

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO  
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**GUSTAVO BERGAMI**

**SABERES NA GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO: UM  
ESTUDO NAS UNIVERSIDADES FEDERAIS DO ESTADO DE  
MINAS GERAIS**

VITÓRIA

2017

GUSTAVO BERGAMI

**SABERES NA GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO: UM  
ESTUDO NAS UNIVERSIDADES FEDERAIS DO ESTADO DE  
MINAS GERAIS**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração do Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas da Universidade Federal do Espírito Santo, como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Administração.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Susane Petinelli Souza

VITÓRIA

2017

Dados Internacionais de Catalogação-na-publicação (CIP)  
(Biblioteca Central da Universidade Federal do Espírito Santo, ES, Brasil)  
Bibliotecária: Perla Rodrigues Lôbo – CRB-6 ES-000527/O

---

Bergami, Gustavo, 1987-  
B493s Saberes na graduação em administração : um estudo nas  
universidades federais do estado de Minas Gerais / Gustavo  
Bergami. – 2017.  
136 f. : il.

Orientador: Susane Petinelli Souza.  
Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade  
Federal do Espírito Santo, Centro de Ciências Jurídicas e  
Econômicas.

1. Ensino superior. 2. Administração. 3. Universidades e  
faculdades - Minas Gerais. 4. Currículos. I. Souza, Susane  
Petinelli. II. Universidade Federal do Espírito Santo. Centro de  
Ciências Jurídicas e Econômicas. III. Título.

CDU: 65

---



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

**PPG  
ADM**

Programa de  
Pós- Graduação  
em Administração  
UFES  
Mestrado e Doutorado

**Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas**  
Programa de Pós - Graduação em  
Administração

Av. Fernando Ferrari, 514 – Campus  
Universitário - Goiabeiras  
CEP. 290075.910-ES-Brasil-Telefax (27)  
3335.7712

E-Mail [ppgadm@gmail.com](mailto:ppgadm@gmail.com)

[www.ppgadm.ufes.br](http://www.ppgadm.ufes.br)

**“Saberes na Graduação em Administração: um Estudo nas  
Universidades Federais do Estado de Minas Gerais”**

**Gustavo Bergami**

*Dissertação apresentada ao Curso de  
Mestrado em Administração da  
Universidade Federal do Espírito Santo  
como requisito parcial para obtenção do  
Grau de Mestre em Administração.*

**Aprovada em: 15/12/2017**

COMISSÃO EXAMINADORA

**Professora Dr<sup>a</sup> Susane Petinelli Souza**  
Universidade Federal do Espírito Santo

**Professor Dr. Eloisio Moulin de Souza**  
Universidade Federal do Espírito Santo

**Professora Dr<sup>a</sup> Ana Lúcia Coelho Heckert**  
Universidade Federal do Espírito Santo

## **AGRADECIMENTOS**

Em primeiro lugar agradeço a Deus, o verdadeiro responsável por esta conquista, que mesmo diante dos meus pecados nunca me abandonou e que um dia espero ser digno de tanto amor. Agradeço também a minha mãe, Nossa Senhora, por sua intercessão e proteção durante toda a minha vida.

Agradeço aos meus amados pais, Sergio e Joana, a quem serei eternamente grato por tanta dedicação e carinho. Aos meus familiares que, cada um a sua maneira, sempre estão presentes em minha vida.

A minha amada namorada Karina, uma pessoa única, que foi paciente, compreensiva, incentivadora e muito importante para esta conquista. Aos meus queridos amigos que sempre se fazem presentes me apoiando e me incentivando nos momentos de dificuldade e trazendo alegria nos momentos de celebração.

A minha orientadora Susane Petinelli Souza de quem eu tive o privilégio de conviver e aprender e que se torna uma referência profissional na qual buscarei seguir. Um agradecimento especial aos professores Eloísio Moulin de Souza e Márcia Prezotti Palassi que participaram da banca de qualificação oferecendo ricas e importantes sugestões para a realização deste trabalho.

Aos demais professores do programa de mestrado pela oportunidade de receber seus valiosos ensinamentos, de um modo especial aos que me tiveram como aluno: Alexandre Reis Rosa, Eloísio Moulin de Souza, Hélio Zanquetto Filho, Leticia Dias Fantinel, Priscilla de Oliveira Martins da Silva, Rubens de Araújo Amaro e Susane Petinelli Souza. Agradeço também aos funcionários pelo apoio e serviços prestados durante este percurso.

Aos meus amigos de turma do mestrado que foram parceiros durante esta jornada na qual foi possível compartilhar angústias e alegrias. Agradeço também a MP Publicidade pela liberação concedida para realização do mestrado e aos meus amigos do trabalho que me deram o suporte necessário.

## RESUMO

Conforme censo da educação superior no Brasil de 2015, o curso de administração é um dos mais procurados no país. Esta pesquisa teve como objetivo investigar como surgem e são legitimados os saberes na graduação em administração das universidades federais mineiras. Na tentativa de responder a este objetivo, foi realizada uma caracterização do curso, investigados os saberes veiculados na matriz curricular e analisada a produção de verdades na graduação. A abordagem metodológica escolhida para este estudo foi a da pesquisa qualitativa por meio da técnica de análise de conteúdo. A produção dos dados foi feita mediante a análise de um conjunto de 13 (treze) projetos pedagógicos. Como resultados foram identificados os objetivos do pensamento crítico e reflexivo, do campo de atuação e da qualificação técnica, os perfis responsável e generalista e os métodos da transmissão, da prática e da construção do saber. Em relação aos saberes veiculados na matriz curricular, foram investigados os saberes de formação básica, nas funções organizacionais, das especificidades regionais e organizacionais, formação social, ambiental e ética e em pesquisa. Assim, com a análise das características do curso com os saberes veiculados nas matrizes curriculares foi possível analisar a produção de verdades na graduação. Os objetivos do campo de atuação, da qualificação técnica e o perfil generalista são as características que se relacionam com os saberes mais presentes na graduação, de modo que os objetivos econômicos ainda estão ocupando uma posição hegemônica na formação dos bacharéis em administração entre as universidades pesquisadas.

**Palavras-chave:** Ensino superior; Administração; Universidades e faculdades - Minas Gerais; Currículos.

## ABSTRACT

According to a census of higher education in Brazil in 2015, the administration course is one of the most sought after in the country. This research had as objective to investigate how the knowledge and the knowledge in the administration graduation of the federal universities of Minas Gerais arise and are legitimized. In an attempt to respond to this objective, a course characterization was carried out, the knowledge conveyed in the curricular matrix was investigated and the production of truths at the undergraduate level was analyzed. The methodological approach chosen for this study was that of the qualitative research through the technique of content analysis. The data were produced through the analysis of a set of 13 (thirteen) pedagogical projects. As results, the objectives of critical and reflexive thinking, the field of performance and technical qualification, the responsible and generalist profiles and the methods of transmission, practice and knowledge construction were identified. In relation to the knowledge conveyed in the curricular matrix, the basic training knowledge in organizational functions, regional and organizational specificities, social, environmental and ethical training and research were investigated. Thus, with the analysis of the characteristics of the course with the knowledge conveyed in the curricular matrices, it was possible to analyze the production of truths in the undergraduate course. The objectives of the field of activity, the technical qualification and the generalist profile are the characteristics that are related to the most present knowledge in the undergraduate, so that the economic objectives are still occupying a hegemonic position in the formation of the bachelors in administration among the researched universities.

**Keywords:** Higher education; Administration; Universities and colleges - Minas Gerais; Curriculum.

**Title:** KNOWLEDGES IN THE GRADUATION IN ADMINISTRATION: A STUDY IN THE FEDERAL UNIVERSITIES OF THE STATE OF MINAS GERAIS.

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Quadro de presença de disciplinas de formação básica na matriz curricular de administração .....	96
Quadro 2 - Quadro de presença de disciplinas de formação nas funções organizacionais na matriz curricular de administração.....	98
Quadro 3 - Quadro de presença de especificidades regionais e organizacionais na matriz curricular de administração.....	100
Quadro 4 - Quadro de presença de disciplinas de formação social, ambiental e ética na matriz curricular de administração .....	104
Quadro 5 - Quadro de presença de disciplinas de formação em pesquisa na matriz curricular de administração .....	107

## **LISTA DE SIGLAS**

CFA - Conselho Federal de Administração

DAD - Departamento de Administração e Contabilidade

DAE - Departamento de Administração e Economia

DASP - Departamento de Administração do Serviço Público

DECAC - Departamento de Ciências Administrativas e Contábeis

EAESP - Escola de Administração de Empresas de São Paulo

EBAP - Escola Brasileira de Administração Pública

ESAN - Escola Superior de Administração de Negócios

FACC - Faculdade de Administração e Ciências Contábeis

FEA - Faculdade de Economia e Administração

FGV - Fundação Getúlio Vargas

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

ICA - Instituto de Ciências Agrárias

ICG - Índice Geral de Cursos

ICSA - Instituto de Ciências Sociais e Aplicadas

IEPG - Instituto de Engenharia de Produção e Gestão

INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira

LDB - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional

ONU - Organização das Nações Unidas

UFAL - Universidade Federal de Alagoas

UFES – Universidade Federal do Espírito Santo

UFJF - Universidade Federal de Juiz de Fora

UFLA - Universidade Federal de Lavras

UFMG - Universidade Federal de Minas Gerais

UFMS - Universidade Federal de Mato Grosso do Sul

UFOP - Universidade Federal de Ouro Preto

UFPB - Universidade Federal da Paraíba

UFSJ - Universidade Federal de São João Del Rei

UFTM - Universidade Federal do Triângulo Mineiro

UFU - Universidade Federal de Uberlândia

UFV - Universidade Federal de Viçosa

UFVJM - Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri

UNESCO - Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura

UNIFAL - Universidade de Federal de Alfenas

UNIFEI - Universidade Federal de Itajubá

USP - Universidade de São Paulo

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>14</b>
1.1	PROBLEMA .....	15
1.2	OBJETIVO .....	15
<b>1.2.1</b>	<b>Geral.....</b>	<b>15</b>
<b>1.2.2</b>	<b>Específicos .....</b>	<b>15</b>
1.3	JUSTIFICATIVA .....	16
1.4	ESTRUTURA DO TRABALHO .....	17
<b>2</b>	<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>19</b>
2.1	RELAÇÕES DE PODER.....	19
2.2	SABERES .....	21
2.3	VERDADES .....	23
2.4	HISTÓRIA DA GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL.....	25
2.5	ASPECTOS DA GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO .....	30
<b>2.5.1</b>	<b>Lógica da reprodução.....</b>	<b>30</b>
<b>2.5.2</b>	<b>Questões pedagógicas.....</b>	<b>33</b>
<b>2.5.3</b>	<b>Questões sociais, ambientais e éticas.....</b>	<b>36</b>
<b>2.5.4</b>	<b>Formação para o mercado versus formação social.....</b>	<b>39</b>
<b>3</b>	<b>CAMINHOS PERCORRIDOS.....</b>	<b>43</b>
3.1	ABORDAGEM METODOLÓGICA.....	43

3.2	DELIMITAÇÃO DO CAMPO .....	44
3.3	TIPO DE PESQUISA .....	45
3.4	CONSTRUÇÃO DO <i>CORPUS</i> DE PESQUISA.....	46
3.5	PROCEDIMENTO DE ANÁLISE DE DADOS .....	48
3.5.1	<b>Análise categorial .....</b>	<b>49</b>
3.5.2	<b>Unidades de análise.....</b>	<b>51</b>
3.6	OPERACIONALIZAÇÃO DO TRABALHO .....	52
4	<b>APRESENTAÇÃO DAS UNIVERSIDADES .....</b>	<b>53</b>
4.1	UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA (UFJF) .....	53
4.1.1	<b>Campus Governador Valadares.....</b>	<b>53</b>
4.1.2	<b>Campus Sede .....</b>	<b>54</b>
4.2	UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS (UFLA) .....	54
4.3	UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS (UFMG).....	55
4.3.1	<b>Campus Montes Claros .....</b>	<b>55</b>
4.3.2	<b>Campus Pampulha.....</b>	<b>56</b>
4.4	UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO (UFOP) .....	57
4.5	UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO JOÃO DEL-REI (UFSJ) .....	57
4.6	UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA (UFU) .....	58
4.7	UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA (UFV).....	59
4.7.1	<b>Campus Florestal .....</b>	<b>59</b>

<b>4.7.2</b>	<b>Campus Rio Paranaíba .....</b>	<b>60</b>
<b>4.7.3</b>	<b>Campus Viçosa .....</b>	<b>60</b>
4.8	UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI (UFVJM).....	61
4.9	UNIVERSIDADE FEDERAL DE ITAJUBÁ (UNIFEI) .....	61
<b>5</b>	<b>A GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO .....</b>	<b>63</b>
5.1	CARACTERIZAÇÃO DO CURSO.....	63
<b>5.1.1</b>	<b>Objetivos do curso.....</b>	<b>63</b>
5.1.1.1	Pensamento crítico e reflexivo.....	64
5.1.1.2	Campo de atuação .....	68
5.1.1.3	Qualificação técnica .....	73
<b>5.1.2</b>	<b>Perspectiva do perfil do egresso.....</b>	<b>77</b>
5.1.2.1	Perfil responsável .....	77
5.1.2.2	Perfil generalista.....	80
<b>5.1.3</b>	<b>Metodologia de ensino .....</b>	<b>84</b>
5.1.3.1	Método da transmissão .....	85
5.1.3.2	Método da "prática" .....	87
5.1.3.3	Método da construção .....	91
<b>6</b>	<b>SABERES VEICULADOS NA MATRIZ CURRICULAR NA GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO .....</b>	<b>95</b>
6.1	EIXO DE FORMAÇÃO.....	95

6.1.1	<b>Formação básica.....</b>	<b>96</b>
6.1.2	<b>Formação nas funções organizacionais .....</b>	<b>97</b>
6.1.2.1	Especificidades regionais e organizacionais .....	100
6.1.3	<b>Formação social, ambiental e ética .....</b>	<b>103</b>
6.1.4	<b>Formação em pesquisa .....</b>	<b>107</b>
7	<b>A PRODUÇÃO DE VERDADES NA GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO.....</b>	<b>109</b>
7.1.1	<b>A influência das leis e instituições.....</b>	<b>112</b>
7.1.2	<b>Possibilidade de resistência .....</b>	<b>113</b>
7.1.3	<b>Relevância dos temas.....</b>	<b>115</b>
8	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>117</b>
8.1	<b>POSSÍVEIS DESDOBRAMENTOS.....</b>	<b>120</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>122</b>

## 1 INTRODUÇÃO

De acordo com o censo da educação superior no Brasil realizado em 2015, o curso de administração se manteve em segundo lugar no posto de curso com maior número de matrículas entre os cursos de graduação, sendo líder no período compreendido entre 2009 e 2013, perdendo a liderança em 2014 (INEP, 2016). Em relação ao número de ingressantes o curso de administração permanece na liderança desde 2009 e com exceção do ano de 2009, quando ocupava a terceira colocação, foi líder na quantidade de alunos concluintes nos anos seguintes (INEP, 2016).

Embora possua estatísticas expressivas, o curso de administração no Brasil possui uma história curta quando comparado com os Estados Unidos onde os primeiros cursos tiveram início no final do século XIX (CFA, 2016). Conforme o conselho, a aprovação do currículo mínimo e mais tarde a apresentação da proposta de diretrizes curriculares para a graduação em administração foram dois momentos que marcaram a história do curso no Brasil.

O currículo mínimo instituiu as matérias que constituiriam o mínimo indispensável para a graduação em administração e estabeleceu um padrão na transferência dos conhecimentos e informações necessárias para qualificação dos primeiros administradores possibilitando uma uniformidade entre as diferentes instituições de ensino superior (NICOLINI, 2002). Entretanto, diante das exigências para a graduação, a rigidez dos conteúdos obrigatórios se mostrou ineficiente com o passar do tempo impedindo ou dificultando o desenvolvimento de formações mais adequadas para o futuro profissional (NICOLINI, 2002).

A apresentação da proposta de diretrizes curriculares para a graduação em administração mostra-se como um caminho para minimizar a rigidez apresentada pelo currículo mínimo. A proposta das diretrizes curriculares possibilita a adequação da graduação em administração de acordo com as exigências demandadas, pois não mais prescrevem quais são as matérias obrigatórias, mas orientam para quais campos do saber fazem parte da formação do administrador, permitindo às

instituições de ensino a escolha da orientação a seguir sobre a formação (NICOLINI, 2002).

## 1.1 PROBLEMA

Diante da comprovada procura pelo curso e da flexibilidade proporcionada pela proposta de diretrizes curriculares na graduação em administração, levanta-se a seguinte questão: Como surgem e são legitimados os saberes na graduação em administração?

## 1.2 OBJETIVO

### 1.2.1 Geral

Analisar a graduação em administração no Brasil no âmbito das universidades federais.

### 1.2.2 Específicos

Para responder ao objetivo geral, busca-se cumprir os seguintes objetivos específicos:

- a) Caracterizar a graduação em administração nas universidades federais do estado de Minas Gerais.
- b) Investigar os saberes veiculados na matriz curricular na graduação em administração nas universidades federais do estado de Minas Gerais.
- c) Analisar a produção de verdades na graduação em administração nas universidades federais do estado de Minas Gerais.

### 1.3 JUSTIFICATIVA

Em um levantamento realizado sobre a publicação de artigos com a palavra chave “graduação em administração” possibilitou um breve direcionamento sobre o que está sendo estudado sobre a formação em administração. Como resultado desse levantamento pode-se identificar temas relacionados ao objetivo deste estudo.

Foram abordados assuntos sobre o ensino de questões ambientais (BARBIERI, 2004; SILVA; CAMPANÁRIO; SOUZA, 2013), diversidade e diferenças nas organizações (CAPRONI NETO, 2017), reflexividade e criticidade na graduação em administração (KOPELKE; BOEIRA, 2016) e o ensino de determinadas disciplinas - finanças (RODRIGUES; MATIAS, 2016), contabilidade (BORGES; NAVES, 2014), empreendedorismo (VIEIRA et al., 2013; SOUZA; SARAIVA, 2010) e ética (FERREIRA; FERREIRA; FARIA, 2011). Questões relacionadas ao processo de ensino-aprendizagem (BENI et al., 2017) e competências (SANT’ANA et al., 2017) também foram encontradas.

A adequação dos currículos às diretrizes curriculares nacionais (ROCHA; MELO; LUZ, 2009), os projetos pedagógicos (SHINZAKI; SACHUK, 2006), a qualidade do ensino (WALTER; BACH, 2014; PROCOPIUCK; FREY, 2011), a qualidade do curso (MAINARDES; DOMINGUES, 2010b) e a qualidade dos serviços prestados pelas instituições de ensino (MAINARDES; DOMINGUES, 2010a; MAINARDES; DOMINGUES, 2010c) também foram temas focos de estudo. Outras questões abordadas estão relacionadas com a atratividade da graduação em administração (MAINARDES; ALVES; DOMINGUES, 2011; MAINARDES; DOMINGUES, 2010d; MAINARDES; DOMINGUES, 1999b), a satisfação dos alunos com a graduação em administração (QUEVEDO-SILVA et al., 2012; MAINARDES; DOMINGUES, 1999a) e a percepção de valor em um curso de graduação em administração a distância (MACEDO; ALMEIDA; DIAS, 2012).

Diante do fato verificou-se que poucos estudos estão voltados para a veiculação dos saberes na matriz curricular de modo geral. Desta forma, com a alta procura pelo curso de administração no Brasil torna-se cada vez mais relevante investigar se os saberes produzidos na graduação em administração estão adequados para

contribuir na conjuntura contemporânea que apresenta tantas questões a serem equacionadas na sociedade.

Esta pesquisa propõe primeiramente um estudo com as universidades federais do estado de Minas Gerais, entretanto tal iniciativa pode servir de inspiração para futuras pesquisas em outras regiões brasileiras, podendo resultar, o conjunto destas pesquisas, em um mapeamento da graduação em administração em âmbito nacional. Finalmente este estudo poderá contribuir também para uma reflexão na formação em administração nas instituições de ensino no campo da graduação, assim como, um repensar sobre a reestruturação do curso e um reposicionamento da formação profissional.

#### 1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

Este trabalho está estruturado em 08 (oito) capítulos. Em um primeiro momento, na qual este tópico faz parte, foi introduzido o tema do trabalho e apresentou-se o problema que se observa sobre o assunto escolhido e a forma como se pretende responder a questão levantada, concretizados na forma de objetivo geral e específicos já apresentados.

No segundo capítulo serão discutidos os conceitos teóricos e algumas considerações sobre a graduação em administração que serão utilizados posteriormente para fazer as análises dos resultados encontrados. Serão discutidos os conceitos de relações de poder, saberes e verdades na ótica de Foucault, além de fazer um histórico da graduação no Brasil e apresentar alguns aspectos da graduação relacionados à lógica da reprodução, questões pedagógicas, questões sociais, ambientais e éticas e formação para o mercado versus formação social.

No terceiro capítulo será apresentado o caminho que foi percorrido para a construção da pesquisa. Este capítulo tratará da abordagem metodológica, a delimitação do campo, o tipo de pesquisa, a construção do corpus, o procedimento de análise dos dados e a operacionalização do trabalho.

No quarto capítulo será feita uma apresentação das universidades pesquisadas. Nesta apresentação foram identificadas algumas características da região na qual as universidades estão inseridas e do curso de administração que é oferecido.

No capítulo cinco serão identificadas algumas características na graduação em administração e no capítulo seis os saberes veiculados nas matrizes curriculares. O capítulo sete, baseado nos resultados encontrados nos dois capítulos anteriores, apresentará a produção de verdades na graduação em administração nas universidades pesquisadas.

O último capítulo apresentará as considerações finais do trabalho. Este capítulo é composto por alguns apontamentos que foram surgindo ao longo da pesquisa e alguns possíveis desdobramentos que este estudo pode proporcionar.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo tem por objetivo fazer um breve levantamento histórico da graduação em administração no Brasil apresentando as relações de poder que possibilitaram o surgimento dos saberes em administração juntamente com sua produção de verdades, mostrando como alguns saberes são legitimados em detrimento de outros. Os conceitos de relações de poder, saberes e verdades adotados neste trabalho são inspirados nos estudos de Foucault.

### 2.1 RELAÇÕES DE PODER

Poder é um retrato momentâneo de múltiplas lutas em constante transformação (FOUCAULT, 2003). O poder não é um objeto unitário, mas formas heterogêneas e que estão em constantes transformações tornando-o uma prática social (PEREIRA; OLIVEIRA; CARRIERI, 2012).

O poder está junto das sociedades como uma prática cotidiana, no desenvolvimento das atividades corriqueiras dos indivíduos e enraizadas na cultura que são desenvolvidas em intervalos momentâneos das relações sociais (TORRES, 2001). São em níveis variados e em diferentes pontos da rede social que os poderes são exercidos, desta forma não há uma propriedade do poder, mas práticas ou relações de poder (PEREIRA; MUNIZ; LIMA, 2007).

O poder está espalhado por todas as estruturas e corpo da sociedade (PEREIRA; OLIVEIRA; CARRIERI, 2012). Desta forma o poder não é possuído ou adquirido por algo ou alguém, não sendo uma propriedade, mas é por meio de uma relação social que o poder é exercido (SOUZA, 2014).

O exercício do poder está relacionado em conduzir condutas e em ordenar probabilidade (FOUCAULT, 2010). O poder não está atrelado a uma instituição, cargo ou pessoa, ou seja, não possui uma origem ou um dono, mas é encontrado em todas as relações de forças (FOUCAULT, 2003).

As relações de poder são estratégicas e possuem objetivos, porém sua intencionalidade não significa que o poder é resultado de escolhas de um sujeito ou de uma instituição que estariam conduzindo tais relações (SOUZA, 2014). Entretanto, o sujeito não se encontra totalmente dominado por essas relações de poder, ele desempenha um papel ativo e importante dentro das relações de poder das quais faz parte, pois não existem relações de poder sem a possibilidade de resistência (PEREIRA; OLIVEIRA; CARRIERI, 2012).

O poder só é exercido sobre sujeitos individuais ou coletivos na qual possuem um campo de possibilidades de comportamentos, condutas e reações que podem acontecer (FOUCAULT, 2010). As relações de poder são instáveis e reversíveis, desta forma é condição para a existência de tais relações a existência de um campo de possibilidades de ações para os sujeitos envolvidos nessa relação (SOUZA, 2014).

Não há relação de poder sem a possibilidade de resistência (FOUCAULT, 2003). Ao contrário do poder que é intencional, a resistência não possui uma estratégia, mas sua atuação desestabiliza o que se apresenta como inabalável ou estável (SOUZA, 2014).

Resistência não é uma força contrária ao poder, uma resposta, mas a condição de existência do poder (SOUZA, 2014). A dominação é a ausência das relações de poder, é um estado em que não existem práticas de liberdade, ou seja, sem um campo de possibilidades de ações não há a possibilidade de resistência e sem possibilidade de resistência não existe relação de poder, assim o oposto de poder é a dominação (SOUZA, 2014).

O poder não é algo dividido entre os que possuem e os que não o possuem, não é uma propriedade, o poder deve ser analisado como algo que circula, funcionando e se exercendo em rede (FOUCAULT, 1979). O poder é uma rede produtiva de saberes que circunda todo o corpo social (FOUCAULT, 1979).

O poder está em todo corpo social, não existindo lugares livres de sua produção de realidade, suas relações estão misturadas em outros tipos de relação e que ao mesmo tempo condicionam e são condicionadas obedecendo a múltiplas formas de

proibição (FOUCAULT, 2003). As relações de poder são o meio pelo qual os saberes são ordenados, de modo que alguns ocupam posição de destaque enquanto outros são marginalizados ou até excluídos.

## 2.2 SABERES

Os saberes, inclusive o científico, possuem sua emergência em relações de poder de tal forma que não existe poder sem saber e o saber gera novas relações de poder (SOUZA, 2014). É impossível a existência do saber totalmente separada do poder, assim para compreender um saber científico, por exemplo, é necessário compreender as mudanças nos mecanismos de poder (FOUCAULT, 2003).

A industrialização foi um importante marco no campo da administração. Se antes da industrialização o trabalhador possuía a autoridade sobre o trabalho, com o aparecimento das fábricas mecanizadas essa autoridade foi perdendo força, nesse sentido é possível observar uma ruptura entre o ato de conceber e o ato de executar uma atividade (SOUZA; WAIANDT; JUNQUILHO, 2015).

No campo da administração existe uma separação entre aqueles que pensam e aqueles que executam, entretanto um trabalho não é, por mais rudimentar que possa ser, somente execução (SOUZA; WAIANDT; JUNQUILHO, 2015). A administração estaria presente em todas as funções da organização sendo a intensidade de utilização de suas atividades variando de acordo com o nível hierárquico do cargo, ou seja, em cargos de níveis mais operacionais as atividades administrativas são usadas em menor intensidade comparada a cargos de níveis estratégicos (DIAS, 2002).

Nesse processo, a profissionalização é uma forma de demarcação de um território de atuação, podendo os administradores reafirmar a separação entre concepção e execução ou podem produzir outros modos de relação e de gestão (SOUZA; WAIANDT; JUNQUILHO, 2015). No campo da administração e das organizações, os termos administração e gestão são usados como sinônimos, embora eles possuam semelhanças não possuem o mesmo significado, de modo que a administração -

ligada a atividades de planejamento, organização, direção e controle - está circunscrita na gestão - funções técnicas como, por exemplo, produção, contabilidade, finanças e vendas - assim pode-se dizer gestão de algo e administração em algo (DIAS, 2002).

A necessidade de administradores profissionais no Brasil ocorreu devido à demanda de profissionais para o aparelho estatal, gerenciamento de organizações privadas e a busca pela certificação no ensino superior em uma área que oferecia empregos (SOUZA; WAIANDT; JUNQUILHO, 2015). Durante o século XX os modelos de gestão desenvolvidos buscavam a eficiência das organizações, neste contexto o gerencialismo - modelo baseado na organização estruturada de forma rígida e formal, com clara divisão hierárquica e controles para medir a produtividade e o alcance dos objetivos organizacionais - influenciou o modo de gerir as organizações e que foi legitimado como modelo hegemônico (CARRIERI; PERDIGÃO; AGUIAR, 2014).

Entende-se por hegemonia a superioridade de um conjunto de ideias sobre outros em uma relação que estabelece o que é centro e o que é considerado periferia (BARROS; CARRIERI, 2015). Com o crescimento das organizações, os processos organizacionais passaram a ser administrados por um departamento que é supervisionado e coordenado por um escritório central constituído de uma hierarquia de executivos assalariados (SOUZA; WAIANDT; JUNQUILHO, 2015).

Neste contexto, a administração é pensada como uma ação que tem por finalidade a utilização de múltiplos saberes para alcançar os objetivos do contexto organizacional em constante mudança (SANTOS; OLIVEIRA, 2015). Os saberes administrativos praticados por administradores fora das grandes organizações, além de não terem suas ações reconhecidas, não se adéquam perfeitamente a administração como conjunto de ideias estruturadas, ou seja, universal, mesmo que em determinado momento possa apresentar pontos de contato com os saberes hegemônicos, sua prática desestabiliza a universalidade da administração (BARROS; CARRIERI, 2015).

Os saberes produzidos nos países centrais, principalmente nos Estados Unidos, ocupam posição de destaque na administração, de modo que estudos que não abordam as teorias e os modelos hegemônicos são marginalizados no campo da administração (BARROS; CARRIERI, 2015). Os mecanismos de poder ditam as regras em uma determinada época das quais se é obrigado a obedecer e desta forma as verdades são produzidas (FOUCAULT, 2003).

