pelo aumento expressivo da burocratização, impulsionada pelo surgimento de novas tecnologias

que geravam mais complexidade no gerenciamento das organizações. Portanto, os primeiros cursos de Administração objetivavam, segundo Lopes (2006, p.190).

[...] a formação de profissionais com domínio de técnicas complexas, analíticas e organizativas, importadas dos Estados Unidos, sobretudo, as relacionadas com as disciplinas de área financeira como técnicas orçamentárias e de controle de custos, entre outras, para atenderem uma demanda específica das grandes empresas e das estruturas do Estado.

Na década de 1960, enquanto se iniciava o processo de expansão dos cursos de Administração no Brasil - marcados por uma formação tecnicista baseada nos modelos taylorista/fordista, característicos do processo de desenvolvimento do capitalismo - no Japão, especificadamente na *Toyota Motor Corporation* desenvolvia-se um novo modelo de produção que vai alterar significativamente o modo como as atividades produtivas na indústria haviam sido encaradas até então. Conhecido como sistema de produção enxuta ou *Toyota Production System* (TPS) é composto por duas concepções: o *Just in time* e *Jidoka* (SLACK; CHAMBERS e JOHNSTON, 2009).

O *Just in time* é definido como a movimentação rápida e coordenada de todos os processos e recursos que envolvem as atividades produtivas: materiais, máquinas, estoques intermediários, embalagens e recursos humanos; estes devendo estar disponíveis no momento solicitado ao processo para atendimento das suas necessidades. Para tanto, várias técnicas devem ser aperfeiçoadas para o funcionamento ideal do sistema, desde treinamentos internos até as parcerias com demais consortes do negócio: fornecedores, transportadores, distribuidores, entre outros (MARTINS e LAUGENI, 2005).

Já a filosofia *Jidoka* é descrita segundo Slack; Chambers e Johnston (2009, p.451) como a capacidade de “humanizar a interface entre operador e máquina”. Isto representa dizer que a máquina está à disposição do operador, ou seja, o operador deve ter liberdade para interferir no processo, à medida que desenvolva e tenha liberdade para exercer a capacidade do julgamento. “*Jidoka* é operacionalizado por meio das ideias à prova de falhas (*jidoka* de máquinas), autoridade para interromper a linha (*jidoka* humano) e controle visual (status visual dos processos de produção e visibilidade dos padrões do processo)”.

A aplicação do novo modelo permitiu à Toyota alcançar resultados excepcionais em termos de produtividade e qualidade, muito superiores aos das empresas norte-americanas e europeias que utilizavam o modelo de produção em massa desenvolvido por Taylor e Ford. O modelo de produção da Toyota, bem como os benefícios oriundos de sua aplicação foi relatado no livro *The Machine that Changed the World* (A Máquina que Mudou o Mundo), escrito por James P. Womack, Daniel T. Jones e Daniel Roos. O exemplo apresentado chamou a atenção do restante do mundo para uma questão aparentemente paradoxal: rigidez e flexibilidade.

No sistema Toyota de produção as atividades, conexões e fluxos de produção seguem roteiros rígidos, ao mesmo tempo em que as operações são altamente flexíveis e adaptáveis. As atividades e processos estão sendo constantemente desafiados e empurrados para um nível mais alto de desempenho, possibilitando a empresa inovar e aprimorar continuamente (SLACK; CHAMBERS e JOHNSTON, 2009, p. 451).

Nesse sentido, Ianni (1994) aponta que a própria transição nos modelos de produção - taylorismo, fordismo para toyotismo - passam a exigir novas concepções em nível educacional, seja na educação do trabalhador de modo geral, e em especial na educação e formação do administrador, visto que as mudanças para técnicas de produção flexibilizadas passam a exigir uma força de trabalho tanto com condições de conhecimento quantitativas, como condições de conhecimento qualitativas, o que deverá permitir ao trabalhador exercitar sua liberdade de julgamento. Em suma, a principal mudança ideológica nesta transição se dá no entendimento acerca da atividade produtiva: no modelo Taylorista o planejamento/pensamento do trabalho estava separado da ação produtiva, ou seja, o operário deveria somente executar e a administração pensar/planejar. No entanto, no modelo toyotista – com aplicação da filosofia *jidoka* – o operário é responsável igualmente por executar e pensar criticamente sobre sua função de produzir.

Contudo, no que diz respeito à formação do Administrador no Brasil, na década de 1960 ainda estava sendo definido o primeiro currículo mínimo de Administração sob o Parecer nº307/66, à luz das tendências tecnicistas de origem norte americana, o que neste período não era uma exclusividade ao Administrador. Conforme Saviani (2011) a ideia pedagógica que se destacava em todo o campo educacional nesta fase era justamente a pedagogia tecnicista predominante entre 1961 a 1969, em função do modelo econômico associado-dependente das relações do Brasil com os Estados Unidos propiciando a presença das multinacionais aqui instaladas, com objetivo único de amortizar os custos de produção da sua matriz (MARTINS e LAUGENI, 2005). Adotava-se o modelo organizacional que as presidia, concomitantemente à preparação da mão-de-obra para tais empresas. Associada à meta de elevação geral da produtividade, o sistema escolar levou a adoção do modelo organizacional ao campo da educação, difundindo-se ideias relacionadas à organização racional do trabalho (taylorismo/fordismo), ao enfoque sistêmico e ao controle comportamental (behaviorismo) (SAVIANI, 2011).

Nesse período, a educação começa a ser entendida como parte do valor econômico de construção da sociedade, e este “valor econômico” da educação é evidenciado na teoria do capital humano, desenvolvido por Theodoro Schultz no início da década de 1960. Esta aponta que

a desigualdade entre nações e indivíduos não se deve aos processos históricos de dominação e de relações de poder assimétricas e de relações de classe, mas ao diferencial de escolaridade e saúde da classe trabalhadora. Associam-se, de forma linear, a educação, o treinamento e a saúde à produtividade (FRIGOTTO e CIAVATTA, 2003, p.51).

O universo de incertezas da realidade econômico-social e política permeia a conceituação dos fatos e o rumo das ações. A ausência de clareza quanto a que tipo de formação as pessoas deveriam receber, para se adaptar às transformações em curso, confunde-se com as ainda presentes orientações do modelo taylorista-fordista. Está em curso uma ressignificação dos processos de formação dos trabalhadores no contexto das transformações produtivas (FRANCO, 1998).

O capital humano, no sentido capitalista, situa-se na conjuntura das políticas keynesianas, consolidadas pelo conceito do Estado de Bem Estar Social. A ideologia que permeia a teoria do capital humano é a expectativa de desenvolvimento dos países de terceiro mundo e, para os indivíduos perspectiva de empregos melhores, promoção social, associada à ideia do pleno emprego. No entanto, de acordo com Frigotto (1998), passados quase trinta anos da disseminação dos pressupostos do capital humano, nada do que se idealizou havia se cumprido – diminuição das desigualdades sociais, possibilidade de igualdade entre as nações mediante maior produtividade, e ao indivíduo crescimento profissional e mobilidade social.

Sem pretender se equiparar a Frigotto, cabe ressaltar que passados dezessete anos de sua publicação a realidade permanece a mesma, talvez com alguma diferença, não na diminuição das desigualdades sociais, sim no aumento, não com a igualdade entre as nações, mas com o abismo entre ricos e pobres se tornando cada vez maior, e a produtividade sendo direcionada simplesmente para o acúmulo de capital.

Em 1969 tem início o 4º período na fase de construção da história das ideias pedagógicas no Brasil, como descrito por Saviani (2011, p.393): o início desta fase é marcado pelo predomínio da pedagogia tecnicista em todo o campo educacional, mas paralelamente em 1970 manifesta-se a concepção analítica de filosofia da educação e concomitante desenvolvimento da visão crítico-reprodutivista. Esta denominação justifica-se no sentido de “crítica – porque as teorias que a integram postulam não ser possível compreender a educação senão a partir dos seus condicionantes sociais” e buscam explicar o problema educacional relacionando-se sempre à estrutura socioeconômica que o condiciona. Todavia, é reprodutivista porque “suas análises chegam invariavelmente à conclusão que a função básica da educação é reproduzir as condições sociais vigentes”.

As teorias crítico-reprodutivistas posicionam-se de maneira crítica à concepção educacional da teoria tecnicista, e à sua hegemonia instituída na sociedade capitalista.

Participam, portanto, do movimento contra-hegemônico que começa a se delinear na década de 1980 e tem sua discussão ampliada até 1991 com os temas: educação popular, pedagogias da prática, pedagogia crítico-social dos conteúdos e pedagogia histórico-crítica.

Neste cenário, das teorias crítico-reprodutivistas e do movimento contra-hegemônico, a partir da década de 1970, o Brasil tem a atenção voltada para o novo cenário econômico. Observa-se neste período a crise da sociedade capitalista e a necessidade de recondução dos processos de produção, início da transição de modelos taylorista para modelo toyotista. Os padrões rígidos do processo produtivo são direcionados para o que Ianni (1997, p.4) denominou “acumulação flexível”, pois o modelo introduzido através do toyotismo preconiza “flexibilidade dos processos de trabalho, dos mercados de trabalho, dos produtos e padrões de consumo.” Este movimento impulsiona o desenvolvimento de setores de produção inteiramente novos, novas formas de apresentação de serviços financeiros, novos mercados e, sobretudo, taxas altamente intensificadas de inovação comercial, tecnológica e organizacional, o que logicamente reflete nas exigências feitas ao trabalhador.

No âmbito da pedagogia toyotista, as capacidades mudam e são chamadas de “competências”. Ao invés de habilidades psicofísicas, fala-se em desenvolvimento de competências cognitivas complexas, mas sempre com o objetivo de atender as exigências do processo de valorização do capital. Nesse sentido, as ferramentas que buscam superar os obstáculos decorrentes da fragmentação do trabalho, em particular no que diz respeito a todas as formas de desperdício, tais como multitarefa ou o controle de qualidade feito pelo trabalhador, não tem como objetivo reconstituir a unidade rompida, mas evitar todas as formas de perda e assim ampliar as possibilidades de valorização do capital (KUENZER, 2005, p.80).

A fase de expansão do toyotismo, que na essência da filosofia *jidoka* representava uma valorização do trabalhador, demonstrou, ao contrário, um nível de exploração ainda mais intensa, que no entendimento de Ianni (1994) proporcionou ao empregador exercer pressões ainda maiores à força de trabalho, esta enfraquecida pelo surto de desemprego que assolava até mesmo os países capitalistas avançados. A acumulação flexível não foi possível a todos, privilegiou apenas o grupo das grandes corporações transnacionais com condições de competição, e domínio de capital e tecnologia (FRIGOTTO e CIAVATTA, 2003).

A respeito da formação do Administrador, em 1993 é desenvolvido um novo currículo, a partir das discussões entre o CFA (Conselho Federal de Administração) e a ANGRAD (Associação Nacional dos Cursos de Administração). Instituído pela Resolução 02/93, ele é composto por “conteúdos de formação básica e instrumental, formação profissional, disciplinas eletivas e complementares, além do estágio supervisionado. O curso de Administração passa a ter carga mínima de 3000 hora/aula, tempo de integralização em no mínimo 4 anos e no máximo 7 anos” (BRASIL, 1993).

No entanto, no cenário mundial, em meio às turbulências instauradas pela concorrência acirrada das grandes corporações transnacionais, o avanço da microeletrônica e da tecnologia da informação, as novas formas de automação e robótica, segundo Ianni (1994), nos remete a novos conceitos que começam a se desenvolver em meados 1980 e ganham força e visibilidade em 1990, versando sobre Estado mínimo, reengenharia, reestruturação produtiva, sociedade pós-industrial, sociedade pós-classista, sociedade do conhecimento, qualidade total, empregabilidade [...]”. De acordo com Frigotto e Ciavatta (2003, p.95) estes novos conceitos buscam justificar a necessidade de reformas tanto no Estado quanto nas relações capital/trabalho, entrando em cena, portanto, a globalização em sua feição contemporânea.

De acordo com Gómez (2008, p.129) o uso da expressão globalização foi definida no início dos anos 1980, “nas prestigiosas escolas americanas de administração de empresas”, difundindo-se o termo através das obras de *marketing* internacional e da imprensa econômica e financeira, sendo logo assimilada pelo discurso hegemônico neoliberal. No olhar entusiástico das grandes corporações transnacionais, na sua maioria oriundas da América do Norte, Europa Ocidental e do Japão, a globalização é sinônimo de grande possibilidade de lucros, intensificada por uma economia mundial sem fronteiras e facilidade na comunicação, o que permite o desenvolvimento de estratégias de ampliação e dominação de mercados.

A definição de globalização vai além de apenas a possibilidade de lucros espetaculares às empresas transnacionais, da simples abertura de mercados e do incentivo à competição, pois tais organizações, algumas vezes, passam a ter mais influência do que os Estados poderosos,

Chegou-se ao fim do Estado-nação como organização territorial eficaz para governabilidade das atividades econômicas nacionais. Na promessa de consequências benéficas em termos de investimentos, financiamentos, comércio, inovação tecnológica e consumo de produtos com preço baixo e com qualidade, ou seja, prosperidade e bem estar para todas as nações do planeta (OHMAE, 1996, p.49).

O processo de mudança que se iniciou com a transição no modelo produtivo, e evoluiu com a dinamização do mercado mundial, favorecido em grande parte pelo avanço na ciência e tecnologia, implementa novas formas e significados do trabalho, afetando não apenas o ambiente das atividades produtivas mas também o trabalhador. Mas na sua complexidade configura mudanças significativas em nível regional, nacional e até mundial na estrutura social, política, econômica, comportamental, cultural e educacional (IANNI, 1994). Nesse sentido, Ribeiro (2003, p.213) aponta que uma das consequências da globalização é a adoção da língua inglesa como “língua universal”.

[...] Toda a matéria fundamental para a vida pública, no que se refere a questões políticas, econômicas, sociais, culturais, educacionais, etc., é tratada e, inglês. Estima-se que 88% de toda a literatura científica e técnica é publicada originalmente em inglês. Neste contexto é importante que se note que uma das formas de se perder a soberania e a identidade cultural é deixar-se seduzir completamente por outra língua que não a própria.

Em suma, a “pedagogia das competências” apresenta-se como outra face da “pedagogia do aprender a aprender”, cujo objetivo é dotar os indivíduos de comportamentos flexíveis que lhes permitam ajustar-se às condições de uma sociedade em que as próprias necessidades de sobrevivência não estão garantidas. Sua satisfação deixou de ser um compromisso coletivo, ficando sob a responsabilidade dos próprios sujeitos que, segundo a raiz etimológica dessa palavra, se encontram subjugados à “mão invisível do mercado” (SAVIANI, 2011, p.437).

Por fim, na tentativa de inserir a “pedagogia das competências” nas escolas e nas empresas, esta empenhou-se em moldar o perfil dos indivíduos, como trabalhadores e como cidadãos, ao tipo exigido pela nova sociedade transformada em decorrência da globalização. Nas empresas o objetivo é tirar o foco da técnica para a competência, e na escola transferir o foco nas disciplinas de conhecimento para a competência em situações determinadas. Em ambos a intenção é maximizar a eficiência, tanto para o trabalho quanto para a vida social. E não na simplicidade da dedução de se produzir mais em menos tempo, mas no entendimento de Marx (1978, p.75, *apud* SAVIANI, 2011, p.438) “o processo capitalista de produção de mercadorias. É processo que absorve trabalho não pago, que transforma os meios de produção em meios de sucção de trabalho não pago”. Nesse sentido, o trabalho produtivo para o capital não está no seu caráter de utilidade ou qualidade, mas no “fato de criar valor de troca, isto é, mais-valia”.

De acordo com Frigotto (1998), na perspectiva da classe dominante, historicamente, a educação dos diferentes grupos sociais dos trabalhadores deve dar-se a fim de habilitá-los técnica, social e ideologicamente para o trabalho. Trata-se de subordinar a função social da educação de forma controlada para responder às demandas do capital. Portanto, a educação é entendida como uma condição regulada e subordinada às necessidades do capital. Como prática social, atividade humana e histórica, se reduz a processos educativos que visam doutrinar, domesticar, treinar homens aptos para o desenvolvimento de suas tarefas laborais. De um lado, a ideologia da globalização e, de outro, a perspectiva mistificadora da reestruturação produtiva embasam, no campo educativo, a nova leitura da pedagogia das competências e a promessa de empregabilidade.

Por certo, a prática da racionalidade, eficiência e produtividade, das quais emanam os efeitos referentes à produção do máximo resultado com o mínimo de recursos, foi a essência do desenvolvimento da pedagogia tecnicista, que retoma a este âmbito acrescido da manifestação da “qualidade total” originária do modelo toyotista.