### 2.3 VERDADES

A verdade pode ser entendida como um conjunto de saberes que são considerados verdadeiros em um determinado contexto, não existindo persistência suprema, mas sim em condições das quais os efeitos da verdade são perfeitamente codificados e seus saberes conhecidos previamente e regulados (FOUCAULT, 2003). A produção de conhecimento no campo da administração é fortemente influenciada por padrões europeus e americanos e que conseqüentemente é ensinado em sala de aula (WAIANDT; FISCHER, 2013).

A produção científica que é produzida fora dos padrões que são considerados verdadeiros e aceitos pela academia mundial perde sua validade, este fato demarca um predomínio das experiências do norte e desta forma perde-se saberes de outros países que, geralmente colonizados, importaram teorias (JUNCKLAUS; BINI; MORETTO NETO, 2016). A verdade produz várias coerções e produz efeitos regulamentados de poder no mundo, sendo que cada sociedade possui seu regime de verdade, ou seja, são definidos os saberes que funcionam como verdadeiros e os mecanismos que distinguem os saberes verdadeiros dos falsos (FOUCAULT, 1979).

A teoria organizacional não tem condições de manifestar uma determinada realidade se a mesma não emergir de uma prática local e regional não generalizadora e totalizadora (JUNQUILHO; WAIANDT; SOUZA, 2005). A verdade é fabricada, produzindo a partir das práticas concretas de poder apenas um efeito de verdade (PEREIRA; OLIVEIRA; CARRIERI, 2012).

A teoria da Administração, normalmente, é ensinada de maneira temática dentro de uma linha temporal e evolutiva, tendo início na escola clássica passando pelas escolas de recursos humanos, behaviorista, estruturalista, sistêmica, contingencialista até temas atuais, como por exemplo, gestão ambiental e responsabilidade social e ética (FORTE, 2002). Embora com diferentes abordagens, a administração clássica (com adoção de normas rígidas de controle da produção e organização administrativa interna), a escola das relações humanas (influenciada pelo behaviorismo, com análise das relações humanas no ambiente de trabalho), a burocracia (com adoção de um padrão reconhecido e aceito no contexto organizacional), a teoria dos sistemas (que inclui o ambiente fora das organizações) e a abordagem contingencial (que considera o contexto dos quais as organizações estão inseridas exigindo assim posturas e ações diferentes) buscaram a eficiência das organizações (SARAIVA, 2010).

No Brasil se importa modelos de gestão europeus, asiáticos e, de modo mais frequente, norte americano que não traduzem as especificidades do contexto social brasileiro (JUNQUILHO; WAIANDT; SOUZA, 2005). A produção sobre análise organizacional – termo utilizado para classificar artigos sobre teoria organizacional, teoria geral da administração e comportamento organizacional – no Brasil é divulgadora de saberes estrangeiros, na qual busca aplicar experiências estrangeiras para explicar e solucionar problemas locais além de questionar e, em alguns casos invalidar, perspectivas produzidas em outros lugares (BERTERO; KEINERT, 1994).

As verdades não podem ser separadas do poder e de seus mecanismos, pois é por meio deles que elas são induzidas e tornam-se possíveis e produzem um efeito de atrelamento (FOUCAULT, 2003). Um saber de gestão é um saber híbrido que aproxima diversos campos de conhecimento – disciplinas tradicionais no campo como pessoas, produção, finanças e marketing como também comunicação, história, psicologia, sociologia, filosofia e economia – produzindo um campo de saber com suas formas de gestão (JUNQUILHO; WAIANDT; SOUZA, 2005).

## 2.4 HISTÓRIA DA GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL

A Fundação Getúlio Vargas (FGV) foi a primeira e mais importante instituição que desenvolveu o ensino de administração no Brasil, sua origem está relacionada com a criação em 1938 do Departamento de Administração do Serviço Público (DASP) cuja finalidade era estabelecer um padrão de eficiência no serviço público federal (CFA, 2016). Este fato simboliza um importante momento histórico, pois é por meio das instituições que o poder esquematiza uma linha de força geral e se estabiliza (SOUZA, 2014).

Foi na década de quarenta que, devida a necessidade de qualificar a mão de obra, a formação em administração começou a ser esquematizada (CFA, 2016). Essa demanda começa a ser atendida quando em 1941 é criada em São Paulo, a Escola Superior de Administração de Negócios (ESAN) (NICOLINI, 2003b).

A questão econômica se apresenta como o principal fator impulsionador para a organização de um saber administrativo. Assim, determinadas formas de conhecer são estabelecidas como legítimas (BARROS et al., 2011).

Em 1943 foi realizado o primeiro congresso Brasileiro de Economia cujo interesse pela industrialização foi manifestado (CFA, 2016). O saber é fruto de relações e condições políticas que formam os domínios do saber (SOUZA, 2014).

Dentro do contexto econômico, o setor industrial representava maior importância. Neste período, estudos na área econômica eram realizados nos cursos de direito na disciplina de economia apresentada como formação geral (CFA, 2016).

Em 1945, com a justificativa que a complexidade atingida pela área dos negócios necessitava de profissionais especializados, o Ministro da Educação e Saúde Gustavo Capanema propôs a criação dos cursos universitários de Ciências Contábeis e Ciências Econômicas (CFA, 2016). Tal necessidade mostra que as formas e os campos possíveis do conhecimento são determinados pelas forças e lutas que o atravessam e o constituem (TORRES, 2001).

Em 1946 com o intuito de formar funcionários para os grandes estabelecimentos de Administração pública e privada foi criada a Faculdade de Economia e Administração (FEA), na Universidade de São Paulo (USP), sendo que no mesmo ano também foi criado o Instituto de Administração que tinha por objetivo realizar pesquisas na área (CFA, 2016). Nesse período a Faculdade de Economia e Administração (FEA) ainda não possuía o curso de administração, mas os cursos de Ciências econômicas e contábeis que possuíam um conjunto de disciplinas que demonstrava uma preocupação com questões administrativas (NICOLINI, 2003b).

Desta forma, mesmo não sendo um curso específico de administração, começava a se delimitar um campo de saberes administrativos. Os saberes administrativos, que no final da década de 30 começaram pela demanda de qualidade no serviço público e a partir da década de 40 pela necessidade de fornecer mão de obra para as grandes organizações, sejam elas públicas ou privadas, marcado pela estratégia de industrialização adotada pelo Brasil neste período, são oriundos de um direcionamento para o desenvolvimento econômico e da eficiência.

Na década de 50, em 1952, com apoio da Organização das Nações Unidas (ONU) e da Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura (UNESCO) que previa intercâmbio de professores estrangeiros e bolsas de estudos para o aperfeiçoamento dos futuros docentes no exterior, foi criado pela Fundação Getúlio Vargas (FGV) a Escola Brasileira de Administração Pública (EBAP) com o objetivo de formar especialistas em técnicas modernas de administração para o mundo empresarial (CFA, 2016). Neste sentido, os resultados de experimentos nas organizações consolidam saberes que buscavam encontrar um princípio orientador de modo que qualquer pessoal tivesse a capacidade de melhor condução de atividades e negócios (PETINELLI-SOUZA, 2013).

A graduação em administração, desde seu início, foi influenciada por conhecimentos estrangeiros, principalmente o da escola Americana. O período histórico em que consistiu o apoio técnico que visava à transferência de saberes e modelos administrativos dos Estados Unidos para o Brasil está compreendido entre o início da década de 50 até meados da década de 60 (BARROS; CARRIERI, 2013).

A lente teórica adotada neste trabalho não hierarquiza os saberes. A diferença entre um saber científico e do senso comum, por exemplo, é o ritual pelo qual esses saberes passam para serem rotulados como verdadeiros, assim o saber científico não ocupa uma posição privilegiada em relação ao senso comum, já que ambos são construídos e legitimados por relações de poder que não são neutras (SOUZA, 2014).

Cada sociedade apresenta um sistema de saberes nas quais são oriundos do rico conhecimento dos atores sociais que merece ser considerado (TORRES, 2001). Desta forma, o conhecimento estrangeiro não deveria ocupar uma posição privilegiada em relação a um saber local.

Entretanto, os primeiros cursos de administração no Brasil receberam diretamente apoio dos Estados Unidos, que além de exportar as teorias, também exportavam o mesmo modelo de ensino superior norte americano (BARROS; CARRIERI, 2013). A influência de conhecimentos estrangeiros na graduação em administração é dada, muito mais devido ao fato de fazer referência a um conhecimento legitimado internacionalmente do que propriamente pela sua melhor capacidade explicativa dos problemas investigados (PETINELLI-SOUZA, 2013).

Devido à experiência de 1952, em 1954 foi criada a Escola de Administração de Empresas de São Paulo (EAESP) (CFA, 2016). Situada no centro da iniciativa privada e na capital econômica do país, a escola tinha por objetivo formar profissionais especializados em modernas técnicas de gerência empresarial (NICOLINI, 2003b).

A mão de obra formada atenderia a demanda dos empresários locais (NICOLINI, 2003b). No início dos anos 60 teve origem na Faculdade de Economia e Administração (FEA) o departamento de administração, composto por disciplinas integradas aos cursos de Ciências Econômicas e Ciências Contábeis e em 1963 a instituição passou a oferecer os cursos de Administração de Empresas e de Administração Pública (CFA, 2016).

O modelo econômico adotado após 1964 era baseado nas grandes empresas, empresas essas que eram burocratizadas e equipadas com tecnologias complexas

que requeriam mão de obra com nível superior para lidar com essa realidade, desta forma para atendê-la buscou-se por meio de um sistema escolar formar um administrador profissional (CFA, 2016). Este fato evidência um direcionamento gerencialista que começa a ocupar uma posição de destaque na formação dos saberes administrativo.

A disseminação dos saberes administrativos, por exemplo, delimita um território que seria restrito a apenas aqueles que teriam acesso a determinados saberes e a produção de um campo de conhecimento (PETINELLI-SOUZA, 2013). Neste sentido os saberes técnicos são legitimados no ensino de administração, formando profissionais capazes de lidar com o complexo contexto na qual a profissão está inserida.

Até a década de 60, o ensino de administração se confundiu com o ensino das ciências econômicas, passando por um longo processo de definição sobre as fronteiras do campo do saber administrativo, fato parcialmente definido com instituição do currículo mínimo do curso de graduação em administração, na qual habilitava os bacharéis ao exercício da profissão (NICOLINI, 2003b). Como em outras profissões, no campo da administração existe um jogo de poder que busca demarcar esse campo (PETINELLI-SOUZA, 2013).

Através da lei nº 4.769, de 09 de setembro de 1965 que regulamentava a profissão, o processo de formação desses profissionais foi acelerado reservando o acesso ao mercado profissional a aqueles possuidores de títulos fornecidos pelo sistema universitário (CFA, 2016). A demarcação do território entre os detentores e os não detentores do conhecimento administrativo é reproduzido e institucionalizado, tendo como resultado a produção de verdades, modos de funcionamento e sujeitos (PETINELLI-SOUZA, 2013).

Em 1966, o Conselho Federal de Educação fixou o primeiro currículo mínimo do curso de Administração por meio do Parecer nº 307/66, aprovado em 8 de julho de 1966 (CFA, 2016). Em nome de uma boa formação profissional, este parecer definiu o conjunto mínimo de disciplinas que deveria ser ofertadas, sendo elas: Matemática, estatística, contabilidade, teoria econômica, economia brasileira, psicologia aplicada

à administração, sociologia aplicada à administração, instituições de direito público e privado – na qual se incluía noções de ética administrativa, legislação social, tributária, teoria geral da administração, administração financeira e orçamento, administração de pessoal e administração de material (PINTO; MOTTER JUNIOR, 2012).

O currículo abrangia matérias de cultura geral, instrumentais e de formação profissional (CFA, 2016). Se em um primeiro momento a instituição de um currículo mínimo garantiria uma regularidade perante as instituições de ensino na graduação em administração, a rigidez apresentada pelo currículo se mostrou como um fator complicador diante das exigências a formação.

O currículo mínimo ficou vigente até 1993 quando, por meio do parecer 133/93, regulamentado pela Resolução nº 02/93, manifestou os desejos de mudanças pelos profissionais de administração trazendo a possibilidade de criar habilitações específicas ao curso de administração e uma estruturação de acordo as categorias de conhecimento (PINTO; MOTTER JUNIOR, 2012). O dinamismo econômico aliado às rápidas mudanças no ambiente dos negócios em que o exercício profissional da administração está inserido demanda exigências mais complexas que a utilização de um conjunto de técnicas gerenciais, divididas em áreas organizacionais, aplicadas em um contexto decisório definido (LOPES, 2006).

O currículo mínimo culminou, no ano de 1998, com a proposta de diretrizes curriculares para os cursos de graduação em Administração (CFA, 2016). A nova edição da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), promulgada em 20 de dezembro de 1998 provoca o conselho Nacional de Educação a gerar mudanças nas diretrizes curriculares, na qual os cursos de graduação passam a seguir as Diretrizes Curriculares Nacionais determinadas pelo parecer de 776/97, entretanto foi a partir da resolução nº 1 do Conselho Nacional de Educação, em 2 de fevereiro de 2004 que as Diretrizes curriculares foram instituídas fornecendo informações para as instituições de ensino formarem os projetos pedagógicos do curso (PINTO; MOTTER JUNIOR, 2012).

Em 2005, no dia 13 de julho de 2005 a resolução CNE/CES 4/05, que permanece em vigor, por meio do seu artigo nº 12 revoga a resolução nº 02/93 e a nº 01/04, motivada pelo entendimento da graduação em administração sem a oferta de habilidade específica (PINTO; MOTTER JUNIOR, 2012). Desta forma os cursos de graduação em administração contemplam conteúdos de formação básica, formação profissional, estudos quantitativos e suas tecnologias e formação complementar (BRASIL, 2005).

Mesmo diante da liberdade proporcionada pela proposta de diretriz curricular a graduação em administração ainda é alvo de críticas e diante dos desafios que são apresentados acredita-se que um repensar sobre o ensino se faz necessário. A seguir alguns aspectos da graduação em administração serão discutidos.

## 2.5 ASPECTOS DA GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Fazer uma reflexão crítica sobre a graduação em administração torna-se um desafio, pois se questiona o sistema dominante, as instituições, os profissionais e os órgãos reguladores que geralmente não estão abertos a críticas (SILVA; SILVA; FREITAS, 2013). Neste trabalho agruparam-se os aspectos em quatro grupos: (i) lógica da reprodução; (ii) questões pedagógicas, (iii) questões - ou a falta delas - relacionadas ao social, ao meio ambiente e a ética e (iv) a divisão entre a formação para o mercado e formação social, que serão discutidas a seguir.

### 2.5.1 Lógica da reprodução

Conforme apresentado, percebe-se que desde o seu início o ensino de administração no Brasil foi motivado por motivos políticos e econômicos, sendo o setor público e as grandes organizações o alvo para a formação dos profissionais, além do fato da influência de saberes estrangeiros, principalmente o americano que apresenta uma lógica funcionalista. Os docentes no campo da administração não foram formados dentro de um paradigma crítico reflexivo, resultando em um modelo mais baseado na repetição do que voltado na inovação, soma-se ainda o fato da

tradição pedagógica direcionada para o docente e não para o aluno, transferindo a total responsabilidade do aprendizado ao professor (SARAIVA, 2010).

Na visão “bancária” da educação – termo utilizado para descrever a educação como ato de depósito, transferência e transmissão de conhecimento – o saber é um repasse daqueles tidos como sábios para os que são considerados como nada saber, neste contexto o educador é quem detém o conhecimento e possui o dever de transmitir o seu saber para os desprovidos de saberes, neste caso os alunos (FREIRE, 2009). Normalmente, a prática pedagógica dos educadores não permite aos alunos realizar críticas nem questionar o professor, pois, por ser o detentor do conhecimento, é este quem dirá aos alunos o que fazer e responder (BRIGHENTE; MESQUIDA, 2016).

Os cursos de administração tendem a ser baseados na lógica da reprodução, pois as instituições de ensino são ambientes conservadores e formam alunos para reproduzirem modelos e formas de pensar (AKTOUF, 2005). A cultura imediatista da gestão pode levar os alunos a exigirem das escolas de negócios uma pedagogia tradicional, na qual se espera soluções prontas e respostas inquestionáveis, de modo que quando essas soluções e respostas são retiradas o aluno, condicionado a esse modelo, se sente inseguro (PAULA; RODRIGUES, 2006).

De modo geral, os conteúdos ensinados nos cursos de negócios possuem características utilitárias, de natureza quantitativa e geralmente propõem uma resposta certa (SIGURJONSSON et al., 2015). A aprendizagem de modelos, receitas e a tentativa de aplicação, às vezes em contextos diferentes daqueles dos quais foram criados, acabam produzindo formas que passam a ser considerado um modo ideal, como se houvesse um, de ser administrador (PETINELLI-SOUZA, 2013).

As instituições de ensino podem ser comparadas a fábricas na qual o aluno passa “por uma linha de montagem” com os seguintes estágios: (i) formação básica e instrumental - que proporciona os conhecimentos básicos à formação; (ii) profissional - que desenvolve os conhecimentos específicos da área; (iii) eletivas e complementares - que direciona a formação seja ela especialista ou generalista e o

(iv) estágio supervisionado - que verifica o aprendizado das fases anteriores, tendo como resultado final o bacharel em administração (NICOLINI, 2003a). Considerar o ato de ensinar e a produção acadêmica sob o aspecto da produção em massa desvirtua o seu principal sentido, embora os acadêmicos sejam pressionados a publicarem, essa atividade só deveria ser realizada quando eles tivessem algo a dizer efetivamente (SENO et al., 2014).

A questão da lógica da reprodução faz duras críticas aos modelos, muitas vezes estrangeiros, que são ensinados e aplicados fora de contexto, além da falta de integração entre os saberes administrativos. Neste sentido, a interdisciplinaridade ganha força no ensino de administração, visto que o ambiente complexo de mudanças sociais na qual a profissão está inserida exige do profissional a capacidade de compreendê-las e de interação em sua totalidade (BOLZAN; ANTUNES, 2015).

A interdisciplinaridade auxilia na resolução de problemas complexos e aprimora a competência de tomada de decisão dos alunos do curso de administração (CEZARINO; CORRÊA, 2015). Entretanto na visão dos coordenadores do curso de administração em duas universidades paulistas, os cursos ministrados em suas universidades não podem ser considerados interdisciplinares, além do mais, tais coordenadores apresentam dificuldades para tentar mudar esse quadro (CEZARINO; CORRÊA, 2015).

Na opinião de um coordenador do curso de administração de uma dessas universidades paulistas, implantar interdisciplinaridade em um curso cujas disciplinas sejam compostas por áreas de natureza fragmentadas como a administração é um desafio (CEZARINO; CORRÊA, 2015). Entretanto, mesmo diante de uma possível solução para esses problemas, o direcionamento com foco exclusivo na eficiência organizacional propagados nos modelos ensinados na graduação em administração não seria desestabilizado, visto que seriam apenas medidas de adequação do ensino.

A discussão do próximo tópico começa a confrontar a exclusividade do direcionamento para a eficiência, iniciando uma discussão importante na graduação. A seguir serão discutidas as questões pedagógicas na graduação em administração.

### **2.5.2 Questões pedagógicas**

Além de questões relacionadas à estrutura curricular, questões de metodologia de ensino parecem estar entre os principais problemas no ensino. Em um curso de administração a grade curricular <sup>1</sup>e o método de ensino foram apontados como os principais itens que precisam ser melhorados no curso (WALTER; BACH, 2014).

Os docentes no campo da administração devem enfrentar o desafio de desenvolver no aluno a capacidade de pensamento criativo quando confrontados com desafios ainda não conhecidos, preparando-o para um ambiente complexo e de rápidas mudanças vividos atualmente, evitando basear a educação em circunstâncias de trabalho que poderão estar obsoletas no momento em que o aluno ingressar no mercado (MARQUES, 2014). Atualmente, os professores se deparam com um perfil de aluno mais interativo e ativo em relação à busca de informações, o que apresenta um desafio para os docentes, pois exige desses uma atualização do conteúdo dado e gera cautela ao passar uma informação (CARDOSO SOBRINHO; BITTENCOURT; DESIDÉRIO, 2016).

Entretanto a dedicação dada pelos estudantes na vida acadêmica está abaixo da necessidade considerada adequada (SENO et al., 2014). Para uma aprendizagem efetiva é importante que os estilos de aprendizagem dos alunos estejam alinhados com o método de ensino utilizados pelos professores (SOUZA et al., 2013).

Alunos da disciplina de gerenciamento de projeto em um curso de administração mostram-se desinteressados pelo modelo de ensino tradicional de exposição de

---

<sup>1</sup> A nomenclatura atual para grade curricular é matriz curricular. Porém, os autores usaram o termo antigo

conteúdos pelo professor (SCHMITZ et al., 2015). Embora possam existir questionamentos por parte dos alunos sobre a abordagem tradicional no ensino de administração, quando estes são apresentados a uma abordagem diferente sua percepção diante da nova abordagem nem sempre acontece de maneira positiva, assim tem-se a impressão de uma constante insatisfação com o curso de administração (PAULA; RODRIGUES, 2006).

Neste contexto, no curso de administração da Universidade Federal de Alagoas (UFAL) os alunos preferem aulas expositivas, atividades em sala de aula e discussões e trabalhos em grupo (SOUZA et al., 2013). Embora não pareça haver um consenso, verifica-se a necessidade de mudança no ensino em administração com relação a questões pedagógicas para permitir que o aluno seja responsabilizado pelo próprio aprendizado (BOLZAN; ANTUNES, 2015).

Outro fator destacado é a relação entre teoria e prática no ensino de administração, a possibilidade do atrelamento entre a teoria e a prática organizacional desenvolve no aluno outros elementos conceituais para maior eficiência na resolução de problemas (VEIGA; LIMA; ZANON, 2013). Embora haja uma conscientização sobre um aprendizado prático no campo da administração, ainda existe o desafio de realmente fazer isso acontecer (MARQUES, 2014).

A este ponto vale uma ressalva. A corrente teórica utilizada neste trabalho não faz a distinção entre teoria e prática, pois os domínios de saberes são produzidos pelas práticas sociais, possibilitando não apenas o surgimento de novos conceitos, técnicas e objetos, mas também novos sujeitos e sujeitos de conhecimento (FOUCAULT, 1999a).

A questão aqui levantada, respeitando a lente teórica utilizada, pode ser descrita pela relação entre os saberes produzidos na graduação em administração e a sua oportunidade de ser treinado ou exercido durante a graduação. Pois, a desconsideração das realidades em que as teorias são aplicadas torna o ensino em administração mais difícil e desafiador (LIMA, 2016).

Na intenção de melhorar os métodos de ensino de administração, a tecnologia da informação tem sido importante ferramenta para o ensino de administração

(SCHLATTER; BEHAR; REATEGUI, 2015). A utilização de jogo de empresas tem sido uma didática eficiente e dinâmica na formação do conhecimento (VEIGA; LIMA; ZANON, 2013).

A utilização de simuladores de negócios desenvolve a capacidade de análise do contexto nos alunos e da gestão operacional da empresa (SCHLATTER; BEHAR; REATEGUI, 2015). Além da questão operacional, a simulação se mostra importante porque também coloca o aluno em situações de dilemas organizacionais das quais ele terá que se posicionar.

A simulação de negócios também pode proporcionar o exercício da ética. O método da simulação possibilita aos alunos uma conexão entre a ação e suas consequências, permitindo que ele perceba a diferença entre a intenção e o real comportamento de um indivíduo quando é responsabilizado pelo resultado da decisão tomada, desta maneira sendo expostos tanto de maneira intelectual como também comportamental aos dilemas éticos (BONOCIELLI JUNIOR; LOPES; WESTPHAL, 2014).

O estudo de caso é outra ferramenta utilizada no ensino de administração, sendo uma das principais abordagens pedagógicas utilizadas nas escolas de administração, porém este, na maioria dos casos, se restringe a uma reprodução do direcionamento gerencial, privilegiando a resolução de problemas e muitas vezes eliminando o questionamento do objetivo de uma ação e de reflexões sobre impactos sociais, ambientais e éticos resultantes dessa ação (AKTOUF, 2005). Em pesquisa realizada em três organizações industriais do estado de Santa Catarina foi possível observar que a racionalidade funcional – que visa os fins e os cumprimentos das normas - prevalece em relação à substantiva – que visa à reflexão pessoal e ações baseadas em valores éticos (MORAES et al., 2012).

É possível destacar que questionamentos sobre reprodução de ideias e modelos vêm sendo criticados no ensino de administração. Em decorrência disso uma nova postura por parte das instituições e docentes no ensino de administração vem sendo exigida, na qual o professor deixa de ser a fonte exclusiva do conhecimento e passa

a dividir um protagonismo com os alunos, além do incremento de ferramentas tecnológicas nas metodologias de ensino.

Outro fator é que questões sociais, ambientais e éticas também começam a serem discutidas no curso, ou seja, além de uma mudança na metodologia, à inclusão de saberes sociais e ambientais e do exercício da ética no ensino de administração se mostra indispensável. A seguir essas questões serão discutidas.

### **2.5.3 Questões sociais, ambientais e éticas**

No ambiente corporativo, a tomada de decisão requer a articulação dos temas sociais e ambientais juntamente com a consideração do lucro e dos resultados, neste sentido, novos saberes e práticas são necessários à formação de administradores para que uma atitude diferenciada seja estimulada nas organizações (KUZMA et al., 2016). É importante formar administradores capacitados para tomar decisões que envolvam questões econômicas, sociais e ambientais nas organizações (FRANCO et al., 2015).

Neste sentido, o tema da sustentabilidade passa a ser inserido no ambiente de formação superior mediante a demanda social que passa a exigir a formação de profissionais aptos a trabalharem com os desafios lançados pelas conjunturas das quais as organizações estão inseridas (KUZMA et al., 2016). Entretanto, em uma simulação de negócios com alunos de administração em uma faculdade do sul do Brasil não foi possível identificar o desenvolvimento de competências na área socioambiental como ganho da simulação (SCHLATTER; BEHAR; REATEGUI, 2015).

Devido ao impacto que as organizações geram nas comunidades em que estão inseridas, os temas sobre sustentabilidade e responsabilidade social começam a ser discutidos (PADILHA; VIEIRA; MACHADO, 2016). No entanto, em dez universidades federais do Brasil pode-se verificar que a gestão social ocupa limitado espaço no processo de aprendizagem dos alunos de administração (NASCIMENTO; ARAÚJO, 2016).

Os temas de responsabilidade social, projetos sociais e terceiro setor na graduação em administração ainda são incipientes no Brasil, visto que essas temáticas são abordadas apenas em disciplinas optativas em algumas instituições de ensino pesquisadas, transferindo para o aluno a decisão de acrescentar a sua formação esses conhecimentos (OLIVEIRA; SANT'ANNA; DINIZ, 2014). Os resultados de pesquisa realizada com alunos de cinco instituições de ensino que oferecem o curso de administração na região do Grande Rio de Janeiro mostram que os alunos possuem interesse e se preocupam com o tema de responsabilidade social, entretanto - embora julguem que o espaço ofertado ao tema não seja suficiente - os alunos não priorizam as disciplinas optativas oferecidas pelas instituições sobre o tema em sua formação (SILVA; CHAUVEL, 2011).

Este fato não é exclusivo ao tema social, a questão ambiental também enfrenta problema parecido. Na Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS) foi observado que o assunto de sustentabilidade ainda é timidamente tratado dentro das disciplinas obrigatórias e é pauta em algumas disciplinas optativas, cabendo ao docente à inclusão dessa temática nas disciplinas optativas ou informalmente nas aulas das demais disciplinas (FRANCO et al., 2015).

Há uma dificuldade em articular questões sociais, políticas, ambientais e humanas ao conteúdo teórico aplicado ao mundo empresarial, cabendo ao professor o papel de expor os alunos os conflitos gerados por essas teorias abrindo discussões com as situações que os futuros administradores terão que conviver (FOUGÈRE; SOLITANDER; YOUNG, 2014). Falar sobre ética no dia a dia já se mostra um assunto complexo, quando inserida no contexto das escolas de negócios o desafio se torna ainda maior, entretanto não existem razões que justifique que a ética não possa ser ensinada nas universidades (BONOCIELLI JUNIOR; LOPES; WESTPHAL, 2014).

Em pesquisa com escolas de negócios europeias sobre a forma como essas instituições estão implementando os temas sustentabilidade e ética em seus currículos, foi observada que os temas são preocupações nas escolas de negócios e universidades e estão cada vez mais presentes nos currículos, porém na maioria dos casos os temas são incluídos em forma de casos ou conteúdos em módulos

existentes enquanto em outros apresentam uma forma mais emergente que desenvolvem novas ofertas interdisciplinares (PAINTER-MORLAND et al., 2016). Em seis instituições de ensino na cidade de São Paulo o método mais citado para ensinar sustentabilidade no curso de administração foi à utilização de recursos audiovisuais e apresentação de seminários (MELO; BRUNSTEIN, 2014).

Em levantamento realizado em periódicos internacionais sobre sustentabilidade observou-se que as principais dificuldades para introdução da sustentabilidade no ensino de gestão se encontram em desafios organizacionais (apoio, envolvimento e comprometimento da instituição de ensino), seguido pelos diferentes significados dado ao tema por diferentes pessoas e sua ligação com o campo dos negócios, e por fim, a educação dos professores e a capacidade pedagógica desses sobre o tema (FIGUEIRÓ; RAUFFLET, 2015). Embora seja considerado importante o tema de sustentabilidade na formação em administração, na Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS), não houve consenso quanto à relevância, ocasionando divergência à sua abordagem, além do fato de ter diferentes entendimentos do que seja sustentabilidade (FRANCO et al., 2015).

Vale destacar que vários temas terão diferentes entendimentos, conforme a formação dos professores, sua área de atuação e sua vertente teórica. Do mesmo modo as organizações também podem ter diferentes entendimentos acerca dos temas, mudando de acordo com seus interesses e/ou interesses de mercado.

Neste contexto, a abordagem desses temas também pode surgir como estratégias competitivas. As organizações estão inseridas em um ambiente instável, neste cenário tanto a sustentabilidade quanto a responsabilidade social surgem como uma estratégia para as organizações sendo um importante fator de diferenciação perante o mercado (GUIMARÃES; SEVERO; VASCONCELOS, 2017).

Buscar a integração da sustentabilidade no ensino de gestão por meio de mudanças estruturais tende a focar questões e comportamentos específicos, quando o caminho a ser tomado deveria ser para uma mudança de atitude e mentalidade, pois pessoas com compreensão de sustentabilidade e uma atitude ativa a esse respeito podem gerar soluções inovadoras e sustentáveis que atendam as necessidades locais

(SETÓ-PAMIES; PAPAIOIKONOMOU, 2016). Da mesma forma, separar o ensino de ética nos negócios dos assuntos tradicionais tratados no curso de administração deve ser questionado em busca de uma proposta de integração deste ensino juntamente com os assuntos tradicionais, onde, com frequência, se verifica a ausência de questões éticas (SIGURJONSSON et al., 2015).

É possível observar que os temas sociais, ambientais e éticos, embora seja reconhecida sua importância para a graduação, ainda ocupam um lugar a margem no ensino. Este fato expõe um jogo de verdades na graduação na qual o direcionamento para a produtividade e para a eficiência privilegiam saberes técnicos em detrimento a outros saberes, mas que não excluem a existência desses outros saberes.

Até aqui, os problemas apresentados e as críticas feitas em relação à formação em administração foram baseados em uma lógica de reprodução de saberes, das quais foram produzidos e legitimados pela necessidade que a economia exigia das organizações, públicas e privadas, principalmente de grande porte. Para formar administradores diferentes dos que são formados atualmente se faz necessário o abandono da lógica da reprodução no ensino e de ter por modelos os administradores atuais, deve-se então focar na formação de futuros administradores e pesquisadores na área que sejam agentes de mudança (AKTOUF, 2005).

Desta forma, se faz necessário uma formação que dialogue tanto com as exigências do mercado, mas que também seja capaz de ter senso crítico com relação à responsabilidade perante a sociedade. A relação entre uma formação para o mercado e para o social será discutida a seguir.

#### **2.5.4 Formação para o mercado versus formação social**

As críticas sobre o ensino de administração podem ser agrupadas em duas categorias: (i) a primeira que diz respeito à formação alinhada para atender a demandas de mercado e (ii) a segunda - que em oposição à primeira - busca privilegiar a formação de cidadãos com consciência de seu papel político

(MAGALHÃES; PENA, 2014). Em algumas instituições de ensino é possível constatar uma predominância da perspectiva funcionalista na grade curricular dos cursos de administração, sendo o curso concebido por uma lógica de instituições privadas com temas sociais apresentando menor importância na formação (OLIVEIRA; SANT'ANNA; DINIZ, 2014).

A predominância do fator capital junto com a constante preocupação do enriquecimento individual, a constante presença de aspectos quantitativos e a falta de cultura geral na formação em administração são fatores que precisam ser modificados para substituir a lógica da reprodução por uma lógica de mudança (AKTOUF, 2005). Além do mais, o distanciamento com organizações, pesquisas com pouca aplicabilidade, currículos de ensino inadequados, baixo envolvimento com questões sociais e compromissos éticos discutíveis são alguns dos problemas vivenciados pelas escolas de negócios (MINGERS, 2015).

A ciência caracterizada pela razão tradicional no campo da administração - encontrada com maior frequência na prática científica no campo - possibilita a produção de tecnologias e de conhecimentos específicos (FARIA; MENEGHETTI; STEFANI, 2016). Motivar o aluno a uma prática reflexiva e crítica é vista como uma das responsabilidades do professor, porém o desinteresse demonstrado pelos alunos da Universidade Federal da Paraíba (UFPB) tem desestimulado os professores desta instituição (LIMA, 2016).

Desta forma a razão crítica busca refletir sobre as consequências que os avanços tecnológicos e do conhecimento podem provocar (FARIA; MENEGHETTI; STEFANI, 2016). Contudo, para dar a formação em administração um sentido social, o conteúdo ensinado nas instituições de ensino deve fornecer aos alunos uma visão coletiva e comunitária, abandonando o direcionamento exclusivo de negócios (AKTOUF, 2005).

Exige-se uma nova postura no ensino de administração na qual a prática educativa esteja voltada para a formação de um administrador que seja capaz tanto de lidar com as demandas empresariais como também entender a sua condição de agente transformador da realidade (MAGALHÃES; PENA, 2014). Neste sentido, começa a

ser demandado um profissional que também seja capaz de refletir sobre as consequências do exercício de determinados saberes veiculados na graduação em administração.

Uma conduta antiética não é propriedade de uma organização, mas dos gestores que a representam, desta forma o professor passa a ser importante meio para reverter essas condutas dentro das organizações (GUIMARÃES; OLIVEIRA, 2015). As universidades apresentam um papel fundamental sobre o papel social das organizações na educação dos alunos de administração podendo proporcionar-lhes conhecimentos, habilidades e uma capacidade de análise crítica para tomada de decisões como futuros profissionais e consumidores (SETÓ-PAMIES; PAPAIOIKONOMOU, 2016).

Entretanto, as universidades são instituições que constituem apenas um nó na rede de relações de poder em funcionamento na graduação em administração, são os dispositivos de poder que colocam em circulação e que legitimam saberes e poderes que atuam na graduação em administração. Entende-se por dispositivos um conjunto heterogêneo que junta, dentre outros elementos, instituições, leis e saberes científicos, ou seja, é por meio dele que é possível estabelecer uma rede entre esses elementos (FOUCAULT, 1979).

Historicamente no Brasil, o direcionamento econômico e da eficiência ocupam uma posição privilegiada na graduação em administração. As leis de regulamentação da profissão procuram, além de demarcar um campo de atuação, estabelecer os critérios que devem ser atendidos para que o profissional formado seja capaz de atuar.

Desta forma, normas de condutas são produzidas, orientando o modo de ser que se espera dos futuros administradores. Essas normas conduzem desde as competências necessárias para o exercício da profissão até o modo de se comportar dos administradores.

É por meio dos dispositivos de poder que determinados saberes são considerados verdadeiros na graduação em administração, entretanto esses dispositivos não

excluem a aparição de outros saberes. Assim, existe um jogo de verdade na graduação em administração que determina quais saberes são legitimados.

Discutir sobre os saberes em administração e a forma pela qual é ensinado é fator importante para um repensar na graduação. Conscientizar o aluno das responsabilidades e consequências de seus atos como profissional é ponto crucial para o abandono da lógica da reprodução tão enraizada no curso de administração para uma postura da reflexão, possibilitando o surgimento de profissionais que sejam capazes de produzir saberes que levem em considerações as especificidades locais onde esse saber é produzido.

Os saberes produzidos na área podem contribuir para que os profissionais formados sejam capacitados para atuar em diferentes tipos e tamanhos de organizações, que sejam aptos para transformar o cotidiano organizacional a fim de gerar resultados duradouros de forma ética, social e preservando o meio ambiente. Desta forma os saberes produzidos no ensino de administração não podem ser considerados como verdades absolutas, mas como práticas que produzem e estabelecem esses saberes como verdadeiros e que estão em constante transformação (PETINELLI-SOUZA, 2013).

### 3 CAMINHOS PERCORRIDOS

O presente capítulo descreverá a abordagem metodológica utilizada, o campo, o instrumento de produção dos dados bem como a técnica utilizada para a análise dos dados. Ao final do capítulo será possível entender a forma como os objetivos escolhidos para este trabalho foi atendida, de modo a responder ao o problema de pesquisa proposto.

#### 3.1 ABORDAGEM METODOLÓGICA

Este trabalho apresenta uma abordagem qualitativa. A pesquisa qualitativa busca entender, descrever e explicar os fenômenos sociais, buscando especificar a forma como as pessoas constroem o mundo a sua volta (FLICK, 2009b).

É característica da pesquisa qualitativa não está voltada para mensurações, hipóteses, padronizações e garantir representatividade (FLICK, 2013). Assim é objetivo de uma pesquisa qualitativa: (i) ter acesso a experiências, interações e documentos em seu contexto natural, dando abertura para as particularidades e entendendo que o pesquisador é parte importante no processo de pesquisa; (ii) desenvolver ou refinar conceitos no processo da pesquisa, partindo da ideia de que o método e a teoria estão adequados ao problema de pesquisa; (iii) considerar o contexto para entender uma questão em estudo e (iv) trabalhar com textos e escrita (FLICK, 2009b).

Desta forma o estudo pode ser classificado como qualitativo porque trabalhou com documentos, considerou as particularidades na pesquisa, deu importância ao contexto na qual a pesquisa está inserida e utilizou um método que está alinhado com a lente teórica escolhida e com o objetivo da pesquisa, atendendo assim aos quatro objetivos da pesquisa qualitativa. Diante da limitação de recursos este estudo delimitou o campo de estudo as universidades federais.

### 3.2 DELIMITAÇÃO DO CAMPO

As universidades federais foram escolhidas por acreditar que essas possibilitam maiores oportunidades de análises sobre a graduação em administração. Entende-se por: (ii) Universidade - como as instituições pluridisciplinares de formação de nível superior, pesquisa, extensão, domínio e cultivo do saber humano caracterizadas pela produção intelectual institucionalizada por meio de estudo sistemático de temas e problemas relevantes do ponto de vista científico, cultural, regional e nacional, com pelo menos um terço do corpo docente em regime de tempo integral e com titulação acadêmica de mestrado ou doutorado e (iii) Federal - como as instituições públicas de ensino superior mantidas pela União (BRASIL, 1996).

Os critérios utilizados foram baseados na diversidade que uma graduação em uma instituição federal pode proporcionar e sua reconhecida importância perante a sociedade. Tais instituições oferecem aos alunos chances de atuarem em atividades não exclusivas a atuação no mercado de trabalho, mas também em atividades acadêmicas, como a iniciação científica, por exemplo, enriquecendo a formação, além do fato de serem reconhecidamente referências de ensino de qualidade.

Para o propósito deste estudo foi escolhido o estado de Minas Gerais, pois segundo o Índice Geral de Cursos (ICG) realizado em 2015, atualizado em junho de 2017, com onze universidades federais é o estado com o maior número de universidades federais no Brasil (INEP, 2017). Dentre as onze universidades, a Universidade Federal do Triângulo Mineiro (UFTM) não possui o curso de administração, por isso foi excluída da pesquisa resultando um total de dez universidades federais com o curso de administração.

O tipo de curso de administração que este trabalho propõe analisar é um curso generalista, ou seja, o curso em que as diversas áreas da administração são incluídas em sua matriz curricular. Essa escolha se deve ao fato do estudo buscar identificar os saberes na graduação em administração.

Caso o curso fosse focado em uma área específica possuirá por si só uma diferenciação perante as outras universidades. Dessas dez universidades, a

Universidade de Federal de Alfenas (UNIFAL) possui apenas o curso de administração pública.

Por ser um curso voltado para uma área específica da administração, não atendendo ao critério generalista, esta universidade não foi inserida na pesquisa delimitando o campo de pesquisa a nove universidades federais com o curso de administração.

A Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP), a Universidade Federal de Viçosa (UFV), a Universidade Federal de Uberlândia (UFU), a Universidade Federal de São João Del Rei (UFSJ), a Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), a Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF), a Universidade Federal de Lavras (UFLA), a Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM) e a Universidade Federal de Itajubá (UNIFEI) são as nove universidades federais que estão localizadas no estado de Minas Gerais e que fazem parte deste estudo. Após a delimitação do campo, foi definido o tipo da pesquisa.

### 3.3 TIPO DE PESQUISA

Em uma pesquisa qualitativa os fenômenos sociais podem ser explicados analisando experiências de indivíduos ou grupos, as interações e comunicações que se desenvolvem e por meio de investigação de documentos, desta forma as interações e os documentos constituem os processos sociais (FLICK, 2009b). Esta pesquisa pode ser caracterizada como uma pesquisa documental.

Os documentos mostram uma versão específica da realidade que são construídas para fins específicos, é uma forma de contextualização da informação (FLICK, 2009a). Os textos podem ser classificados em dois tipos: (i) construídos ao longo da pesquisa – normalmente são oriundos de transcrições, seja de entrevistas ou de observações e (ii) já produzidos para outras finalidades – como jornais, memorandos e documentos (BAUER, 2003).

Em instituições os documentos são utilizados para o registro das rotinas institucionais e para o registro da informação necessária para a legitimação do modo como as coisas são feitas (FLICK, 2009a). Os textos fazem referências aos pensamentos, sentimentos, memórias, planos e discussões das pessoas, podendo em alguns casos dizer mais do que imaginaram os autores (BAUER, 2003).

Em uma análise de documentos é dever do pesquisador considerar quem produziu os documentos, o objetivo, quem utiliza em seu contexto natural e a forma como selecioná-los (FLICK, 2009a). Desta forma fez-se necessário a construção do corpus da pesquisa.

### 3.4 CONSTRUÇÃO DO *CORPUS* DE PESQUISA

Quando os dados da pesquisa são documentos, se estabelece um conjunto desses, denominado de corpus da pesquisa, que serão necessários para responder ao problema de pesquisa (FLICK, 2009b). Corpus é entendido como o conjunto de material selecionado que serão submetidos aos procedimentos analíticos, podendo ser dados produzidos pelo autor ou dados já existentes e disponíveis (COLBARI, 2014).

Segundo a Resolução Nº. 4, de 13 de julho de 2005, que institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração, a organização do curso de administração é expressa por meio do projeto pedagógico (BRASIL, 2005). Desta forma como corpus este estudo utilizou os projetos pedagógicos dos cursos da graduação em administração das universidades federais do estado de Minas Gerais.

O projeto pedagógico fornece clara concepção do curso, suas peculiaridades, o currículo e a forma de operacionalização (BRASIL, 2005). Assim a análise desses documentos serviu como uma forma de visualização do planejamento e da estrutura curricular proposta para o curso de administração, assim como os conteúdos que são ensinados, suas particularidades e a forma como o curso é organizado e divulgado.

A construção de um corpus envolve procedimentos sistemáticos de seleção e escolha dos textos segundo a ordem: (i) quantitativa – deve cumprir com requisitos de amostragem, representatividade e codificação ou (ii) qualitativa – não está atrelada ao critério de amostragem, podendo se basear no caráter exemplar da fonte (COLBARI, 2014). A representação e a quantidade dos textos dependerão do problema de pesquisa (BAUER, 2003).

Este trabalho reuniu todos os projetos pedagógicos das universidades selecionadas, sendo que três universidades federais apresentam mais de um campus com o curso de administração, a Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF) com os campi de Governador Valadares e Sede, a Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) com os campi de Montes Claros e Pampulha e a Universidade Federal de Viçosa (UFV) com os campi de Florestal, Rio Parnaíba e Viçosa. Desta forma o corpus da pesquisa é composto por 13 (treze) projetos pedagógicos do curso de administração.

Sabe-se que um corpus é suficiente quando o incremento de materiais adicionais não acrescenta novas categorias, sendo esta etapa conhecida como exaustão ou saturação (COLBARI, 2014). Com o levantamento de todos os projetos pedagógicos dos cursos de administração das universidades federais do estado de Minas Gerais selecionados para este estudo foi possível construir um corpus que atendesse ao objetivo da pesquisa.

O acesso aos projetos pedagógicos dos cursos foi possível via site oficial das universidades. As exceções foram as Universidades Federais de Lavras (UFLA), Minas Gerais (UFMG) campus da Pampulha e Viçosa (UFV) campus Viçosa cujos projetos não estavam disponíveis no site.

Para essas universidades foi feito contato com os colegiados dos cursos de graduação em administração solicitando esses documentos, na qual foram disponibilizados por email. A seguir será descrito como os dados foram analisados.

### 3.5 PROCEDIMENTO DE ANÁLISE DE DADOS

A técnica de análise de dados escolhida para a pesquisa foi à análise de conteúdo. A análise de conteúdo pode ser definida como um conjunto de técnicas de análise das comunicações a escolha de diferentes opções teóricas que se alinham com a natureza do problema de pesquisa e com a criatividade do pesquisador (COLBARI, 2014).

A análise de conteúdo é um método de análise de textos desenvolvido dentro das ciências sociais, sendo uma técnica para produzir inferências de um texto focal para seu contexto de modo objetivo por meio de procedimentos sistemáticos, metodicamente explícitos e replicáveis (BAUER, 2003). A análise de conteúdo é um procedimento para análise de materiais de texto de qualquer origem, cujo método é baseado no uso de categorias oriundas de modelos teóricos (FLICK, 2013).

A análise de conteúdo não apresenta uma leitura verdadeira do texto, mas sua validade está atrelada em termos de sua fundamentação nos materiais pesquisados com sua coerência com a lente teórica do pesquisador, juntamente com os objetivos da pesquisa (BAUER, 2003). A análise de conteúdo apresenta as seguintes propriedades: (i) objetividade – regras claras preestabelecidas; (ii) sistematicidade – organização do conteúdo a partir de categorias construídas de acordo com o problema de pesquisa; (iii) a dimensão quantitativa – tratamento estatístico do texto ou (iv) a dimensão qualitativa – presença ou ausência de temas (COLBARI, 2014).

Os procedimentos adotados pela análise de conteúdo reconstroem representações em duas principais dimensões: (i) sintática – descreve como algo é dito ou escrito e sua influência por meio da frequência das palavras e sua ordenação, por exemplo, e (ii) semântico – procura identificar o que é dito em um texto, seus temas (BAUER, 2003). Além desses outros dois critérios de categorização podem ser mencionados: (i) léxico – classificação das palavras de acordo com o seu sentido com emparelhamento dos sinônimos e dos sentidos próximos e (ii) expressivo – modos de classificação (BARDIN, 2002).

Para esta pesquisa adotou-se o procedimento semântico, na qual buscou separar os documentos por categorias temáticas e em sua análise foi utilizada a dimensão qualitativa, com análise da presença ou ausência de temas. A forma como se chegaram às categorias serão descritas a seguir.

### **3.5.1 Análise categorial**

A análise categorial é a técnica de análise de conteúdo mais antiga e utilizada (BARDIN, 2002). A teoria e o problema de pesquisa são os responsáveis pela seleção e categorização dos materiais de textos (BAUER, 2003).

A categorização é uma operação de classificação de elementos agrupados sob um título genérico em razão de características comuns, com objetivo de fornecer uma representação mais simples dos dados brutos (BARDIN, 2002). A escolha dos temas é conduzida pelos objetivos da pesquisa (COLBARI, 2014).

A categorização compreende em isolar os elementos do texto e reparti-los de modo a impor uma organização às mensagens (BARDIN, 2002). A escolha das categorias permite a organização dos dados e funciona como elo entre os objetivos da pesquisa e seus resultados, podendo acontecer antes ou depois da produção dos dados (COLBARI, 2014).

As categorias podem ser aplicadas ao texto ou serem desenvolvidas a partir da análise do material (FLICK, 2013). A categorização pode ser realizada por meio dos processos: (i) de caixas – o sistema de categorias é fornecido de maneira antecipada, assim à medida que os elementos são encontrados são separados da melhor maneira possível e (ii) de milha – o sistema de categorias só é definido ao final da análise do material, sendo resultado progressivo e analógico dos elementos (BARDIN, 2002).

Esta pesquisa, em coerência com a lente teórica adotada, utilizou-se da definição das categorias ao final da análise dos projetos pedagógicos. A lente teórica adotada pode ser classificada como pós-estruturalista, na qual evita classificar suas

perspectivas de análise como um método para não ser igualado ou comparado ao conceito de ciência que prega a ideia de neutralidade ao fenômeno estudado, tendo em vista que o pós-estruturalismo não acredita na neutralidade científica (SOUZA; PETINELLI-SOUZA, 2014).

A lente teórica utilizada não fornece modelos de análises antecipadamente, mas analíticas que possibilitam o pesquisador fazer análises dos dados que vão surgindo e são produzidos durante a pesquisa. Desta forma os dados produzidos por este estudo, após análise dos projetos pedagógicos dos cursos de graduação de administração das universidades federais do estado de Minas Gerais, foram separados em duas categorias: (i) caracterização do curso e (ii) os eixos de formação propostos.

É critério para qualificação de uma categoria: (i) exclusão mútua – cada elemento é exclusivo a uma única divisão; (ii) homogeneidade – oriundo de um único princípio de classificação; (iii) pertinência – está adaptada ao material e coerente ao quadro teórico definido; (iv) objetividade e fidelidade – as diferentes partes do material devem ser codificadas da mesma maneira e (v) produtividade – capacidade de fornecer dados férteis em índices de inferências (BARDIN, 2002). A razão de ser da análise de conteúdo é a possibilidade de produzir inferência, pois é por meio desse procedimento que é conferido relevância teórica, provocando ao menos uma comparação, já que a simples descrição do conteúdo é de pouco valor (FRANCO, 2005).

Ao se criar categorias alguns cuidados devem ser tomados. Procura-se evitar: (i) elaborar um esquema de análise rígido – impede a apreensão da complexidade do conteúdo; (ii) esquema de análise superficial – ignora conteúdos que demandam uma observação mais sensível; (iii) categorias numerosas e detalhadas – acabam reproduzindo todo o texto e (iv) categorias grosseiras – não permite a distinção entre os elementos reagrupados (COLBARI, 2014).

Assim as categorias propostas cumprem com todos os critérios propostos, atendendo também aos cuidados que devem ser tomados ao escolher as categorias. Os temas que compõem essas categorias serão descritos a seguir.

### 3.5.2 Unidades de análise

As unidades de análise podem ser divididas em unidades de contexto e de registro. A unidade de contexto analisa de forma mais ampla o conteúdo a ser analisado, considerando o contexto, seja ele próximo ou longínquo, da unidade a registrar, enquanto a unidade de registro representa a menor parte do conteúdo, podendo ser: (i) a palavra – pode ser uma palavra, um símbolo ou um termo; (ii) o tema – uma afirmação categórica sobre determinado assunto; (iii) o personagem – classificação de pessoas por meio de indicadores, exemplo: sexo, etnia, educação e religião; (iv) o item – caracteriza a partir de algum atributo definidor, exemplo: identificando qual assunto é privilegiado (FRANCO, 2005).

É possível citar ainda outros três tipos: (i) o objeto ou referente – diz respeito a temas eixos na qual o conteúdo se organiza; (ii) o acontecimento – para os casos de relatos ou narrações os acontecimentos podem ser a unidade de registro; (iii) o documento – se for possível ser classificado globalmente e no caso de rápida análise (BARDIN, 2002). Vale ressaltar que embora as unidades de registros, para fins didáticos, sejam apresentadas como unidades estanques e talvez por isso possam ser interpretadas como independentes, não existe empecilho para o uso de mais de uma unidade, de modo que elas podem e devem ser combinadas, compartilhadas e inter-relacionadas garantindo a possibilidade de análises mais amplas (FRANCO, 2005).

De modo que este trabalho, por apresentar como corpus os projetos pedagógicos das universidades federais do estado de Minas Gerais, pode ser classificado quanto a sua unidade de análise os documentos, combinada com o objeto ou referente que dividiu esses documentos em temas eixos. A seguir será descrita a forma como os objetivos deste trabalho foram alcançados.

### 3.6 OPERACIONALIZAÇÃO DO TRABALHO

A categoria “caracterização do curso” apresenta como temas: (i) objetivos do curso – na qual forma agrupados os textos que identificam a razão de existência do curso; (ii) perspectiva do perfil do egresso – na qual foram agrupados os textos que identificam as características desejadas dos futuros profissionais e (iii) metodologia de ensino – na qual foram agrupados os textos que identificam a forma como os saberes são produzidos e transmitidos. Após o agrupamento dos textos foi possível identificar algumas características na graduação em administração, atendendo ao primeiro objetivo específico desta pesquisa.

Os outros dois objetivos específicos foram atingidos por meio da categoria “eixos de formação” que apresentou como temas: (i) formação básica - na qual foram agrupados os saberes que dão sustentação para o curso de administração; (ii) formação nas funções organizacionais - na qual foram agrupados os saberes que tradicionalmente caracterizam o curso de administração; (iii) formação social, ambiental e ética - na qual foram agrupados os saberes que demonstram uma preocupação com questões que vão além da produção e (iv) formação em pesquisa - na qual foram agrupados os saberes que possibilitam a inserção do aluno ao campo de pesquisa . Após o agrupamento dos saberes foi possível investigar os saberes veiculados na matriz curricular, ou seja, quais saberes estão presentes e são privilegiados e quais estão ausentes e/ou encontram-se à margem, atendendo ao segundo objetivo específico da pesquisa.

Por ultimo, o terceiro objetivo específico da pesquisa foi atendido por meio da análise das duas categorias. A análise das características encontradas na primeira categoria com os saberes veiculados na matriz curricular dos cursos na segunda categoria possibilitou a análise da produção de verdades nos cursos de administração mostrando quais são os saberes hegemônicos na graduação em administração nas universidades federais do estado de Minas Gerais.

## **4 APRESENTAÇÃO DAS UNIVERSIDADES**

Este capítulo tem por objetivo apresentar as universidades selecionadas para este trabalho. Serão descritos os contextos na qual as instituições estão inseridas e os dados do curso de administração de cada uma das universidades.

### **4.1 UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA (UFJF)**

A universidade Federal Juiz de Fora (UFJF) apresenta dois campi com o curso de administração, localizados em Governador Valadares e na Sede. Assim os contextos e os dados do curso de administração de cada um desses campi serão descritos separadamente.

#### **4.1.1 Campus Governador Valadares**

O curso de Administração da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF) do campus avançado de Governador Valadares é vinculado a Faculdade de Administração e Ciências Contábeis (FACC) que se localiza no município de Governador Valadares. O município apresenta uma população de 263.689 pessoas segundo o censo de 2010 e, em 2017, uma população estimada de 280.901 pessoas (IBGE, 2017).

Segundo dados de 2015, o município apresenta 25,1% da população ocupada, correspondendo a um total de 69.834 pessoas (IBGE, 2017). O seu Produto Interno Bruto (PIB) está baseado no setor de serviços, indústria e agropecuária respectivamente por ordem de importância (IBGE, 2017).

A universidade oferece anualmente 100 (cem) vagas para o curso de administração, sendo 50 (cinquenta) vagas por semestre, em turno integral com a mesma matriz curricular para os cursos (UFJF, 2015). O período para conclusão do curso está compreendido entre o mínimo de 08 (oito) semestres até o máximo de 14 (quatorze)

semestres, constituindo uma carga horária total de 3.015 (três mil e quinze) horas (UFJF, 2015).

#### **4.1.2 Campus Sede**

O curso de Administração da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF) do campus Sede é vinculado a Faculdade de Administração e Ciências Contábeis (FACC) que se localiza no município de Juiz de Fora. O município apresenta uma população de 516.247 pessoas segundo o censo de 2010 e, em 2017, uma população estimada de 563.769 pessoas (IBGE, 2017).

Segundo dados de 2015, o município apresenta 31,1% da população ocupada, correspondendo a um total de 172.724 pessoas (IBGE, 2017). O seu Produto Interno Bruto (PIB) está baseado no setor de serviços, indústria e agropecuária respectivamente por ordem de importância (IBGE, 2017).

A universidade oferece anualmente 80 (oitenta) vagas para o curso de administração, sendo 40 (quarenta) vagas para o turno diurno e 40 (quarenta) vagas para o turno noturno com a mesma matriz curricular para os cursos (UFJF, 2014). O período para conclusão do curso está compreendido entre o mínimo de 08 (oito) semestres até o máximo de 14 (quatorze) semestres, constituindo uma carga horária total de 3.000 (três mil) horas (UFJF, 2014).

#### **4.2 UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS (UFLA)**

O curso de Administração da Universidade Federal de Lavras (UFLA) é vinculado ao Departamento de Administração e Economia (DAE) que se localiza no município de Lavras. O município apresenta uma população de 92.200 pessoas segundo o censo de 2010 e, em 2017, uma população estimada de 102.124 pessoas (IBGE, 2017).

Segundo dados de 2015, o município apresenta 28,4% da população ocupada, correspondendo a um total de 28.454 pessoas (IBGE, 2017). O seu Produto Interno

Bruto (PIB) está baseado no setor de serviços, indústria e agropecuária respectivamente por ordem de importância (IBGE, 2017).

A universidade oferece anualmente 80 (oitenta) vagas para o curso de administração, sendo 40 (quarenta) vagas por semestre, em turno integral com a mesma matriz curricular para os cursos (UFLA, 2013). O período para conclusão do curso está compreendido entre o mínimo de 08 (oito) semestres até o máximo de 14 (quatorze) semestres, constituindo uma carga horária total de 3.023,17 (três mil e vinte e três) horas (UFLA, 2013).

### 4.3 UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS (UFMG)

A universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) apresenta dois campi com o curso de administração, localizados em Montes Claros e na Pampulha. Assim os contextos e os dados do curso de administração de cada um desses campi serão descritos separadamente.