O discurso e a prática da “qualidade total” em educação, por exemplo, têm imposto a visão de que a estrutura de pensamento e as estratégias de ação do capitalismo são as únicas possíveis na sociedade em que vivemos; já estão predefinidos os pressupostos da ação. Qualquer discussão mais estrutural e política passa a ser considerada inútil e o que importa é definir “como fazer”. Tudo baseia-se no gerenciamento [...] (RIBEIRO, 2003, p.230).

Justifica-se neste contexto a expressão neotecnicismo, que a partir da inserção da “qualidade total” no âmbito educacional, passa a sustentar também a ideia da “pedagogia corporativa”, visto que neste processo de qualidade o educador assume o papel de prestador de serviço, o formando/aluno o papel de cliente e a educação vista como um produto que pode ser confeccionada com qualidade variável. Mas, segundo Saviani (2011), os verdadeiros clientes das instituições de ensino são as empresas ou a sociedade e os alunos é que são os produtos desenvolvidos por estas instituições. A convergência do modelo empresarial instituído nas organizações de ensino sob o aspecto de qualidade total para adequação às necessidades do mercado é que representa o conceito de “pedagogia corporativa”.

A formação do Administrador no Brasil desenvolve-se sob influência das mudanças decorrentes da globalização, que propõem às organizações – área de atuação do Administrador – um cenário altamente competitivo em função da abertura dos mercados, o que exige dos profissionais responsáveis por sua gestão um elevado nível de competências para atuar seja no âmbito mundial, nacional, regional ou local.

A propósito do cenário nacional, Jugler (2006, p. 56) aponta que:

[...] a economia brasileira acabou posicionando-se de maneira favorável à globalização e aos princípios oriundos da política neoliberal, promovendo um processo de abertura de mercados e amplo programa de privatizações que, em decorrência da concorrência frenética dos mercados mundiais, vem exigindo desses profissionais uma gestão empresarial diferenciada, [...] do paradigma taylorista/fordistas.

Entretanto, em meio ao cenário de mudanças e sob a égide do Conselho Nacional de Educação empenhado no desenvolvimento das Diretrizes Curriculares Nacionais, é aprovado, por meio da Resolução CNE/CES nº 1, de 02 de fevereiro de 2004, o novo currículo para a formação do Administrador. A nova matriz curricular passa a compreender competências, ao invés de currículo mínimo, como havia sido tratado até então. Contudo, esta Resolução foi retificada em 2005, pela Resolução nº 4, de 13 de julho de 2005.

O Artigo 4º da Resolução CNE/CES 4/2005, aponta que o curso de graduação em Administração deve possibilitar a formação profissional que revele, pelo menos, as seguintes competências e habilidades:

- I. reconhecer e definir problemas, equacionar soluções, pensar estrategicamente, introduzir modificações no processo produtivo, atuar preventivamente, transferir e generalizar conhecimentos e exercer, em diferentes graus de complexidade, o processo da tomada de decisão;
- II. desenvolver expressão e comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais;
- III. refletir e atuar criticamente sobre a esfera da produção, compreendendo sua posição e função na estrutura produtiva sob seu controle e gerenciamento;
- IV. desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com valores e formulações matemáticas presentes nas relações formais e causais entre fenômenos produtivos, administrativos e de controle, bem assim expressando-se de modo crítico e criativo diante dos diferentes contextos organizacionais e sociais;
- V. ter iniciativa, criatividade, determinação, vontade política e administrativa, vontade de aprender, abertura às mudanças e consciência da qualidade e das implicações éticas do seu exercício profissional;
- VI. desenvolver capacidade de transferir conhecimentos da vida e da experiência cotidianas para o ambiente de trabalho e do seu campo de atuação profissional, em diferentes modelos organizacionais, revelando-se profissional adaptável;
- VII. desenvolver capacidade para elaborar, implementar e consolidar projetos em organizações; e
- VIII. desenvolver capacidade para realizar consultoria em gestão e administração, pareceres e perícias administrativas, gerenciais, organizacionais, estratégicos e operacionais (BRASIL,2005).

Resumidamente, a função do Administrador refere-se a: realizar diagnóstico da situação organizacional, definir estratégias, dimensionar e organizar a aplicação dos recursos disponíveis, resolver problemas, *gerar* inovação e proporcionar competitividade. O que decorre sobre a complexidade da execução da função aparentemente simples a rigor desta última descrição, é o alto grau de subjetividade e as inúmeras variáveis que as envolvem. O Administrador é avaliado não apenas por seu conhecimento técnico, mas pela maneira como realiza seu trabalho e atinge os resultados planejados, ou seja, a técnica é, portanto imprescindível, mas não exclusivamente importante, permitindo complementar seu modo de agir, sua personalidade, suas atitudes e seu estilo de trabalho (CHIAVENATO, 2004).

E no conjunto de tais competências, Levit (*apud* CHIAVENATO, 2004, p. 2) afirma que: “Não existe uma única maneira certa de um administrador agir”. Pelo contrário, existem várias maneiras de se executar uma mesma tarefa. A título de comparação, cita a lei de indeterminação de Heisenberg (*apud* CHIAVENATO, 2004, p. 3) “o processo de se observar um fenômeno altera esse fenômeno. Se na física a observação dos átomos altera a posição e a velocidade destes, na Administração a presença do administrador afeta e modifica sua função, independentemente do que seja realizado”.

Nessa situação, retomo ao impasse inicial acerca da formação do Administrador para o mercado de trabalho e a formação do Administrador para o mundo do trabalho. No entendimento de Jungler (2006, p.59), o ensino universitário brasileiro especificadamente, neste caso, as instituições que ofertam o curso de graduação em Administração, convivem como mencionado anteriormente com duas controvertidas questões:

[...] a relação ensino e pesquisa e a relação ensino e mercado de trabalho. Como a disputa no mercado de trabalho move as pessoas a buscarem um nível de instrução cada vez maior, o comércio do conhecimento torna-se um ramo que prospera ano após ano. Boa parte da clientela potencial associa estreitamente, a educação superior com melhores salários. Em razão disso, muitas universidades privadas centram seus currículos em disciplinas de formação profissionalizantes [...] com o propósito de atrair e contentar seus clientes, que, assim, saem da universidade sem capacidade de compreender a própria realidade em que estão inseridos, pois lhe faltam conhecimentos básicos, por exemplo, de sociologia, economia, filosofia, política, etc.

Percebo, por fim, que devido às orientações da formação voltada apenas ao mercado de trabalho, fica uma lacuna na formação social crítico-reflexiva dos futuros profissionais, em atendimento a uma “realidade” específica e particular de um determinado contexto de capital, voltados *a priori* à satisfação de uma classe dominante, que demanda soluções rápidas, na sua maioria momentâneas, que impulsionam o indivíduo à busca constante de novas habilidades. Isso beneficia, inclusive, o “mercado do conhecimento”, em expansão por meio do crescente aumento de instituições de ensino privadas.

Finalmente, compreendo o sentido e os limites entre mercado de trabalho e mundo do trabalho, visto que de acordo com Ianni (1994, p.2) “o que caracteriza o mundo do trabalho no fim do século XX, quando se anuncia o século XXI, é que este tornou-se realmente global. Na mesma escala em que ocorre a globalização do capitalismo, verifica-se a globalização do mundo do trabalho”. A este fato e em concordância com as ideias pedagógicas do neoescolanovismo e neoconstrutivismo que orientam para a concepção do “aprender a aprender” é que se observa que o mercado de trabalho é parte do mundo do trabalho, e, este último, por sua vez, em decorrência de sua globalidade, exige uma

formação humana que se constrói por meio da educação, e não apenas formação profissional, exigida pelo mercado. Nesse sentido Rodrigues (2001, p.243) aponta que:

[...] a educação, entendida como o processo de formação humana, atua sobre os meios para a reprodução da vida – e essa é sua dimensão mais visível e prática –, bem como coopera para estender a aptidão do homem para olhar, perceber e compreender as coisas, para se reconhecer na percepção do outro, construir sua própria identidade, distinguir as semelhanças e diferenças entre si e o mundo das coisas, entre si e outros sujeitos.

Contudo, a formação para o mundo do trabalho deve promover a orientação ao formando, no sentido de que este desenvolva condições necessárias para autoconstrução do conhecimento, a partir de então encontrar as próprias soluções para uma identidade social, em outras palavras, a formação deve promover além da humanização também a possibilidade de permitir ao homem ter liberdade de escolha, não ser refém do homem por si mesmo e de todo o tipo de ideologia dominante.

Ianni (1994), afirma que na medida em que a globalização do capitalismo, considerada inclusive como processo civilizatório, implica a formação da sociedade global, rompem-se os quadros sociais e mentais de referenciais estabelecidos com base no emblema na sociedade nacional. A globalização do mundo abre outros horizontes, e todos os processos de trabalho e produção passam a estar subservientes aos movimentos e interesses do capital. Padrões de sociabilidade, vida cultural e consciência são reelaborados ou deixados de lado e o trabalhador é levado a ajustar-se a novas exigências, a um novo padrão de racionalidade e reprodução ampliada do capital e lucro máximo. Esse cenário que nos deparamos quando propomos a estudar a formação oferecida através do curso de Administração. Qual perfil de profissional vem sendo formado através de nossas IES? O cidadão preparado para o mundo do trabalho, ou seja, oferecendo ao formando, condições para que ele possa construir o seu próprio conhecimento, escolher os próprios caminhos, consciente das diversas desigualdades e diversidades sociais, econômicas, políticas e culturais que vai encontrar ou aquele que se preocupa tão somente em obter conhecimentos voltados a atender as expectativas da racionalidade capitalista, e a reprodução através da continuidade do status quo do mercado de trabalho?

Sob a luz desta reflexão é que a partir deste ponto irei proceder à análise dos trabalhos sobre as concepções de formação do administrador para o mercado ou para o mundo do trabalho.

4.2 ANÁLISE DAS DISSERTAÇÕES E TESES SEGUNDO AS CONCEPÇÕES DE FORMAÇÃO PARA O MERCADO DE TRABALHO OU PARA O MUNDO DO TRABALHO

Esta seção está estruturada em duas partes. A primeira traz um quadro apresentando a categorização dos trabalhos em função da abordagem para o mercado ou mundo do trabalho, a segunda apresenta um breve relato dos conteúdos encontrados nos textos relacionados ao tema.

Quadro 9 – Categorização dos trabalhos quanto ao mundo/mercado do trabalho

Mercado do Trabalho e Mundo do Trabalho	Mercado do Trabalho
01, 02, 03, 06, 07, 08, 09, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25	04, 05, 16, 17

O trabalho número 01 de Rodrigues (2004) trata da formação do administrador, analisando as práticas curriculares e as práticas de ensino de três instituições de ensino, suas interfaces com as Diretrizes Curriculares Nacionais e as demandas do mercado de trabalho em relação ao perfil esperado do profissional.

Os problemas mais comuns às três instituições levantados por Rodrigues (2004) foram a incongruência entre os objetivos declarados nos projetos e a efetivação do currículo e das práticas de ensino; quase ausência, em boa parte dos graduandos, de traços do perfil desejado de competências e habilidades, proposto nas diretrizes curriculares; prática docente eminentemente tradicional, tal como tem ocorrido nos cursos de administração, permitindo a ele afirmar que a formação do administrador nessas instituições ainda não atende às diretrizes curriculares e nem sequer às demandas atuais do mercado de trabalho.

Quando efetuei a leitura das considerações finais elaboradas por Rodrigues (2004) um detalhe chamou a atenção: a mesma se inicia da seguinte forma, “a pesquisa teve como finalidade conhecer melhor, aspectos do processo de formação do administrador, identificando, elementos do contexto social, da legislação educacional e especialmente do mercado de trabalho que delineiam o perfil de profissional do egresso desse curso”. É fundamental para o autor, associar a todos os questionamentos que efetua a expectativa do mercado de trabalho.

Ainda assim Rodrigues (2004) percebe que existe um “sentimento de esgotamento do modelo tradicional de ensino e desejo de buscar práticas inovadoras, considerando o contexto social para a formação de alunos mais reflexivos e críticos”, e conclui o seu trabalho reconhecendo a necessidade de envidar esforços para que tais práticas sejam disseminadas e discutidas.

Tordino (2004) inicia seu trabalho, o de número 02, afirmando que a formação em administração vem sendo questionada por quase todos aqueles envolvidos com a área, alimentando debates que apontam diferentes causas e múltiplas alternativas para a reformulação do processo. Critica o *éthos* da modernidade atrelado a essa formação como uma peia a prender os passos em direção à ousadia e à novidade, e se vale da abordagem interdisciplinar para referenciar a discussão que pretende desenvolver.

A formação do administrador para Tordino (2004, p. 231) vivencia uma realidade em que:

“A busca sistemática pelo aumento da produtividade tem elevado a produção de riqueza a níveis jamais alcançados na história do homem. No entanto, esse espetacular aumento de riqueza não se tem refletido na disseminação da melhoria da qualidade de vida dos povos. Ao contrário, o mundo está inquieto porque cresce a exclusão social a medida em que a produção e a produtividade aumentam que os mercados se globalizam, e que os capitais se concentram”.

Para Tordino (2004), a sociedade, cada vez mais, passa a ser vista como um reflexo em grande escala das orientações e hierarquizações instituídas no âmbito das organizações privadas de produção, que passaram a ser mitificadas, configurando-se como entidades exigentes de condições e submissões, enunciando modos e formas de entendimento e comportamento, que muitas vezes são os parâmetros considerados do que deve ser ou não uma formação adequada ao profissional de administração.

Abordar a formação do administrador prospectivamente sob as óticas da produção ao mercado e da produção à vida, é para Tordino (2004) o que pode levar à identificação de possibilidades evolutivas e de novas perspectivas ao surgimento de um novo modelo de profissional, possibilitando adquirir capacidade de vislumbrar oportunidades em outras formas de produção, bem como alternativas de organização social para a defesa da vida humana, da natureza e da cidadania, que possam servir de contrapeso às vinculações entre produção e riqueza, entre capacidade de consumo e dignidade humana.

Marcondes (2004), trabalho número 03, inicia justificando o porquê da opção pelo tema “a relação teoria e prática na formação do administrador de empresas”, pois surgiu através das observações das falas dos alunos sobre uma possível ausência do elo entre teoria e prática, no que diz respeito ao ensino do curso de Administração da IES onde atua.

Marcondes (2004, p.11) concorda até certo ponto com a ânsiedade do aluno, pois ela entende que “existe atualmente uma população de jovens que vivenciam realidades diferentes, e em comum buscam enfrentar o mesmo mercado de trabalho, que requer, cada vez mais, profissionais habilitados”.

Contudo, argumenta que não só as expectativas do mercado de trabalho devem ser contempladas, pois:

“As relações entre teoria e prática na sala de aula são importantes, pois este é o local de confronto entre o conhecimento em nível de senso comum e o conhecimento acadêmico-científico-cultural, que se processa por meio de estudos, de relatos de experiências, das relações ali desenvolvidas, da leitura crítica dos diversos contextos de atuação profissional do acadêmico, e de confronto entre as necessidades do mundo do trabalho e a formação humanística e profissional do aluno” (MARCONDES, 2004, p.12).

É necessário, portanto, que o professor propicie ambientes de superação de visões primárias ou acríticas, promova um ensino mais dinâmico, mais participativo, com um olhar para as exigências do mercado de trabalho, tendo como referência, as expectativas do mundo do trabalho. Esta referência é o mundo de hoje, um mundo de competição na área de emprego, na área de domínio de mercado, de excelência de serviços e produtos, frutos de uma política neoliberal, onde sobrevivem os mais preparados para esse embate.

A escola exerce um importante papel, mostrando o verdadeiro sentido de sua tarefa no mundo atual, quando procura caminhos para preparar os jovens a construírem o seu próprio saber, tornando-os cidadãos mais comprometidos, não vislumbrando simplesmente as expectativas do mercado de trabalho e do interesse do capital, mas sim concentrando sua atenção para uma aprendizagem significativa, de forma que valorize o sujeito, o conhecimento construído pela humanidade, e que permita ao indivíduo projetar o futuro para criar um mundo mais justo para si e para a sociedade (MARCONDES, 2004).

O trabalho número 04 de Silva (2006), com o título “A formação do Administrador e o Modo de Pensar Administrativo” uma pesquisa amparada na Teoria histórico-cultural da Atividade e nos trabalhos de Vygotsky, refere-se à insuficiência do modelo tradicional predominante de formação do administrador para responder a complexidade e instabilidade atual do contexto ambiental dos negócios.

Duas citações do texto de Silva (2006) despertam a atenção. A primeira foi com Martins (1989, p.102, apud SILVA, 2006) quando afirma que os cursos de graduação em administração têm conferido, de maneira perversa, uma frágil “cidadania profissional”, pois a partir do título escolar, seus egressos passam a atuar no mercado de trabalho, no qual alguns são mais iguais que outros, em função do prestígio acadêmico de seus títulos e do universo social a que pertence o seu portador.

A segunda uma observação da própria autora de que o contexto sociocultural mais amplo (família, classe social, mídia, etc.) também contribui para a formação desses modos de pensar e agir dos alunos/administradores. A cultura institucional da Universidade como

instituição Católica está presente no dia-a-dia do curso e também influencia a formação dos modos de pensar e agir dos alunos/administradores.