#### 4.3.1 Campus Montes Claros

O curso de Administração da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) do campus Regional de Montes Claros é vinculado ao Instituto de Ciências Agrárias (ICA) que se localiza no município de Montes Claros. O município apresenta uma população de 361.915 pessoas segundo o censo de 2010 e, em 2017, uma população estimada de 402.027 pessoas (IBGE, 2017).

Segundo dados de 2015, o município apresenta 25,8% da população ocupada, correspondendo a um total de 101.744 pessoas (IBGE, 2017). O seu Produto Interno Bruto (PIB) está baseado no setor de serviços, indústria e agropecuária respectivamente por ordem de importância (IBGE, 2017).

A universidade oferece anualmente 40 (quarenta) vagas para o curso de administração, sendo realizada em uma única entrada no primeiro semestre letivo no

turno noturno (UFMG, 2012). O período para conclusão do curso está compreendido entre o mínimo de 09 (nove) semestres até o máximo de 15 (quinze) semestres, constituindo uma carga horária total de 3.000 (três mil) horas (UFMG, 2012).

#### **4.3.2 Campus Pampulha**

O curso de Administração da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) do campus da Pampulha é vinculado ao Departamento de Ciências Administrativas que se localiza no município de Belo Horizonte. O município apresenta uma população de 2.375.151 pessoas segundo o censo de 2010 e, em 2017, uma população estimada de 2.523.794 pessoas (IBGE, 2017).

Segundo dados de 2015, o município apresenta 55,4% da população ocupada, correspondendo a um total de 1.387.398 pessoas (IBGE, 2017). O seu Produto Interno Bruto (PIB) está baseado no setor de serviços, indústria e agropecuária respectivamente por ordem de importância (IBGE, 2017).

A universidade oferece anualmente 100 (cem) vagas para o curso de administração com duas entradas (UFMG, 2011). As primeiras 50 (cinquenta) vagas são para o turno noturno no primeiro semestre e as outras 50 (cinquenta) vagas são para o turno diurno no segundo semestre (UFMG, 2011).

O projeto pedagógico não informa o período mínimo e máximo para a realização do curso, fornecendo apenas o período de integralização. O período de integralização do curso é de 08 (oito) semestres para o turno diurno e de 10 (dez) semestres para o turno noturno (UFMG, 2011).

Embora os turnos possuam tempo de integração diferente, as matrizes curriculares dos cursos são as mesmas, mudando apenas a forma como as disciplinas estão distribuídas por período, constituindo uma carga horária total de 3.000 (três mil) horas para ambos os turnos (UFMG, 2011). Como o objetivo do estudo está nos saberes do curso, a forma como eles estão distribuídos não interfere nos resultados,

desta forma foi considerada a matriz curricular do turno diurno para efeito de análises.

#### 4.4 UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO (UFOP)

O curso de Administração da Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP) é vinculado ao Instituto de Ciências Sociais e Aplicadas (ICSA) que se localiza no município de Mariana. O município apresenta uma população de 54.219 pessoas segundo o censo de 2010 e, em 2017, uma população estimada de 59.857 pessoas (IBGE, 2017).

Segundo dados de 2015, o município apresenta 25,7% da população ocupada, correspondendo a um total de 15.130 pessoas (IBGE, 2017). O seu Produto Interno Bruto (PIB) está baseado no setor de indústria, serviços e agropecuária respectivamente por ordem de importância (IBGE, 2017).

A universidade oferece anualmente 100 (cem) vagas para o curso de administração, sendo 50 (cinquenta) vagas por semestre, primordialmente no turno noturno/vespertino com a mesma matriz curricular para os cursos (UFOP, 2011). O período para conclusão do curso está compreendido entre o mínimo de 08 (oito) semestres até o máximo de 12 (doze) semestres, constituindo uma carga horária total de 3.090 (três mil e noventa) horas (UFOP, 2011).

#### 4.5 UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO JOÃO DEL-REI (UFSJ)

O curso de Administração da Universidade Federal de São João Del-Rei (UFSJ) é vinculado ao Departamento de Ciências Administrativas e Contábeis (DECAC) que se localiza no município de São João Del Rei. O município apresenta uma população de 84.469 pessoas segundo o censo de 2010 e, em 2017, uma população estimada de 90.263 pessoas (IBGE, 2017).

Segundo dados de 2015, o município apresenta 25,1% da população ocupada, correspondendo a um total de 22.442 pessoas (IBGE, 2017). O seu Produto Interno Bruto (PIB) está baseado no setor de serviços, indústria e agropecuária respectivamente por ordem de importância (IBGE, 2017).

A universidade oferece anualmente 80 (oitenta) vagas para o curso de administração, sendo 40 (quarenta) vagas para o turno integral e 40 (quarenta) vagas para o turno noturno com a mesma matriz curricular para os cursos (UFSJ, 2007). O período para conclusão do curso está compreendido entre o mínimo de 06 (seis) semestres até o máximo de 12 (doze) semestres, constituindo uma carga horária total de 3.000 (três mil) horas (UFSJ, 2007).

#### 4.6 UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA (UFU)

O curso de Administração da Universidade Federal de Uberlândia (UFU) é vinculado a Faculdade de Gestão e Negócios que se localiza no município de Uberlândia. O município apresenta uma população de 604.013 pessoas segundo o censo de 2010 e, em 2017, uma população estimada de 676.613 pessoas (IBGE, 2017).

Segundo dados de 2015, o município apresenta 37,2% da população ocupada, correspondendo a um total de 246.411 pessoas (IBGE, 2017). O seu Produto Interno Bruto (PIB) está baseado no setor de serviços, indústria e agropecuária respectivamente por ordem de importância (IBGE, 2017).

A universidade oferece anualmente 160 (cento e sessenta) vagas para o curso de administração, sendo 80 (oitenta) vagas para o turno Integral, e 80 (oitenta) vagas para o turno noturno, distribuídas em 40 (quarenta) vagas por semestre para ambos os turnos (UFU, 2011). O período para conclusão do curso está compreendido entre o mínimo de 08 (oito) semestres para o integral e de 10 (dez) semestres para o noturno até o máximo de 14 (quatorze) semestres para ambos (UFU, 2011).

Da mesma forma que a Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) do campus da Pampulha, embora os turnos possuam tempo mínimo de duração diferente, as

matrizes curriculares dos cursos são as mesmas, mudando apenas a forma como as disciplinas estão distribuídas por período, constituindo uma carga horária total de 3.510 (três mil e quinhentos e dez) horas para ambos os turnos (UFU, 2011). Como o objetivo do estudo está nos saberes do curso, a forma como eles estão distribuídos não interfere nos resultados, desta forma foi considerada a matriz curricular do turno integral para efeito de análises.

#### 4.7 UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA (UFV)

A Universidade Federal de Viçosa (UFV) apresenta três campi com o curso de administração, localizados em Florestal, Rio Paranaíba e Viçosa. Assim os contextos e os dados do curso de administração de cada um desses campi serão descritos separadamente.

##### 4.7.1 Campus Florestal

O curso de Administração da Universidade Federal de Viçosa (UFV) campus Florestal é vinculado ao Instituto de Ciências Humanas que se localiza no município de Florestal. O município apresenta uma população de 6.600 pessoas segundo o censo de 2010 e, em 2017, uma população estimada de 7.343 pessoas (IBGE, 2017).

Segundo dados de 2015, o município apresenta 17,9% da população ocupada, correspondendo a um total de 1.287 pessoas (IBGE, 2017). O seu Produto Interno Bruto (PIB) está baseado no setor de serviços, agropecuária e indústria respectivamente por ordem de importância (IBGE, 2017).

A universidade oferece anualmente 60 (sessenta) vagas para o curso de administração no turno noturno (UFV, 2013). O período para conclusão do curso está compreendido entre o mínimo de 09 (nove) semestres até o máximo de 16 (dezesseis) semestres, constituindo uma carga horária total de 3.000 (três mil) horas (UFV, 2013).

#### **4.7.2 Campus Rio Paranaíba**

O curso de Administração da Universidade Federal de Viçosa (UFV) campus Rio Paranaíba é vinculado ao Instituto de Ciências Humanas e Sociais que se localiza no município de Rio Paranaíba. O município apresenta uma população de 11.885 pessoas segundo o censo de 2010 e, em 2017, uma população estimada de 12.462 pessoas (IBGE, 2017).

Segundo dados de 2015, o município apresenta 28,2% da população ocupada, correspondendo a um total de 3.496 pessoas (IBGE, 2017). O seu Produto Interno Bruto (PIB) está baseado no setor de agropecuária, serviços e indústria respectivamente por ordem de importância (IBGE, 2017).

A universidade Federal de Viçosa (UFV) campus Rio Paranaíba oferece anualmente 100 (cem) vagas para o curso de administração, sendo 50 (cinquenta) vagas para o turno integral e 50 (cinquenta) vagas para o turno noturno com a mesma matriz curricular para os cursos (UFV, 2010). O período para conclusão do curso está compreendido entre o mínimo de 08 (oito) semestres até o máximo de 15 (quinze) semestres, constituindo uma carga horária total de 3.015 (três mil e quinze) horas (UFV, 2010).

#### **4.7.3 Campus Viçosa**

O curso de Administração da Universidade Federal de Viçosa (UFV) campus Viçosa é vinculado ao Departamento de Administração e Contabilidade (DAD) que se localiza no município de Viçosa. O município apresenta uma população de 72.220 pessoas segundo o censo de 2010 e, em 2017, uma população estimada de 78.381 pessoas (IBGE, 2017).

Segundo dados de 2015, o município apresenta 30,7% da população ocupada, correspondendo a um total de 23.716 pessoas (IBGE, 2017). O seu Produto Interno Bruto (PIB) está baseado no setor de serviços, indústria e agropecuária respectivamente por ordem de importância (IBGE, 2017).

A universidade oferece anualmente 60 (sessenta) vagas para o curso de administração no turno noturno (UFV, 2017). O período de integralização do curso é de 09 (nove) semestres, constituindo uma carga horária total de 3.150 (três mil cento e cinquenta) horas (UFV, 2017).

#### 4.8 UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI (UFVJM)

O curso de Administração da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM) é vinculado a Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas e Exatas que se localiza no município de Teófilo Otoni. O município apresenta uma população de 134.745 pessoas segundo o censo de 2010 e, em 2017, uma população estimada de 141.934 pessoas (IBGE, 2017).

Segundo dados de 2015, o município apresenta 20,9% da população ocupada, correspondendo a um total de 29.423 pessoas (IBGE, 2017). O seu Produto Interno Bruto (PIB) está baseado no setor de serviços, indústria e agropecuária respectivamente por ordem de importância (IBGE, 2017).

A universidade oferece anualmente 60 (sessenta) vagas para o curso de administração, sendo 30 (trinta) vagas por semestre no turno noturno (UFVJM, 2007). O período para conclusão do curso está compreendido entre o mínimo de 08 (oito) semestres até o máximo de 12 (doze) semestres, constituindo uma carga horária total de 3.000 (três mil) horas (UFVJM, 2007).

#### 4.9 UNIVERSIDADE FEDERAL DE ITAJUBÁ (UNIFEI)

O curso de Administração da Universidade Federal de Itajubá (UNIFEI) é vinculado ao Instituto de Engenharia de Produção e Gestão (IEPG) que se localiza no município de Itajubá. O município apresenta uma população de 90.658 pessoas segundo o censo de 2010 e, em 2017, uma população estimada de 97.000 pessoas (IBGE, 2017).

Segundo dados de 2015, o município apresenta 30,4% da população ocupada, correspondendo a um total de 29.218 pessoas (IBGE, 2017). O seu Produto Interno Bruto (PIB) está baseado no setor de serviços, indústria e agropecuária respectivamente por ordem de importância (IBGE, 2017).

A universidade oferece anualmente 40 (quarenta) vagas para o curso de administração no turno noturno (UNIFEI, 2012). O período para conclusão do curso está compreendido entre o mínimo de 10 (dez) semestres até o máximo de 18 (dezoito) semestres, constituindo uma carga horária total de 3.848 (três mil e oitocentos e quarenta e oito) horas (UNIFEI, 2012).

## **5 A GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

Este capítulo tem por objetivo identificar algumas características na graduação em administração nas universidades federais do estado de Minas Gerais. Tal objetivo será alcançado por meio da análise da categoria “caracterização do curso”.

Desta forma foi possível identificar determinadas ideias que são reproduzidas nos projetos pedagógicos dos cursos de administração em tais universidades. Conforme apresentado por Pereira, Oliveira e Carrieri (2012) o poder não é um objeto unitário, mas formas heterogêneas e que estão em constantes transformações tornando-o uma prática social.

Torres (2001) explica que o poder está junto das sociedades como uma prática cotidiana, no desenvolvimento das atividades corriqueiras dos indivíduos e enraizadas na cultura que são desenvolvidas em intervalos momentâneos das relações sociais. Assim, ao final deste capítulo será possível identificar algumas características na graduação em administração nas universidades federais do estado de Minas Gerais.

### **5.1 CARACTERIZAÇÃO DO CURSO**

A categoria “caracterização do curso” agrupa os temas objetivos do curso, perspectiva do perfil do egresso e metodologia de ensino. Desta forma será possível demonstrar a razão de existência do curso, o perfil desejado pelas universidades nos futuros profissionais e a forma como os saberes são produzidos e transmitidos nas instituições pesquisadas.

#### **5.1.1 Objetivos do curso**

Após análise dos objetivos do curso de administração nas universidades federais do estado de Minas Gerais foi possível identificar as seguintes características na

graduação em administração: (i) pensamento crítico e reflexivo; (ii) campo de atuação e (iii) qualificação técnica. Tais objetivos serão descritas nos próximos tópicos.

#### 5.1.1.1 Pensamento crítico e reflexivo

A Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF) do campus Sede busca combater a tendência apresentada por Aktouf (2005) no que diz respeito à lógica da reprodução e ao ambiente conservador na qual os cursos de administração estão inseridos. A universidade busca organizar a graduação de modo que:

[...] o curso não se configure como mero reproduzidor do que é gerado e desenvolvido em outros centros e universidades. [...] trazer e desenvolver o conhecimento no campo de forma crítica e contextualizada, articulando as questões acadêmicas e profissionais envolvidas levando em conta a realidade local, regional, nacional e internacional (UFJF, 2014, p. 6-7).

A universidade chama a atenção para a importância de evitar a simples reprodução de saberes produzidos em outros lugares, ressaltando a necessidade do desenvolvimento de saberes que considerem tanto o global, quanto aspectos locais. Desta forma, uma capacidade crítica e reflexiva pode proporcionar a articulação de saberes de modo a proporcionar a atualização, sempre que necessário, por meio da produção de novos saberes que levem em consideração demandas mais regionais.

Tal iniciativa vai ao encontro com que diz Petinelli-Souza (2013) que aprender modelos e receitas fora do contexto dos quais foram criados levam a produção de um falso modo ideal de pensamento. Neste sentido a Universidade Federal de Lavras (UFLA) busca formar profissionais:

[...] com capacidade de reflexão sobre suas percepções em relação ao contexto geral das organizações e renovar suas competências em um processo contínuo de aprendizado, comprometido com a sociedade, com consciência ambiental, valorizando os princípios éticos e de cidadania (UFLA, 2013, p. 8).

Esta capacidade crítica e reflexiva desenvolvida no profissional formado pode incluir questões relacionadas à sociedade, na qual a organização pode afetar direta ou indiretamente, ao meio ambiente e a ética nos objetivos organizacionais. Tal

iniciativa se apresenta como um importante passo para que os profissionais que formam as organizações sejam capazes de promover mudanças que não seja restrita apenas aos interesses organizacionais.

Aktouf (2005) chamou atenção para o fato de que para formar administradores diferentes dos que são formados atualmente se faz necessário o abandono da lógica da reprodução, mudando o foco para a formação de futuros administradores que sejam agentes de mudança. Alinhado ao pensamento do autor, a Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) campus da Pampulha procura:

Formar um profissional com sólida formação técnico-científica, com visão crítica e estratégica, capacitado a analisar criticamente as organizações identificando oportunidades, promovendo transformações, atuando em equipe e de forma empreendedora; compreendendo processos e tomando decisões com base em parâmetros relevantes para a sociedade e para a promoção da qualidade de vida da população (UFMG, 2011, p. 1).

Diante do objetivo apresentado, fica evidente que uma postura crítica e reflexiva não se restringe apenas a questionamentos e reflexão sobre a realidade, mas tal postura apresenta como principal contribuição a produção de resultados oriundos da articulação de uma formação técnica juntamente com uma visão crítica. Podem-se gerar melhores resultados com a articulação dessas formações do que quando são tratadas de maneira separada e até excludentes.

Faria, Meneguetti e Stefani (2016) apresentaram que a razão crítica busca refletir sobre as consequências que os avanços no conhecimento podem provocar. Nesta direção a Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) campus Montes Claros apresenta por objetivo:

[...] desenvolver capacidade de raciocínio abstrato que reflita a heterogeneidade das demandas sociais, que pense e repense o contexto geral dos negócios, renove continuamente suas competências em um processo de aprendizado contínuo e que seja comprometido com a sociedade e com o ambiente das futuras gerações, valorizando princípios éticos e de cidadania (UFMG, 2012, p. 15).

O pensamento crítico e reflexivo busca auxiliar na tentativa de entendimento das mais diversas questões que são demandadas em uma organização. Tal formação pode ajudar na construção de um pensamento que busca considerar as

particularidades das demandas apresentadas, fugindo de uma padronização de soluções.

Seno et al. (2014) alertaram para o fato da lógica da reprodução desvirtuar o sentido do ato de ensinar. Assim a Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP) sintetiza em seu objetivo os fatores que devem ser considerados na graduação em administração, formando profissionais:

[...] conscientes de suas responsabilidades sociais e ambientais, bem como desenvolver a capacidade de compreensão do seu ambiente e as relações nele existentes (UFOP, 2011, p. 19).

Um administrador deve compreender todas as relações que envolvem a organização, desde os aspectos internos com os objetivos organizacionais até aspectos externos como questões sociais e ambientais. O pensamento crítico e reflexivo auxilia na compreensão do ambiente na qual a organização está inserida, incluindo aos objetivos organizacionais os interesses daqueles que são impactados, direta ou indiretamente, pela sua atuação.

A este ponto deve-se fazer a ressalva de que as questões sociais e ambientais mencionadas são muito mais que a geração de empregos e o cumprimento de legislação ambiental, embora seja possível que alguns administradores e organizações pensem desse jeito. A geração de empregos é uma consequência do funcionamento de uma organização e cumprir com a legislação ambiental é apenas a obrigação e o mínimo que se espera das organizações.

Compreender as questões sociais deve estar voltado para a reflexão do como uma organização pode melhorar a qualidade de vida das pessoas, seja com a produção de seus produtos e serviços ou, em um nível mais elevado, buscando formas de retribuir a sociedade impactada pela sua atuação mesmo que isso extrapole o seu segmento de atuação, como por exemplo, patrocinando uma instituição filantrópica. Já a preocupação com as questões ambientais devem estar voltadas para a conscientização das obrigações que a organização tem em proporcionar as futuras gerações as mesmas condições de também utilizarem os recursos naturais, além da responsabilidade do manuseio e descarte de determinados materiais independente de estar em lei.

Neste mesmo caminho A Universidade Federal de São João Del Rei (UFSJ) vai um pouco além. Em conformidade com o abandono do direcionamento exclusivo de negócios proposto por Aktouf (2005), a universidade busca valorizar em seu objetivo aspectos culturais da região, formando:

[...] profissionais com diferencial para pensamento autônomo, reflexivo e crítico, além de buscar o desenvolvimento local das vocações da região em que está inserida, valorizando o patrimônio histórico e cultural com inovação para a sustentabilidade regional (UFSJ, 2007, p. 111).

A consideração dos aspectos locais no pensamento crítico e reflexivo pode proporcionar a oportunidade do desenvolvimento da região na qual a organização está inserida, mesmo que talvez a vocação regional não esteja diretamente relacionada ao negócio da organização. A preservação das características culturais da região bem como o incentivo para o seu desenvolvimento e a sua continuidade com as futuras gerações é uma das formas que a organização tem de retribuir pelas possíveis consequências de sua atuação na região.

Já a Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM) chama a atenção para o ambiente complexo na qual a profissão está inserida. Desta forma o objetivo apresentado pela universidade está de acordo com Marques (2014) quando disse que os docentes devem enfrentar o desafio de desenvolver no aluno a capacidade de pensamento criativo quando confrontados com desafios ainda não conhecidos, de modo a:

Formar profissionais com competência para resolver problemas complexos de gestão de forma criativa, estejam estes inseridos no processo administrativo das organizações contemporâneas ou presentes no fenômeno de criação e desenvolvimento de novos empreendimentos (UFVJM, 2007, p. 11).

A administração está inserida em um ambiente em constante transformação e cercado de incertezas. Assim, a “pura” reprodução de conhecimento, muitas vezes, não será suficiente para atender a uma determinada exigência.

Faz-se necessário então uma reflexão sobre cada situação e a partir disso articular os saberes existentes, ou produzir novos, na tentativa de buscar uma solução para as questões que vão surgindo. Neste sentido a Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF) do campus de Governador Valadares busca:

[...] a formação de egressos aptos a exercer as melhores práticas de gestão. [...] pautado na reflexão crítica, com o compromisso de promover a efetividade e a transformação das organizações (UFJF, 2015, p. 12-13).

Lima (2016) colocou em discussão a questão do ensino em administração se tornar mais difícil e desafiador quando desconsideradas as realidades em que as teorias são aplicadas. Assim ficou evidenciado que o pensamento crítico e reflexivo tem por objetivo mostrar que a graduação em administração deve ser capaz de formar um profissional que entenda as especificidades regionais e que seja capaz de articular os saberes produzidos no curso com as necessidades e particularidades de cada região.

#### 5.1.1.2 Campo de atuação

Algumas universidades apresentam de forma abrangente o local onde os futuros profissionais poderão atuar. Este é o caso da Universidade Federal de Viçosa (UFV) campus Florestal que busca:

[...] formar bacharéis em Administração capacitados para atuar nos mais diversos tipos de organizações (UFV, 2013, p. 12).

É um desafio pensar em algum tipo de organização na qual não se faça necessária a presença de saberes administrativos. Contudo, tal descrição não se faz suficiente para caracterizar de forma exclusiva a atuação do profissional da administração, de tal forma que também é possível observar profissionais de outras áreas que exercem funções administrativas nas organizações.

Outra questão está relacionada ao fato de que tal demarcação não diferencia um administrador de qualquer outra profissão, visto que outras profissões também podem atuar em diversos tipos de organização. Fato que se repete no campus Rio Paranaíba que tem por objetivo:

[...] formar bacharéis em Administração [...] no âmbito das organizações de qualquer natureza ou porte (UFV, 2010, p. 3).

Nota-se que, embora em campi diferentes, a Universidade Federal de Viçosa (UFV) passa a mesma mensagem, modificando apenas a forma de escrever. Tal descrição não apresenta nenhum diferencial para o futuro profissional.

A Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) do campus da Pampulha também descreve de maneira genérica o campo de atuação, porém introduz a existência de determinados conhecimentos competentes a profissão. Assim a universidade almeja:

[...] formar um profissional com sólida capacitação técnico-científica apto a atuar profissionalmente nas organizações [...] (UFMG, 2011, p. 1).

A profissão da administração possui as características de que seus saberes são disseminados no dia a dia das pessoas, de forma que todo mundo em determinado momento organiza seu tempo, cuida de suas finanças, gere relacionamentos e faz diversos planejamentos, por exemplo. O que diferencia o administrador de uma pessoa comum é o fato de que a gestão para o bacharel é realizada de maneira profissional, ou seja, sua gestão é sustentada por um conhecimento técnico, geralmente, baseados em estudos e pesquisas.

Já a universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF) do campus de Governador Valadares evidencia os tipos de organizações em que o administrador estaria apto a atuar. Desta forma, a universidade aponta que:

O curso possibilitará formar profissionais com competências para atuar nos diferentes tipos de organizações, sejam elas públicas, privadas e do terceiro setor (UFJF, 2015, p. 11).

Neste sentido a Universidade Federal de Lavras (UFLA) se aprofunda um pouco mais, demarcando que existem atividades próprias a profissão. Desta maneira o profissional formado será capaz de:

[...] atuar em atividades próprias ao campo profissional do Administrador [...] promovendo o desenvolvimento das organizações e sociedade, compreendendo também o macro ambiente e as relações nele existentes. [...] gestão das diversas formas de organizações públicas e privadas (com ou sem fins lucrativos) em todos os setores da economia. (UFLA, 2013, p. 8)

Podem-se observar profissionais de diversas áreas atuando no campo administrativo, entretanto tais formações podem não proporcionar todos os saberes necessários ao exercício da administração. Neste sentido, o profissional formado terá acesso aos saberes necessários ao desenvolvimento da profissão e com isso será mais bem capacitado para entender e articular os diversos interesses organizacionais que a profissão exige garantindo assim um campo específico do administrador.

As Universidades Federais de Minas Gerais (UFMG) campus da Pampulha e de Lavras (UFLA) apresentaram critérios de autoridades para delimitar o campo de atuação dos administradores. Já a Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP) apresenta critérios de competências ao dizer que pretende:

[...] formar profissionais cidadãos com conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias para atuar na administração de organizações privadas, públicas ou não governamentais [...] (UFOP, 2011, p. 19).

Percebe-se que este trecho pode levar ao pensamento de que os saberes produzidos na graduação são capazes de atender aos mais diversos tipos de organizações, independente do segmento e porte. Entretanto, o campo da administração não se apresenta tão previsível, pelo contrário, seu campo está mais relacionado com a imprevisibilidade e gestão das especificidades.

Neste caminho, a Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) campus Montes Claros, também apresenta critérios de competências, porém os relacionam as exigências contemporâneas. A universidade busca:

Formar profissionais qualificados em consonância com as exigências do mundo contemporâneo, para criar, manter e melhorar os processos de gestão em organizações públicas e privadas nas diversas áreas de atuação, urbanas e rurais (UFMG, 2012, p. 15).

Neste trecho também é possível observar a atuação abrangente que a formação busca proporcionar, porém com um agravante. Neste caso, o mínimo que se espera que a graduação em administração possa oferecer aos seus formados é a manutenção dos processos de gestão nas organizações, entretanto sua principal contribuição está voltada para o cumprimento da missão organizacional, ou, em um

nível mais elevado, fornecer produtos ou serviços para melhorar a qualidade de vida das pessoas.

É possível observar na Universidade Federal de Itajubá (UNIFEI) as diversas posições que podem ser ocupadas pelos futuros bachareis. Assim a universidade apresenta que:

[...] o futuro Administrador terá como opções de carreira, também as micros e pequenas empresas como: proprietário, gerente ou consultor (UNIFEI, 2012, p. 3).

Diante desse objetivo, percebe-se que às oportunidades de atuação dentro das organizações proporcionada pela graduação em administração se apresenta como um curso com um campo abrangente. A graduação em administração pode proporcionar ao bacharel os conhecimentos necessários para abrir o próprio negócio, passar em um concurso, ser gestor empregado ou até mesmo prestar consultorias em organizações de diversos segmentos e porte.

Já na Universidade Federal de Viçosa (UFV) campus de Viçosa contempla todos os objetivos apresentados até o momento. A universidade procura:

Formar profissionais capazes de promover a otimização de recursos organizacionais e o bem estar social por meio de sua atuação profissional seja como empreendedor, docente, pesquisador, gestor público ou privado. [...] capaz de dotar os discentes de discernimento e habilidades para pesquisar, empreender, propor, gerenciar e conduzir mudanças, tendo sempre em vista sua responsabilidade social (UFV, 2017, p. 3).

Tal objetivo se apresenta de modo bem abrangente. A questão que pode ser levantada, e que este trabalho contribui para investigar, é se a graduação em administração consegue proporcionar os saberes necessários para alcançar tais objetivos exclusivamente com a graduação.

A este ponto pode-se fazer uma comparação com o curso de medicina. Segundo a professora Márcia Prezotti Palassi do programa de mestrado da Universidade Federal do Espírito Santo (UFES), assim como o aluno de medicina que ao se formar ganha o título de clínico geral e só após a conclusão do curso busca uma especialização, neste caso por meio de uma residência, o aluno de administração

durante a graduação também tem acesso a diversos saberes, mas para ser um especialista em determinado assunto caberá uma especialização depois de formado.

Na mesma linha de pensamento, segue a Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM). A universidade propõe:

Formar profissionais capazes de desempenhar funções técnicas e gerenciais de Administração, em organizações sociais de qualquer natureza, empresariais ou não, com ou sem fins lucrativos (UFVJM, 2007, p. 11).

Tais objetivos podem passar a impressão que as organizações são todas iguais, desta forma um modo de gestão padronizado seria capaz de atender a todas as demandas organizacionais. Embora as organizações possam ter algumas características similares, são as particularidades, pequenas ou não, que podem fazer a diferença entre o atendimento ou não dos objetivos organizacionais.

Tal crítica não impede tentativas de demarcação do campo de atuação da administração, Petinelli-Souza (2013) afirmou que assim como em outras profissões, existe um jogo de poder que busca demarcar o campo da administração. Desta forma foi possível identificar a ideia de um campo de atuação tem por objetivo a busca pela demarcação do campo de atuação do profissional da administração.

Entretanto, não é objetivo deste estudo lutar para uma reserva de mercado, de modo que só quem é formado em administração possa assumir postos de gestão, por exemplo. Assim, se faz mais importante refletir sobre os diferenciais que estão sendo, ou que podem ser, desenvolvidos nos bacharéis em administração que qualifica esses profissionais para oferecer ou contribuir para a sociedade e organizações de modo mais eficiente algo que outras profissões não conseguem.

Neste sentido, mesmo que haja uma liberação para o exercício de profissões sem a necessidade de graduação, como por exemplo: médico, advogado e engenheiro civil, é possível que as pessoas, na hora de procurar por um serviço, busquem os profissionais formados, pois a graduação passa um segurança e confiabilidade de resultados. Desta forma, ter um diferencial profissional reconhecido pela sociedade e organizações pode ser a melhor forma de demarcação de um campo de atuação para a graduação em administração.

### 5.1.1.3 Qualificação técnica

É possível que cada profissão esteja relacionada a um campo de conhecimento na qual saberes são produzidos. A graduação em administração busca transmitir para os alunos os saberes necessários para a atuação profissional, assim fornecendo uma qualificação técnica.

As universidades apresentam em seu objetivo os saberes que consideram pertencer ao administrador. Ainda que de maneira genérica, a Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM) diz em seu objetivo que o profissional formado terá acesso a:

[...] conhecimentos dos pressupostos, conceitos e princípios científicos e tecnológicos que regem e regulamentam a Administração (UFVJM, 2007, p. 11).

A Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF) do campus de Governador Valadares complementa o objetivo apresentado acima. A universidade aponta que o administrador desenvolverá:

[...] competências voltadas para compreender e solucionar as questões científicas, técnicas, sociais e econômicas do cotidiano das organizações (UFJF, 2015, p. 11).

Conforme já mencionado, os saberes administrativos fazem parte do dia a dia das pessoas, entretanto, em alguns casos, não de maneira profissional. Porém a administração como um campo de conhecimento possui uma história de estudos e práticas de gestão que foram formando o campo e produzindo técnicas e saberes que procuram diferenciar o bacharel em administração das demais pessoas e profissionais que podem atuar no campo profissional.

Tal objetivo confirma a afirmação de Petinelli-Souza (2013) quando disse que a disseminação de saberes administrativos procura delimitar um território de atuação restrito apenas aos detentores desses saberes. Neste sentido a Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) do campus da Pampulha mostra que o curso irá:

[...] desenvolver atividades técnico-profissionais próprias do Administrador, relacionada a uma visão ampla e articulada das áreas de conhecimentos [...] (UFMG, 2011, p. 1).

A possibilidade de articulação de diversos saberes aparece como um dos principais diferenciadores do bacharel em administração em relação a outros profissionais que possam atuar na área. O exercício da gestão pode exigir a integração de saberes que são proporcionados na graduação em administração, dessa forma o profissional formado em administração surge com uma vantagem em relação aos demais profissionais.

A articulação das áreas de conhecimento apresentada pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) do campus da Pampulha chama a atenção para a relevância da interdisciplinaridade em um curso de administração. O objetivo da universidade está de acordo com a importância apresentada por Bolzan e Antunes (2015) quando disseram que a interdisciplinaridade ganha força no ensino de administração, visto que o ambiente complexo de mudanças sociais na qual a profissão está inserida exige do profissional a capacidade de compreendê-las e de interação em sua totalidade.

Cezarino e Corrêa (2015) completam o pensamento de Bolzan e Antunes (2015) ao dizer que a interdisciplinaridade auxilia na resolução de problemas complexos e aprimora a competência de tomada de decisão dos alunos do curso de administração. A Universidade Federal de Lavras (UFLA) é mais específica em seu objetivo do que a Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) do campus da Pampulha na medida em que apresenta algumas dessas áreas de conhecimento de possível atuação do administrador, mostrando que os profissionais são:

[...] qualificados para desenvolver o processo de administração em diversas áreas das organizações, sendo: produção e logística, marketing, finanças, recursos humanos, entre outras [...] (UFLA, 2013, p. 8).

Tais saberes também podem ser encontrados em outros cursos, como por exemplo, um curso de economia e um curso de contabilidade também podem possuir saberes de finanças, a engenharia de produção pode apresentar saberes de produção e logística, um curso de publicidade pode oferecer saberes de marketing e a psicologia saberes relacionados aos recursos humanos. Todavia, tais saberes são

complementares e indispensáveis para a gestão de uma organização como um todo e a graduação em administração tem por objetivo oferecer tais saberes de modo integrado, qualificando o bacharel a atuar em diversas áreas da organização.

A Universidade Federal de Viçosa (UFV) campus Rio Paranaíba aprofunda o assunto enumerando algumas dessas capacidades. A universidade mostra que os profissionais formados no curso são:

[...] capacitados a gerir recursos de qualquer ordem, mediante o exercício do planejamento, da organização, da direção e do controle, [...] com vistas à otimização do processo de tomada de decisão (UFV, 2010, p. 3).

A este ponto vale uma ressalva da qual a capacidade de planejar, organizar, dirigir e controlar podem não ser de exclusividade do profissional formado em administração, visto que são habilidades importantes a qualquer atividade. Embora tais capacidades sejam fundamentais ao exercício da gestão, elas também podem ser necessárias, encontradas e desenvolvidas em outros cursos, inclusive em pessoas que não possuem formação superior, não sendo uma capacidade técnica exclusiva do administrador.

Diante dos objetivos apresentados até o momento é possível observar que existem saberes do administrador e que ele tem capacidade de atuar nas diversas áreas de uma organização. O objetivo apresentado pela Universidade Federal de Itajubá (UNIFEI) mostra que o bacharel será capaz de:

[...] gerar, sistematizar, aplicar e difundir conhecimento, ampliando e aprofundando a formação de cidadãos e profissionais qualificados e empreendedores, e contribuir para o desenvolvimento sustentável do país visando a melhoria da qualidade de vida (UNIFEI, 2012, p. 3).

A principal contribuição nesse objetivo diz respeito aos benefícios que a qualificação técnica do administrador pode gerar para a organização e para os envolvidos que são diretamente ou indiretamente impactados pela sua atuação. A qualificação técnica do administrador deve ser capaz de gerar resultados e efeitos que extrapolam os limites das organizações.

Neste sentido o administrador é um profissional capaz de gerar benefícios, e muitas vezes, malefícios, tanto para as organizações nas quais está inserido quanto para as

pessoas e o meio que o cerca. Na mesma direção a Universidade Federal de Uberlândia (UFU) mostra que o administrador formado deve ser capaz de utilizar um:

[...] conjunto de conhecimentos e ferramentas que favoreçam o desenvolvimento de competências profissionais, humanas e sociais (UFU, 2011, p. 10).

Outra importante característica da qualificação técnica do administrador está relacionada ao fato da qualificação recebida durante a graduação não ser restrita ao desenvolvimento de saberes profissionais, mas também promovem ganhos pessoais e sociais. Neste sentido a formação pode proporcionar ganhos também na vida pessoal dos bacharéis.

A Universidade Federal de Viçosa (UFV) campus Florestal consegue resumir em seu objetivo as qualificações técnicas pretendidas e os objetivos a serem alcançados. O profissional formado na universidade demonstra condições de:

[...] compreender o contexto, encaminhar soluções e tomar decisões visando os resultados organizacionais, promovendo o crescimento econômico e social, respeitando os valores e a conduta ética (UFV, 2013, p. 12).

Este objetivo apresenta que o profissional formado deve ser capaz de desenvolver uma qualificação técnica que possibilita a geração de resultados organizacionais, de forma ética, responsável e com preservação ambiental. Tal qualificação é necessária e fundamental para uma transformação na forma de gestão nas organizações.

Entretanto, vale ressaltar que em algumas situações os resultados sociais e ambientais podem ser concorrentes. Para estas situações, se faz necessário uma reflexão sobre os caminhos que a graduação em administração pode oferecer aos bacharéis, de forma que os profissionais formados estejam realmente voltados para a busca de resultados que não sejam de exclusividade econômica, mesmo em situações que aparentemente o alcance de um resultado social ou ambiental possa interferir ou diminuir o resultado econômico.

Desta forma percebe-se que os profissionais formados em administração possuem saberes que dão condições para atuar em diferentes áreas das organizações transformando o cotidiano organizacional e gerando resultados que vão além dos

objetivos econômicos. Assim, observa-se a qualificação técnica procura mostrar que a graduação em administração deve ser capaz de formar um profissional que gera resultados para as organizações promovendo o crescimento econômico e social.

### **5.1.2 Perspectiva do perfil do egresso**

Conforme apresentado por Souza (2014) as relações de poder possuem objetivos, ou seja, são estratégicas. Ainda conforme o autor as relações de poder são instáveis e reversíveis, desta forma é condição para a existência de tais relações a existência de um campo de possibilidades de ações para os sujeitos envolvidos nessa relação, assim o tema perspectiva do perfil do egresso permitiu observar o que as universidades podem esperar de seus futuros bacharéis.

Após análise da perspectiva do perfil do egresso nas universidades federais do estado de Minas Gerais foi possível identificar as seguintes características em na graduação em administração: (i) perfil responsável e (ii) perfil generalista. Tais perfis serão descritos nos próximos tópicos.

#### **5.1.2.1 Perfil responsável**

Padilha, Vieira e Machado (2016) afirmaram que devido ao impacto que as organizações geram nas comunidades em que estão inseridas, os temas sobre sustentabilidade e responsabilidade social começam a ser discutidos. Em conformidade com os autores, a Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF) do campus de Governador Valadares propõe a:

[...] irradiação do conhecimento em prol do desenvolvimento sustentável (UFJF, 2015, p. 10).

Kuzma et al. (2016) chamaram a atenção para o fato de que no ambiente corporativo, a tomada de decisão requer a articulação dos temas sociais e ambientais juntamente com a consideração do lucro e dos resultados, neste sentido, novos saberes e práticas são necessários à formação de administradores para que

uma atitude diferenciada seja estimulada nas organizações. Algumas universidades estudadas demonstraram preocupação com o que acontece no entorno da organização.

Tal fato pôde ser observado na Universidade Federal de Lavras (UFLA). A universidade espera um bacharel:

[...] comprometido com a sociedade e preservação da biodiversidade no ambiente natural e construído, com sustentabilidade e melhoria da qualidade de vida das futuras gerações, valorizando a gestão participativa e os princípios éticos e solidariedade, enquanto ser humano, cidadão e profissional e, por fim, buscar maturidade, sensibilidade e equilíbrio ao agir profissionalmente (UFLA, 2013, p. 11).

As organizações são as ações das pessoas que a compõem. A graduação em administração busca formar profissionais que em algum momento da vida podem assumir uma posição com mais poder decisório dentro das organizações, assim tais profissionais serão os responsáveis pelo posicionamento e consequências da atuação dessas organizações na sociedade.

Desta forma, para que tenhamos organizações responsáveis com os impactos causados por suas ações, seja direta ou indiretamente, deve-se formar profissionais com uma mentalidade que busque atender aos objetivos de todos os envolvidos. Este perfil apresenta-se como uma das formas possíveis de buscar a inclusão de outros objetivos que vão além dos objetivos internos de uma organização.

No mesmo sentido a Universidade Federal de São João Del Rei acrescenta o fator histórico. Espera-se que o profissional formado seja capaz de agir:

[...] com consciência quanto a sua inserção cultural na dinâmica histórica da sociedade e quanto ao conhecimento e avaliação dos impactos econômicos, sociais e ambientais de suas decisões ao longo da complexa rede de relações organização-sociedade-ambiente natural e construído, atuando como um promotor do conceito de organizações como redes sociais vivas, ecológicas e solidárias, enquanto condição para a sustentabilidade organizacional e territorial (UFSJ, 2007, p. 112).

Este perfil conscientiza o graduando que as decisões que são tomadas dentro de uma organização podem impactar diretamente, e de maneira irreversível em alguns casos, a região onde a organização atua. Uma decisão mal pensada ou executada pode, por exemplo, prejudicar o ecossistema de uma região, afetando desde os

recursos naturais até a vocação econômica que se desenvolve no entorno dele e a fonte de renda de muitas pessoas que vivem no local.

A Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) campus Montes Claros destaca a importância do conhecimento da região onde a organização atua. Assim o egresso deverá ser:

[...] dotado de consciência ética, com visão crítica e global da conjuntura econômica, social, política, ambiental e cultural da região onde atua, bem como do Brasil e do Mundo [...] (UFMG, 2012, p. 16).

Tão importante quanto conhecer o contexto nacional e internacional do negócio da organização é conhecer o contexto local. Mesmo que esse contexto local possa não ter ligação direta com o negócio da organização em uma primeira análise, o entendimento dele pode proporcionar ações junto à sociedade que fortaleça sua imagem e, somente se, proporcionar um retorno a sociedade que sofre diretamente os impactos da presença da organização.

É possível imaginar que quando se elucida que as organizações impactam diretamente o ambiente na qual ela está inserida venha em mente uma grande organização industrial. Entretanto as pequenas organizações também impactam o seu entorno, por exemplo, influenciando no trânsito local, portanto, todas as organizações, independente de seu porte, podem repensar suas práticas e os efeitos destas na sociedade.

A Universidade Federal de Uberlândia (UFU) corrobora com Magalhães e Pena (2014) que apresentaram que se exige uma nova postura no ensino de administração na qual a prática educativa esteja voltada para a formação de um administrador que seja capaz tanto de lidar com as demandas empresariais como também entender a sua condição de agente transformador da realidade. Desta forma o egresso da universidade:

[...] estará capacitado a contribuir para a sociedade em que vive, gerando valor para as organizações ou para a sociedade em geral, atendendo suas necessidades e contribuindo para uma melhoria de vida, tanto através de novos produtos como pela contribuição para o aumento da eficiência organizacional, através da Administração (UFU, 2011, p. 8).

Este perfil também influencia na condução dos produtos e serviços que podem ser ofertados pelas organizações, de forma que organizações que ofertam produtos e serviços que são nocivos as pessoas e ao meio ambiente se mostram mais preocupadas com os resultados econômicos imediatos. Não se faz uma crítica aos resultados econômicos, muito pelo contrário, sabe-se que esse resultado é vital para a sobrevivência das organizações, todavia o que se busca propor é o alinhamento entre os resultados econômicos, sociais e ambientais e de modo não excludente.

Algumas das universidades estudadas estão em conformidade com Franco et al. (2015) sobre a importância de se formar administradores capacitados para tomar decisões que envolvam questões econômicas, sociais e ambientais nas organizações. Com isso o perfil responsável está ligado à formação de um administrador responsável com as consequências de suas decisões nas organizações e a contribuição que pode ser dada a região onde atua.

#### 5.1.2.2 Perfil generalista

O perfil generalista também foi identificado em algumas universidades. Esse perfil está relacionado ao foco dado na graduação juntamente com o relacionamento dos diversos saberes e tipos de organizações envolvidas no curso de administração.

Tal fato pode ser encontrado na Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF) do campus de Governador Valadares. A universidade propõe:

Formar bacharéis em Administração com múltiplas habilidades e competências, por meio do ensino, pesquisa e extensão, da solidez na aprendizagem [...] (UFJF, 2015, p. 10).

Já a Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF) do campus Sede faz uma crítica a prioridade na formação de um profissional voltado para as empresas de grande porte e para um determinado setor da economia. Assim a universidade espera:

[...] a formação do discente no sentido de ampliar sua constituição enquanto sujeito, cidadão e administrador de diversos tipos e portes de organizações, diferentemente do padrão tradicional de preparar o futuro profissional apenas e prioritariamente para a gerência de empresas de grande porte, especialmente indústrias (UFJF, 2014, p. 7).

Este perfil apresenta que o graduado terá acesso a diversos saberes que compõem o campo profissional. Essa diversidade de saberes incluiu o estudo, durante a formação, de diversas organizações, segmentos e portes, não sendo refém de um tipo específico de organização, aumentando seus saberes e a possibilidade de atuação, no entanto, a literatura da área ainda pode estar voltada, em sua maioria, a exemplos, estudos e casos de grandes empresas e multinacionais.

Além da importância dada à diversidade de saberes que se espera do profissional de administração a Universidade Federal de Minas Gerais do campus da Pampulha evidencia características interpessoais e empreendedoras do bacharel. A universidade espera que o perfil do futuro profissional esteja relacionado:

[...] com uma visão ampla, profunda e articulada das áreas de conhecimentos, além da competência em identificar e solucionar problemas e da habilidade de saber se relacionar com as pessoas e desenvolver atitude empreendedora (UFMG, 2011, p. 5).

Percebe-se que o perfil generalista apresenta como principal diferencial a capacidade de articulação entre saberes que fazem parte do campo profissional do curso. Todavia, essa articulação não se restringe a saberes técnicos, incluindo também saberes pessoais e interpessoais.

Além dessa visão ampla e articulada a Universidade Federal Lavras (UFLA) espera também que o futuro bacharel seja capaz de renovar e produzir novos saberes a atuação profissional. Assim espera-se um profissional:

[...] com capacidade de raciocínio abstrato que reflita a heterogeneidade das demandas sociais, que pense e repense o contexto geral dos negócios a fim de produzir e divulgar novos conhecimentos, tecnologias, serviços e produtos, que renove continuamente suas competências em um processo de aprendizado autônomo e contínuo, que empreenda formas diversificadas de atuação profissional [...] (UFLA, 2013, p. 11).

A articulação de saberes além de facilitar a resolução de problemas, também pode contribuir para a produção de novos saberes. Um dos benefícios que a integração de saberes na graduação em administração busca oferecer é de criar um campo fértil para novas ideias, visto que uma determinada situação pode ser analisada por diversas perspectivas e conseqüentemente proporcionando uma reflexão mais rica.

As Universidades Federais dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM), Viçosa (UFV) dos campi Florestal e Rio Paranaíba e de Ouro Preto (UFOP) estão alinhadas a perspectivas de egresso apresentadas pelas Universidades Federais de Juiz de Fora (UFJF) e Lavras (UFLA), desta forma reproduzem, com pequenas adaptações, a mesma perspectiva do perfil do egresso. A Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM) espera um profissional:

[...] com a compreensão crítica das questões científicas, técnicas, sociais e econômicas da produção e de seu gerenciamento, observados os níveis graduais do processo de tomada de decisão, de novas informações, apresentando flexibilidade intelectual e adaptabilidade contextualizada no trato de situações diversas presentes ou emergentes nos vários segmentos do campo de atuação do administrador (UFVJM, 2007, p. 12).

Percebe-se que os saberes de flexibilidade e adaptabilidade que se espera que serão desenvolvidos na graduação podem estar mais relacionados as características pessoais do que aos técnicos. Tais saberes podem apresentar maior dificuldade de desenvolvimento, o que aumenta o desafio da graduação.

A Universidade Federal de Viçosa (UFV) campus Florestal acrescenta o trecho “bem como a desenvolver o gerenciamento qualitativo e a assimilação” a perspectiva divulgada pela Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM). Desta forma a universidade também espera um profissional que seja capaz de:

[...] compreender as questões científicas, técnicas, sociais e econômicas da produção e de seu gerenciamento, observados os níveis graduais do processo de tomada de decisão, bem como a desenvolver o gerenciamento qualitativo e a assimilação de novas informações, apresentando flexibilidade intelectual e adaptabilidade contextualizada no trato de situações diversas presentes ou emergentes nos vários segmentos do campo de atuação do administrador (UFV, 2013, p. 13).

A introdução do gerenciamento qualitativo na perspectiva do egresso apresenta um ganho para a formação e em algumas situações organizacionais, como em uma pesquisa de clima, por exemplo, os resultados obtidos podem ser difíceis de serem medidos de maneira exclusivamente quantitativa, pois valoriza apenas os aspectos objetivos. Entretanto, em uma análise qualitativa aspectos subjetivos e o contexto são considerados e, em alguns casos, podem possibilitar a produção de melhores resultados para a organização.

Já a Universidade Federal de Viçosa (UFV) campus Rio Paranaíba utiliza-se da mesma perspectiva do campus Florestal. Sendo idêntica a perspectiva do perfil, espera-se do egresso a capacidade de:

[...] compreender as questões científicas, técnicas, sociais e econômicas da produção e de seu gerenciamento, observados os níveis graduais do processo de tomada de decisão, bem como a desenvolver o gerenciamento qualitativo e a assimilação de novas informações, apresentando flexibilidade intelectual e adaptabilidade contextualizada no trato de situações diversas presentes ou emergentes nos vários segmentos do campo de atuação do administrador (UFV, 2010, p. 3-4).

Outra importante contribuição do gerenciamento qualitativo pode estar relacionada à sensibilidade que esta perspectiva pode proporcionar na identificação de problemas e oportunidades. Se em um primeiro momento a ausência dessa perspectiva pode levar a uma falsa sensação de não atendimento de resultados, em um segundo momento pode inviabilizar a identificação e solução de problemas que não podem ser traduzidos em números, além de não aproveitar uma oportunidade.

A Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP) se difere dos dois campi da Universidade Federal de Viçosa (UFV) pelo acréscimo da palavra “adequado” a perspectiva. O profissional formado na instituição deverá ser capaz de:

[...] compreender as questões científicas, técnicas, sociais e econômicas, empresariais 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. (UFOP, 2011, p. 21).

O perfil generalista pode dar condições ao bacharel em desenvolver a flexibilidade intelectual e a adaptabilidade contextualizada proposta pela universidade. Isso só é possível por meio de um conhecimento diversificado e integrado de saberes que dão suporte para tomada de decisões em ambientes de incertezas e constantes mudanças na qual a profissão está inserida.

As Universidades Federais dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM), Viçosa (UFV) dos campi Florestal e Rio Paranaíba e de Ouro Preto (UFOP) estão inspiradas pelo artigo 3 da Resolução Nº. 4, de 13 de julho de 2005 que institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração. A Universidade

Federal de Ouro Preto (UFOP) foi à única que reproduziu na íntegra o perfil desejado na resolução, as outras duas universidades apresentaram pequenas adaptações.

A Universidade Federal de Viçosa (UFV) campus de Viçosa espera formar um profissional capaz de atuar e gerar resultados em diferentes organizações. Esse profissional seria:

[...] capacitado a gerir recursos de toda a ordem, mediante o exercício do planejamento, da organização, da direção e do controle, no âmbito das organizações de qualquer natureza ou porte, com vistas à otimização do processo de tomada de decisão facilitando a resolução de problemas e vivência organizacional como fatores preponderantes na maximização de resultados. O Administrador pode assumir papéis diferenciados de executivo, pesquisador, consultor, assessor, empreendedor e, ou, professor - em áreas como finanças, mercadologia, produção, logística, estratégia, recursos humanos, material e administração geral e administração pública (UFV, 2017, p. 4).

O administrador se apresenta como um articulador. Esse profissional deve ser capaz de articular diferentes saberes, atuar nas diversas organizações e áreas organizacionais, entender a diversidade e complexidade das demandas que lhes são apresentadas e renovar e produzir novos saberes.

Identifica-se que o perfil generalista tem por objetivo mostrar que a graduação em administração deve ser capaz de formar um profissional com capacidade de articular diversos saberes em favor dos objetivos organizacionais. Conforme apresentado por Santos e Oliveira (2015), a administração é pensada como uma ação que tem por finalidade a utilização de múltiplos saberes para alcançar os objetivos do contexto organizacional em constante mudança.

### **5.1.3 Metodologia de ensino**

Souza et al. (2013) afirmaram que para uma aprendizagem efetiva é importante que os estilos de aprendizagem dos alunos estejam alinhados com o método de ensino utilizados pelos professores. Neste tópico foi possível observar os métodos de ensino utilizados pelas universidades e quais são as características em relação a esse tema.

Após análise da metodologia de ensino nas universidades federais do estado de Minas Gerais foi possível identificar as seguintes características na graduação: (i) método da transmissão; (ii) método da prática e (iii) método da construção. Tais métodos serão descritos nos próximos tópicos.

#### 5.1.3.1 Método da transmissão

Schmitz et al. (2015) apontaram que os alunos mostram-se desinteressados pelo modelo de ensino tradicional de exposição de conteúdos pelo professor na disciplina de gerenciamento de projeto em um curso de administração. Fato não correspondido na Universidade Federal de Alagoas (UFAL), conforme apontado por Souza et al. (2013), na qual os alunos preferem aulas expositivas.

As universidades pesquisadas seguem as orientações propostas em seus projetos pedagógicos e desta forma é possível encontrar o modelo de transmissão de conteúdos. Na Universidade Federal de Lavras (UFLA):

[...] as aulas teóricas são normalmente ministradas por meio de aulas expositivas [...] (UFLA, 2013, p. 25).

Possivelmente a transmissão de conteúdo seja a forma mais antiga e utilizada no ensino. No campo da administração, esse modelo já era usado desde o período conhecido como administração científica, na qual se selecionava o melhor funcionário em uma determinada tarefa e este tinha por função supervisionar os demais funcionários em suas tarefas e, quando havia necessidade, passar as orientações necessárias transmitindo seus conhecimentos aos demais funcionários.

Baseado no documento oficial prescritivo que é o projeto pedagógico do curso, existe a possibilidade deste modelo de ensino ser encontrado na Universidade Federal de São João Del Rei, na qual a relação entre professor e aluno é dada pela visão “bancária” da educação apresentado por Freire (2009), em que o saber é um repasse daqueles tidos como sábios para os que são considerados como nada saber, neste contexto o educador é quem detém o conhecimento e possui o dever de transmitir o seu saber para os alunos desprovidos de saberes. Neste contexto o:

[...] professor (transmissor) expõe o conhecimento ao aluno (receptor), [...] com exposições orais e leituras dirigidas (UFSJ, 2007, p. 127).

A graduação em administração, fato que não deva ser exclusividade do curso, pode apresentar como característica a valorização da experiência profissional, fora da sala de aula, do professor. Neste cenário o modelo de transmissão ganha força, na qual o professor teria por missão passar toda a sua experiência aos alunos que, neste estágio da formação podem apresentar pouca ou nenhuma experiência profissional, absorveriam todo esse conhecimento.

Ainda baseado no projeto pedagógico como documento oficial, a Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP) pode-se utilizar, do mesmo modo que as outras universidades citadas, da metodologia da transmissão do conhecimento. Em sua descrição metodológica alguns recursos são utilizados na:

[...] exposição dialogada dos conhecimentos teóricos; aulas teóricas com projetor eletrônico (data show), retroprojetor, quadro branco para escrita; [...] (UFOP, 2011, p. 18).

Percebe-se também que as descrições encontradas nas universidades para utilização desse modelo de ensino estão relacionadas principalmente aos conceitos e teorias. Tal fato poderia ser justificado pela pouca atratividade que determinados conhecimentos podem apresentar quando de sua mera transmissão, muitas vezes, a alunos ainda jovens, mais acostumados ao uso de tecnologias do que gerações anteriores.

O modelo tradicional de ensino de transmissão do conhecimento ainda pode ser encontrado em algumas universidades, conforme apresentado. Neste modelo de ensino, normalmente, conforme apresentado por Brighente e Mesquida (2016) a prática pedagógica dos educadores não permite aos alunos realizar críticas nem questionar o professor, pois, por ser o detentor do conhecimento, é este quem dirá aos alunos o que fazer e responder.

A afirmação de Saraiva (2010) de que os docentes no campo da administração não foram formados dentro de um paradigma crítico reflexivo, resultando em um modelo mais baseado na repetição do que voltado na inovação, somando ainda o fato da tradição pedagógica direcionada para o docente e não para o aluno, transferindo a

total responsabilidade do aprendizado ao professor surge como uma possível justificativa para os resultados encontrados. Entretanto tal fato não pode ser justificado apenas pela análise dos docentes.

Outra possível justificativa foi apresentada por Paula e Rodrigues (2006) na qual afirmaram que a cultura imediatista da gestão pode levar os alunos a exigirem das escolas de negócios uma pedagogia tradicional, na qual se espera soluções prontas e respostas inquestionáveis, de modo que quando essas soluções e respostas são retiradas o aluno, condicionado a esse modelo, se sente inseguro. Assim este modelo não possui como proposta a produção, mas a reprodução de saberes, assim o método da transmissão tem por objetivo reproduzir os saberes já produzidos no campo da administração.

#### 5.1.3.2 Método da "prática"

Walter e Bach (2014) afirmaram que o método de ensino foi apontado como um dos principais itens que precisam ser melhorados no curso de administração. Além da transmissão, os saberes precisam ser treinados.

Veiga, Lima e Zanon (2013) mostraram que a possibilidade do atrelamento entre a teoria e a prática empresarial desenvolve no aluno outros elementos conceituais para maior eficiência na resolução de problemas. A Universidade Federal de Itajubá (UNIFEI) concorda com os autores ao expressar que:

O sucesso na formação profissional está ligado a uma sólida formação acadêmica aliada a experiências práticas vivenciadas durante esse período (UNIFEI, 2012, p. 5).

Nota-se que além de uma base teórica estruturada a graduação em administração necessita de um espaço para o exercício desses saberes. Entretanto a teoria, respeitando a lente teórica utilizada neste estudo, é prática, visto que uma teoria corresponde a um saber que é produzido e transformado pelas práticas sociais e que vão produzir saberes e verdades ao campo de conhecimento.

Neste processo de exercício dos saberes, Aktouf (2005) afirmou que o estudo de caso é uma das principais abordagens pedagógicas utilizadas nas escolas de administração. A Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) campus de Montes Claros apontou, dentre os meios que a universidade utiliza, o estudo de caso como ferramenta metodológica, de modo que:

[...] os alunos cursam disciplinas, através da adoção de estudos de caso, solução de problemas, elaboração de projetos, visitas, entrevistas, intervenções em seu local de trabalho, e outras técnicas adotadas no ensino de administração, buscando, na medida do possível, seguir a seqüência prática-teoria-prática, numa relação mais efetiva. (UFMG, 2012, p. 18).

O estudo de caso se mostra uma importante ferramenta de treinamento dos saberes no curso de administração, pois se trata de uma metodologia acessível e que geralmente não necessita de muitos recursos. Todavia, o cuidado que se deve tomar está relacionado à seleção dos casos a serem estudados, assim deve-se levar em consideração a multiplicidade de organizações, segmentos e tamanhos que estão envolvidas no campo da administração.