O trabalho de Silva (2006) se propôs a tratar de uma dimensão específica da racionalidade voltada ao processo produtivo e sua dimensão econômica, um cenário que busca a criação de novos instrumentos de trabalho e a racionalização cada vez maior de recursos possibilitando a acumulação de bens materiais.

Quando fiz a leitura do termo “maneira perversa”, “frágil cidadania profissional” e “do universo social a que pertence o seu portador influencia sua formação ou sua colocação no mercado”, minha primeira reação foi de indignação, mas, aí cheguei até o ponto em que ela explica focar sua pesquisa apenas em termos de ambiente econômico entendi que ela retrata um contexto social infelizmente presente e direcionado a atender somente as demandas do capital.

Em suas considerações finais Silva (2006, p.135) apresenta os traços particulares que devem estar presentes na formação do Administrador, e se justifica dizendo que contém em seus núcleos um “determinado tipo de racionalidade caracterizando o modo de pensar do administrador” que deve ser: “pensar racionalmente a favor das organizações”, “pensar como o dono da empresa”, “pensar de forma sistêmica e contingencial” e “saber como lidar melhor com as pessoas”, características encontradas quando se analisa as competências solicitadas ao administrador que possui um modo de pensar voltado simplesmente para o mercado de trabalho.

Jugler (2006) elaborou uma pesquisa, trabalho número 05, que se intitulou “Educação Superior e Concepções de Formação em Administração” com a justificativa de identificar que concepções existem nas Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Administração e por meio das análises das mesmas determinar que tipo de formação se pretende dar ao aluno de Administração. Já no resumo de seu trabalho ele responde a este questionamento quando afirma ter constatado que as DCN contêm concepções totalmente voltadas para a formação do administrador em articulação com as expectativas do mercado de trabalho.

Jugler (2006, p.59) apresenta uma posição de criticidade ao ensino universitário brasileiro, em função de, para ele, se perceber claramente a vinculação entre ensino e mercado de trabalho,

“... como a disputa no mercado de trabalho move as pessoas a buscarem um nível de instrução maior, o comércio de conhecimento é um segmento que veio prosperando ano a ano. Boa parte da clientela potencial, associa, estreitamente a educação superior com melhores salários, e as IES ficam preocupadas em atender as expectativas dessa clientela. Assim muitas vezes conteúdos que permitiriam aos alunos compreenderem a própria realidade onde estão inseridos, são deixados de lado para oferta ou valorização de assuntos mais próximos da realidade que o mercado espera”.

A necessidade do atendimento imediato acaba transformando a educação em produto final de venda, buscando atender única e exclusivamente o mercado de trabalho, e como consequência negligenciando os excluídos e as necessidades mais particularizadas. Ressalta ainda que esse processo confunde-se intencionalmente, chamando tudo de educação, retirando o espaço de construção da consciência. Salienta ainda que a concepção está separada da execução, sendo elaborada pelos responsáveis do modelo de desenvolvimento econômico, buscando atender necessidades imediatas (JUGLER, 2006).

Jugler (2006) transmite com clareza uma crítica à educação superior voltada simplesmente ao interesse do capital, deixando de lado os interesses sociais.

Dacoreggio (2006) - trabalho número 06 - desenvolve uma tese buscando averiguar quais elementos teóricos e pedagógicos poderão contribuir para a reorganização do processo de seleção de competências integrantes do currículo de formação de administradores, em um curso de Administração, de uma IES de Santa Catarina.

Entendo que cabe um esclarecimento a respeito da questão de pesquisa ter seu foco voltado para as competências? A própria autora responde

Porque a formação de administradores, hoje, é orientada pelas Diretrizes Curriculares Nacionais e esta formação tende a ser tanto geral, quanto específica e se constitui por competências. Entretanto, a discussão sobre as competências, na educação, tem trazido grandes polêmicas no que se refere, especialmente, à organização curricular (DACOREGGIO 2006, p. 07).

Para Dacoreggio (2006) é necessário a IES entender as diferentes significações que possui o termo competência. Isso se dá pela peculiaridade de estarmos vivendo tempos, em que a preocupação em articular a formação acadêmica às Diretrizes Curriculares Nacionais e às expectativas dos órgãos de classe e ao mercado de trabalho, vem se tornando uma necessidade das instituições formadoras e da sociedade que está sendo construída.

Dacoreggio (2006, p.241) considera que

o processo de seleção das competências se articula à compreensão do significado do termo “competência”; à compreensão das DCNAdm; à clareza dos indicadores dos CFA; ao esforço coletivo das coordenações de cursos, dos professores e da orientação pedagógica, bem como, da unidade na gestão dos currículos, dos projetos pedagógicos e do planejamento do ensino, na instituição.

Ainda Dacorregio (2006), ao pretender oferecer a formação do bacharel uma proposta pedagógica diferenciada para o curso de Administração, a IES provocou reflexões a respeito de concepções de currículo, do ser humano que se pretende formar, de sociedade (mundo) que se pretende construir, e de educação que sustenta todo o processo de desenvolvimento do acadêmico.

Destas reflexões, surge à compreensão de educação como um processo que liberta o ser humano, o faz sujeito de sua própria aprendizagem e construtor de conhecimentos, tanto a partir de suas experiências e valores (humanos, políticos, sociais, éticos e culturais) quanto das relações estabelecidas no processo educativo. A partir desta concepção de Educação, o currículo passa a ser compreendido como um processo que privilegia a formação do ser humano em sua totalidade, de forma crítica, reflexiva e integrada no contexto sócio, político, econômico e cultural, tornando-o um ser autônomo, empreendedor, capaz de atuar em uma sociedade em constante transformação. Neste contexto, são definidas novas estratégias de organização, planejamento e desenvolvimento do ensino, focando o perfil de formação (DACORREGIO 2006, p.237).

Carvalho (2007) analisa a inserção da pesquisa acadêmica, no nível da graduação, em cursos de Administração de duas IES privadas, a partir de um referencial crítico-dialético, através do trabalho número 07 justificando seu estudo na medida em que contribui para as discussões referentes às relações entre as novas exigências do mundo do trabalho e a educação.

Para Carvalho (2007, p. 05):

As transformações socioeconômicas decorrentes do desenvolvimento de novas tecnologias atuaram de forma decisiva no atual mundo do trabalho. Esta nova realidade demanda um perfil profissional diferenciado, e sujeitos mais autônomos em relação à sua atualização profissional. Neste contexto, a atividade de pesquisa acadêmica, enquanto exercício de problematização e utilização de metodologias de investigação oferece um instrumental valioso na formação deste profissional.

Aludir às transformações sociais decorrentes da globalização da economia e dos avanços das tecnologias de comunicações que aceleraram este processo é quase lugar comum e, talvez não seja exagero dizer que já pertença à dimensão do senso comum quando se trata de formação do administrador e Carvalho (2007, p. 10) não deixa de enfatizar que,

...esta nova configuração social representa muito mais uma nova etapa do sistema capitalista que a sua superação: significa um novo modo de acumulação de capital que tem o conhecimento como insumo principal e consequentemente engendra mudanças cruciais no mundo do trabalho, que

se refletem no Ensino Superior. Ressalta-se que, uma vez inserido no seio destas transformações, o mercado de trabalho, também em mutação, engendra a emergência de um novo perfil de profissional.

Do resultado de sua pesquisa Carvalho (2007, p. 100) apresenta um resultado bastante preocupante, pois afirma que,

não emergiu das falas dos professores uma preocupação explícita relativa a uma postura mais crítica do profissional egresso de seus cursos, nem a possibilidade da atividade de pesquisa poder contribuir neste sentido. Não houve qualquer menção dos professores quanto a uma educação que extrapolasse os limites da profissionalização, ficando o aspecto educacional sempre dentro dos limites de uma dimensão da formação técnica. Sequer se sugeriu que esta atividade, através de uma didática problematizadora, pudesse contribuir para a autonomia no aprendizado do discente, muito menos a possibilidade de uma postura mais comprometida com a transformação social.

Após todas essas considerações, a proposta desenvolvida por Carvalho (2007) para a conclusão de seu trabalho, foi meio contraditória ao resultado de sua pesquisa, uma vez que sugere a pesquisa acadêmica na graduação de administração se apresentando como um componente opcional em suas diretrizes curriculares e esteja implantada de forma restrita aos conteúdos disciplinares, e não inserida em um projeto pedagógico comprometido com a formação de um profissional transformador do ponto de vista sócio-político, mas que seu egresso seja um inovador nos limites técnicos de sua atuação profissional.

Fonseca (2007), autor do trabalho número 08 estudou em sua pesquisa a interferência do processo de gestão no modelo pedagógico de uma IES privada localizada na cidade de São Paulo, de forma a contribuir para formação de atitudes nos alunos do curso de Administração.

A prerrogativa existente com relação ao perfil desejado ao egresso era que o mesmo atendesse as exigências oriundas do mercado de trabalho, conforme se percebe nas indicações retiradas pela autora do PDI da IES:

- ✓ desde 1995 com o primeiro vestibular buscou-se uma equipe de professores que agregasse conhecimento e aplicabilidade de sua disciplina ao mercado de trabalho;
- ✓ a faculdade de administração procura formar um administrador com característica de líder e sucesso no mercado de trabalho;
- ✓ o modelo pedagógico deve ser focado a atender as expectativas do mercado de trabalho;
- ✓ os gestores da IES devem perceber as alterações e exigências de novas competências para atender o mercado de trabalho.

Fonseca (2007) buscou desenvolver um modelo para auxiliar na gestão da IES, cuja abordagem gerencial tem como fundamento o desenvolvimento da cultura

organizacional ressaltando as qualidades das pessoas, e conseqüentemente provocando mudanças em seus modelos mentais, de forma a convergir para a satisfação do grupo e otimização dos resultados da organização.

Afirma Fonseca (2007, p.329) que o modelo de gestão proposto, Abordagem Metodológica Gerencial, mostrou exercer uma influência direta sobre o projeto pedagógico e reflete positivamente nas atitudes de seus discentes e egressos, assim como de seus docentes e colaboradores, “possibilitando a todos os envolvidos perceber que o curso de Administração não pode ter um foco voltado tão somente aos anseios do mercado de trabalho, mas sim um compromisso com toda a realidade social que o circunda”.

Bencke (2008) com o trabalho número 09 analisa a formação do administrador e o papel da Filosofia, com base nos estudos da racionalidade comunicativa de Jürgen Habermas, pois a racionalidade instrumental predominante no curso de administração caracteriza-se, basicamente, pelas ações do homem sobre a natureza explicitando um conjunto de regras técnicas fundamentadas num conhecimento empírico, que buscam, em seus objetivos fins, previamente definidos com pretensão tão somente à eficácia e ao êxito. Pretende o autor refletir sobre o papel da Filosofia, e sua capacidade de desenvolver uma crítica ao processo de dominação da racionalidade instrumental predominante na formação do administrador.

Desde o início dos estudos de Taylor a racionalidade instrumental se fez presente na Administração para atender às exigências do mercado de trabalho. O objetivo da Teoria Científica, proposta por Taylor de, quanto menor o custo de produção de bens em mercadoria significava maiores salários e renda aos trabalhadores, foi deixada de lado e o que se evidenciou foi a fixação de padrões elevados de desempenho favoráveis às empresas e desfavoráveis aos trabalhadores, gerando a monotonia, o automatismo, a diminuição da exigência do raciocínio e a superespecialização, que passaram a ocupar um papel fundamental no conceito de alienação do trabalho (BENCKE, 2008).

Do ponto de vista capitalista, exige-se um tipo de formação e preparação de sujeitos para atender as exigências do mercado de trabalho. Ousamos refletir que o conceito de formação, até então, está diretamente relacionado às exigências da sociedade do trabalho, cabendo à universidade o papel de formar profissionais qualificados para o processo de expansão do desenvolvimento industrial (BENCKE, 2008, p.59).

Já Panizzi (2006, apud BENCKE, 2008) chama a atenção de que é preciso superar o conceito de formação inserido num modelo estático de transmissão e assimilação de conhecimentos, uma formação estanque e procedimental que se restringe à divisão disciplinar de conteúdos, impostos pelo modelo de ensino amparado pelo mercado de trabalho.

Após a percepção da forte influência do mercado de trabalho na formação do profissional de Administração, Bencke (2008, p.111) apresenta uma sugestão que remete ao mundo do trabalho,

Deve-se atentar à formação de cultura geral no sentido de não se limitar a repassar aos futuros profissionais em administração, costumes e valores tradicionais desvinculados de suas vivências e necessidades. A profissionalização por si só não garante um processo de formação cultural do indivíduo. A construção do currículo deve ser elaborada numa perspectiva interdisciplinar disposta a atualização permanente imbricados aos elementos morais, estéticos e sociais. Os componentes curriculares devem receber constantemente reflexões que atenuem a uma formação condizente com o mercado de trabalho, e evidencie uma formação de caráter ético, autônomo e livre.

Vieira (2008) com o trabalho 10 pretende identificar as competências adquiridas pelos egressos do curso de Administração da Universidade Federal de Sergipe e o tipo de gestão predominante recebida em sua formação, buscando conhecer a identidade do curso através de sua estrutura curricular e a prática acadêmica, já que o referido curso foi criado e sofre forte influência dos princípios da teoria burocrática.

Segundo Vieira (2008) a coordenação do curso recebe questionamentos tanto de docentes quanto de alunos a respeito da eficiência do curso, apoiado ainda nos princípios burocráticos de gestão, sendo que o mercado de trabalho exige um profissional com características flexíveis, não só para ingressar no mercado, mas para permanecer nele.

O que percebo no trabalho de Vieira, é que a IES é cobrada a todo o instante sempre em função de termos como multifuncionalidade e flexibilidade e a importância para a inserção de seu egresso no mercado de trabalho, pois no entendimento deles, os egressos, essas são características naturais para se obter um emprego.

Vieira (2008, p. 52) faz uma associação novamente relacionando às IES as expectativas do mercado de trabalho,

As Instituições de Ensino Superior têm-se constituído, ao longo dos três últimos séculos numa das principais instâncias reguladoras das relações sociais, mas também da manutenção do status quo e de fornecimento de mão de obra preparada e dócil para as diversas especificações requeridas pelo mercado de trabalho, seja no serviço público ou no privado.

Vieira (2008) finaliza seu trabalho afirmando que o estudo da realidade atual, o conhecimento de novas demandas da sociedade e a atenção para novas racionalidades do trabalho exige o abandono do ensino focado tão somente na gestão tecnicista e nas expectativas do mercado de trabalho. Novas ideias surgem e o novo foco da Administração deve ser a responsabilidade social empresarial, que por certo atenderá de maneira muito mais adequada as expectativas não somente do mercado de trabalho, mas sim do mundo

do trabalho, através de uma relação ética, transparente, respeitando a diversidade e procurando a redução das desigualdades sociais.

A formação do perfil gerencial para o século XXI é o trabalho de Reis Neto (2008) número 11 e pretende desenvolver a elaboração de um constructo capaz de nortear projetos pedagógicos para gestão de cursos de graduação em Administração.

Para Reis Neto (2008) a formação de administradores no mundo contemporâneo, pavimentado por grandes e profundas transformações, exige o domínio de um conjunto de saberes de múltiplas aplicações de forma a atender às novas demandas nos diferentes campos científico-tecnológicos, econômico, sócio-cultural, educacional, ético-político, ideológico e teórico.

No transcorrer da tese Reis Neto (2008), trabalha as demandas da sociedade pós-industrial, as habilidades necessárias para decidir a partir do confronto entre variáveis endógenas e exógenas, não somente ligadas as expectativas do mercado de trabalho, mas, considerando também variáveis ligadas a um novo contexto socioambiental. Estuda as Diretrizes Curriculares e busca estabelecer pontos estratégicos que poderão ser capazes de nortear projetos pedagógicos no sentido de que a formação dos recursos humanos possa ser concebida com o objetivo de responder às demandas desta nova sociedade, ampliando a capacidade de análise crítica, desenvolvendo habilidades que viabilizem soluções para resolver novos e antigos problemas. Espera que seu constructo seja capaz de nortear projetos pedagógicos para gestão de cursos que contemple o ensino, a pesquisa e a extensão com abordagens multi, inter e transdisciplinares e não contemple somente o currículo dos cursos como objeto de discussão, mas sim na busca do seu sentido discricionário.

Maruiti (2009) no trabalho de número 12, uma pesquisa intitulada “A Ética e a Formação do Administrador” busca enfatizar a importância da dimensão ética para o curso e para a formação dos futuros administradores.

Diversas associações a autora fez com o intuito de associar a ética com a formação dos futuros administradores:

- ✓ os docentes contribuem para o desenvolvimento e formação de seus alunos, influenciando assim sua carreira profissional e sua atuação no mercado de trabalho.
- ✓ o curso de Administração desta IES tem a preocupação de formar o aluno para o mercado de trabalho tendo como filosofia a multiplicação e a produção de conhecimento técnico, científico e humano, pautados pela ética e atendendo as necessidades humanas e do mercado a qual estão inseridos.