Percebe-se que o exercício dos saberes não são restritos ao ambiente de sala de aula e a este ponto também se revela a importância da pesquisa na graduação. A Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF) do campus Sede mostra que os saberes podem ser produzidos:

[...] por meio de pesquisas – iniciação científica, por exemplo, onde se podem colocar em prática os métodos estudados, a aplicação de conhecimentos mais técnicos –, visitas técnicas orientadas, participação em projetos de extensão, participação em empresa júnior, dentre outras atividades. (UFJF, 2014, p. 11).

A pesquisa apresenta resultados que podem ultrapassar o exercício dos saberes estudados no curso, ela pode possibilitar também a capacidade de renovação e produção de novos saberes ao campo da administração, além da possibilidade da inclusão de assuntos que não são tratados com frequência na graduação. Outra importante ferramenta é a empresa júnior, na qual possibilita o treinamento do conhecimento por meio da prestação de serviços a outras organizações ou a comunidade, possibilitando a oportunidade do aluno de ser confrontado com a responsabilidade de assumir as consequências de suas ações e escolhas como gestor de uma organização.

Entretanto a este ponto cabe um cuidado. Deve-se refletir a relação ideal entre o tempo investido pelos alunos nas disciplinas e sua atuação nas empresas juniores, de modo que não haja um prejuízo de desempenho acadêmico dos juniores atrasando a sua formação e conseqüentemente sua inserção no mercado de trabalho.

Schlatter, Behar e Reategui (2015) chamaram a atenção para o fato da tecnologia da informação ter sido importante ferramenta para o ensino de administração na intenção de melhorar os métodos de ensino de administração. Cardoso Sobrinho, Bittencourt e Desidério (2016) também chamam a atenção para o fato de que atualmente, os professores se deparam com um perfil de aluno mais interativo e ativo em relação à busca de informações, o que apresenta um desafio para os docentes, pois exige desses uma atualização do conteúdo dado e gera cautela ao passar uma informação.

Nesta Linha a Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP) se mostra alinhada com Schlatter, Behar e Reategui (2015) e Bittencourt e Desidério (2016). A universidade mostra que as aulas práticas são ministradas em:

[...] laboratório empregando recursos tecnológicos adequados; laboratórios especialmente preparados para práticas baseadas em simuladores de redes de comunicações de pequena, média e longa distância, redes sem fio, dentre outras; aulas interativas, utilizando sistema de compartilhamento de computadores, permitindo interação entre professores e estudantes; palestras práticas, em parceria com empresas locais, apresentando novas tecnologias de mercado e parcerias estratégicas com grandes empresas multinacionais da área de Tecnologia da Informação; palestras técnicas com Profissionais Certificados de destaque no mercado local e regional de Tecnologia da Informação (UFOP, 2011, p. 18).

Os avanços tecnológicos diminuíram a distância entre as pessoas e organizações, de modo que uma universidade, tendo condições para isso, pode promover fóruns de discussões, palestras e eventos com outras universidades, organizações e profissionais da área. Essa troca pode proporcionar o conhecimento de outras realidades e visões, levando ao enriquecimento da formação e a geração de inquietações que dificilmente seriam causadas quando se está restrito ao ambiente de sala de aula.

Veiga, Lima e Zanon (2013) afirmaram que a utilização de jogo de empresas tem sido uma didática eficiente e dinâmica na formação do conhecimento. Tal pensamento foi completado por Schlatter, Behar e Reategui (2015) na qual apresentaram que a utilização de simuladores de negócios desenvolve a capacidade de análise do contexto nos alunos e da gestão operacional da empresa.

Bonocielli Junior, Lopes e Westphal (2014) completam o pensamento de Veiga, Lima e Zanon (2013) e Schlatter, Behar e Reategui (2015) ao afirmarem que o método da simulação possibilita aos alunos uma conexão entre a ação e suas consequências, permitindo que ele perceba a diferença entre a intenção e o real comportamento de um indivíduo quando é responsabilizado pelo resultado da decisão tomada, desta maneira sendo expostos tanto de maneira intelectual como também comportamental aos dilemas éticos. A importância dada pelos autores à simulação por pôde ser encontrada na Universidade Federal de Lavras (UFLA), na qual apresenta:

[...] ambientes virtuais de aprendizagem em todas as disciplinas de graduação [...] e a construção de um laboratório de gestão empresarial [...], o qual irá aproximar os alunos à prática de diversas atividades as quais são vistas apenas na teoria [...] (UFLA, 2013, p. 26).

A simulação de negócios também pode fornecer aos alunos a possibilidade de treinamento dos saberes, mas também a de criar situações organizacionais em que os alunos só teriam acesso ao ingressarem no mercado de trabalho. A empresa júnior também proporciona tais vantagens, contudo o fato de que na empresa júnior o aluno esteja frente a uma situação real pode fazer com que ele adote uma postura precavida em determinadas situações, já na simulação, pelo fato de saber que as consequências de suas ações não serão reais, o aluno pode ser estimulado a vivenciar de maneira menos cautelosa a experiência, além de estar supervisionado pelo professor aumentando a segurança da atividade.

As universidades apresentaram em seus projetos pedagógicos textos que tratam a teoria separadamente da prática, de modo que apresentam metodologias que procuram unir esses temas. Conforme já mencionado, a lente teórica utilizada nesse estudo não distingue teoria e prática.

Baseando-se em Foucault (1999a) acredita-se que os domínios de saberes são produzidos pelas práticas sociais, deste modo a teoria também é prática porque ela possui materialidade. Neste sentido, corroborando com a lente teórica utilizada, o método da “prática” tem por objetivo mostrar que na graduação em administração os saberes em administração também são produzidos e treinados por meio do exercício profissional durante a graduação.

#### 5.1.3.3 Método da construção

Sigurjonsson et al. (2015) indicaram, de modo geral, que os conteúdos ensinados nos cursos de negócios possuem características utilitárias, de natureza quantitativa e geralmente propõem uma resposta certa. Em oposição ao resultado encontrado por Sigurjonsson et al. (2015), Setó-Pamies e Papaoikonomou (2016) evidenciaram o papel fundamental que as universidades apresentam na educação dos alunos de administração podendo proporcionar-lhes conhecimentos, habilidades e uma capacidade de análise crítica para tomada de decisões como futuros profissionais.

Algumas universidades apresentam como metodologia uma abordagem de construção do conhecimento. Neste sentido a Universidade Federal de Viçosa campus Florestal propõe:

Aulas teóricas expositivas: onde o conteúdo é apresentado estimulando discussões entre os discentes visando à construção de um raciocínio lógico, e a habilidade de sintetizar e integrar o conhecimento adquirido sobre o assunto/tema apresentado (UFV, 2013, p. 22-23).

Verifica-se que as aulas teóricas podem ser trabalhadas de maneira expositiva conforme visto no modelo de transmissão, no entanto também se busca abrir espaço para discussões e construção de uma ideia. Desta forma, mesmo em momentos com pouca flexibilidade de modos de ensino é possível criar um ambiente de participação e construção do saber.

Lima (2016) advertiu que motivar o aluno a uma prática reflexiva e crítica é vista como uma das responsabilidades do professor. Algumas universidades pesquisadas

estão alinhadas ao pensamento do autor, como é o caso da Universidade Federal de Uberlândia (UFU) que é orientada por:

[...] uma construção coletiva, onde o docente atua como agente transmissor de conteúdos e conceitos, mas de modo predominante, como um orientador para a construção coletiva do conhecimento (UFU, 2011, p. 36).

Nota-se que a principal função do professor neste modelo é assumir a função de orientador na qual o saber tende a ser construído pelos alunos. Quando o professor entende que os resultados não estão sendo alcançados ele pode assumir o papel de transmissor e passar o saber, após esse momento volta a assumir o papel de orientador.

A Universidade Federal de Viçosa (UFV) campus de Rio Paranaíba além de expor o papel do professor no ensino amplia o campo de atuação para fora da sala de aula. A universidade acredita que:

O docente [...] deve assumir papel de facilitador no processo ensino-aprendizagem, mediando a construção e a troca de conhecimentos nas possíveis e diversas interfaces do ambiente de aprendizagem, desde a sala de aula à participação nas atividades de pesquisa e de extensão e às mais diversas atividades complementares (UFV, 2010, p. 7).

Nesta metodologia, percebe-se que a atuação do professor vai além das limitações da sala de aula. Neste modelo o processo de aprendizagem pode ocorrer em outras atividades proporcionadas pela graduação, mas também por outras atividades que os alunos possam realizar fora da universidade e que serão compartilhadas com os demais e supervisionadas pelo professor.

No mesmo caminho encontra-se a Universidade Federal de São João Del Rei (UFSJ) que acrescenta o fato de considerar as limitações e características dos alunos na construção do saber. Nesta instituição a relação professor aluno encontra-se em:

[...] professor-mediador [...] e o aluno-construtor problematiza a realidade com formulação de hipóteses, busca da teoria e intervenção nessa mesma realidade. [...] professor é um interlocutor do aluno, permitindo-lhe estimular a curiosidade, oferecendo-lhe ferramentas que possibilitem a organização de seu estudo, com ritmo próprio e respeito aos seus limites. [...] construção do saber pelo aluno e baseado na sua interação com o docente (UFSJ, 2007, p. 127).

Despertar a curiosidade no aluno e incentivá-lo a buscar respostas para suas inquietações pode ser uma importante estratégia para incluir no campo da administração questões que normalmente não são discutidas e ensinadas durante o curso. O resultado dessas discussões pode gerar resultados tanto para a formação quanto para a realidade que será estudada.

Bolzan e Antunes (2015) alertaram para a necessidade de mudança no ensino em administração com relação a questões pedagógicas para permitir que o aluno seja responsabilizado pelo próprio aprendizado. Em consonância com o pensamento dos autores, a Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM) acredita que:

[...] os procedimentos de ensino devem valorizar mecanismos que possibilitem o desenvolvimento da cultura investigativa, metodológica e a postura pro ativa que lhe permita avançar frente ao desconhecido (UFVJM, 2007, p. 18).

Diante do ambiente complexo e incerto que a profissão do administrador está inserida, ter a capacidade de desenvolver saberes é fundamental. Durante o exercício profissional é provável que o aluno se confronte com situações que não foram ensinadas na graduação e que dificilmente poderiam ser previstas para tal, desta forma preparar o aluno para ter a iniciativa de construir saberes e buscar soluções é indispensável para a formação.

A Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) campus de Montes Claros sintetiza essa metodologia apresentando uma formação de aprendizado contínuo por parte do aluno e futuro profissional. Assim é objetivo da universidade:

[...] ensiná-lo a aprender e, portanto, insistir na assimilação da ideia de uma educação permanente (UFMG, 2012, p. 17).

Percebe-se que o principal objetivo desta metodologia pode ser formar o aluno para uma aprendizagem contínua. Assim, quando o aluno se deparar com uma situação inédita ele terá condições de buscar e desenvolver saberes que possam dar suporte para enfrentá-la.

Uma vantagem proporcionada por essa metodologia está relacionada ao fato da formação de profissionais que não serão dependentes da figura de um transmissor

de conhecimento. Neste sentido, os saberes individuais são valorizados e por meio da troca de experiências entre as pessoas esses saberes são potencializados, assim a hierarquia entre detentores e não detentores de saberes deixa de existir.

Percebe-se que a proposta de construção do conhecimento apresenta-se em oposição ao modelo de transmissão do conhecimento. Assim sendo, em sentido contrário a apenas reproduzir saberes, o método da construção tem por objetivo a produção de saberes no campo da administração.

Por meio da caracterização da graduação em administração foi possível apresentar algumas características presentes na formação em administração. No próximo capítulo será possível investigar os saberes veiculados na matriz curricular na graduação em administração nas universidades pesquisadas.

## **6 SABERES VEICULADOS NA MATRIZ CURRICULAR NA GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

Este capítulo organizará por meio da categoria “eixo de formação” os saberes veiculados no curso de administração. Assim será possível investigar os saberes mais frequentes veiculados nas matrizes curriculares das universidades federais do estado de Minas Gerais, mostrando quais são os saberes privilegiados pelo modo como foram classificados, de forma que os saberes divulgados são frutos de relações de poder em funcionamento na graduação em administração.

### **6.1 EIXO DE FORMAÇÃO**

O artigo quinto da resolução nº. 4, de 13 de julho de 2005, propõe as áreas de formação básica, profissional, estudos quantitativos e suas tecnologias e complementar como campos que deverão ser atendidos durante a graduação em administração. A essa estrutura Nicolini (2003a) apresentou sua analogia da formação em administração a uma fábrica, na qual o aluno vai passando por estágios resultando na formação do bacharel em administração.

Este estudo não seguiu a classificação apresentada pela resolução para suas análises. Foi feito um estudo prévio das matrizes curriculares das universidades para a formação dos temas que seriam agrupados na categoria “eixo de formação”.

A categoria “eixo de formação” agrupa os temas formação básica, formação nas funções organizacionais, formação social, ambiental e ética e formação em pesquisa. Desta maneira será possível averiguar os saberes hegemônicos e os que se encontram a margem na graduação em administração nas universidades federais do estado de Minas Gerais.

A análise desta categoria está baseada na observação da presença e/ou ausência dos saberes na matriz curricular dos cursos de administração e não em sua frequência, respeitando a dimensão qualitativa deste estudo. Desta forma a classificação que determinados saberes ocupam na organização da matriz

curricular, seja obrigatórios ou optativos, permitirá a análise da posição que esses saberes tomam na graduação em administração.

### 6.1.1 Formação básica

No eixo de formação básica foram agrupados os saberes que dão sustentação para o curso de administração. Para este estudo foram consideradas as disciplinas ligadas a Contabilidade, Direito, Economia, Psicologia, Estatística e Matemática como saberes básicos ao administrador.

Quadro 1 - Quadro de presença de disciplinas de formação básica na matriz curricular de administração

Universidades	Disciplinas					
	Contabilidade	Direito	Economia	Psicologia	Estatística	Matemática
UFJF Gov. Valadares	OB	OB/OP	OB	-	OB	OB
UFJF Sede	OB	OB	OB	OB/OP	OB/OP	OB
UFLA	OB/OP	OB	OB/OP	-	OB	OB
UFMG Montes Claros	OB	OB/OP	OB/OP	OP	OB	OB
UFMG Pampulha	OB	OB	OB		OB	OB
UFOP	OB/OP	OB	OB	OB	OB	OB
UFSJ	OB	OB	OB	-	OB	OB
UFU	-	OB	OB	OB	-	OB
UFV Florestal	OB/OP	OB	OB/OP	OB	OB/OP	OB/OP
UFV Rio Paranaíba	OB/OP	OB/OP	OB/OP	OB	OB/OP	OB/OP
UFV Viçosa	OB/OP	OB/OP	OB/OP	OB/OP	OB	OB/OP
UFVJM	OB/OP	OB/OP	OB/OP	OB	OB	OB
UNIFEI	OB	OB	OB	OB	OB	OB

Fonte: Projetos pedagógicos das universidades

Legenda: OB – Obrigatória / OP - Optativa

As disciplinas encontradas no tema de formação básica nas universidades pesquisadas estão em conformidade com o artigo 5 da resolução nº. 4, de 13 de julho de 2005 no que diz respeito aos conteúdos de formação básica propostos pela resolução. Além das disciplinas apresentadas a resolução indica também as disciplinas de estudos sociológicos e ético-profissionais.

Conforme mencionado, este estudo não utilizou a mesma classificação da resolução, de modo que para efeito desta pesquisa essas disciplinas foram agrupadas em outro tema que também inclui as disciplinas relacionadas à responsabilidade social e ao meio ambiente. As análises dessas disciplinas serão realizadas no tema de formação ambiental, social e ética.

Este tema possibilitou apresentar um levantamento da presença das disciplinas que desde o Parecer nº 307/66 vem fazendo parte da graduação em administração. Foi possível observar que as disciplinas deste parecer citadas por Pinto e Motter Junior (2012), como requisitos para uma boa formação profissional, ainda são presentes na graduação em administração das universidades estudadas.

Tais disciplinas possuem também o papel de proporcionar uma base para outros saberes. No próximo tópico serão apresentadas as disciplinas voltadas para as funções organizacionais, assim será possível observar que muitos desses saberes funcionais podem depender dos saberes básicos para seu desenvolvimento, como por exemplo, os saberes de finanças necessitam de conceitos de matemática, estatística, economia e contabilidade, os saberes de marketing utilizam saberes de economia, estatística e psicologia, já os saberes de produção necessitam dos saberes de estatística, economia e contabilidade e os saberes de pessoas empregam os saberes de direito e psicologia.

Será possível perceber também que os saberes básicos não estão restritos a apenas um dos saberes funcionais, os saberes básicos estão presentes em vários desses saberes funcionais. Poderiam e deveriam ser incluídos aqui os saberes sociais, ambientais e éticos, mas conforme já mencionado esses saberes serão analisados no tema de formação ambiental, social e ética.

### **6.1.2 Formação nas funções organizacionais**

No eixo de formação nas funções organizacionais foram agrupados os saberes que tradicionalmente caracterizam o curso de administração. Para este estudo foram

consideradas as disciplinas ligadas ao Estudo das Organizações, Marketing, Produção, Finanças e Pessoas como saberes funcionais do administrador.

Quadro 2 - Quadro de presença de disciplinas de formação nas funções organizacionais na matriz curricular de administração

Universidades	Disciplinas				
	Organizações	Marketing	Produção	Finanças	Pessoas
UFJF Gov. Valadares	OB/OP	OB/OP	OB/OP	OB/OP	OB/OP
UFJF Sede	OB/OP	OB/OP	OB/OP	OB/OP	OB/OP
UFLA	OB/OP	OB/OP	OB/OP	OB/OP	OB
UFMG Montes Claros	OB/OP	OB/OP	OB/OP	OB/OP	OB/OP
UFMG Pampulha	OB/OP	OB/OP	OB/OP	OB/OP	OB/OP
UFOP	OB/OP	OB	OB/OP	OB/OP	OB
UFSJ	OB/OP	OB	OB	OB/OP	OB
UFU	OB/OP	OB/OP	OB/OP	OB/OP	OB/OP
UFV Florestal	OB	OB	OB/OP	OB	OB
UFV Rio Paranaíba	OB/OP	OB/OP	OB/OP	OB	OB/OP
UFV Viçosa	OB/OP	OB/OP	OB/OP	OB/OP	OB
UFVJM	OB	OB/OP	OB	OB/OP	OB
UNIFEI	OB	OB	OB	OB	OB

Fonte: Projetos pedagógicos das universidades

Legenda: OB – Obrigatória / OP – Optativa

Da mesma forma que no tema de formação básica, as disciplinas encontradas no tema de formação nas funções organizacionais nas universidades pesquisadas também estão em conformidade com o artigo quinto da resolução nº. 4, de 13 de julho de 2005 no que diz respeito aos conteúdos de formação profissional propostos pela resolução.

Tal resultado já era esperado visto que os saberes considerados de formação profissional pela resolução e aqui agrupados em saberes nas funções organizacionais são, da mesma forma que ocorre com os saberes básicos, tradicionais no ensino de administração. A presença desses saberes vai ao encontro com Faria, Meneghetti e Stefani (2016) de que a ciência caracterizada pela razão tradicional no campo da administração, encontrada com maior frequência na prática científica no campo, possibilita a produção de tecnologias e de conhecimentos específicos.

No campo do saber administrativo, Forte (2002) mostrou que, normalmente, a teoria da Administração é ensinada de maneira temática dentro de uma linha temporal e evolutiva. A esse respeito, Saraiva (2010) acrescentou que embora com diferentes abordagens, a administração clássica, a escola das relações humanas, a burocracia, a teoria dos sistemas e a abordagem contingencial buscaram a eficiência das organizações.

Conforme apresentado por Carrieri, Perdigão e Aguiar (2014), durante o século XX os modelos de gestão desenvolvidos buscavam a eficiência das organizações, neste contexto o gerencialismo influenciou o modo de gerir as organizações e que foi legitimado como modelo hegemônico. Barros e Carrieri (2015) definiram hegemonia como a superioridade de um conjunto de ideias sobre outros em uma relação que estabelece o que é centro e o que é considerado periferia.

Souza (2014) apontou que o saber é fruto de relações e condições políticas que formam os domínios do saber. Desta forma era esperado que os saberes voltados para funções organizacionais estivessem presentes de modo obrigatório em todas as universidades pesquisadas e também de modo optativo na maioria delas.

Neste sentido a produção de tecnologias e de conhecimentos específicos no campo da administração está relacionada aos saberes funcionais das áreas organizacionais. De modo que confirma o que foi apresentado por Petinelli-Souza (2013) que a disseminação dos saberes administrativos procura delimitar um território que seria restrito a apenas aqueles que teriam acesso a determinados saberes e a produção de um campo de conhecimento.

Além do levantamento das disciplinas instrumentais presentes nas universidades estudadas este tema também permitiu uma averiguação se as especificidades regionais e organizacionais estão sendo contemplados nas matrizes curriculares. Essas especificidades serão escritas no tópico a seguir.

### 6.1.2.1 Especificidades regionais e organizacionais

No subitem especificidades regionais e organizacionais foram agrupados os saberes que buscam atender as características da região e das organizações onde as universidades estão inseridas. Para este estudo foram consideradas as disciplinas ligadas a Pequenas e Médias Empresas, Agronegócio, Serviços e Administração Pública como saberes do administrador que atendem as especificidades.

Quadro 3 - Quadro de presença de especificidades regionais e organizacionais na matriz curricular de administração

Universidades	Disciplinas			
	Pequenas e Médias Empresas	Agronegócio	Serviços	Administração Pública
UFJF Gov. Valadares	OP	-	OP	OB/OP
UFJF Sede	OP	-	OP	OB/OP
UFLA	OB	OP	-	OP
UFMG Montes Claros	OP	OP	OP	OP
UFMG Pampulha	-	-	OP	OP
UFOP	OP	-	-	OP
UFSJ	OB	OB/OP	OB	OP
UFU	-	-	OP	OP
UFV Florestal	-	OP	-	OB
UFV Rio Paranaíba	OP	OP	OB	OP
UFV Viçosa	OP	OP	OB	OB/OP
UFVJM	-	-	OP	-
UNIFEI	OB	-	OB	-

Fonte: Projetos pedagógicos das universidades

Legenda: OB – Obrigatória / OP - Optativa

Conforme afirmado por Waiandt e Fischer (2013), a produção de conhecimento no campo da administração é fortemente influenciada por padrões europeus e americanos e que conseqüentemente é ensinado em sala de aula. Como consequência, Barros e Carrieri (2015) chamaram a atenção para o fato de que os saberes produzidos nos países centrais, principalmente nos Estados Unidos, ocupam posição de destaque na administração, de modo que estudos que não abordam as teorias e os modelos hegemônicos são marginalizados no campo da administração.

No mesmo caminho Barros et al. (2011) apontaram para o fato de que determinadas formas de conhecer são estabelecidas como legítimas dependendo das regras que regem as formações discursivas de seu tempo. Igualmente Torres (2001) que mostrou que as formas e os campos possíveis do conhecimento são determinados pelas forças e lutas que o atravessam e o constituem.

Juncklaus, Bini e Moretto Neto (2016) afirmaram que a produção científica que é produzida fora dos padrões que são considerados verdadeiros e aceitos pela academia mundial perde sua validade, este fato demarca um predomínio das experiências do norte e desta forma perde-se saberes de outros países que, geralmente colonizados, importaram teorias. Na mesma linha de pensamento Petinelli-Souza (2013) apresentou que a influência de conhecimentos estrangeiros na graduação em administração é dada, muito mais devido ao fato de fazer referência a um conhecimento legitimado internacionalmente do que propriamente pela sua melhor capacidade explicativa dos problemas investigados.

No capítulo 4 foram apresentados os contextos cujas universidades estão inseridas. Neste levantamento foi possível observar que a maioria das universidades está localizada no interior do estado de Minas Gerais e que possuem o setor de serviços como principal responsável pelo Produto Interno Bruto (PIB).

Mesmo diante disso, percebe-se que os saberes voltados para o setor agropecuário e de serviços em sua maioria, quando estão, estão presentes de modo optativo, ou seja, fica a critério do aluno a inclusão desses saberes em sua formação. Neste sentido Junquilha, Waiandt e Souza (2005) chamam a atenção para o fato de que a teoria organizacional não tem condições de manifestar uma determinada realidade se a mesma não emergir de uma prática local e regional não generalizadora e totalizadora.

As especificidades locais, como o próprio nome demonstra, são específicas, dificilmente saberes estrangeiros conseguirão atender a essas particularidades. Conforme resultados da pesquisa, tais saberes são marginalizados e neste cenário dificilmente terão espaço de destaque na formação.

Em conformidade com que foi dito por Torres (2001) de que cada sociedade apresenta um sistema de saberes nas quais são oriundos do rico conhecimento dos atores sociais que merece ser considerado, acredita-se que reservar um espaço para saberes regionais é fundamental para que as universidades possam formar profissionais que sejam capacitados para atender as necessidades locais. Por outro lado, sabe-se também, que não seria viável organizar um curso apenas privilegiando as características locais, pois pode restringir o campo de atuação do futuro bacharel.

Talvez um caminho viável para este fato fosse à inclusão de pelo menos algumas disciplinas obrigatórias que atendessem a principal característica da região, de modo que, daria à universidade a possibilidade de pelo menos realizar um projeto de extensão junto à região. Deste modo, a região, na qual a universidade está inserida, poderia ser beneficiada com realizações de projetos, já ao aluno seria proporcionada a oportunidade de desenvolver um saber específico sem restringir a sua formação, visto que caso tenha outros interesses pode buscá-los de modo optativo.

A quase total ausência de saberes locais como disciplinas obrigatórias nas matrizes curriculares corroboram com Barros e Carrieri (2015) ao afirmarem que os saberes administrativos praticados por administradores fora das grandes organizações, além de não terem suas ações reconhecidas, não se adéquam perfeitamente a administração como um conjunto de ideias estruturadas, ou seja, universal, mesmo que em determinado momento possa apresentar pontos de contato com os saberes hegemônicos, sua prática desestabiliza a universalidade da administração. Desta forma, a produção de saberes no campo da administração pode ficar restrita a apenas determinados tipos de organizações e segmentos, outros saberes poderão ser marginalizados ou excluídos.

Caso semelhante pode-se encontrar com saberes voltados para a pequena e média empresa e para a administração pública. Tal resultado corrobora com Oliveira, Sant'Anna e Diniz (2014) que afirmaram que em algumas instituições de ensino é possível constatar uma predominância da perspectiva funcionalista na grade curricular dos cursos de administração, sendo o curso concebido por uma lógica de instituições privadas.

O resultado encontrado contradiz o objetivo do campo de atuação e do perfil generalista que apresentam um profissional formado com a capacidade atuação nas diversas organizações independentes do porte e do segmento por meio do acesso a diversos saberes que compõem o campo profissional do administrador. Com isso, pode-se observar que tais saberes, embora presentes na matriz curricular encontram-se a margem na graduação em administração direcionando a formação para a grande organização privada.

Sant'Anna e Diniz (2014) ainda apresentaram que temas sociais também apresentam menor importância na formação. A seguir será realizada a análise da forma como saberes sociais, ambientais e éticos são manifestados nas matrizes curriculares das universidades pesquisadas.

### **6.1.3 Formação social, ambiental e ética**

No eixo de formação social, ambiental e ética foram agrupados os saberes que demonstram uma preocupação com questões que vão além da produção. Para este estudo foram consideradas as disciplinas ligadas a Sociologia, Responsabilidade Social, Meio Ambiente e Ética como saberes social, ambiental e ético do administrador.

Kuzma et al. (2016) apontaram que o tema da sustentabilidade passa a ser inserido no ambiente de formação superior mediante a demanda social que passa a exigir a formação de profissionais aptos a trabalharem com os desafios lançados pelas conjunturas das quais as organizações estão inseridas. Nestes casos, a possibilidade de abordagem dos temas neste sentido corrobora com Guimarães, Severo e Vasconcelos (2017) ao mostrar que as organizações estão inseridas em um ambiente instável, neste cenário tanto a sustentabilidade quanto a responsabilidade social surgem como uma estratégia para as organizações sendo um importante fator de diferenciação perante o mercado.

A este ponto, concorda-se com Setó-Pamies e Papaoikonomou (2016) quando afirmaram que buscar a integração da sustentabilidade no ensino de gestão por

meio de mudanças estruturais tende a focar questões e comportamentos específicos, quando o caminho a ser tomado deveria ser para uma mudança de atitude e mentalidade, pois pessoas com compreensão de sustentabilidade e uma atitude ativa a esse respeito podem gerar soluções inovadoras e sustentáveis que atendam as necessidades locais. Já Bonocielli Junior, Lopes e Westphal (2014) chamaram a atenção para o fato de que falar sobre ética no dia a dia já se mostra um assunto complexo, quando inserida no contexto das escolas de negócios o desafio se torna ainda maior, entretanto não existem razões que justifique que a ética não possa ser ensinada nas universidades.