- ✓ a visão que a coordenação pedagógica procura enfatizar é justamente aquela relacionada com o conjunto de conhecimentos e habilidades pautados pela ética em função da profissão exigida pelo mercado de trabalho.

A ética na Instituição de Ensino Superior deve estar presente em todos os momentos e ambientes, permitindo formar um profissional íntegro para atender as necessidades do mercado de trabalho (MARUITI, 2009, p.17).

O que se percebe quando da análise do trabalho de Maruiti (2009) é que apresenta um referencial consistente relacionado a ética, uma pesquisa que busca dentro da IES levantar a presença e a influencia da ética em todo o curso, mas tendo sempre como parâmetro as expectativas do mercado de trabalho.

“Formação em administração em perspectiva: a graduação em Administração no Brasil no quarto de século” é o título do trabalho número 13 de Tordino (2009). Seu estudo busca discutir tanto a formação profissional do administrador como o seu papel social e importância política independente da área em que pretenda atuar tendo como recorte temporal este último quarto de século.

Para Tordino (2009, p.07), a dinâmica do capitalismo avançado, ao engendrar modos de vida e alternativas de organização da produção, está a instituir novos contextos, exigentes de um novo tipo de formação.

Ainda em Tordino (2009, p.366) encontro que:

A formação e a atuação profissional no contexto da alta modernidade tende a resultar do confronto de duas frentes antagônicas: a da internacionalização de padrões de ensino entendidos como adequados à sustentação do capitalismo avançado; e a da arquitetura de parâmetros de referência do ensino adequado a sustentação de modos de produção protocapitalistas e solidários que permitam a manutenção da vida. O aparente antagonismo da essência pode reverter-se em estímulo ao desenvolvimento de projetos de incrementos de formas de produção social de diferentes níveis de produtividade, mas que evitem a precarização do trabalho e impeçam a disseminação da pobreza. Projetos dessa natureza são patrocináveis por propiciarem convivência entre as classes sociais em suas posições contraditórias.

Tordino (2009) apoia formação voltada para o mundo do trabalho, pois pode abrir espaço a atuações de profissionais que, calcados em embasamento teórico sólido, sejam capazes de interferir em diferentes tipos de ambientes, envolvendo principalmente questões socioculturais sem perda de profissionalismo.

O trabalho de número 14 também é de Tordino (2009), “Formação em Administração: Interdisciplinaridade e Institucionalismo” onde o autor se volta à discussão da possibilidade de uma formação crítica em Administração, mesmo que se acatem as determinações derivadas do modo de produção, para isso ocorrer a formação de

professores e estudantes deve ter a interdisciplinaridade e a pesquisa como fulcro da relação ensino-aprendizagem.

Para Tordinio (2009, p.06),

o repertório de conhecimentos que a gestão das corporações contemporâneas passou a exigir parece demandar indivíduos cuja capacidade de assimilação, discernimento e poder de síntese se apresentam como extraordinários, a fazer com que o campo apareça como vasto e multidisciplinar, por acolher saberes advindos ou retirados de diferentes disciplinas e áreas de conhecimento para compor-se.

A formação em Administração devido à sua notabilidade em tempos correntes, quando a multiplicidade de organizações passa a reger cada dimensão e aspecto da vida cotidiana, dada à correlação existente, no senso comum, entre essa formação e o trabalho em organizações, busca atentar ao processo e ao limite evolutivo do sistema-mundo capitalista como sistema social histórico, já que sua dinâmica avassaladora, nos sentidos de ímpeto produtivo-destrutivo e de dominação-submissão, vem sendo debatida intensamente, dentro e fora da academia, a contar com substantivas reflexões e interpretações sobre seus desdobramentos futuros na sociedade mundial que se esboça, e ainda, queiramos ou não, é preponderante no ambiente em que vivemos.

O trabalho de número 15 é o de Stein (2010), que trata dos desafios interdisciplinares da educação para o desenvolvimento sustentável em cursos de Administração. De acordo com Stein (2010, p. 05), “o conceito de desenvolvimento sustentável, refere-se a ideia de que nós seres humanos, seremos capazes de continuar habitando o planeta Terra, compartilhando de um bem-estar ancorado por condições socialmente justas, ambientalmente sustentáveis e economicamente viáveis”.

A dificuldade em se instituir uma educação sustentável é mais significativa quando não se conhece o estado atual do progresso na direção a uma sociedade mais sustentável. Uma das raízes da crise mundial é a percepção: a maneira como enxergamos, ou melhor, não enxergamos o mundo fez com que nos colocássemos nessa situação (STEIN 2010, p. 34).

Para Stein (2010) a importância da clareza do propósito da educação influencia diretamente a transformação desejada. Um propósito claro, criado e validado pelos principais atores de uma Instituição de Ensino, possibilita uma concordância entre a necessidade de transformação e novos rumos a se tomar relacionados a continuidade da ação atendendo interesses sempre voltados ao capital.

Stein (2010), talvez tenha vivido um dilema quando da elaboração de seu trabalho, pois se percebe claramente a importância da educação voltada para o desenvolvimento sustentável em todos os setores da sociedade, e, na escola principalmente, um dos

primeiros senão o primeiro a encampar e difundir essa ideia, muitas vezes os interesses do capital se sobrepujam aos demais, fazendo com que as prescrições fornecidas pelo mercado do trabalho sobrepujem as aspirações do mundo do trabalho.

Fujita (2010) intitula seu trabalho, o de número 16, da seguinte forma: "Educação a Distância, Currículos e Competências: uma proposta de formação on-line para a gestão empresarial" e justifica que é a respeito dessa formação, do Administrador, permeada pelos avanços das tecnologias digitais e suas possibilidades que se insere sua pesquisa.

Afirma Fujita (2010) que diversas competências solicitadas pelo mundo do trabalho, não estão sendo devidamente contempladas nos cursos de graduação em Administração de Empresas e também nos cursos de pós-graduação *lato-sensu* de Gestão Empresarial no formato tradicional. Para tal identificou conceitos e competências necessárias ao perfil deste profissional e requisitadas pelo mundo do trabalho.

As competências mencionadas por Fujita (2010) são em número de dezesseis e originárias dos estudos de *McCauley* em 1989, que se relacionam às descrições de cargos e tarefas que os profissionais devem desempenhar dentro das organizações. Fujita faz um estudo comparativo entre a importância destas competências para os docentes do curso de Administração e diretores de empresas na área de abrangência das IES e percebe que muitas vezes aquelas que são bastante valorizadas pelos docentes não possuem a mesma representatividade junto ao mercado de trabalho.

Quando passa a tratar a respeito dos cursos de pós-graduação *lato-sensu* Fujita (2010) realça a importância do currículo no processo de formação do curso, e procura analisar se os currículos prescritos pelas IES estão contemplando as competências requeridas pelo mundo do trabalho.

O profissional moderno está se adaptando rapidamente às transformações do mundo capitalista e globalizado e busca além de uma formação sólida, outros diferenciais que permitam flexibilidade e opções. Surgem os cursos de pós-graduação principalmente na modalidade a distância que pretendem atender as requisições do mundo do trabalho e o perfil do gestor empresarial determinado por ele (FUJITA, 2010).

Efetando a análise do trabalho de Fujita (2010) me pergunto se o que ele denominou de formação para o mundo do trabalho, realmente é o mundo do trabalho, ou o mercado do trabalho em suas diferentes percepções. O interesse por novas tecnologias de ensino, a educação a distância, a globalização e a integração possibilitada pela TI, os cursos de gestão no exterior, a composição de seu referencial bibliográfico com preponderância mercadológica e finalmente a proposta que efetua do perfil profissional a ser

formado pelo curso EAD indica que suas considerações se enquadram com o mercado de trabalho e os interesses econômicos.

Louzada (2010) no trabalho de número 17 buscou verificar como ocorre a adequação entre a transmissão de conhecimentos e o desenvolvimento das competências e habilidades nos cursos de graduação em Administração. Para a realização de sua pesquisa utilizou-se como ponto de partida as Diretrizes Curriculares Nacionais para os Cursos de Graduação em Administração. Na análise desse documento, identificou, em oito incisos, a presença das competências e habilidades esperadas dos bacharéis em Administração graduados pelo sistema de ensino. Buscou entender o significado de competência, uma vez que se trata de uma expressão surgida na esfera do trabalho e que posteriormente migra para o campo da educação.

Todas as quatro IES pesquisadas por ele mantêm ainda o objetivo inicial de formar dirigentes para as grandes empresas. Se isso não mudou, o que pode ter-se alterado com o tempo é o que se entende atualmente por “grande empresa”, apesar de que qualquer que seja esse entendimento, o curso de graduação em Administração ainda se dedica a formar os quadros gerenciais para as organizações (LOUZADA, 2010).

Nos quatro casos analisados existe clareza com relação aos conteúdos disciplinares a serem transmitidos durante o curso. As competências são explicitadas, no entanto, não há indícios de ações educacionais para propiciar seu desenvolvimento. Esta ausência acarreta implicações para os componentes centrais do processo de ensino, professores e alunos, pois para os docentes, não há indicações do que se espera deles para que desenvolvam as competências que os alunos deveriam revelar ao final do curso (LOUZADA, 2010, p.255).

E para os alunos solicita-se que adquiram os conhecimentos transmitidos pelos professores, que reafirmam serem as expectativas do tão sonhado mercado de trabalho, e que devolvam durante as provas os conhecimentos recebidos. Isso implica a manutenção e o comprometimento com a aprendizagem, que neste estudo se caracterizou como *habitus*.

Segundo Louzada (2010) seu trabalho utilizou as várias fontes de informações para obter evidências que em seu conjunto, convergem em forma de triângulo, envolvendo IES, coordenadores e alunos, para analisar o curso de Administração em questão, e os dados coletados serem utilizados para explicitar como ocorre a adequação entre a transmissão de informação e o desenvolvimento de competências no curso, em função das expectativas do mercado de trabalho.

O trabalho de número 18 é de Stadtlober (2010) que envolve mercado e mundo do trabalho. A autora defende a tese de que a qualificação do egresso de Administração para a

empregabilidade é decorrente da qualidade do ensino superior e do envolvimento do estudante na sua formação.

Para Stadtlober (2010, p. 14),

A avaliação da qualidade é realizada hoje em todos os meios de serviços públicos e privados, sempre estabelecendo padrões e melhorias contínuas. Saber a satisfação dos clientes, em relação aos seus serviços e preparação para o mercado de trabalho, é um desafio das IES, a fim de desenvolverem uma graduação mais qualificada e que atenda as demandas da sociedade, do poder público.

Stadtlober (2010) questiona se o conhecimento a ser propiciado nesse âmbito de formação está sendo atendido nos currículos e como os administradores se relacionam com a sociedade e o mercado de trabalho. Também indaga sobre a forma como os professores apoiaram e incentivaram os seus alunos na busca do desenvolvimento pessoal e profissional, com o objetivo de adquirir competências que os diferenciem no mercado de trabalho e os tornem profissionais capazes de concorrer a uma boa colocação, gerando impacto social e perceber a congruência a partir da satisfação dos egressos, da sua qualificação e do ambiente onde estão inseridos.

A autora do trabalho era coordenadora do curso de Administração onde ocorreu a pesquisa e como tal vivenciou os questionamentos dos acadêmicos e foi interpelada sobre a eficácia do curso, das aulas, dos estudos que recebiam, de como iriam se inserir no mercado de trabalho e, principalmente, como obteriam sucesso profissional.

De acordo com a autora fica evidente que temos muito a melhorar e a desenvolver no ensino de Administração, que ainda é tão jovem, se comparado a outras profissões.

A universidade deve proporcionar aos estudantes o desenvolvimento e a aprendizagem que lhes possibilitem concorrer em mercado de trabalho tão disputado, de forma que possam ter a sua empregabilidade garantida e obter satisfação no trabalho. Esses resultados somente serão possíveis pela busca de conhecimento, situação esta que nunca se encerra, pois cada profissional cresce com o conhecimento que procura adquirir e com as trocas no ambiente profissional (STADTLOBER, 2010 p. 20).

O próximo trabalho é o de número 19 que contempla a formação mundo x mercado de trabalho é o de Lucena (2011) em que o autor como sujeito praticante parte do interesse em problematizar o cotidiano escolar pela via do currículo, na tentativa de romper com as prescrições instituídas pelo sistema organizacional no qual está incorporado e que de alguma forma desvalorizam as práticas docentes criando um lugar de domínio, regulação e imposição de práticas.

Lucena (2011), ao ingressar na IES como docente, buscou entender como ocorria a relação entre formação profissional e mercado de trabalho, percebendo que a construção de suas matrizes curriculares acontecia a partir de um “conjunto de competências”, dentro de

uma visão mercantilista e tecnicista, para atender às organizações quanto às exigências de uma mão-de-obra especializada.

Para Lucena (2011) a relação formação e mercado de trabalho é muito forte no discurso docente da área de Administração e pôde ser percebida no relato de diferentes docentes do curso quando questionados a esse respeito: “acredito que no currículo de nosso curso deveria haver uma integração maior entre o conteúdo trabalhado e o mercado de trabalho, desta forma contribuiremos melhor para as empresas que futuramente estarão empregando nossos alunos” ou então “o currículo do curso deve proporcionar aos alunos conhecimento que permitam a eles conseguirem um bom emprego, uma boa colocação no mercado de trabalho, pois eu acho que é isso que eles esperam de um curso superior, uma boa formação”. Para alguns sujeitos o currículo nada mais é do que um mecanismo do poder exercido pelas secretarias de educação em relação ao que deve ser desenvolvido em sala de aula ou o que é determinado pelo MEC enquanto diretrizes, poder exercido pela instituição como estratégias organizacionais em cumprimento as expectativas do mercado de trabalho.

Existe a necessidade, segundo Lucena (2011), de uma aproximação da formação escolar no ensino superior com outras propostas de currículo que não tenham visão tão somente voltada ao mercado de trabalho. O autor destaca dentre os estudiosos do campo do currículo (LOPES E MACEDO, 2005, p. 15) que compartilham desse pensamento quando afirmam que, “[...] as discussões a respeito das relações entre conhecimento científico, conhecimento escolar, saber popular e senso comum; devem fazer parte dos processos de seleção de conteúdos constitutivos do currículo”, assim como também essas discussões estabelecem relações para com “[...] a ação comunicativa, os processos emancipatórios; a necessidade de superarmos dicotomias entre conteúdos, métodos e relações específicas da escola, sintonizadas com o entendimento mais geral do currículo como construção social do conhecimento”.

Conforme Lucena (2011), por estes e outros motivos é que alguns professores enquanto sujeitos praticantes do currículo, burlam, inventam e transformam o currículo a cada dia através de suas práticas e táticas cotidianas potencializando as redes de *saberes fazeres*, dando sentido aos movimentos e acontecimentos daquele espaço escolar.

Lucena (2011), conclui que a despeito da estrutura privilegiar um dado *lugar* de produção e elaboração de propostas curriculares pela direção da organização, há toda uma rede de conversas práticas e trocas de informações sendo tecida no anonimato do cotidiano, voltadas a outras perspectivas que não sejam simplesmente o mercado de trabalho, e essas

práticas ordinárias devem ser levadas em conta por aqueles que elaboram a proposta curricular de uma IES.

O estudo de Tudda (2011) trabalho de número 20 traz como tema central a implantação de atividades de pesquisa no currículo do curso de graduação em Administração de uma Instituição de Ensino Superior Comunitária na cidade de São Paulo e busca desvelar o currículo em ação sob a ótica dos docentes do referido curso.

Tudda (2011) menciona que os cursos de administração no Brasil hoje estão voltados à formação da mão-de-obra para atender às demandas do mercado de trabalho e demonstram um caráter muito mais profissionalizante do que científico. Segundo ela, esta afirmação é perceptível na estrutura curricular que exige a necessidade de vínculo entre a formação do administrador e o mercado de trabalho, estabelecido por intermédio da obrigatoriedade do Estágio Supervisionado ou do TCC atrelado a uma vivência mercadológica.

A influência do mercado de trabalho, dos interesses econômicos, é tão grande que muitas vezes afeta até a proposta pedagógica do curso. Quando se explica a pretensão das disciplinas de Pesquisa I e II para a formação do aluno coloca-se "melhoria da reflexão, desenvolvendo uma visão crítica em relação à prática do mercado de trabalho, a ser levada à realidade empresarial" (TUDDA, 2011, p. 140).

No transcorrer do trabalho Tudda (2011) efetua uma pesquisa qualitativa com professores do curso, e o que chama a atenção nas respostas deles é que até quando apresentam uma sugestão que pode trazer um diferencial ao perfil do formando o término é sempre o mesmo "mercado de trabalho", como por exemplo:

O aluno tende a se acomodar no trabalho escolar, por meio de uma relação passiva, especialmente quando não gosta do que faz, e a atividade de pesquisa deve ser um tema ao qual o aluno crie motivação até para encontrar sua posição no mercado de trabalho ou então a habilidade de comunicação é um diferencial que o aluno pode apresentar para o mercado de trabalho (TUDDA, 2011, p. 171).

No decorrer do texto encontrei relatos de professores reconhecendo a importância da pesquisa para a universidade, mas dizem entender que o mérito do curso sempre foi a formação para o mercado de trabalho. "A pesquisa científica foi pensada com o rigor da Academia, mas que isso pudesse dar condições para o aluno desenvolver uma visão crítica sobre a prática do mercado de trabalho" e outro "é importante para a universidade e importante para o aluno, mas não podemos esquecer que a proposta do nosso curso é a inserção de pessoas no mercado de trabalho" (TUDDA, 2011, p. 171).

Tudda (2011) espera que através da inserção das atividades de pesquisa no currículo do curso, o aluno obterá um avanço à medida que, aproxima sua formação ao

papel da universidade de trazer a tona questões sobre as oportunidades e os problemas atuais, o tornando corresponsável por sua aprendizagem e criando uma autonomia, não só preocupado com os interesses mercadológicos e do capital.

O que percebo no trabalho de Tudda (2011) é que a autora terá uma tarefa árdua pela frente em sua proposta de estudo e reestruturação do currículo na IES em que atua, visto estar enraizada a visão de mercado de trabalho como objetivo da formação do administrador.

Estrela (2011) através do trabalho número 21 analisa a formação acadêmica no curso de Administração da Universidade Federal de Rondônia e de que maneira a mesma pode contribuir para o desenvolvimento do estado e da região, cabendo salientar que a criação da referida universidade aconteceu praticamente junto com a criação do novo estado, já com o propósito da IES formar bacharéis e professores para o novo mercado de trabalho que surgia.

Apesar de toda a perspectiva existente de quando ocorreu à criação da IES, Estrela (2011) relata que a adequação do curso às Diretrizes é um procedimento meramente formal, sem mudanças de fundo no currículo, nas metodologias e nas práticas pedagógicas, permanecendo ainda os modelos tradicionais de ensino e quando se trata de contribuir para o desenvolvimento do estado, ainda demonstra insuficiência nos aspectos relativos às competências e habilidades do profissional.

Para Estrela (2011) o curso de Administração oferecido pela UNIR deve ter compromisso de melhorar o ensino, potencializar as aprendizagens e com a formação de um profissional que não só tenha habilidade para compreender as transformações econômicas e tecnológicas, mas também possibilidades, de oferecer maior atenção ao contexto local, em termos de um desenvolvimento coerente, com a responsabilidade social, a ética, e eficiente em termos de análises que visem à redução das desigualdades sociais e culturais no mundo do trabalho no estado.

A pesquisa de Cunha (2012) trabalho 22 envolve um grupo de IES que oferecem o curso de administração no estado de Goiás com o propósito de analisar as concepções de ensino, aprendizagem e administração em seus projetos pedagógicos. Um dos objetivos propostos na pesquisa trata da verificação do perfil dos egressos e as propostas de formação do administrador dos cursos selecionados.

Quando pesquisei o trabalho de Cunha (2012) percebi uma grande variação de apreciações com relação à formação do administrador, mas nenhuma que representasse uma opção clara por esta ou aquela modalidade, como por exemplo na mesma página três diferentes recomendações aparecem,

A formação do administrador está diretamente ligada ao crescimento e desenvolvimento econômico do cenário social, econômico e cultural, conforme as necessidades do modelo capitalista de produção e de sociedade. Para suprir essas necessidades, cumpre proporcionar à formação do administrador o desenvolvimento de suas competências e habilidades, pois elas serão imprescindíveis na conquista dos objetivos capitalistas das organizações (CUNHA, 2012, p.23)

A formação na área de Administração possibilita ao profissional lidar melhor com os imprevistos e atuar em um meio de absoluta neutralidade, emocional e valorativa. Trata-se de uma formação acadêmica voltada para o desenvolvimento de competências e habilidades que amparem as decisões do administrador como gestor, permitindo-o atingir os objetivos e coordenar os recursos disponibilizados pelas organizações (CUNHA, 2012, p.23).

Essas duas primeiras sugestões contemplam expectativas não muito similares para a formação do administrador, o que é confirmado pela terceira, inclusive quando afirma que a mesma está diante de funções contraditórias,

Mas, no contexto atual, em virtude das demandas sociais postas às organizações empresariais, a formação do administrador encontra-se diante de funções contraditórias: por um lado deve corresponder aos desejos do capital para o mercado de trabalho; por outro, deve buscar soluções para problemas sociais e ambientais, principalmente aqueles originados do próprio processo de produção capitalista (CUNHA 2012, p.23).

Ao analisar suas conclusões finais percebo que em momento algum houve realmente uma definição com relação a formação para o mundo ou para o mercado de trabalho, mas sim com as próprias palavras de Cunha (2012, p.78),

“Busca-se a formação de um profissional de Administração tecnicista e utilitarista, voltado para o desenvolvimento de habilidades operacionais. No entanto, também, deve estar presente, a formação humanista e estratégica de habilidades e competências para que o futuro administrador possa resolver questões complexas, de forma reflexiva, com compromisso tanto organizacional quanto social”.

Em um dos últimos parágrafos do trabalho, percebi que mesmo toda a sua pesquisa tendo apontado para uma indefinição na característica do perfil do formando, prevalecendo ainda às expectativas do mercado do trabalho, Cunha (2012, p.79), aponta para o que ela chama de “desejo de superação do tradicional” e uma busca para a formação de um profissional não tecnicista, reducionista, mas sim, crítico pensante e envolvido com os problemas da sociedade.

O trabalho de Lô (2012), de número 23, se propõe a estudar na dinâmica curricular de um curso de bacharelado em Administração a complexidade e a fragmentação do processo educacional.

A primeira ação que Lô (2012) efetivou em seu trabalho foi identificar fundamentos teóricos no projeto político pedagógico do curso e evidenciou-se uma proposta

interdisciplinar valorizando questões importantes do ponto de vista da complexidade, a começar, por sua justificativa que prioriza a formação das pessoas como um ser universal, ético e responsável pelo seu futuro.

Nesta mesma perspectiva Lô (2012) constatou na concepção pedagógica do curso, uma proposta de ensino que privilegia o aluno com uma educação holística e flexível, interligando as questões tecnológicas e científicas com os aspectos axiológicos da educação centrada na preparação do ser humano como cidadão consciente do futuro e voltando sua visão não somente para os interesses econômicos, mas também para interesse socioculturais.

A dissertação de Moraes (2012) trabalho de número 24 denominado “O Atual Mundo do Trabalho e a Formação Empreendedora do Administrador: uma análise na perspectiva de gestores, professores e egressos” deixa claro, já no título, que seu tema diz respeito ao mundo do trabalho.

Moraes (2012) considerou em sua análise as Diretrizes Curriculares do Curso de Administração, os projetos pedagógicos e os currículos das IES pesquisadas, além de ouvir os envolvidos no processo – docentes, discentes, egressos e classe empresarial – em função das transformações que se esperam do formando, mais voltado às características do mercado de trabalho, impulsionada pelas políticas neoliberais que ampliaram sobremaneira a oferta do curso.

Foram examinados por Moraes (2012) os elementos constitutivos do paradigma das competências, com foco numa formação profissional voltada ao mercado de trabalho, e da perspectiva teórico-epistemológica do pensamento complexo na formação acadêmica em que as experiências denotam diferentes significados aos sujeitos envolvidos, abrindo uma possibilidade de formação que não seja simplesmente voltada ao mercado.

As informações coletadas por Moraes (2012) no transcorrer do trabalho forneceram a compreensão sobre as atuais características do mundo do trabalho no contexto neoliberal, e identificaram as competências que configuram um administrador empreendedor tendo como parâmetro as Diretrizes Curriculares do Curso de Administração e que as mesmas direcionam a formação do profissional voltada ao mercado de trabalho.

Percebi nesta pesquisa uma preocupação em verificar se a formação do profissional de administração está focada no mundo do trabalho permitindo a ele ser um profissional além de competente tecnicamente, capaz de viver em sociedade exercendo um papel produtivo e crítico ou se seus interesses estariam voltados ao mercado de trabalho e ao capital, sendo que para o autor esta definição ainda não aparece claramente no curso de Administração da IES estudada.

Oliveira (2013) trabalho de número 25 se propõe a averiguar o destino profissional dos ex-alunos de uma Instituição de Ensino Superior no interior do estado de São Paulo, como avaliam a formação recebida e sua inserção sócio profissional no mercado de trabalho.

Tomando como referência as Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de Administração, Oliveira (2013, p.15) apresenta a seguinte argumentação:

Frente a estas novas diretrizes que afetam a formação deste profissional e num contexto de economia globalizada, torna-se importante questionar se o conhecimento propiciado nesse âmbito de formação está sendo atendido nos currículos e como os administradores estão no mercado de trabalho. Deve-se indagar também sobre qual é a percepção do próprio egresso quanto à formação obtida; se esta formação lhe permitiu desenvolver competências que os diferenciem no mercado de trabalho, os tornassem profissionais capazes de concorrer a uma boa colocação no mercado de trabalho, gerando impacto social positivo; indaga-se também sobre qual a percepção, a partir da visão do próprio egresso, quanto à satisfação no ambiente onde estão inseridos.

Percebi na argumentação apresentada pela autora que o foco do seu trabalho é o mercado de trabalho. Para esta autora, os dados obtidos na pesquisa apontam limitações quanto a aspectos específicos do curso, como por exemplo, desenvolver a habilidade para trabalhar de forma autônoma e o desenvolvimento de uma cultura científica mais ampla. Contudo, os dados apontam também aprendizagens significativas proporcionadas pelo curso destacando-se a título de exemplo a ampliação da visão de mundo, desenvolvendo uma visão crítica sobre a sociedade e discutir suas origens como profissional, para que ele responda às demandas econômicas da sociedade.

Mesmo quando surgem propostas para uma concepção de ensino que possa permitir a formação de um profissional mais crítico, não tão focado nos interesses econômicos e do capital, percebe-se que a preocupação é sempre atender às necessidades do mercado de trabalho.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O ensino da Administração durante um longo tempo pautou-se pela formação de administradores “prontos e acabados”, visando ao atendimento das exigências de mão de obra qualificada que atendesse às expectativas do desenvolvimento industrial do país. Durante esses anos, o padrão de ensino tecnicista, direcionado à formação de especialistas, com relevante conhecimento técnico, predominou nos projetos pedagógicos dos cursos de graduação em Administração das instituições de ensino.

O fenômeno da mundialização da economia; a reestruturação produtiva; a reordenação na infraestrutura e logística global; e as mudanças em torno das concepções de trabalho e emprego, passaram a exigir das instituições de ensino superior a readequação de seus projetos pedagógicos, buscando formar um tipo de profissional diferente daquele descrito anteriormente.

Embora a lógica de mercado que caracteriza o modo de produção capitalista continue, em grande medida, presente nos currículos dos cursos superiores de Administração - como ficou demonstrado nos estudos analisados na presente pesquisa -, outras correntes de pensamento passaram a defender que tal curso precisa formar profissionais que contribuam para o desenvolvimento de toda a sociedade, em lugar de serem vistos somente como coadjuvantes de interesses privados.

Envolvido por este cenário e com a experiência oriunda do mestrado em educação realizado em 2009, minhas inquietações foram se fazendo cada vez mais presentes, de modo que decidi no Doutorado buscar resposta à seguinte questão de pesquisa: *o que os estudos sobre o curso de Administração produzidos no âmbito dos Programas de Pós-Graduação em Educação entre os anos de 2004 a 2013 revelam sobre a formação profissional do Administrador em nível de graduação?*

A seguir são indicados, em síntese, os principais resultados obtidos por meio da análise dos trabalhos que constituíram o corpus da presente pesquisa, e apontadas possíveis contribuições e perspectivas de pesquisas futuras. Será feita referência primeiro às análises quantitativas e em seguida às qualitativas.

Com relação ao tipo de pesquisa, o estudo da Administração traz com ele uma tradição que vem sendo transformada aos poucos, de que as características das pesquisas relacionadas à área são predominantemente quantitativas. Assim, apesar de os trabalhos selecionados para esta pesquisa não serem oriundos de programas de pós-graduação em Administração, parti da suposição de que, por serem referentes ao curso de Administração, encontraria essa mesma situação. Isto de certa forma ocorreu, visto que a maioria optou por utilizar análises quantitativas, ainda que aliadas às qualitativas, sendo que cerca de 1/3

deles (32%) fez pesquisa somente qualitativa. Esse resultado marca uma diferença em relação à área de Educação que, nas últimas décadas, vem privilegiando as abordagens qualitativas de pesquisa.

Quanto à natureza das instituições de ensino superior em que as dissertações e teses foram desenvolvidas, desperta a atenção o fato de somente 36% terem ocorrido em IES públicas, sendo que os dados do INEP (BRASIL, 2012) indicam que 84% dos cursos de Pós-Graduação *stricto sensu* no Brasil são oferecidos em IES públicas.

Já com relação à natureza das IES em que os dados das dissertações e teses foram coletados, somando-se os trabalhos realizados em IES privadas com aqueles realizados nos dois tipos de IES, eles atingiram 50% do total. Esse dado contradiz a proporção entre IES públicas e privadas no Brasil, com predomínio destas últimas pois segundo o INEP (2015), 87, 4% das IES no Brasil são privadas. Surgem, então, dúvidas que demandariam outras investigações, tais como: a que se deveria essa desproporção? Teriam elas sido convidadas a participar dos estudos e teriam se recusado a tal? Se sim, que razões as teriam levado a isso?

Quanto à distribuição das pesquisas analisadas em dissertações e teses, o resultado de 60% e 40% é compreensível em função de existir um maior número de cursos de mestrado do que de doutorado.

Com relação aos objetivos específicos propostos na tese, o primeiro deles foi levantar a trajetória do curso de Administração no Brasil. A esse respeito, por meio da revisão bibliográfica empreendida constatei, em suma, que:

- A implantação de cursos de Administração no Brasil se dá no final da primeira metade do século passado, no bojo de um movimento de modernização do país, que objetivava tanto a profissionalização do servidor público, quanto a formação de quadros gerenciais para atender à indústria nacional em franco desenvolvimento;
- Martins (1989) vincula a emergência e a evolução dos cursos de Administração no Brasil à implantação de grandes unidades produtivas estrangeiras e nacionais e à expansão do estado como agente econômico, que fez ampliar a necessidade de pessoal qualificado para racionalizar o funcionamento desses grandes aparelhos produtivos e administrativos;
- Assim, a implantação dos cursos de Administração surgiu no interior de instituições voltadas ao ensino e à pesquisa, com estruturas acadêmicas fortes e bem articuladas tanto social quanto politicamente, contribuindo para assegurar-lhes posição de destaque e usufruir de prestígio e influência em seu âmbito de atuação. Entretanto, justamente devido a essa influência, houve certa coesão nas percepções

de como deveriam ser as estruturas e finalidades: a) da produção acadêmica, b) da produção econômica, c) das relações entre a academia e as forças produtivas; com absoluta prevalência da segunda sobre a primeira a condicionar a terceira (MARTINS 1989);

- Atualmente o curso de administração é oferecido em 2.573 estabelecimentos de ensino, que contam com mais de 1.325.000 estudantes, 19% do total de alunos matriculados e 22,8% dos concluintes de cursos superiores no Brasil, segundo dados do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), em censo realizado pelo Ministério da Educação (MEC), e possui mais estudantes do que os de quaisquer outras áreas (BRASIL, 2014);
- A evolução histórica do ensino de Administração ratifica os princípios gerais da Administração, ancorados, desde os primórdios, na racionalidade e nas demais características ligadas à acumulação de capital e à força de trabalho;
- A Administração da maneira como é compreendida e praticada hoje é fruto de longa evolução histórica, trazendo enraizada a marca das contradições sociais e dos interesses políticos e econômicos em jogo na sociedade, prevalecendo sobre quaisquer outros.
- O perfil de profissional que vem sendo formado nas IES atualmente é o cidadão preparado para o mundo do trabalho; ou seja, oferecendo condições para que ele possa construir o seu próprio conhecimento, escolher os próprios caminhos, consciente das diversas desigualdades e diversidades sociais, econômicas, políticas e culturais que vai encontrar, ou aquele que se preocupa tão somente em obter conhecimentos voltados a atender as expectativas da racionalidade capitalista, e a reprodução através da continuidade do status quo do mercado de trabalho?
- Tordini (2004), em um de seus trabalhos estudados nesta pesquisa, apresenta o que para ele define a função do administrador que é principalmente sua atuação nas empresas, que pode também servir de resposta a meus questionamentos. Elas ao empolgarem a maior parte na produção social, se mitificaram configurando-se entidades exigentes de condições e submissões a enunciarem modos e formas de entendimento e comportamento, com a sociedade cada vez mais a acatar seus ditames para beneficiar de seu funcionamento, a ponto de tudo fazer para atraí-las e mantê-las. O impacto social da atuação do administrador indica a atenção que deveriam receber o curso e a formação em Administração, a fim de propiciar-lhe discernimento para que a profissão pudesse ser reconhecida pela capacidade de contribuição ao desenvolvimento da sociedade.