Quadro 4 - Quadro de presença de disciplinas de formação social, ambiental e ética na matriz curricular de administração

Universidades	Disciplinas			
	Sociologia	Responsabilidade Social	Meio Ambiente	Ética
UFJF Gov. Valadares	OB/OP	OP	OP	-
UFJF Sede	OB/OP	OP	OP	OP
UFLA	OB/OP	OP	OB/OP	OB
UFMG Montes Claros	OB	OP	OP	OP
UFMG Pampulha	OB	OP	OP	-
UFOP	OB	-	OP	OB
UFSJ	OB	OB	OP	OB
UFU	OB	OP	OP	OB
UFV Florestal	OB	OP	OP	-
UFV Rio Paranaíba	OB/OP	-	-	-
UFV Viçosa	OB/OP	-	OP	OP
UFVJM	OB	OP	OP	OB
UNIFEI	OB	-	-	-

Fonte: Projetos pedagógicos das universidades

Legenda: OB – Obrigatória / OP - Optativa

Nas universidades estudadas pode-se verificar que os saberes da formação social, quando são ofertados, em sua maioria, são ofertados de maneira opcional, de forma que da mesma maneira que os saberes específicos das regiões e organizações, serão inseridos na formação do administrador apenas caso o aluno desejar. Os resultados encontrados não são exclusividades das universidades mineiras.

Nascimento e Araujo (2016) demonstraram que em dez universidades federais do Brasil a gestão social ocupa limitado espaço no processo de aprendizagem dos

alunos de administração. Moraes et al. (2012) mostraram que em pesquisa realizada em três organizações industriais do estado de Santa Catarina foi possível observar que a racionalidade funcional – que visa os fins e os cumprimentos das normas - prevalece em relação à substantiva – que visa à reflexão pessoal e ações baseadas em valores éticos.

O resultado encontrado ratifica a afirmação feita por Oliveira, Sant'Anna e Diniz (2014) de que os temas de responsabilidade social, projetos sociais e terceiro setor na graduação em administração ainda são incipientes no Brasil, visto que essas temáticas são abordadas apenas em disciplinas optativas em algumas instituições de ensino pesquisadas, transferindo para o aluno a decisão de acrescentar a sua formação esses conhecimentos. Desta forma corre-se o risco do aluno, por opção, terminar o curso sem esses saberes.

Questões relacionadas ao meio ambiente passam por um processo semelhante. Franco et al. (2015) apontaram que na Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS) foi observado que o assunto de sustentabilidade ainda é timidamente tratado dentro das disciplinas obrigatórias e é pauta em algumas disciplinas optativas, os resultados encontrados nas universidades federais do estado de Minas Gerais seguem o mesmo caminho.

Nas universidades pesquisadas o ensino de ética está mais presente em disciplinas obrigatórias do que os temas de responsabilidade social e meio ambiente. Essa constatação vai ao encontro de Sigurjonsson et al. (2015) que acreditam que separar o ensino de ética nos negócios dos assuntos tradicionais tratados no curso de administração deve ser questionado em busca de uma proposta de integração deste ensino juntamente com os assuntos tradicionais, onde, com frequência, se verifica a ausência de questões éticas.

Os saberes sociológicos estão presentes em todas as universidades estudadas e de modo obrigatório e em alguns casos também de modo optativo. Tal resultado pode ser explicado pelo fato dessa disciplina ser proposta pelo artigo quinto da resolução nº. 4, de 13 de julho de 2005 como conteúdos de formação básica para o administrador.

Além do mais, o curso de administração é classificado como uma ciência social aplicada, desta forma os saberes sociais, ambientais e éticos poderiam e deveriam ser classificados como eixo principal na formação dos administradores. Outro fator que corrobora com a inclusão desses saberes como eixo principal na formação está relacionada ao fato de que tais saberes estão diretamente relacionados aos saberes funcionais das organizações.

Qualquer que seja a abordagem dada aos saberes nas funções organizacionais, necessariamente seu exercício terá consequências que envolverão questões sociais, ambientais e éticas. Desta forma, acredita-se que não sejam apenas os saberes de sociologia, básicos para a formação, mas também os saberes ambientais e éticos, assim para efeito de análise optou-se em agrupar esses saberes em um eixo de formação.

Do mesmo modo que os saberes encontrados nas especificidades regionais e organizacionais não traduzem os objetivos do campo de atuação e do perfil generalista, os saberes encontrados na formação social, ambiental e ética não manifestam os objetivos de pensamento crítico e reflexivo, qualificação técnica e do perfil da responsabilidade. Tais características apresentam a formação de um profissional com posicionamento crítico e reflexivo, que deve ser capaz de articular os saberes ligados a profissão de modo a gerar resultados para além da exclusividade de objetivos organizacionais e que sejam responsáveis e cientes das consequências de suas decisões.

Entretanto o que se pode observar pelos resultados é a marginalização de tais saberes nas universidades pesquisadas. Grande parte desses saberes só será incluída na formação do aluno caso o mesmo faça a escolha, caso contrário, pode-se ter a opção de possuir uma formação em administração sem considerar questões sociais, ambientais e éticas na formação.

### 6.1.4 Formação em pesquisa

No eixo de formação em pesquisa foram agrupados os saberes que possibilitam a inserção do aluno ao campo de pesquisa. Para este estudo foram consideradas as disciplinas ligadas a Metodologia Científica, Técnica Quantitativa e Técnica Qualitativa como saberes de pesquisa.

Quadro 5 - Quadro de presença de disciplinas de formação em pesquisa na matriz curricular de administração

Universidades	Disciplinas		
	Metodologia Científica	Técnica Quantitativa	Técnica Qualitativa
UFJF Gov. Valadares	OB	OB	-
UFJF Sede	OB/OP	OB	-
UFLA	OB	OB/OP	-
UFMG Montes Claros	OB/OP	OP	-
UFMG Pampulha	OB	OB	-
UFOP	OB	OB/OP	-
UFSJ	OB	OB	-
UFU	OB	OB	OB
UFV Florestal	OB	OP	-
UFV Rio Paranaíba	OB	-	-
UFV Viçosa	OB/OP	OB	-
UFVJM	OB	-	-
UNIFEI	OB	-	-

Fonte: Projetos pedagógicos das universidades

Legenda: OB – Obrigatória / OP - Optativa

Foi possível observar que no método da “prática” a pesquisa aparece como uma importante ferramenta de aplicação, produção e renovação dos saberes. No mesmo sentido o método da construção indica a importância de desenvolver nos alunos uma capacidade investigativa diante dos desafios que são e serão apresentados aos alunos no seu percurso acadêmico e também depois de formado.

Aktouf (2005) chamou a atenção para a constante presença de aspectos quantitativos na formação, fato que na visão do autor precisa ser modificado para substituir a lógica da reprodução por uma lógica de mudança na graduação em administração. Tal observação foi confirmada pelos resultados encontrados nas universidades pesquisadas.

Percebe-se que os saberes de pesquisa estão presentes em todas as universidades de modo obrigatório e, em alguns casos, também de modo optativo. O resultado que chama a atenção é que quando um curso aborda uma técnica em pesquisa ela é quase que exclusivamente quantitativa, a exceção da Universidade Federal de Uberlândia (UFU).

Isso pode ser explicado, em parte, pela proposição feita pelo artigo quinto da resolução nº. 4, de 13 de julho de 2005 de que um dos campos de formação seja voltado para estudos quantitativos e suas tecnologias. Esse fator explica em parte a presença quase que exclusiva da abordagem quantitativa no curso de administração porque não existe proibição para a inserção de abordagens qualitativas, de modo que as universidades estudadas apresentam a oportunidade de incluir a abordagem qualitativa caso desejem.

Desta forma, embora a ferramenta esteja incluída na graduação em administração, ela estará restrita aos resultados que uma pesquisa quantitativa pode proporcionar, possuindo uma característica mais voltada para a objetividade. Vale destacar a importância da inclusão de aspectos subjetivos na graduação em administração.

A inclusão da metodologia qualitativa na graduação em administração também pode contribuir para a inclusão na matriz curricular de saberes relacionados ao pensamento crítico e reflexivo e ao perfil responsável, que pelos resultados encontrados encontram-se a margem na graduação. Outro fator está relacionado à capacidade desta metodologia de poder proporcionar análises mais profundas as pesquisas realizadas e completas quando combinadas com a pesquisa quantitativa.

Por meio da investigação dos saberes veiculados nas matrizes curriculares na graduação em administração foi possível identificar os saberes que ocupam posição privilegiada na formação em administração. No próximo capítulo será analisada a produção de verdades na graduação em administração nas universidades pesquisadas.

## **7 A PRODUÇÃO DE VERDADES NA GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

Este capítulo fará a análise entre as duas categorias do estudo. As características encontradas na categoria "caracterização do curso" com os saberes veiculados na matriz curricular dos cursos na categoria "eixo de formação" possibilita uma análise da produção de verdades nos cursos de administração.

Este estudo não tem a pretensão nem o objetivo de buscar uma posição generalizadora e totalizadora em relação ao campo da administração. Objetiva-se discutir as verdades encontradas na graduação em administração nos projetos pedagógicos dos cursos pesquisados.

Entende-se por verdade, segundo Foucault (2003), como um conjunto de saberes que são considerados verdadeiros em um determinado contexto, não existindo persistência suprema, mas sim em condições das quais os efeitos da verdade são perfeitamente codificados e seus saberes conhecidos previamente e regulados. Os saberes apresentados pelas universidades estudadas são ordenados pelas relações de poder em funcionamento na graduação em administração.

Por meio da análise dos saberes divulgados na matriz curricular dos cursos de administração é possível observar que alguns ocupam posições privilegiadas em detrimento de outros. Assim este capítulo buscará identificar como esses saberes surgem e como ocupam uma posição privilegiada na graduação em administração nas universidades federais do estado de Minas Gerais.

Foucault (1979) afirmou que o poder é uma rede produtiva de saberes que circunda todo o corpo social. Souza (2014) alerta para o fato dos saberes, inclusive o científico, possuírem sua emergência em relações de poder de tal forma que não existe poder sem saber e o saber gera novas relações de poder, assim, conforme orientado por Foucault (2003), para que seja possível entender um saber é necessário compreender as mudanças nos mecanismos de poder.

O perfil responsável e o pensamento crítico e reflexivo estão relacionados aos saberes voltados para questões sociais, ambientais e éticas e também para as

especificidades regionais e organizacionais. O objetivo da qualificação técnica também apresenta, em determinado momento, que o administrador é competente para atuar em diversas organizações respeitando suas características e que são capacitados a gerar resultados que vão além dos interesses organizacionais.

Entretanto, conforme visto no capítulo 6 a maioria desses saberes, quando estão presentes, encontram-se disponíveis de maneira optativa, de modo que o aluno pode concluir o curso, por opção, sem ter acesso a esses saberes. Este fato demonstra que tais assuntos estão presentes na graduação em administração, no entanto, ainda encontram-se marginalizados.

A presença de saberes sociais, ambientais e éticos na graduação em administração apenas de modo optativo pode apresentar um prejuízo à formação. Silva e Chauvel (2011) apresentaram como resultados de pesquisa realizada com alunos de cinco instituições de ensino que oferecem o curso de administração na região do Grande Rio de Janeiro que os alunos possuem interesse e se preocupam com o tema de responsabilidade social, entretanto - embora julguem que o espaço ofertado ao tema não seja suficiente - os alunos não priorizam as disciplinas optativas oferecidas pelas instituições sobre o tema em sua formação.

É possível considerar que delegar a total responsabilidade aos alunos pela inclusão ou não de tais saberes em sua formação pode se mostrar uma alternativa arriscada, visto que existe a possibilidade da não inclusão. Desconsiderar o aspecto social da administração fere com o princípio que a classifica como uma ciência social aplicada e até com as diretrizes curriculares nacionais.

Historicamente a administração no Brasil esteve voltada para o progresso econômico priorizando as grandes empresas privadas e indústrias. O resultado encontrado corrobora com Fougère, Solitander e Young (2014) quando afirmam que há uma dificuldade em articular questões sociais, políticas, ambientais e humanas ao conteúdo teórico aplicado ao mundo empresarial, cabendo ao professor o papel de expor os alunos os conflitos gerados por essas teorias abrindo discussões com as situações que os futuros administradores terão que conviver.

Neste sentido, Guimarães e Oliveira (2015) apontaram para o fato de que uma conduta antiética não é propriedade de uma organização, mas dos gestores que a representam, desta forma o professor passa a ser importante meio para reverter essas condutas dentro das organizações. Desta forma percebe-se que a presença de determinados assuntos na formação em administração também pode estar condicionada a atuação dos docentes.

Entretanto, tal situação apresenta o mesmo risco que delegar apenas ao aluno a responsabilidade pela inclusão desses saberes a sua formação. Caso os professores não considerem tais discussões importantes, ou ainda, não estejam capacitados para conduzi-las, o aluno também pode ser formado em administração sem um contato com esses saberes.

Já os objetivos de campo de atuação, qualificação técnica e o perfil generalista estão relacionados aos saberes mais presentes na graduação dentre as universidades pesquisadas. Porém, percebe-se que os saberes mais presentes, conforme capítulo 6, não estão relacionados às características regionais das quais essas universidades estão inseridas, conforme visto no capítulo 4.

Tal fato vai ao encontro com Junquillo, Waiandt e Souza (2005) quando disseram que no Brasil se importa modelos de gestão europeus, asiáticos e, de modo mais frequente, norte americano que não traduzem as especificidades do contexto social brasileiro. A afirmação feita por Bertero e Keinert (1994) de que a produção sobre análise organizacional no Brasil é divulgadora de saberes estrangeiros, na qual busca aplicar experiências estrangeiras para explicar e solucionar problemas locais além de questionar e, em alguns casos invalidar, perspectivas produzidas em outros lugares pode ajudar a sintetizar os resultados encontrados.

Sendo assim, os saberes que incluem especificidades locais e organizacionais também se encontram à margem na graduação em administração. Assim, perde-se a oportunidade da renovação dos saberes já produzidos e da possibilidade do desenvolvimento de novos saberes que poderiam atender as demandas locais em detrimento da exclusiva transmissão e replicação de saberes produzidos em outros locais e em diferentes contextos.

Os métodos da transmissão, da prática e da construção encontrados na graduação em administração estão relacionados com todos os saberes veiculados na matriz curricular. Isto é possível devido ao fato dos projetos pedagógicos dos cursos disporem de uma delegação ao docente quanto à metodologia a ser utilizada, de modo que em uma mesma disciplina pode ser encontrado os três métodos identificados.

Neste estudo foi possível identificar que os projetos pedagógicos das universidades pesquisadas estão fortemente alinhados com a resolução nº. 4, de 13 de julho de 2005 que institui as diretrizes curriculares nacionais do curso de graduação em administração. No próximo tópico será discutido como essa resolução pode orientar a graduação em administração nas universidades pesquisadas.

#### **7.1.1 A influência das leis e instituições**

A resolução nº. 4, de 13 de julho de 2005 apresenta em seu artigo quarto competências relacionadas a resolução de problemas e produtividade dentre as competências e habilidades que o curso de administração deve proporcionar. Tal orientação corrobora com os resultados encontrados nas universidades pesquisadas nas quais saberes relacionados ao objetivo de qualificação técnica e ao perfil generalista encontram-se mais presentes de modo obrigatório.

Destaca-se também a orientação dada pelo artigo quarto da resolução ao raciocínio lógico matemático a formação. Desta forma a resolução ajuda a entender a quase total ausência de saberes de pesquisa qualitativa na graduação em administração dentre as universidades pesquisadas.

A resolução não aborda saberes relacionados a responsabilidade social e ambiental nos campos de formação básica ou profissional. Desta forma tais assuntos possuem espaço apenas no campo de formação complementar, campo destinado ao enriquecimento da formação, o que é demonstrado nos resultados desta pesquisa, visto que esses saberes são ofertados de modo optativo em sua maioria.

Percebe-se que, embora possuam um espaço para a organização da graduação em administração, as orientações das leis e regulamentações que regem o curso de administração estão presentes de modo hegemônico nos projetos pedagógicos das universidades pesquisadas. As categorias de objetivos dos cursos e eixos de formação possibilitaram demonstrar que as universidades privilegiam atender em preferências as orientações legais para depois buscar, quando buscam, atender a demandas sociais, ambientais, éticas e de especificidades locais.

No entanto, mesmo que de maneira marginalizada, a graduação em administração apresenta espaço para o surgimento de outras “verdades”, o que caracteriza esse jogo de verdades como sendo uma relação de poder. No tópico a seguir serão apresentadas as possibilidades de resistências na graduação em administração.

### **7.1.2 Possibilidade de resistência**

Foucault (1979) apresentou que a verdade produz várias coerções e produz efeitos regulamentados de poder no mundo, sendo que cada sociedade possui seu regime de verdade, ou seja, são definidos os saberes que funcionam como verdadeiros. As leis e resoluções orientam “as verdades” do curso de administração, entretanto conforme apresentado por Pereira, Oliveira e Carrieri (2012) a verdade é fabricada, produzindo a partir das práticas concretas de poder apenas um efeito de verdade.

Pereira, Oliveira e Carrieri (2012) ainda mostraram que o sujeito não se encontra totalmente dominados por essas relações de poder, ele desempenha um papel ativo e importante dentro das relações de poder das quais faz parte, pois não existem relações de poder sem a possibilidade de resistência. Percebe-se que os saberes de responsabilidade social e ambiental encontram-se a margem na graduação em administração nas universidades pesquisadas, entretanto alguns desses saberes são encontrados, mas em sua maioria, de modo optativo, cabendo ao aluno a decisão de inseri-los em sua formação.

Figueiró e Raufflet (2015) demonstraram que as principais dificuldades para introdução da sustentabilidade no ensino de gestão se encontram em falta de apoio,

envolvimento e comprometimento da instituição de ensino, seguidos pelos diferentes significados dado ao tema por diferentes pessoas e sua ligação com o campo dos negócios e a educação dos professores e a capacidade pedagógica desses sobre o tema. Entretanto, nada impede que os professores utilizem exemplos, casos que tratem sobre isso em meio a outras disciplinas, mas não seria uma temática de uma disciplina.

Souza (2014) chamou a atenção para o fato de que a intencionalidade das relações de poder não significa que o poder é resultado de escolhas de um sujeito ou de uma instituição que estariam conduzindo tais relações, porém é condição para a existência de tais relações a existência de um campo de possibilidades de ação para os sujeitos envolvidos nessa relação. As instituições não ofertam as disciplinas que elas julgam serem importantes, mas essas disciplinas surgem de práticas sociais que são conduzidas por relações de poder, que ordena quais saberes serão privilegiados e deste modo as “verdades” são produzidas.

Do mesmo modo os sujeitos, as relações de poder em funcionamento na graduação em administração orientam os alunos a decidirem os saberes que serão agregados a sua formação, corroborando com Foucault (2010) na qual apresentou que o poder só é exercido sobre sujeitos individuais ou coletivos que possuem um campo de possibilidades de comportamentos, condutas e reações que podem acontecer. Este fato possibilita que alunos ao exercerem sua opção de escolha das disciplinas optativas sejam levados a se identificarem com saberes que momentaneamente estejam à margem saindo dos saberes hegemônicos encontrados.

Contudo, conforme já mencionado, deixar a inclusão de saberes não hegemônicos sobre a responsabilidade exclusiva dos alunos ou da atuação dos docentes pode ser um risco, pois existe a possibilidade da não identificação com determinados saberes e conseqüentemente com a não inclusão desses saberes na graduação em administração. A questão da importância dada a determinados temas será discutida no capítulo a seguir.

### 7.1.3 Relevância dos temas

Pode-se dizer que os saberes que se encontram em uma posição menos privilegiada nas matrizes curriculares do curso de administração são os saberes que estão sendo considerados, embora fundamentais para a formação, menos importantes na graduação em administração. Dentre os saberes marginalizados na graduação em administração a pesquisa apresenta como resultado encontrado nas universidades mineiras os saberes relacionados às questões sociais, ambientais, éticas e as especificidades locais e organizacionais.

Contudo, os resultados encontrados não são exclusivos as universidades mineiras, Franco et al. (2015) mostraram que na Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS) não houve consenso quanto à relevância sobre o tema de sustentabilidade na formação em administração, ocasionando divergência à sua abordagem além do fato de ter diferentes entendimentos do que seja sustentabilidade.

Este resultado pode ser justificado pelo fato de ser comum encontrar no curso de administração a atuação de docentes formados em outras áreas. Desta forma, dependendo da área, cada docente reproduzirá saberes hegemônico em sua área, o que pode gerar a divergência de entendimento e aplicação de determinados temas.

Painter-Morland et al. (2016) mostraram que esses resultados também foram encontrados em pesquisa com escolas de negócios europeias. Os autores apresentaram que na maioria dos casos os temas são incluídos em forma de casos ou conteúdos em módulos existentes enquanto em outros apresentam uma forma mais emergente que desenvolvem novas ofertas interdisciplinares.

Nota-se que, embora sejam considerados temas importantes para a graduação em administração, tais temas ainda estão sendo introduzidos aos poucos nas matrizes curriculares dos cursos, ocupando ainda uma posição secundária. Tal fato reforça a posição privilegiada que os objetivos econômicos ocupam na graduação em administração.

Foucault (2003) apresentou que as verdades não podem ser separadas do poder e de seus mecanismos, pois é por meio deles que elas são induzidas e tornam-se possíveis e produzem um efeito de atrelamento. Neste sentido percebe-se que as “verdades” na graduação em administração são produzidas pelos saberes relacionados ao objetivo de qualificação técnica e ao perfil generalista e que, conforme resultados encontrados, ainda não estão contemplando questões sociais e ambientais de modo obrigatório, mas que se encontram presentes nas matrizes curriculares do curso de administração.

Este estudo corrobora com Petinelli-Souza (2013), de que os saberes produzidos no ensino de administração não podem ser considerados como verdades absolutas, mas como práticas que produzem e estabelecem esses saberes como verdadeiros e que estão em constante transformação. Neste sentido, as demandas sociais estão exigindo cada vez mais dos profissionais resultados organizacionais que não sejam de exclusividade econômica.

Com isso, outros saberes podem e devem começar a conquistar espaço dentro da graduação em administração. Desta forma, esses outros saberes podem transformar, dentro do campo da administração, as “verdades” produzidas e estabelecidas até o momento.

## 8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No processo de planejamento de uma pesquisa, busca-se organizar o trabalho de modo que com o tempo e os recursos disponíveis seja possível atender, de maneira satisfatória, aos objetivos da pesquisa. Este trabalho propôs uma análise dos projetos pedagógicos das universidades federais do estado de Minas Gerais na tentativa de caracterizar a graduação em administração, investigar a veiculação de saberes por meio da matriz curricular e a analisar a produção de verdades.

É possível perceber que a administração possui um direcionamento de melhoria dos resultados das organizações, entretanto essa orientação não se apresenta como única. Os resultados da pesquisa permitem concluir que a graduação em administração é cercada e entremeada por diversos saberes e características que ao longo da pesquisa foi possível identificar e averiguar o papel que cada uma dessas características exerce na graduação em administração.

As primeiras características identificadas foram em relação aos objetivos do curso. O objetivo do pensamento crítico e reflexivo mostra que a graduação em administração deve ser capaz de formar um profissional que entenda as especificidades regionais e que seja capaz de articular os saberes produzidos no curso com as necessidades e particularidades de cada região, o objetivo do campo de atuação apresentou como papel a busca pela demarcação do campo de atuação do profissional da administração, já o objetivo da qualificação técnica apresenta que a graduação em administração deve ser capaz de formar um profissional que gera resultados para as organizações.

Sobre a perspectiva do perfil do egresso foram encontrados os perfis em relação à responsabilidade do bacharel e da formação generalista. O papel desempenhado pelo perfil responsável está ligado à formação de um administrador responsável com as consequências de suas decisões nas organizações e a contribuição que pode ser dada a região onde atua, enquanto o perfil generalista mostrou que a graduação em administração deve ser capaz de formar um profissional com capacidade de articular diversos saberes em favor dos objetivos organizacionais.

Em relação à metodologia foram identificados os métodos da transmissão, da “prática” e da construção. O método da transmissão tem por objetivo reproduzir os saberes já produzidos no campo da administração, o método da “prática” tem por objetivo mostrar que na graduação em administração os saberes em administração também são produzidos por meio do exercício profissional e o método da construção, em oposição ao modelo de transmissão do conhecimento, tem por objetivo a produção de saberes no campo da administração.

Embora o trabalho tenha optado por não seguir os eixos de formação divulgados na resolução nº. 4, de 13 de julho de 2005, foi possível observar que os projetos pedagógicos dos cursos e conseqüentemente as matrizes curriculares estão fortemente alinhadas com a resolução. Foi possível observar também que as diretrizes curriculares trazem muitos das características e saberes encontrados na pesquisa, que acabam sendo reproduzidos nos projetos pedagógicos dos cursos.

O eixo de formação básica e funções organizacionais encontram-se alinhados com a resolução nº. 4, de 13 de julho de 2005, todavia, quando a questão passa a ser o atendimento as especificidades regionais e organizacionais, na qual as instituições de ensino estão inseridas, os resultados mostram uma delegação da inclusão desses saberes ao aluno, ou seja, fica a critério do aluno a inclusão desses saberes em sua formação.

As especificidades locais, como o próprio nome demonstra, são específicas, dificilmente saberes estrangeiros conseguirão atender a essas particularidades. Conforme resultados da pesquisa, tais saberes são marginalizados e neste cenário dificilmente terão espaço de destaque na formação.

Este fato não foi exclusivo as especificidades locais, os saberes relacionados ao eixo de formação social, ambiental e ético também foram encontrados a margem nas matrizes curriculares pesquisadas. Soma-se a isso o fato do tema responsabilidade social, questões ambientais e éticas, em alguns casos, poderem ser ministradas apenas com o viés da responsabilidade social empresarial, muitas vezes, focando apenas a imagem organizacional e/ou em vantagens competitivas.

A inclusão desses saberes de modo obrigatório na formação em administração é o primeiro passo. Entretanto, o curso de administração é classificado como uma ciência social aplicada, desta forma um administrador precisa atender aos objetivos das organizações, das pessoas que a compõe, da sociedade na qual está inserida e utilizar os recursos naturais de maneira que permita a utilização dos mesmos pelas futuras gerações ao mesmo tempo, ou seja, de modo integrado, assim, apenas incluir saberes, seja ele optativo ou obrigatório e de modo isolado, na matriz curricular pode levar o aluno a separar tais saberes das suas práticas cotidianas.

A pesquisa é um forte instrumento para uma mudança social e de mentalidade, visto que as relações de poder em funcionamento conduzem para uma maior aceitação dos saberes científicos em detrimento a outros saberes. Neste sentido, a pesquisa pode ser um importante meio para mudanças de paradigmas e novas possibilidades de saberes e formas de pensar.

Destaca-se que o campo de pesquisa em administração não está restrito apenas a área acadêmica, o administrador pode realizar pesquisas dentro das organizações, para as organizações e em consultorias, por exemplo. Neste sentido, adotar o método quantitativo como hegemônico na graduação em administração, conforme resultados da pesquisa, pode limitar o campo de atuação dos futuros bacharéis.

A possibilidade do aprofundamento na análise dos dados e de novas descobertas que a pesquisa qualitativa pode fornecer foi colocada a margem na formação nas universidades pesquisadas. Como consequência, percebe-se que a preocupação do campo ao se fazer pesquisa está com a medição de resultados, ou seja, aspectos objetivos, os subjetivos não estão sendo considerados.

Com a análise das características do curso com os saberes veiculados nas matrizes curriculares percebeu-se que os objetivos de campo de atuação, qualificação técnica e o perfil generalista estão relacionados aos saberes mais presentes na graduação dentre as universidades pesquisadas. Tal fato pôde ser explicado pela influência das leis e resoluções no campo da administração.

Embora a resolução funcione como um direcionamento para a organização do curso de administração, as universidades possuem uma autonomia para atuação.

Entretanto, os resultados apontaram para seguimento quase que fiel das orientações propostas pela resolução nº. 4, de 13 de julho de 2005 nos projetos pedagógicos dos cursos, desde os objetivos do curso, a perspectiva do perfil do egresso, as metodologias de ensino utilizadas e até a forma como os saberes foram organizados nas matrizes curriculares.

Contudo, tanto os alunos – em sua “liberdade” para escolher as disciplinas optativas - quanto os professores – com sua “liberdade” de planejamento das aulas – poderiam sair do padrão proposto para a formação em administração. Todavia, conforme apresentado, os saberes dominantes na graduação em administração estão relacionados às áreas tradicionais do campo, desta forma, quando alunos e/ou professores são levados a se identificarem com saberes não hegemônicos começa a colocar em questionamento esses saberes.

Acredita-se que considerando a administração como uma ciência social aplicada não deveria existir a separação entre atendimento ao mercado e a formação social do aluno dentro da graduação. A administração como um campo de saber deve atender as demandas de mercados juntamente com a formação de bacharéis com consciência política, social, ambiental e ética e neste sentido, proporcionar uma formação que seja capaz de articular diversos interesses de modo integrado gerando resultados que atendam a todas essas esferas.

Outra questão que também se apresenta necessária na graduação está relacionada à inclusão das particularidades locais na formação em administração. Isso não significa um total abandono dos saberes estrangeiros, mas sua articulação com as necessidades locais, regionais e organizacionais, podendo esta integração proporcionar a renovação dos saberes existentes e a abertura para a produção de novos saberes, em diferentes organizações e com diferentes objetivos.

## 8.1 POSSÍVEIS DESDOBRAMENTOS

Durante o estudo algumas questões não foram respondidas, proporcionando novas oportunidades de pesquisas, neste sentido, abre-se espaço para que outras

epistemologias e metodologias possam ser utilizadas. Mantendo os objetivos propostos, a primeira oportunidade de pesquisa que surge seria a continuação deste trabalho em outras universidades e em outras regiões e segunda opção seria buscar os saberes e verdades por meio da visão dos alunos e/ou docentes das universidades que se realizará a pesquisa.