Formar para o mundo do trabalho ou o mercado do trabalho em suas diferentes concepções, qual a melhor opção? É uma pergunta que não possui uma resposta objetiva, pois nem sempre mundo e mercado de trabalho estão dissociados. A formação do administrador deve estar relacionada a um profissional mais flexível com uma visão mais crítica, permitindo a ele ser capaz de adaptar-se a um mundo do trabalho em mudança na perspectiva do capital.

É a dinâmica do capitalismo que gera a demanda por formação nas várias áreas de conhecimento e orienta as políticas de Educação Superior de nível local. Igualmente, é a dinâmica do capitalismo a indutora do desenvolvimento de teorias e técnicas de Administração, que, por isso, tendem a ensejar uma formação de perfil universalista, a ter as características socioculturais e reguladoras específicas de cada sociedade como componentes acessórias (TORDINO, 2004, p.134).

O segundo objetivo específico do trabalho foi o de analisar as dissertações e teses quanto às concepções de administração presentes nelas.

A história da Administração enquanto prática é tão antiga quanto à história da humanidade. Nas mais antigas civilizações são encontrados indícios dela, com diferentes formas de organização, princípios, leis e normas, estando presente, por exemplo, no livro denominado “A Arte da Guerra”, um tratado militar escrito no século IV A.C. pelo estrategista conhecido como Sun Tzu.

Porém, a história da Administração como ciência nasceu sob a égide do capitalismo e sempre esteve, até hoje, a serviço do desenvolvimento dele. A evolução da ciência da Administração através das suas diferentes concepções, partindo da abordagem clássica até chegar à contemporânea, mesmo quando se consideravam teorias com características comportamentais, sempre se preocupou com a relação produtividade, capital e mercado de trabalho.

A gestão empresarial necessita das teorias administrativas como forma de obter respostas a seus questionamentos ou observações. Elas surgem com a finalidade de dar respostas, provocar novas discussões, e até mesmo provocar o surgimento de uma nova teoria. Uma organização adota seu estilo de gestão compatível com a teoria administrativa seguida pelo seu administrador. As concepções de Administração são fruto de seu tempo. O ambiente atual em que as organizações se inserem é marcado por frequentes mudanças; a instabilidade passou a fazer parte do universo organizacional.

Buscando alcançar seus intentos, a Administração faz uso de um grupo de princípios e conhecimentos associados, visando propor técnicas, estratégias e ações que sejam capazes de levar a empresa a atingir suas metas e objetivos, na grande maioria das vezes vinculadas ao interesse do capital. Paralelamente a essa visão, atualmente vem-se

percebendo a preocupação com o estabelecimento de relações que considerem os membros das empresas e a sociedade em geral, não se preocupando simplesmente com o retorno do maior valor, mas considerando que a sociedade em que habitamos necessita com muita urgência de uma visão mais crítica, mais humanitária, mais justa, no sentido da diminuição das diferenças socioculturais e econômicas com que convivemos.

Qual é a melhor abordagem, ou qual a melhor teoria? Segundo Drucker (1995), algumas abordagens buscam oferecer soluções universais para todos os problemas ou situações. Elas definem técnicas e estruturas que deveriam funcionar em todos os casos e durante muito tempo. Com o passar dos anos e o amadurecimento da ciência da Administração, os estudos mostram que muitas ideias são boas para alguns casos, mas não para outros. Atualmente, as características das organizações são de uma estrutura sistêmica, de funcionamento global e integrado, interagindo em seus ambientes, tanto internos quanto externos, e a solução mais adequada em uma tomada de decisão depende de uma variedade de fatores, que se alteram em uma velocidade tão grande, movidos pelas tecnologias digitais, que muitas vezes o tempo é o “inimigo” mais cruel na busca da melhor decisão, para enfrentar esta ou aquela situação.

O terceiro objetivo proposto no trabalho foi a análise das dissertações e teses quanto às concepções de mercado e mundo do trabalho.

Nesse sentido, é importante retomar um trecho de um dos trabalhos analisados que a meu ver retrata claramente essa relação mundo e mercado do trabalho que vivenciamos. Trata-se da dissertação de Jugler (2006), defendida na Pontifícia Universidade Católica do Paraná e intitulada “Educação Superior e Concepções de Formação em Administração”:

[...] como a disputa no mercado de trabalho move as pessoas a buscarem um nível de instrução maior, o comércio de conhecimento é um segmento que veio prosperando ano a ano. Boa parte da clientela potencial associa estreitamente a educação superior com melhores salários, e as IES ficam preocupadas em atender as expectativas dessa clientela. Assim muitas vezes conteúdos que permitiriam aos alunos compreenderem a própria realidade onde estão inseridos, são deixados de lado para oferta ou valorização de assuntos mais próximos da realidade que o mercado espera (JUGLER, 2006, p.59).

A necessidade do atendimento imediato acaba transformando a educação em produto final de venda, buscando atender única e exclusivamente ao mercado de trabalho, e como consequência negligenciando os excluídos e as necessidades mais particularizadas. O autor ressalta, ainda, que esse processo confunde-se intencionalmente, chamando tudo de educação, retirando o espaço de construção da consciência. Saliencia que a concepção está separada da execução, sendo elaborada pelos responsáveis pelo modelo de desenvolvimento econômico, buscando atender necessidades imediatas (JUGLER, 2006).

Os trabalhos analisados mostram que o foco principal da formação do administrador continua sendo a ótica da produção direcionada ao mercado de trabalho. Saviani (1996), afirma que a educação que tenderia, com o desenvolvimento tecnológico, à universalização de uma escola unitária capaz de propiciar o máximo de desenvolvimento das potencialidades dos indivíduos e conduzi-los ao desabrochar pleno de suas faculdades espirituais, é colocada, inversamente, sob a determinação direta das condições de funcionamento do mercado capitalista. Mas, nesta sociedade atual, em escala mundial, existe um fator mais poderoso para a extinção das diferenças individuais, para a uniformização do comportamento e para o nivelamento cultural por baixo, muito conveniente para o sistema globalizante, que é a indústria da cultura de massas, sendo o resultado de sua produção a figura do conformista discreto, “livre”, apressado em adaptar-se ao padrão dominante e cumprir exigências em troca de sobrevivência e conforto.

Entendo que hoje a educação e a formação têm de ser vistas numa perspectiva que considere o ser humano integral e não o cidadão-consumidor. Tal concepção substituiria aquela da educação e da formação subordinadas às necessidades do capital, pois, como prática social, atividade humana e histórica, não podem se reduzir a processos que visem doutrinar, domesticar, treinar homens aptos para o desenvolvimento de suas tarefas laborais. Deve-se partir do pressuposto que o indivíduo é um agente – e, portanto, ativo – e não pode reagir mecanicamente as situações do seu entorno. A realidade não está pronta e acabada; é construída ou criada pelos sujeitos na ação e considerando as ideias, modelos, estruturas que organizam o seu conhecimento desta realidade.

A ideia de uma formação voltada somente para o mercado de trabalho, na qual importa fundamentalmente aprender a fazer, a fim de gerar produtividade e ampliar o capital deve dar lugar à possibilidade de tornar o trabalhador não apenas um apêndice da máquina, mas alguém que estabeleça o diálogo e a participação em todas as esferas sociais. Assim, educação, trabalho e sociedade estariam intimamente ligados por objetivos comuns.

Segundo (Arroyo 1999), a ideia de produção do ser humano traz a noção de mudança, supera as concepções estáticas, a-temporais dos educandos, dos processos educativos, dos currículos, dos conteúdos e da didática. Permite e estimula uma postura nova do educador perante os educandos, perante ele mesmo e perante a teoria e as práticas educativas. Passamos a aceitar que o ser humano é histórico, mutável, diverso, e que a teoria pedagógica que trata de seus processos de formação é também, histórica e mutável, resultado de mudanças que afetam a estrutura das relações humanas.

Aprendemos que o tempo de escola não é o único espaço de formação, de aprendizado e de cultura. O fenômeno educativo acontece em outros espaços e tempos

sociais, em outras instituições, nas fábricas, nas igrejas e terreiros, nas famílias e empresas, na rua e nos tempos de lazer, de celebração e comemoração, no trabalho.

Os cursos de formação têm dificuldades de cultivar a sensibilidade para a compreensão do que acontece fora da escola. Os professores não aprendem a vincular os saberes escolares com os saberes sociais, a cultura escolar com a cultura dos educandos, a socialização na escola com a socialização em outros tempos e espaços sociais como a rua, a casa, a igreja, o culto, o terreiro, a cidade, o trabalho, os movimentos sociais, entre outros.

Uma nova abordagem para a educação traz implícita a necessidade de uma nova organização. O meio para a valorização do trabalho se dá por meio da educação, educação para o trabalho, mas também a educação voltada para a formação integral do indivíduo, que lhe permita inserir-se criticamente no mundo. Essa ideia contraria aquela ainda vigente, segundo a qual a formação do profissional de Administração é vista como territorializada, em torno do propósito de atingir os objetivos do capital.

Frigotto (1998) analisa que historicamente a educação dos diferentes grupos sociais dos trabalhadores se deu com a finalidade de habilitá-los técnica, social e ideologicamente para o trabalho. Trata-se de subordinar a função social da educação de forma controlada para responder às demandas do capital. Vista desse modo, a educação é entendida como uma condição regulada e subordinada às necessidades do capital. Como prática social, atividade humana e histórica, reduz-se a processos educativos que visam a doutrinar, domesticar, treinar homens aptos para o desenvolvimento de suas tarefas laborais.

Ianni (2005) descreve um vasto, complexo e problemático palco da história, no qual se criam as condições e as possibilidades de formação de um cidadão, que não se define apenas pelo trabalho, profissão e remuneração, emprego ou desemprego. Para ele, o cidadão se define também pela sua participação em partido político, sindicato, movimento social, corrente de pensamento. Os sistemas de ensino estão modificados pela força do capital, encontrando-se organizados e administrados segundo a sua lógica, a educação formal contribui para a profissionalização e formação cultural do indivíduo e da coletividade e pode fornecer as condições para que os indivíduos possam se inserir nas mais diversas formas de socialização e nos mais diversos jogos de forças sociais.

A escola exerce um importante papel, quando procura caminhos para preparar os seres humanos a construírem o seu próprio saber, tornando-os cidadãos mais comprometidos, não vislumbrando simplesmente as expectativas do mercado de trabalho e do interesse do capital, mas sim concentrando sua atenção para uma aprendizagem significativa, de forma que valorize o sujeito, o conhecimento construído pela humanidade, e

que permita ao indivíduo projetar o futuro para criar um mundo mais justo para si e para a sociedade, esse deve ser o perfil do formando de administração.

O quarto objetivo específico trata de analisar as dissertações e teses quanto às concepções de currículo nelas contempladas, a partir da concepção processual defendida por Gimeno Sacristán (1998).

Os estudos aprofundados e as discussões sobre currículo na área de Administração não são comuns, de modo que se for formulada a pergunta “o que é currículo?” a um professor deste curso, é muito provável que se obtenham duas respostas: aquele documento que se preenche na Plataforma *Lattes*, ou então a totalidade dos conteúdos que eu tenho que trabalhar durante o ano e está presente no programa da disciplina.

A consulta a autores da área de Educação, como Gimeno Sacristán (1998), permite identificarmos que este autor o currículo é uma prática, expressão da função socializadora e cultural da escola e pode ser visto sob cinco diferentes óticas: currículo oficial (o texto curricular); currículo interpretado pelos professores e pelos materiais; currículo realizado em práticas com sujeitos concretos e inserido em um contexto; efeitos educacionais reais; e efeitos comprováveis e comprovados.

Minha incursão nos estudos da área de Educação permitiu-me a percepção da necessidade e importância do professor de Administração familiarizar-se com esta área e, mais especificamente, com os estudos sobre currículo, a fim de ter uma visão deste como um processo e como uma práxis, no sentido de ação pensada, com finalidade de transformação social, entendendo que ele só adquire existência real quando é colocado em ação, e que essa ação não é neutra nem desinteressada, do ponto de vista sócio-político-cultural.

Os docentes do curso de Administração se beneficiariam da percepção da capacidade transformadora do currículo, sendo também importante atentar para as indagações de Silva (1999) a respeito do tipo de ser humano e de profissional que se tem em mente formar quando se constrói um currículo: seria aquele inteiramente ajustado a um determinado tipo de sociedade? Seria a pessoa racional e ilustrada do ideal iluminista de educação? Seria a pessoa otimizada e competitiva, coerentemente com os atuais modelos neoliberais de educação? Seria a pessoa crítica dos arranjos sociais existentes, tal como preconizam as teorias educacionais críticas? E assim por diante. A resposta a questões dessa natureza é que vai definir os rumos do currículo em construção, quer do ponto de vista de seu conteúdo, quanto de sua forma, sua estrutura e seu funcionamento.

Isto porque os conteúdos, valores e saberes, as concepções de natureza e sociedade etc. que compõem o currículo são inseparáveis das estruturas e condições em que se dá a ação educativa. São inseparáveis dos procedimentos e práticas através dos quais se ensina ou socializa. A cada um desses “modelos” de ser humano citados por Silva (1999) corresponderão diferentes tipos de conhecimentos e diferentes configurações curriculares. O currículo está inextricavelmente, centralmente, vitalmente, envolvido naquilo que somos, naquilo que nos tornamos: na nossa identidade, na nossa subjetividade.

Segundo Llavador (2010), a formação peculiar do currículo, relativa aos processos institucionalizados de ensino e aprendizagem, faz dele um âmbito privilegiado para que possam ser realizadas, por meio do currículo, ações de poder, cuja realização ou êxito político fica submetido a alguns dos múltiplos procedimentos de controle.

Entendo que a afirmação de Llavador (2010) é bastante peculiar à realidade vivenciada nos cursos de Administração, na qual desde a criação de seu primeiro currículo mínimo na década de 60, se faziam presentes a continuidade de ideias tecnicistas e mesmo a inclusão de novas ideias de características progressistas, ambas vinculadas ao controle sobre o processo de elaborar currículos para um mundo em mudança, mas, nem por isso, deixando de atender as políticas de interesse da classe detentora do capital e do poder. É possível constatar isso na seguinte citação:

O currículo passa de tal modo por um processo de produção de efeitos de verdade, até ser considerado um campo ou uma arena de conflitos, um espaço no qual entram em jogo político as ações de poder sob regras, questionadas, que ditam o controle, não aceito sob o curso do desenvolvimento e velam pela, discutível, licitude dos procedimentos. (LLAVADOR, 2010, p.48).

A maneira como o poder criado pelo conhecimento restringe ou expande as práticas sociais, e sofre alterações em contextos educacionais, econômicos e políticos variados, está intimamente ligada ao currículo. Sua capacidade de gestão como uma atribuição política representando um conjunto de ações realizadas por agentes interessados em defender seus interesses e manter o controle e o poder relaciona-se à classe dominante e aos interesses do capital, habitualmente presentes no curso de Administração.

Os trabalhos analisados permitiram constatar que no campo da Administração existe ainda uma impregnação de tecnicismo e obediência, sendo que o que está posto é o que deve ser obedecido. Esta cultura é tradição dos primórdios da própria Administração em que seus precursores em seus primeiros estudos tiveram o propósito de robotizar seus funcionários, condicionando-os a normas pré-estabelecidas, buscando maior produtividade e retorno de capital.

Essa supervalorização do conservadorismo saiu das fábricas e instalou-se nos

sistemas educacionais. Pode-se ver isso em diversas áreas do ensino, como por exemplo na prática pedagógica, em que o docente tem seu roteiro de aula esfarelado pelo tempo, mas ainda considera aquilo, “papel sagrado”, para seu “bom” desempenho profissional.

Contrariamente a essa posição, Apple (1989) afirma que o currículo é um campo de batalha que reflete outras lutas: corporativas, políticas, econômicas, religiosas, de identidade, culturais etc. o que à primeira vista não combina com a tradição tecnicista da Administração. Mas se o currículo representa um campo de luta, no ensino de Administração ele deve ser minado e explosivo. O choque de interesses sobre as determinações do currículo é constante e diferentes segmentos da sociedade brigam por espaço, porque ele está estreitamente relacionado a estruturas econômicas e sociais mais amplas. Ele não é somente um texto com um programa ou roteiro de ensino a ser repassado. Como afirma Silva (1999), ele é o resultado de um processo que reflete interesses de diferentes classes da sociedade, e em termos sociais deve estar atrelado à questão de qual deve ser finalidade da formação: a preparação para a economia ou a preparação para a democracia?