Os projetos pedagógicos propõem determinados objetivos para o curso e perfis para o futuro profissional que podem ser verificados o seu atendimento junto aos bacharéis formados. Os projetos também apresentaram a importância da interdisciplinaridade na formação, neste sentido, surge como objetivo de pesquisa a verificação da forma como as universidades estão trabalhando, ou não, a interdisciplinaridade no curso de administração e as possíveis causas de sucesso ou fracasso dessa organização curricular.

As universidades pesquisadas apresentaram um conjunto de disciplinas que podem ser ofertadas durante a formação de modo optativo, entretanto, é importante verificar qual a frequência que essas disciplinas aparecem disponíveis para os alunos, de modo que não seja possível um aluno se formar sem que uma determinada disciplina seja ofertada. Outro tema cabível de verificação é a questão da utilização da simulação de negócios no ensino de administração, por meio de um levantamento da quantidade de universidades que estão utilizando esta metodologia, descrição da forma de sua aplicação, saberes que estão ou podem ser desenvolvidos com a utilização desta tecnologia e os benefícios e prejuízos encontrados, tanto pela visão dos alunos quanto pela visão das universidades.

Essas foram algumas oportunidades de aprimoramento dos resultados ou de novos estudos encontradas ao longo da realização do trabalho. Isso mostra que o campo da administração quando relacionado ao ensino, especificamente a graduação, ainda apresenta questões importantes que precisam ser debatidas, mostrando a fertilidade do campo para pesquisas.

## REFERÊNCIAS

AKTOUF, O. Ensino de Administração: por uma pedagogia para mudança. **Organizações & Sociedade**, v. 12, n. 35, p. 151-159, 2005.

BARBIERI, J. C. A educação ambiental e a gestão ambiental em cursos de graduação em administração: objetivos, desafios e propostas. **Revista de Administração Pública**, v. 38, n. 6, p. 919-946, 2004.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2002. 229 p.

BARROS, A.; CARRIERI, A. P. O cotidiano e a história: construindo novos olhares na Administração. **Revista de Administração de Empresas**, v. 55, n. 2, p. 151-161, 2015.

BARROS, A. N.; CARRIERI, A. P. Ensino superior em Administração entre os anos 1940 e 1950: uma discussão a partir dos acordos de cooperação Brasil-Estados Unidos. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 11, n. 2, p. 256-273, 2013.

BARROS, A. N.; CRUZ, R. C.; XAVIER, W. S.; CARRIERI, A. P.; LIMA, G. C. O. Apropriação dos Saberes Administrativos: Um Olhar Alternativo sobre o Desenvolvimento da Área. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 12, n. 5, art. 55, p. 43-67, 2011.

BAUER, M. W. Análise de conteúdo clássica: uma revisão. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G. (Orgs.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2003. p. 189-217.

BENI, P. F.; BRENO, F. R.; VILLELA, L. M.; ESTEVES, R.; JONES, G. D. C.; FORTE, D. Processo de Ensino-Aprendizagem e a Interação de Professores e Alunos em um Curso de Graduação em Administração de Empresas. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 18, n. 2, p. 345-374, 2017.

BERTERO, C. O.; KEINERT, T. M. M. A evolução da análise organizacional no Brasil (1961-93). **Revista de Administração de Empresas**, v. 34, n. 3, p. 81-90, 1994.

BOLZAN, L. M.; ANTUNES, E. D. O que Clamam as Vozes dos Pesquisadores e sobre o que Elas se Calam ao Abordarem o Ensino em Administração no Brasil? . **Revista ADM.MADE**, v. 19, n. 3, p. 77-93, 2015.

BONOCIELLI JUNIOR, S. G.; LOPES, P. C.; WESTPHAL, F. K. Ética empresarial e jogos de empresa: desenvolvimento de dilemas éticos e aplicação em simulador empresarial. **Revista Economia & Gestão**, v. 14, n. 34, p. 58-85, 2014.

BORGES, G. F.; NAVES, F. Ensino de contabilidade na graduação em administração: uma análise sob a perspectiva discente. **Revista de Contabilidade e Organizações**, v. 8, n. 21, p. 58-70, 2014.

BRASIL. Decreto nº. 61.934, de 22 de dezembro de 1967. Dispõe sobre a regulamentação do exercício da profissão de Técnico de Administração e a constituição ao Conselho Federal de Técnicos de Administração, de acordo com a Lei nº 4.769, de 9 de Setembro de 1965 e dá outras providências. **Planalto**. Brasília, 1967. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/antigos/d61934.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/antigos/d61934.htm)>. Acesso em: 11 jul. 2017.

BRASIL. Lei nº. 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Planalto**. Brasília, 1996. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm)>. Acesso em: 18 mai. 2017.

BRASIL. Resolução nº. 4, de 13 de julho de 2005. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração, bacharelado, e dá outras providências. **Conselho Nacional de Educação**. Brasília, 2005. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces004\\_05.pdf](http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces004_05.pdf)>. Acesso em: 27 jun. 2017.

BRIGHENTE, M. F.; MESQUIDA, P. Paulo Freire: da denúncia da educação bancária ao anúncio de uma pedagogia libertadora. **Pro-Posições**, v. 27, n. 1, p. 155-177, 2016.

CAPRONI NETO, H. L. Da Diversidade às Diferenças: Proposta e Reflexões a Partir de um Estágio-Docência na Graduação em Administração. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, v. 6, n. 1, p. 137-148, 2017.

CARDOSO SOBRINHO, C. A.; BITTENCOURT, I. M.; DESIDÉRIO, P. H. M. Ensino em Administração: o Olhar de Docentes Frente ao Conflito de Gerações. **Revista Eletrônica Gestão e Serviços**, v. 7, n. 1, p. 1508-1534, 2016.

CARRIERI, A. P.; PERDIGÃO, D. A.; AGUIAR, A. R. C. A gestão ordinária dos pequenos negócios: outro olhar sobre a gestão em estudos organizacionais. **Revista de Administração**, v. 49, n. 4, p. 698-713, 2014.

CEZARINO, L. O.; CORRÊA, H. L. Interdisciplinaridade no Ensino em Administração: Visão de Especialistas e Coordenadores de Cursos de Graduação. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 16, n. 4, p. 751-784, 2015.

COLBARI, A. A Análise de conteúdo e a pesquisa empírica qualitativa. In: SOUZA, E. M. (Orgs.). **Metodologias e analíticas qualitativas em pesquisa organizacional**: uma abordagem teórico-conceitual. Vitória: EDUFES, 2014. p. 241-274.

CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO. **História da profissão**. Disponível em: <<http://www.cfa.org.br/administracao/historia-da-profissao>>. Acesso em: 31 ago. 2016.

CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO. **Campos de atuação do administrador**. Disponível em: < <http://www.cfa.org.br/fiscalizacao/campos-de-atuacao>>. Acesso em: 11 jul. 2017.

DIAS, E. P. Conceitos de gestão e administração: uma revisão crítica. **Revista Eletrônica de Administração**. v. 1, n. 1, 2002. Disponível em: <<http://periodicos.unifacel.com.br/index.php/rea/article/view/160/16>>. Acesso em: 05 ago. 2016.

FARIA, J. H.; MENEGHETTI, F. K.; STEFANI, D. Razão Tradicional e Razão Crítica: os Percursos da Razão no Ensino e a Pesquisa em Administração na Concepção da Teoria Crítica. **Revista de Ciências da Administração**, v. 18, n. 45, p. 140-154, 2016.

FERREIRA, D. A.; FERREIRA, L.; FARIA, M. D. O ensino da Ética em Administração: percepções e opiniões dos alunos. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 12, n. 1, p. 41-64, 2011.

FIGUEIRÓ, P. S.; RAUFFLET, E. Sustainability in higher education: a systematic review with focus on management education. **Journal of Cleaner Production**, v. 106, n. 1, p. 22-33, 2015.

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009a. 405 p.

FLICK, U. **Desenho da pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Artmed, 2009b. 164 p.

FLICK, U. **Introdução à metodologia de pesquisa**: um guia para iniciantes. Porto Alegre: Penso, 2013. 256 p.

FORTE, S. H. A. C. Qual a escola de teoria da administração na virada do milênio? A visão brasileira. **Revista Ciências Administrativas**, v. 8, n. 2, p. 89-97, 2002.

FOUCAULT, M. Ditos & Escritos IV. **Estratégia poder-saber**. 1. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2003. 390 p.

FOUCAULT, M. **Microfísica do poder**. 2. ed. Rio de Janeiro: Edições Graal, 1979. 295 p.

FOUCAULT, M. **A verdade e as formas jurídicas**. 2. ed. Rio de Janeiro: Nau, 1999a. 158 p.

FOUCAULT, M. O sujeito e o poder. In: H. DREYFUS & P. RABINOW (Eds.). **Michel Foucault**: uma trajetória filosófica: para além do estruturalismo e da hermenêutica. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2010. p. 231-249.

FOUGÈRE, M.; SOLITANDER, N.; YOUNG, S. Exploring and Exposing Values in Management Education: Problematizing Final Vocabularies in Order to Enhance Moral Imagination. **Journal of Business Ethics**, v. 120, n. 2, p. 175-187, 2014.

FRANCO, M. L. P. B. **Análise de conteúdo**. 2. ed. Brasília: Liber Livro Editora, 2005. 79 p.

FRANCO, I. T.; TEIXEIRA, M. G.; AZEVEDO, D. B.; MOURA-LEITE, R. C. A Inserção da Temática de Sustentabilidade na Formação de Futuros Gestores: como os Professores se Deparam com o Assunto?. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 16, n. 3, p. 571-607, 2015.

FREIRE, P. **Pedagogia do oprimido**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2009. 213 p.

GUIMARÃES, J. C. F.; SEVERO, E. A.; VASCONCELOS, C. R. M. Vantagem Competitiva Sustentável: Uma Pesquisa em Empresas do Sul do Brasil. **Brazilian Business Review**, v. 14, n. 3, p. 352-367, 2017.

GUIMARÃES, J. C.; OLIVEIRA, R. J. Ética no curso de administração e a prática docente: dilemas entre o ensino e o exercício profissional do egresso. **Gestão & Conexões**, v. 4, n. 2, p. 41-65, 2015.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Cidades**. Brasília: IBGE, 2017. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br>>. Acesso em: 21 dez. 2017.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. **Censo da educação superior**. Brasília: INEP, 2016. Disponível em: <[http://inep.gov.br/artigo/-/asset\\_publisher/B4AQV9zFY7Bv/content/resultados-de-2015-ja-podem-ser-consultados-e-revelam-desafios-para-a-educacao-superior-brasileira/21206](http://inep.gov.br/artigo/-/asset_publisher/B4AQV9zFY7Bv/content/resultados-de-2015-ja-podem-ser-consultados-e-revelam-desafios-para-a-educacao-superior-brasileira/21206)>. Acesso em: 09 jun. 2017.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. **Índice Geral de Cursos – IGC**. Brasília: INEP, 2017. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/indice-geral-de-cursos-igc>>. Acesso em: 09 jun. 2017.

JUNCKLAUS, L. R.; BINI, T. J.; MORETTO NETO, L. Independência ou Norte: reflexões sobre a influência do estrangeirismo no campo do conhecimento da administração no Brasil. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 14, n. 1, p. 47-60, 2016.

JUNQUILHO, G. S.; WAIANDT, C.; SOUZA, E. M. Mudanças organizacionais nas empresas brasileiras: mera importação de modelo. **Revista Gestão & Planejamento**, v. 1, n. 12, p. 7-18, 2005.

KOPELKE, A. L.; BOEIRA, S. L. Reflexividade e Criticidade no Ensino de Graduação em Administração. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 10, n. 1, p. 78-95, 2016.

KUZMA, E. L.; NOVAK, M. A. L.; DOLIVEIRA, S. L. D.; GONZAGA, C. A. M. A Inserção da Sustentabilidade na Formação de Administradores. **Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade**, v. 5, n. 2, p. 146-165, 2016.

LIMA, T. B. Fatores Facilitadores e Limitantes da Aprendizagem Autodirecionada para o Ensino em Administração. **GESTÃO.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 14, n. 1, p. 125-135, 2016.

LOPES, P. C. A formação do administrador no ensino de graduação: uma reflexão. In: **Semina: Ciências Sociais e Humanas**, Londrina, v.27, n.2, p.187-201, 2006.

MACEDO, M. A. S.; ALMEIDA, K.; DIAS, T. R. F. V. Análise da percepção de valor num curso a distância de graduação em Administração. **Revista Brasileira de Estratégia**, v. 5, n. 1, p. 77-91, 2012.

MAGALHÃES, A. C.; PENA, R. P. M. A Pedagogia Histórico-Crítica nos cursos superiores de Administração. **Revista Pretexto**, v. 15, n. 1, p. 29-43, 2014.

MAINARDES, E. W.; ALVES, H.; DOMINGUES, M. J. Cursos de administração em instituições privadas de ensino superior: estudo sobre os fatores de atração de estudantes em Joinville, SC. **Revista Gestão Organizacional**, v. 4, n. 1, art. 5, p. 94-114, 2011.

MAINARDES, E. W.; DOMINGUES, M. J. Satisfação de estudantes formandos em Administração de Joinville/SC com o seu curso: estudo multicaso em instituições de ensino superior privadas. **Revista Gestão & Planejamento**, v. 10, n. 2, art. 10, p. 281-299, 2009a.

MAINARDES, E. W.; DOMINGUES, M. J. S. Atração de Alunos para Instituições de Ensino Superior que Oferecem a Graduação em Administração: Estudo Multicaso sobre os Fatores de Atratividade de Alunos em Joinville, SC. **Revista Ciências Administrativas**, v. 15, n. 2, p. 334-355, 2009b.

MAINARDES, E. W.; DOMINGUES, M. J. Qualidade da equipe administrativa em instituições de ensino superior: um estudo nos Cursos de Administração da cidade de Joinville, SC. **Revista de Administração da Unimep**, v. 8, n. 2, p. 106-127, 2010a.

MAINARDES, E. W.; DOMINGUES, M. J. C. S. Qualidade de cursos de Administração e instituições de ensino superior em Joinville - SC: um estudo sobre fatores relacionados ao mercado de trabalho na percepção dos alunos. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 12, n. 35, p. 208-223, 2010b.

MAINARDES, E. W.; DOMINGUES, M. J. A qualidade da administração das instituições de ensino superior: um estudo multicaso em instituições privadas que oferecem cursos de graduação em Administração em Joinville, SC. **Revista Economia & Gestão**, v. 10, n. 22, p. 9-30, 2010c.

MAINARDES, E. W.; DOMINGUES, M. J. C. S. Atração de alunos para a graduação em Administração: estudo multicaso sobre os fatores de atratividade em cursos superiores de Joinville, SC. **Revista de Economia e Administração**, v. 9, n. 1, p. 77-93, 2010d.

MARQUES, J. F. Management education: obsolete by default?. **On the Horizon**, v. 22, n. 2, p. 147-156, 2014.

MELO, E. C.; BRUNSTEIN, J. Experiências docentes de educação para sustentabilidade na sala de aula de Administração. **Revista Pretexto**, v. 15, n. NE, p. 116-135, 2014.

MINGERS, J. Helping business schools engage with real problems: The contribution of critical realism and systems thinking. **European Journal of Operational Research**, v. 242, n. 1, p. 316-331, 2015.

MORAES, M. C. B.; CASTRO, A. C.; MORITZ, G. O.; LIMA, M. V. A. Ética na gestão: o discurso organizacional e a percepção dos gestores. **Revista de Ciências da Administração**, v. 14, n. 33, p. 119-129, 2012.

NASCIMENTO, M. A. A.; ARAÚJO, M. A. D. A Normalidade do Business no Ensino da Administração e a Marginalização do Público e do Social. **Revista de Ciências da Administração**, v. 18, n. 44, p. 137-153, 2016.

NICOLINI, A. M. O futuro administrador pela lente das novas diretrizes curriculares: cabeças bem-feitas ou bem cheias? In: **ENCONTRO DA ANPAD, XXVI**, Salvador, 2002. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad\\_2002/EPA/2002\\_EPA1284.pdf](http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad_2002/EPA/2002_EPA1284.pdf)>. Acesso em 31 ago. 2016.

NICOLINI, A. M. Qual será o futuro das fábricas de administradores?. **Revista de Administração de Empresas**, v. 43, n. 2, p. 44-54, 2003a.

NICOLINI, A. M. Fatores condicionantes do desenvolvimento do ensino de administração no Brasil. **Revista ANGRAD**, v. 4, p. 3-17, 2003b.

OLIVEIRA, F. B.; SANT'ANNA, A. S.; DINIZ, D. M. Contribuição dos cursos de graduação em Administração: desenvolvimento de lideranças socialmente responsáveis?. **Revista Economia & Gestão**, v. 14, n. 34, p. 137-167, 2014.

PADILHA, C. K.; VIEIRA, C. C. N.; MACHADO, D. D. P. N. Responsabilidade Social: Fatores Culturais Percebidos pelos Atores da Organização . **Revista Gestão Organizacional**, v. 9, n. 2, p. 39-53, 2016.

PAINTER-MORLAND, M.; SABET, E.; MOLTHAN-HILL, P.; GOWOREK, H.; LEEUW, S. Beyond the Curriculum: Integrating Sustainability into Business Schools. **Journal of Business Ethics**, v. 139, n. 4, p. 737-754, 2016.

PAULA, A. P. P.; RODRIGUES, M. A. Pedagogia crítica no ensino da administração: desafios e possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, v. 46, n. Especial, p. 10-22, 2006.

PEREIRA, M. C.; MUNIZ, M. M. J.; LIMA, J. B. Foucault e estudos organizacionais: ampliando as possibilidades de análise. **Revista de Ciências da Administração**, v. 9, n. 17, p. 93-110, 2007.

PEREIRA, R. D.; OLIVEIRA, J. L.; CARRIERI, A. P. O poder, a analítica foucaultiana e possíveis (des)caminhos: uma reflexão sobre as relações de poder em organizações familiares. **GESTÃO.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 10, n. 3, p. 623-652, 2012.

PETINELLI-SOUZA, S. Constituição e formação do sujeito administrador. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 14, n. 3, p. 453-483, 2013.

PINTO, V. R. R.; MOTTER JUNIOR, M. D. Uma abordagem histórica sobre o ensino da administração no Brasil. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 6, n. 4, p. 1-28, 2012.

PROCOPIUCK, M.; FREY, K. Avaliação da qualidade de atributos específicos de instituições de ensino superior em cursos privados de administração em Joinville, SC.. **Organizações & Sociedade**, v. 18, n. 58, art. 4, p. 429-444, 2011.

QUEVEDO-SILVA, F.; LIMA-FILHO, D. O.; SAUER, L.; REINERT, J. N. Fatores discriminantes no grau de satisfação de estudantes de Administração. **Revista de Economia e Administração**, v. 11, n. 1, p. 28-45, 2012.

ROCHA, R. C.; MELO, M. C. O. L.; LUZ, T. R. Os coordenadores dos cursos de graduação em administração e o desafio para a adequação dos currículos às diretrizes curriculares nacionais. **Revista Gestão & Planejamento**, v. 10, n. 2, art. 6, p. 206-228, 2009.

RODRIGUES, E. R.; MATIAS, A. B. Ensino em Administração: Proposta do Conteúdo Programático da Área de Finanças. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 17, n. 2, p. 245-274, 2016.

SANT'ANA, R. G. S.; SARSUR, A. M.; NUNES, S. C.; CANÇADO, V. Competências na Formação em Administração: Um Estudo em Curso de Graduação de Universidade Pública Brasileira. **RACE: Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, v. 16, n. 2, p. 479-504, 2017.

SANTOS, A. C. B. D.; OLIVEIRA, J. A. Concepções de administração e administrador em tempos de capitalismo flexível: uma abordagem crítica. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 13, n. 1, p. 52-52, 2015.

SARAIVA, L. A. S. Sobrevoando analiticamente as Teorias da Administração. **Revista de Administração da UFSM**, v. 3, n. 1, art. 2, p. 26-40, 2010.

SCHLATTER, G. V.; BEHAR, P. A.; REATEGUI, E. B. Uma Nova Visão das Competências de Gestão Construídas em Simuladores de Negócios. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 16, n. 3, p. 513-536, 2015.

SCHMITZ, L. C.; ALPERSTEDT, G. D.; BELLEN, H. M. V.; SCHMITZ, J. L. Limitações e Dificuldades na Utilização da Abordagem Experiencial no Ensino de Gerenciamento de Projetos em um Curso de Graduação em Administração. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 16, n. 3, p. 537-569, 2015.

SENO, J. P.; KAPPEL, L. B.; VALADÃO JÚNIOR, V. M. As percepções do professor universitário da área de gestão acerca das mudanças na educação superior: uma pesquisa com profissionais de Instituições de Ensino Privadas do Triângulo Mineiro. **Gestão & Regionalidade**, v. 30, n. 88, p. 49-61, 2014.

SETÓ-PAMIES, D.; PAPAIOIKONOMOU, E. A Multi-level Perspective for the Integration of Ethics, Corporate Social Responsibility and Sustainability (ECSRS) in Management Education. **Journal of Business Ethics**, v. 136, n. 3, p. 523-538, 2016.

SHINZAKI, K.; SACHUK, M. I. Um estudo dos fatores promotores de mudanças no mundo do trabalho nos projetos pedagógicos do Curso de Graduação em Administração. **Contabilidade Vista & Revista**, v. 17, n. 4, p. 113-138, 2006.

SIGURJONSSON, T.; ARNARDOTTIR, A.; VLAD, V.; PALL, R. Managers' Views on Ethics Education in Business Schools: An Empirical Study. **Journal of Business Ethics**, v. 130, n. 1, p. 1-13, 2015.

SILVA, H. H. M.; CAMPANÁRIO, M. A.; SOUZA, M. T. S. O isomorfismo na educação ambiental como tema transversal em Programas de Graduação em Administração. **Revista de Ciências da Administração**, v. 15, n. 37, p. 170-186, 2013.

SILVA, R. C. M.; CHAUVEL, M. A. Responsabilidade social no ensino em Administração: um estudo exploratório sobre a visão dos estudantes de graduação. **Revista de Administração Pública**, v. 45, n. 5, p. 1539-1563, 2011.

SILVA, I. C.; SILVA, K. A. T.; FREITAS, R. C. Ensino de Administração: Reflexões Críticas sobre a Formação do Administrador. In: **IV Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade**: Brasília, 2013. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnEPQ/enepq\\_2013/2013\\_EnEPQ122.pdf](http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnEPQ/enepq_2013/2013_EnEPQ122.pdf)>. Acesso em 05 ago. 2016.

SOUZA, E. M. Poder, diferença e subjetividade: a problematização do normal. **FAROL (UFMG)**, v. 1, n. 1, p. 103-143, 2014.

SOUZA, E. M.; COSTA, A. M. Usos e significados do conhecimento histórico em estudos organizacionais: uma (re)leitura do taylorismo sob a perspectiva do poder disciplinar. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 11, n. 1, p. 1-15, 2013.

SOUZA, G. H. S.; COSTA, A. C. S.; LIMA, N. C.; COELHO, J. A. P. M.; SANTOS, P. C. F. D.; PONTES JUNIOR, J. F. V. Estilos de aprendizagem dos alunos versus métodos de ensino dos professores do curso de administração. **RACE: Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, v. 12, n. 3, p. 9-44, 2013.

SOUZA, E. M.; PETINELLI-SOUZA, S. Cartografia e genealogia: movimentos, processos e devires. In: SOUZA, E. M. (Orgs.). **Metodologias e análises qualitativas em pesquisa organizacional**: uma abordagem teórico-conceitual. Vitória: EDUFES, 2014. p. 215-240.

SOUZA, A. M.; SARAIVA, L. A. S. Práticas e desafios do ensino de empreendedorismo na graduação em uma instituição de ensino superior. **Gestão & Regionalidade**, v. 26, n. 78, art. 38, p. 64-77, 2010.

SOUZA, S. P.; WAIANDT, C.; JUNQUILHO, G. S. Administração: embates da profissão e a produção de um campo de trabalho. **Revista Administração em Diálogo**, v. 17, n. 3, p. 129-148, 2015.

TORRES, I. C. A perspectiva de poder em foucault e suas conexidades com as relações de gênero. **Pensamento & Realidade**, v. 9, n. 1, p. 77-88, 2001.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA. Faculdade de Administração e Ciências Contábeis. **Projeto Pedagógico de Curso Bacharelado em Administração**. Governador Valadares: UFJF, 2015. Disponível em: <<http://www.ufjf.br/administracaogv/files/2016/07/PPC-ADM-Cod-Atual.pdf>>. Acesso em 21 dez. 2017.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA. Faculdade de Administração e Ciências Contábeis. **Projeto Pedagógico de Curso Bacharelado em Administração**. Juiz de Fora: UFJF, 2014. Disponível em: <<http://www.ufjf.br/facc/files/2014/11/PPC-Administra%C3%A7%C3%A3o.pdf>>. Acesso em 06 mai. 2017.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS. Departamento de Administração e Economia. **Projeto Político Pedagógico de Curso de Graduação em Administração**. Lavras: UFLA, 2013.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS. Instituto de Ciências Agrárias. **Projeto Pedagógico do Curso de Administração**. Montes Claros: UFMG, 2012. Disponível em: <<https://www2.ufmg.br/administracaoica/content/download/17369/124270/file/Projeto%20Pedag%C3%B3gico%20-%20Administra%C3%A7%C3%A3o%20ICA.pdf>>. Acesso em 06 mai. 2017.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS. Departamento de Ciências Administrativas. **Projeto Pedagógico**. Pampulha: UFMG, 2011.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO. Instituto de Ciências Sociais e Aplicadas. **Projeto Político Pedagógico do Curso de Administração**. Mariana: UFOP, 2011. Disponível em: <[http://www.icsa.ufop.br/documentos/administracao/projeto\\_pedagogico/projeto\\_pedagogico\\_adm\\_completo.pdf](http://www.icsa.ufop.br/documentos/administracao/projeto_pedagogico/projeto_pedagogico_adm_completo.pdf)>. Acesso em 06 mai. 2017.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO JOÃO DEL-REI. Colegiado do Curso de Administração. **Projeto Pedagógico do Curso de Bacharelado em Administração**. São João Del-Rei: UFSJ, 2007. Disponível em: <[http://www.ufsj.edu.br/portal-repositorio/File/ntinf/PPCs/0065\\_2007.pdf](http://www.ufsj.edu.br/portal-repositorio/File/ntinf/PPCs/0065_2007.pdf)>. Acesso em 06 mai. 2017.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA. Faculdade de Gestão e Negócios. **Projeto Pedagógico do Curso de Graduação em Administração**. Uberlândia: UFU, 2011. Disponível em: <<http://www.portal.fagen.ufu.br/sites/fagen.ufu.br/files/Anexos/Bookpage/ppnovo.pdf>>. Acesso em 06 mai. 2017.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA. Instituto de Ciências Humanas. **Projeto Pedagógico Curso de Administração**. Florestal: UFV, 2013. Disponível em: <<http://www.novoscursos.ufv.br/graduacao/caf/adt/www/wp-content/uploads/2011/05/PPC-Administra%C3%A7%C3%A3o-UFV-CAF-2013.pdf>>. Acesso em 06 mai. 2017.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA. Instituto de Ciências Humanas e Sociais. **Projeto Pedagógico do Curso de Bacharelado em Administração**. Rio Paranaíba: UFV, 2010. Disponível em: <<http://www.novoscursos.ufv.br/graduacao/crp/adt/www/wp-content/uploads/2011/05/PROJETO-POLITICO-PEDAGOGICO-AGOSTO-20111.pdf>>. Acesso em 06 mai. 2017.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA. Departamento de Administração e Contabilidade. **Projeto Pedagógico do Curso de Administração**. Viçosa: UFV, 2017.

UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI. Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas e Exatas. **Projeto Pedagógico do Curso de Graduação em Administração**. Teófilo Otoni: UFVJM, 2007. Disponível em: <[http://www.ufvjm.edu.br/prograd/regulamento-dos-cursos/doc\\_download/413-html](http://www.ufvjm.edu.br/prograd/regulamento-dos-cursos/doc_download/413-html)>. Acesso em 06 mai. 2017.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ITAJUBÁ. Instituto de Engenharia de Produção e Gestão. **Projeto Pedagógico Curso de Graduação Administração**. Itajubá: UNIFEI, 2012. Disponível em: <[https://portalacademico.unifei.edu.br/files/material/ppc/C01\\_ADM.pdf](https://portalacademico.unifei.edu.br/files/material/ppc/C01_ADM.pdf)>. Acesso em 06 mai. 2017.

VEIGA, C. H. A.; LIMA, J. M.; ZANON, L. B. Feira de negócios internacionais: uma proposta de jogos de empresas vivenciais em aula. **InternexT - Revista Eletrônica de Negócios Internacionais da ESPM**, v. 8, n. 3, p. 127-144, 2013.

VIEIRA, S. F. A.; MELATTI, G. A.; OGUIDO, W. S.; PELISSON, C.; NEGREIROS, L. F. Ensino de empreendedorismo em Cursos de Administração: um levantamento da realidade brasileira. **Revista de Administração FACES Journal**, v. 12, n. 2, p. 93-114, 2013.

WAIANDT, C.; FISCHER, T. O ensino dos estudos organizacionais nas instituições brasileiras: um estudo exploratório nos cursos de pós-graduação stricto sensu de administração. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 14, n. 4, p. 785-836, 2013

WALTER, S. A.; BACH, T. M. Prioridades de melhoria nas dimensões de qualidade no ensino em um curso de Graduação em Administração. **Tecnologias de Administração e Contabilidade**, v. 4, n. 1, p. 27-45, 2014.