De todos os trabalhos que compõem o meu objeto de estudo, identifiquei somente um com olhar voltado a essa identidade mais ampla que o currículo possui, fatores como organização social, cidadania, dignidade humana, que possam servir de contrapeso às vinculações entre produção, riqueza, capacidade de consumo e à formação da mão de obra para se atender aos interesses do capital. O de número 05 de Jugler (2006), que se preocupou em fazer um paralelo entre o currículo do curso de uma IES, no estado do Paraná, e a preocupação que poderia haver na formação de um profissional voltado ao mundo do trabalho. Chama a atenção o fato de haver apenas um trabalho apontando para essa direção, em um espaço temporal de 10 anos, mormente em se considerando que todos foram produzidos na área de Educação. Questiono-me se existe algum trabalho com essa característica nos programa de Pós-Graduação em Administração. Fundamental seria essa preocupação ser compartilhada pelos administradores, pois a sua principal matéria prima é o ser humano, suas condições de vida e trabalho.

Nem estudantes e, muitas vezes, nem mesmo professores podem ou querem intervir no processo pedagógico que vivenciam. Visão crítica ou prática reflexiva são frequentemente consideradas como atitudes de quem é “do contra” ou “quer tumultuar”, ou então justifica-se pelo jargão popular de que “em time que está ganhando não se mexe”, além do que “vai dar um trabalhão”. Buscar saber então o que realmente é trabalhado em sala de aula por meio do currículo oculto é algo que não se coloca, já que ninguém conhece ou identifica esse currículo, já que está “oculto”.

Para Apple (1989, p.126),

O currículo explícito e o currículo oculto no interior da escola exercem a reprodução de uma ordem social estratificada que continua sendo notavelmente iníqua em termos de classe, gênero e raça. O sistema cultural e educacional é um elemento excepcionalmente importante na manutenção das relações existentes de dominação e exploração de nossa sociedade. É importante examinar a relação entre o processo escolar e a manutenção dessas relações desiguais. Podemos ver a escola como o problema, em vez de vê-la como parte de um quadro mais amplo de relações sociais que são estruturalmente de exploração.

Percebe-se com clareza ao longo dos tempos que nossas Instituições de Ensino Superior não são os organismos de democracia e igualdade que muitos de nós desejaríamos que fossem. Atitude crítica é necessária para manter a sociedade dinâmica; portanto, as escolas devem ensinar os estudantes a serem críticos. Entretanto, as capacidades críticas podem servir também para desafiar o capital, o que não é do interesse da classe dominante. Esses conflitos permeiam nossas IES o que torna o ambiente de trabalho do professor duro, incerto e com circunstâncias difíceis e complexas, ou então recorrendo novamente do jargão popular, “o professor faz de conta que ensina e o aluno que aprende” e dá-se continuidade a tudo da forma como está.

É ainda Apple (1989) que explica que as escolas estão organizadas não apenas para ensinar “o conhecimento referente a quê, como e para quê”, exigido pela nossa sociedade, mas ao final das contas auxiliam na produção de conhecimentos técnico-administrativos necessários para expandir mercados, controlar a produção, o trabalho e as pessoas, produzir a pesquisa básica e aplicada exigida pela indústria e criar “necessidades artificiais” generalizadas entre a população. Este conhecimento técnico/administrativo age como uma espécie de capital, como o capital econômico, este capital cultural tende a ser controlado e a servir aos interesses das classes mais poderosas da sociedade. Esta crítica cabe a toda a universidade, e devemos estar atentos para a maneira como a lógica e os modelos de controle do capital estão entrando na escola através da forma assumida pelo currículo.

Porém, Gimeno Sacristán (1998, p.321) entende que:

As ideias pedagógicas mais aceitáveis e potencialmente renovadoras podem coexistir, e de fato coexistem, com uma prática escolar obsoleta. Tal incongruência e impotência para a transformação da realidade ocorrem, em boa parte, porque tal prática está muito ligada ao tipo de currículo contextualizado em subsistemas diversos e aos usos criados por seu desenvolvimento, ou que se expressam através dele, que permanecem muito estáveis.

Percebo que os dados referentes aos trabalhos selecionados apontam essa realidade dentro do curso de Administração: a prática escolar enraizada dentro do curso de Administração é tradicionalista com uma visão de formação tecnicista e voltada aos

interesses do mercado de trabalho. Para Gimeno Sacristán (1998), nos momentos em que se toma consciência da falta de qualidade no sistema educativo, a atenção se dirige para a renovação curricular como um dos instrumentos para sua melhora. Isso leva à consideração de dois aspectos básicos: os conteúdos curriculares e a metodologia das aulas. Mas a prática escolar é uma prática institucionalizada, cuja mudança necessita remover as condições que a mediatizam, atuando sobre todos os âmbitos práticos que a condicionam, e interferem nas práticas do ensino-aprendizagem nas aulas. Não basta estabelecer e difundir um determinado discurso ideológico e técnico-pedagógico para que mude, embora se materialize inclusive num plano estruturado, embora seja condição prévia necessária.

Devido à forte marca tradicionalista no que se refere ao currículo, não é de estranhar que esta tradição persista tão fortemente assentada, fazendo com que ele ainda se centre no *syllabus* ou lista de conteúdos. Expresso nestes termos é mais fácil de ser regulado e controlado, na direção já indicada no presente trabalho.

O que os estudos sobre o curso de Administração produzidos no âmbito dos Programas de Pós-Graduação em Educação entre os anos de 2004 a 2013 revelam sobre a formação profissional do Administrador em nível de graduação? Esta é a questão de pesquisa que me levou a desenvolver este trabalho e aprender que não se pode considerar em termos de formação profissional, em qualquer área que seja, ainda mais em Administração que possui uma grande abrangência, somente as expectativas do mercado de trabalho, dos meios de produção, das classes dominantes, do interesse do capital.

É preciso considerar que existe outro mundo, que é muito maior que o do mercado de trabalho, e que possui outros aspectos talvez até mais importantes do que os derivados do lucro; são aqueles do compromisso com as realidades sociais mais amplas. Ética, responsabilidade socioambiental, diferenças sociais e outros aspectos que ficam sobrepostas sempre “ao interesse do capital”.

Fico aqui pensando numa proposta de trabalho que possa se originar da presente pesquisa, a ser feita com a mesma característica dessa, só que tendo os trabalhos oriundos dos Programas de Pós-Graduação em Administração como *corpus* de pesquisa. Seria interessante verificar as semelhanças e diferenças dos resultados obtidos.

Preparar as novas gerações para conviver, partilhar e cooperar no seio das sociedades democráticas e solidárias obriga a planejar e desenvolver sugestões que contribuam para reforçar esse modelo de sociedade. No dizer de Santomé (1998, p. 7), isto implica “converter as salas de aula em espaços nos quais os conteúdos culturais, habilidades, procedimentos e valores imprescindíveis para construir e aperfeiçoar os modelos sociais são submetidos à análise e reflexão sistemática, e são praticados”.

No entanto, não se pode esquecer que, muitas vezes, por estar na moda ou cumprir a legalidade, muda-se apenas a aparência das propostas, mas continua-se fazendo a mesma coisa, a mera rotina, ignorando, de forma consciente ou não, os problemas reais.

As mudanças ocorrem rapidamente na sociedade, transformando o modo de agir e pensar das pessoas, mas o que percebo, e com pesar, é que apesar das novas tecnologias, da modernização dos currículos, da renovação das ideias pedagógicas, o trabalho dentro das IES, muitas vezes evolui lentamente, pois depende muito pouco do progresso técnico; a relação educativa é, antes de tudo, uma questão de postura dos profissionais envolvidos com a educação, em seus diferentes níveis, comumente resistentes a mudanças, com uma visão às vezes bastante conservadora da profissão.

Falar do que representou para mim essa pesquisa torna-se importante, uma vez que ela se iniciou com a apresentação das razões pessoais e profissionais que me levaram a refletir a respeito da forma como o trabalho seria desenvolvido, e me possibilitou construir conhecimentos na área de Educação, especialmente no ensino superior, em diálogo com minha área de origem, conhecimentos esses direcionados à sua transformação da realidade na qual atuo.

Durante essa caminhada, muitos desafios foram se colocando, e com eles novas abordagens, novos conhecimentos, fazendo com que a revisão de velhas posturas fosse exigida para que pudesse dar conta de compreender os problemas encontrados e, a partir desse confronto, buscar sua superação. Percebi, de forma gratificante, que os desafios enfrentados são sempre férteis de possibilidades, pois ao mesmo tempo em que fazem emergir fragilidades e limitações, são capazes de despertar o indivíduo para a procura de uma solução, a busca do desenvolvimento e o compromisso de contribuir com a transformação do meio em que vive.

Tenho a expectativa de poder contribuir para a realidade que vivencio, e acredito que este estudo poderá servir como ponto de partida para novas investigações que somarão recursos e reflexões para o surgimento de um mundo do trabalho mais justo.

REFERÊNCIAS

- ALIGLERI, Lilian; ALIGLERI, Luiz; KRUGLIANSKAS, Isak. **Gestão Socioambiental**. São Paulo: Atlas, 2009.
- ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de; AMBONI, Nério. **Gestão de cursos de administração**. São Paulo: Pearson Education e Prentice Hall, 2004.
- APPLE, Michael. **Educação e Poder**. Porto Alegre, Artes Médicas 1989.
- ARROYO, M. **Trabalho, educação e teoria pedagógica**. In: FRIGOTTO, Gaudêncio (Org.). Educação e crise do trabalho. Petrópolis, RJ. Vozes, 1998.
- _____. **Projeto pedagógico para cursos de Administração**. São Paulo: Makron Books, 2002.
- BARBIERI, José C. **Gestão Ambiental Empresarial**. São Paulo: Saraiva, 2007.
- BARON, Robert A.; SHANE, Scott A. **emprededorismo uma visão do processo**. São Paulo: Thompson, 2007.
- BENCKE, Fernando Fantoni. A formação do administrador e o papel da filosofia. **Dissertação**. Mestrado em Educação. Faculdade de Educação da Universidade de Passo Fundo – UPF. Passo Fundo, 2008.
- BERBEL, Neusi A. Navas. **Metodologia da Problematização: experiências com questões de ensino superior, ensino médio e clínica**. Londrina: EDUEL, 1998.
- BRASIL. Conselho Nacional de Educação. Câmara de Educação Superior. Resolução CNE/CES N. 1, de 02 de fevereiro de 2004. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração, Bacharelado, e dá outras providências. **Portal MEC**. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/cne.pdf>. Acesso em: março 2015.
- _____. Conselho Nacional de Educação. Resolução nº. 004 de 13 de julho de 2005. **Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração**. Brasília, 2005.
- _____. Ministério da Educação e do Desporto. Resolução nº. 002 de 4 de outubro de 1993. Conteúdos mínimos e duração do curso de graduação em Administração. **Diário Oficial da União**. Brasília, 1993.
- CARVALHO, José Murilo. A vida política: a construção nacional 1830-1889. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.
- CARVALHO, Maria Paula Barcellos de. A inserção da pesquisa no currículo de graduação em Administração. **Dissertação**. Mestrado em Educação. Centro Universitário Moura Lacerda de Ribeirão Preto. Ribeirão Preto, 2007.
- CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A. **Metodologia científica**. São Paulo: Prentice Hall Brasil, 1983.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.
- _____. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal**. Barueri: Manole, 2009.

_____. **Recursos humanos: o capital das organizações.** São Paulo: Atlas, 2004.

CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO. Resolução Normativa nº 301 de 10 de janeiro de 2005. **Dispõe sobre o registro profissional de Professor que leciona matérias técnicas dos campos da Administração.** Brasília, 2005.

CONSELHO REGIONAL DE ADMINISTRAÇÃO DA BAHIA. **Histórico dos cursos de Administração no Brasil.** Disponível em: <https://www.cra-ba.org.br>. Acesso em janeiro 2015.

CUNHA, Jhonny Afonso. Concepções de ensino, aprendizagem e administração em projetos pedagógicos dos cursos de Administração em Goiás. **Dissertação.** Mestrado em Educação. Pontifícia Universidade Católica de Goiás – PUC/GO. Goiânia, 2012.

DACOREGGIO, Marlete dos Santos. Competências para o currículo do curso de formação de administradores: do normativo para o pedagógico. **Tese.** Doutorado em Educação. Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC. Florianópolis, 2006.

DRUCKER, Peter F. **Administração, responsabilidade e tarefas práticas.** Pioneira, São Paulo, 1995.

ELIAS, N. **A sociedade de corte: investigação sobre a sociologia da realeza e da aristocracia de corte.** Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2001.

ESTRELA, George Queiroga. Desafios e possibilidades na formação e no desenvolvimento profissional de administradores da UNIR. **Tese.** Doutorado em Educação. Faculdade de Ciências e Letras – UNESP. Araraquara, 2011.

FONSECA, Josefa Sônia Pereira da. A interferência do modelo de gestão no projeto pedagógico de uma Instituição de Ensino Superior: um estudo de caso. **Tese.** Doutorado em Educação. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC/SP. São Paulo, 2007.

FONSECA, Vitor. **Aprender a aprender: a educabilidade cognitiva.** Porto Alegre: Artes Médicas, 1998.

FRIGOTTO, Gaudêncio. **A educação e a formação técnico-profissional frente à globalização excludente e desemprego estrutural.** In: Silva, Luiz H. A escola cidadã no contexto da globalização. Rio de Janeiro, Vozes, 1998.

FRIGOTTO, Gaudêncio; CIAVATTA, Maria. **Educação básica no Brasil na década de 1990: subordinação ativa e consentida à lógica do mercado.** Educação e Sociedade, n.82 Unicamp - Campinas, abril 2003.

FUJITA, Oscar Massaru. Educação a distância, currículo e competência: uma proposta de formação *on-line* para a gestão empresarial. **Tese.** Doutorado em Educação. Universidade de São Paulo – USP. São Paulo, 2010.

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS. Regulamento dos cursos de Administração. Disponível em: https://www5.fgv.br/fgvonline/docs/regulamento_mkt_sp6_rj3_cc.pdf. Acesso em janeiro 2015.

GARRETT, Alexandre; TACHIZAWA, Takeshy. **Indicador de desenvolvimento humano organizacional – IDHO.** São Paulo: Editora de Cultura, 2006.

GIMENO SACRISTÁN, José. **Compreender e transformar o ensino.** Porto Alegre, Artmed, 1998.

_____. **Saberes e incertezas sobre o currículo**. Porto Alegre, Penso, 2013.

GOMES, Daniel F. M. A prática pedagógica do professor de Administração: um estudo por meio da metodologia da problematização. **Dissertação**. Mestrado em Educação. Universidade Estadual de Londrina-UEL. Londrina, 2007.

GOODSON, I. F. **Currículo**: teoria e história. Petrópolis, RJ: Vozes, 1995.

GRUNDY, Shirley. **Curriculum: product or praxis**. London: Falmer Press, 1987.

HANASHIRO, D. M., TEIXEIRA, M.L.M., ZACCARELLI L.M. (ORGs) **Gestão do fator humano**: uma visão baseada em stakeholders. São Paulo: Saraiva, 2007.

IANNI, Octávio. **O cidadão do mundo**. In: Saviani, Demerval. Capitalismo, trabalho e educação. Campinas, SP> Autores Associados, Histedbr, 2005.

INEP. Censo da Educação Superior 2013. **Pesquisa**. Disponível em: <https://www.inep.gov.br>. Acesso em: abr/2015.

JESUS, Adriana Regina de. Currículo e Educação: conceito e questões no contexto educacional. **Anais Educere**. PUC-PR, Curitiba , 2008.

JUGLER, Osnir José. Educação superior e concepções de formação em Administração. **Dissertação**. Mestre em Educação. Pontifícia Universidade Católica de Curitiba – PUC/PR. Curitiba, 2006.

KWASNICKA, Eunice Lacava. **Teoria geral da Administração** – uma síntese. São Paulo: Atlas, 1995.

LIMA, Telma Cristiane Sasso de; MIOTO, Regina Célia Tamaso. Procedimentos metodológicos na construção do conhecimento científico: a pesquisa bibliográfica. **Rev. Katál**. Florianópolis v. 10 n. esp. p. 37-45, 2007.

LLAVADOR, Francisco Beltrán. Poítica, poder y control del currículum. In: GIMENO SACRISTÁN, José. **Saberes e incertezas sobre o currículo**. Porto Alegre: Penso, 2010.

LÔ, Wanderson Wendel Noronha. Complexidade e fragmentação na dinâmica curricular de um curso de bacharelado em Administração. **Dissertação**. Mestrado em Educação. Universidade Católica de Brasília – UCB. Brasília, 2012.

LOUZADA, Roberto. O conceito de competência e o ensino de administração: um estudo multicase. **Tese**. Doutorado em Educação. Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho – UNESP. Araraquara, 2010.

LUCENA, Wellington Machado. Sobre as artes de inventar o currículo: os usos cotidianos pelos sujeitos praticantes da proposta curricular de um curso superior de Administração. **Dissertação**. Mestrado em Educação. Universidade Federal do Espírito Santo - UFES. Vitória, 2011.

MARCONDES, Renata Elizabeth de Alencar. A relação teoria e prática na formação do administrador de empresas: confrontando concepções. **Dissertação**. Mestrado em Educação. Pontifícia Universidade Católica de Campinas – PUC/Campinas. Campinas, 2004.

MARTINS, Carlos Benedito. Surgimento e expansão dos cursos de Administração no Brasil. Campinas: UNICAMP, **Revista Ciência e Cultura**, vol. 41, pp. 663-676, 1989.

MARUITI, Larissa. A ética e a formação do administrador. **Dissertação**. Mestrado em Educação. Universidade do Oeste Paulista – Unoeste. Presidente Prudente, 2009.

MASIERO, Gilmar. **Administração de empresas**. São Paulo: Saraiva, 2007.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Teoria geral da Administração** – da revolução urbana à revolução digital. São Paulo: Atlas, 2010.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O Desafio do Conhecimento** – pesquisa qualitativa em saúde. São Paulo: Editora Hucitec, 2010.

_____. **Pesquisa Social: teoria método e criatividade**. Vozes, Rio de Janeiro, 1994.

MORAES, Francisca Eliete da Cruz. O atual mundo do trabalho e a formação empreendedora do administrador: uma análise na perspectiva de professores gestores e egressos. **Dissertação**. Mestrado em Educação. Universidade Católica de Brasília – UCB. Brasília, 2012.

MOTTA, Fernando C. Prestes; VASCONCELOS, Isabella F. Gouveia de. **Teoria geral da Administração**. São Paulo: Thompson, 2002.

MUNIZ, Adir Jaime de Oliveira; FARIA, Hermínio Augusto. **Teoria geral da Administração: noções básicas**. São Paulo: Atlas, 2001.

NÓVOA, Antônio. **As organizações escolares em análise**. Lisboa: Publicações D. Quixote, 1991.

OHMAE, K. **Triad power**. New York: Free Press, 1996.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de Metodologia Científica**. Pioneira, São Paulo, 1999.

OLIVEIRA, Vanicléia Pinto de. O profissional administrador: formação superior e emprego – um estudo de caso. **Dissertação**. Mestrado em Educação. Universidade de Sorocaba - . Sorocaba, 2013.

POZO, H.; TACHIZAWA, Takeshy. Responsabilidade socioambiental no contexto brasileiro: um indicador para avaliar a responsabilidade social e ambiental nas empresas. In: Encontro Nacional sobre Gestão Empresarial e Meio Ambiente. Curitiba: **ENGEMA**, 2007. Rio de Janeiro: Associação Nacional de Pós-Graduação, 2007. Disponível em: <http://engema.unicenp.edu.br/arquivos/engema/pdf>. Acesso em maio 2014.

REIS NETO, Synval de Sant'anna. **Uma contribuição educacional ao curso de graduação em administração: formação do perfil gerencial para o século XXI**. Tese. Doutorado em Educação. Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ. Rio de Janeiro, 2008.

RIBEIRO, F. M. Investigando as representações que o professor de inglês faz de si mesmo. In: CELANI, M. A. (org). Professores e formadores em mudança: relato de um processo de reflexão e transformação da prática docente. Campinas: Mercado das Letras, 2003, p. 149-159.

RIBEIRO, J. Globalização, mercado de trabalho e educação. **Revista de Ciência da Educação**. Lorena, Centro Unisal, ano 5, número 08, junho de 2003.

RODRIGUES, Orlando Barbosa. A formação do administrador de empresas: entre as diretrizes curriculares oficiais e o funcionamento real do currículo e da metodologia de ensino. **Dissertação**. Mestrado em Educação. Universidade Católica de Goiás – UCG. Goiânia, 2004.

SANTILLI, Juliana. **Sócio-ambientalismo e novos direitos**: proteção jurídica e diversidade biológica e cultural. São Paulo: Petrópolis, 2005.

SANTOMÉ, Jurjo T. **A construção da escola pública como instituição democrática**: poder e participação da comunidade. Currículo Sem Fronteiras Jan-Jun 2001.

SAVIANI, Dermeval. **Educação brasileira**. Campinas: Autores Associados, 1996.

_____. **Pedagogia histórico crítica**: primeiras aproximações. Campinas: Autores Associados, 2005.

SEXTON, D.; LANDSTROM, H. O manual do empreendedor. In: BARON, Robert A.; SHANE, Scott A. empreendedorismo uma visão do processo. São Paulo: Thompson, 2007.

SILVA, Isabel Cristina da. Ensino de Administração: reflexões sobre a formação do administrador. **Artigo**. IV Encontro de Ensino, Pesquisa e Extensão em Administração e Contabilidade. Brasília, novembro 2013.

SILVA, Simônia Peres da. A formação do administrador e o modo de pensar administrativo. **Dissertação**. Mestrado em Educação. Universidade Católica de Goiás – UCG. Goiânia, 2006.

SILVA, Tomaz T. **Documentos de Identidade** - uma introdução as teorias do currículo. Autêntica, Belo Horizonte 1999.

SOUZA, Edson. M. **Crises e desafio no ensino superior no Brasil**. Fortaleza: UFC, 1980.

STADTLOBER, Claudia de Salles. Qualidade do ensino superior no curso de Administração: a avaliação dos egressos. **Tese**. Doutorado em Educação. Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul – PUC/RS. Porto Alegre, 2010.

STEIN, George Ricardo. Desafios interdisciplinares da Educação para o desenvolvimento sustentável em cursos de Administração. **Dissertação**. Mestrado em Educação. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC/SP. São Paulo, 2010.

TORDINO, Cláudio Antônio. A formação em Administração e o *éthos* da modernidade. **Dissertação**. Mestrado em Educação. Universidade de São Paulo - USP. São Paulo, 2004.

_____. Formação em Administração em perspectiva: a graduação em Administração no Brasil no quarto de século. **Tese**. Doutorado em Educação. Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo – USP. São Paulo, 2009.

_____. Formação em administração: Interdisciplinaridade e institucionalismo. **Tese**. Doutorado em Educação. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC/SP. São Paulo, 2009.

TUDDA, Luciane. O currículo projetado e o currículo vivido no curso de graduação em Administração da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo: o projeto pedagógico e o ensino e aprendizagem da pesquisa sob a ótica dos professores. **Tese**. Doutorado em Educação. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC/SP. São Paulo, 2011.

VIEIRA, Luís Alberto da Silva. O curso de Administração da Universidade Federal de Sergipe: currículos e práticas de ensino. **Dissertação**. Mestrado em Educação. Universidade Federal de Sergipe. São Cristóvão/SE, 2008.

ANEXO

ANEXO 1 - DIRETRIZES CURRICULARES NACIONAIS DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO. CÂMARA DE EDUCAÇÃO SUPERIOR

RESOLUÇÃO Nº 4, DE 13 DE JULHO DE 2005² - Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração, bacharelado, e dá outras providências.

O Presidente da Câmara de Educação Superior do Conselho Nacional de Educação, no uso de suas atribuições legais, com fundamento no art. 9º, § 2º, alínea “c”, da Lei nº 4.024, de 20 de dezembro de 1961, com a redação dada pela Lei nº 9.131, de 25 de novembro de 1995, tendo em vista as diretrizes e os princípios fixados pelos Pareceres CNE/CES nº 776/97 e 583/2001, bem como considerando o que consta dos Pareceres CNE/CES nº 67/2003; 134/2003, 210/2004 e 23/2005, homologados pelo Senhor Ministro de Estado da Educação, respectivamente, em 2/6/2003, 9/9/2003, 24/9/2004 e 3/6/2005, resolve:

Art. 1º - A presente Resolução institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração, bacharelado, a serem observadas pelas Instituições de Ensino Superior em sua organização curricular.

Art. 2º - A organização do curso de que trata esta Resolução se expressa através do seu projeto pedagógico, abrangendo o perfil do formando, as competências e habilidades, os componentes curriculares, o estágio curricular supervisionado, as atividades complementares, o sistema de avaliação, o projeto de iniciação científica ou o projeto de atividade, como Trabalho de Curso, componente opcional da instituição, além do regime acadêmico de oferta e de outros aspectos que tornem consistente o referido projeto pedagógico.

§ 1º - O Projeto Pedagógico do curso, além da clara concepção do curso de graduação em Administração, com suas peculiaridades, seu currículo pleno e sua operacionalização, abrangerá, sem prejuízo de outros, os seguintes elementos estruturais:

- I. objetivos gerais do curso, contextualizados em relação às suas inserções institucionais, política, geográfica e social;
- II. condições objetivas de oferta e a vocação do curso;
- III. cargas horárias das atividades didáticas e da integralização do curso;
- IV. formas de realização da interdisciplinaridade;
- V. modos de integração entre teoria e prática;
- VI. formas de avaliação do ensino e da aprendizagem;
- VII. modos de integração entre graduação e pós-graduação, quando houver;
- VIII. incentivo à pesquisa, como necessário prolongamento da atividade de ensino e como instrumento para a iniciação científica;
- IX. concepção e composição das atividades de estágio curricular supervisionado, suas diferentes formas e condições de realização, observado o respectivo regulamento;
- X. concepção e composição das atividades complementares; e,
- XI. inclusão opcional de trabalho de curso sob as modalidades monografia, projeto de iniciação científica ou projetos de atividades, centrados em área teórico-prática ou de formação profissional, na forma como estabelecer o regulamento próprio.

§ 2º - Com base no princípio de educação continuada, as IES poderão incluir no Projeto Pedagógico do curso, o oferecimento de cursos de pós-graduação lato sensu, nas respectivas modalidades, de acordo com as efetivas demandas do desempenho profissional.

² Resolução CNE/CES 4/2005. Diário Oficial da União, Brasília, 19 de julho de 2005, Seção 1, p. 26.

Art. 3º - O Curso de Graduação em Administração deve ensejar, como perfil desejado do formando, capacitação e aptidão para compreender as questões científicas, técnicas, sociais e econômicas da produção e de seu gerenciamento, observados níveis graduais do processo de tomada de decisão, bem como para desenvolver gerenciamento qualitativo e adequado, revelando a assimilação de novas informações e apresentando flexibilidade intelectual e adaptabilidade contextualizada no trato de situações diversas, presentes ou emergentes, nos vários segmentos do campo de atuação do administrador.

Art. 4º - O Curso de Graduação em Administração deve possibilitar a formação profissional que revele, pelo menos, as seguintes competências e habilidades:

- I. reconhecer e definir problemas, equacionar soluções, pensar estrategicamente, introduzir modificações no processo produtivo, atuar preventivamente, transferir e generalizar conhecimentos e exercer, em diferentes graus de complexidade, o processo da tomada de decisão;
- II. desenvolver expressão e comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais;
- III. refletir e atuar criticamente sobre a esfera da produção, compreendendo sua posição e função na estrutura produtiva sob seu controle e gerenciamento;
- IV. desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com valores e formulações matemáticas presentes nas relações formais e causais entre fenômenos produtivos, administrativos e de controle, bem assim expressando-se de modo crítico e criativo diante dos diferentes contextos organizacionais e sociais;
- V. ter iniciativa, criatividade, determinação, vontade política e administrativa, vontade de aprender, abertura às mudanças e consciência da qualidade e das implicações éticas do seu exercício profissional;
- VI. desenvolver capacidade de transferir conhecimentos da vida e da experiência cotidianas para o ambiente de trabalho e do seu campo de atuação profissional, em diferentes modelos organizacionais, revelando-se profissional adaptável;
- VII. desenvolver capacidade para elaborar, implementar e consolidar projetos em organizações; e
- VIII. desenvolver capacidade para realizar consultoria em gestão e administração, pareceres e perícias administrativas, gerenciais, organizacionais, estratégicos e operacionais.

Art. 5º - Os cursos de graduação em Administração deverão contemplar, em seus projetos pedagógicos e em sua organização curricular, conteúdos que revelem inter-relações com a realidade nacional e internacional, segundo uma perspectiva histórica e contextualizada de sua aplicabilidade no âmbito das organizações e do meio através da utilização de tecnologias inovadoras e que atendam aos seguintes campos interligados de formação:

- I. Conteúdos de Formação Básica: relacionados com estudos antropológicos, sociológicos, filosóficos, psicológicos, ético-profissionais, políticos, comportamentais, econômicos e contábeis, bem como os relacionados com as tecnologias da comunicação e da informação e das ciências jurídicas;
- II. Conteúdos de Formação Profissional: relacionados com as áreas específicas, envolvendo teorias da administração e das organizações e a administração de recursos humanos, mercado e marketing, materiais, produção e logística, financeira e orçamentária, sistemas de informações, planejamento estratégico e serviços;
- III. Conteúdos de Estudos Quantitativos e suas Tecnologias: abrangendo pesquisa operacional, teoria dos jogos, modelos matemáticos e estatísticos e aplicação de tecnologias que contribuam para a definição e utilização de estratégias e procedimentos inerentes à administração; e
- IV. Conteúdos de Formação Complementar: estudos opcionais de caráter transversal e interdisciplinar para o enriquecimento do perfil do formando.

Art. 6º - A organização curricular do curso de graduação em Administração estabelecerá expressamente as condições para a sua efetiva conclusão e integralização curricular, de acordo com os seguintes regimes acadêmicos que as Instituições de Ensino Superior adotarem: regime seriado anual, regime seriado semestral, sistema de créditos com matrícula por disciplina ou por módulos acadêmicos, com a adoção de pré-requisitos, atendido o disposto nesta Resolução.

Art. 7º - O Estágio Curricular Supervisionado é um componente curricular direcionado à consolidação dos desempenhos profissionais desejados inerentes ao perfil do formando, devendo cada instituição, por seus Colegiados Superiores Acadêmicos, aprovar o correspondente regulamento, com suas diferentes modalidades de operacionalização.

§ 1º - O estágio de que trata este artigo poderá ser realizado na própria instituição de ensino, mediante laboratórios que congreguem as diversas ordens práticas correspondentes aos diferentes pensamentos das Ciências da Administração.

§ 2º - As atividades de estágio poderão ser reprogramadas e reorientadas de acordo com os resultados teórico-práticos, gradualmente reveladas pelo aluno, até que os responsáveis pelo acompanhamento, supervisão e avaliação do estágio curricular possam considerá-lo concluído, resguardando, como padrão de qualidade, os domínios indispensáveis ao exercício da profissão.

§ 3º - Optando a instituição por incluir no currículo do Curso de Graduação em Administração o Estágio Supervisionado de que trata este artigo deverá emitir regulamentação própria, aprovada pelo seu Conselho Superior Acadêmico, contendo, obrigatoriamente, critérios, procedimentos e mecanismos de avaliação, observado o disposto no parágrafo precedente.

Art. 8º - As Atividades Complementares são componentes curriculares que possibilitam o reconhecimento, por avaliação, de habilidades, conhecimentos e competências do aluno, inclusive adquiridas fora do ambiente escolar, incluindo a prática de estudos e atividades independentes, transversais, opcionais, de interdisciplinaridade, especialmente nas relações com o mundo do trabalho e com as ações de extensão junto à comunidade.

Parágrafo único. As Atividades Complementares se constituem componentes curriculares enriquecedores e implementadores do próprio perfil do formando, sem que se confundam com estágio curricular supervisionado.

Art. 9º - O Trabalho de Curso é um componente curricular opcional da Instituição que, se o adotar, poderá ser desenvolvido nas modalidades de monografia, projeto de iniciação científica ou projetos de atividades centrados em áreas teórico-práticas e de formação profissional relacionadas com o curso, na forma disposta em regulamento próprio.

Parágrafo único. Optando a Instituição por incluir no currículo do curso de graduação em Administração o Trabalho de Curso, nas modalidades referidas no caput deste artigo, deverá emitir regulamentação própria, aprovada pelo seu conselho superior acadêmico, contendo, obrigatoriamente, critérios, procedimentos e mecanismos de avaliação, além das diretrizes técnicas relacionadas com a sua elaboração.

Art. 10º - A carga horária mínima dos cursos de graduação será estabelecida em Resolução da Câmara de Educação Superior.

Art. 11º - As Diretrizes Curriculares Nacionais desta Resolução deverão ser implantadas pelas Instituições de Educação Superior, obrigatoriamente, no prazo máximo de dois anos, aos alunos ingressantes, a partir da publicação desta.

Parágrafo único. As IES poderão optar pela aplicação das DCN aos demais alunos do período ou ano subsequente à publicação desta.

Art. 12º - Esta Resolução entrará em vigor na data de sua publicação, ficando revogada a Resolução CFE nº 2, de 4 de outubro de 1993, e a Resolução CNE/CES nº 1, de 2 de fevereiro de 2004.

EDSON DE OLIVEIRA NUNES

Presidente da Câmara de Educação Superior