

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS**

Álvaro Scaravaglioni Englert

**A RACIONALIDADE INSTRUMENTAL E A SUBSTANTIVA
NA FORMAÇÃO DO ADMINISTRADOR: UM ESTUDO NA
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DA UFRGS**

**Porto Alegre
2013**

Álvaro Scaravaglioni Englert

**A RACIONALIDADE INSTRUMENTAL E A SUBSTANTIVA
NA FORMAÇÃO DO ADMINISTRADOR: UM ESTUDO NA
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DA UFRGS**

**Trabalho de conclusão de Curso de
graduação apresentado ao
Departamento de Ciências
Administrativas da Universidade Federal
do Rio Grande do Sul, como requisito
parcial para a obtenção do grau de
Bacharel em Administração.**

Orientador: Dr. Fábio Bittencourt Meira

**Porto Alegre
2013**

Álvaro Scaravaglioni Englert

A RACIONALIDADE INSTRUMENTAL E A SUBSTANTIVA NA
FORMAÇÃO DO ADMINISTRADOR: UM ESTUDO NA
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DA UFRGS

Trabalho de conclusão de Curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Conceito final:

Aprovado em: de de 2013.

BANCA EXAMINADORA

Orientador – Prof. Dr. Fábio Bittencourt Meira

AGRADECIMENTOS

Nesta conquista, primeiramente, agradeço com destaque aos meus pais pela incansável disposição em me dar apoio em todos os momentos da minha vida. Cada um a seu modo, sempre pude e sei que sempre poderei contar com eles. Agradeço também à Juliana Provenzi e ao Vinícius Reginatto pelo companheirismo incondicional demonstrado em toda esta etapa de graduação.

Ao Prof. Fábio Meira só me restam elogios pelos momentos de orientação, compreensão, diversão e expansão de consciência. Apesar dos percalços do trabalho de conclusão, sua tranquilidade e sua sabedoria me impulsionaram para frente e foram decisivas para que eu persistisse e soubesse aproveitar o melhor desta experiência.

Por fim, faltariam linhas para agradecer a todas as pessoas que possuem participação em mais esta conquista em minha vida. Ser grato é a única maneira de dizermos a nós mesmos que o passado valeu a pena e nos libertamos de arrependimentos ou frustrações. Somente a partir disso, seremos capazes de encerrar um ciclo e iniciar outro. A graduação para mim marca um novo momento de vida. Ela não se constituiu apenas de alegrias e realizações, mas também de muitos erros e tristezas, o que não a impediu de ser perfeita da maneira como ocorreu. Em tempos em que o individualismo é exaltado como valor máximo do ser humano por alguns, prefiro dizer a todas as pessoas que participaram de alguma forma da minha jornada o que algumas tribos africanas levam como ideologia. A todas as minhas relações: “Ubuntu” ou, em uma tradução aproximada “eu sou porque nós somos”.

“A leitura do mundo precede a leitura da palavra.”

Paulo Freire

RESUMO

A pesquisa busca analisar a formação oferecida aos estudantes de administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul sob a luz da racionalidade instrumental e da racionalidade substantiva. Para tanto foram realizados dois procedimentos metodológicos. O primeiro consistiu em uma análise de conteúdo com base em Bardin (2011), na qual cada frase do Projeto Pedagógico do Curso de Administração foi classificada em uma das três categorias criadas. Além disso, foi realizada uma etapa de entrevistas qualitativas de caráter exploratório com formandos e recém-formados no Curso de Administração da UFRGS para que fosse possível a coleta de percepções e tendências sobre a formação desta graduação. Ambas as análises mostraram um forte predomínio da razão instrumental em detrimento da razão substantiva. Fez-se importante, no entanto, a vontade geral captada nas entrevistas de que o curso fosse ainda mais voltado para o instrumental, o que reforça a ideia de sociedade centrada no mercado na qual a formação dos estudantes é voltada exclusivamente para as demandas do grande capital e a ideologia dominante é vista como neutra e apolítica pelos próprios profissionais em formação.

Palavras-chave: Escola de Administração UFRGS. Formação. Racionalidade Instrumental. Racionalidade Substantiva. Burocratização.

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO	8
1.1.	DEFINIÇÃO DO PROBLEMA	8
1.2.	JUSTIFICATIVA	10
1.3.	OBJETIVOS	11
1.3.1.	Objetivo Geral	11
1.3.2.	Objetivos Específicos	11
2	BASE TEÓRICA	13
2.1	A ASCENSÃO DAS ORGANIZAÇÕES E DA BUROCRACIA	13
2.2	DIFUSÃO DA ADMINISTRAÇÃO NO CONTEXTO BRASILEIRO	16
2.3	BUROCRACIA: INSTRUMENTO OU DOMINAÇÃO?	20
2.4	O PAR DE RACIONALIDADES E A AÇÃO ADMINISTRATIVA	23
2.5	SOCIEDADE CENTRADA NO MERCADO	27
2.6	EDUCAÇÃO E O ENSINO DE ADMINISTRAÇÃO	30
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	33
3.1	MÉTODO	33
3.2	COLETA DE DADOS	33
3.3	POPULAÇÃO-ALVO E AMOSTRA	Erro! Indicador não definido.
3.4	ANÁLISE DE DADOS	34
4	ANÁLISE DO PROJETO PEDAGÓGICO	37
4.1	A profissão do Administrador	38
4.2	Missão do Curso	40
4.3	PRINCÍPIOS	41
4.4	OBJETIVO GERAL DO CURSO	42
4.5	PERFIL DO EGRESSO	43
4.6	CONDIÇÕES DE OFERTA E VOCAÇÃO DO CURSO	45
4.7	ESTRUTURA CURRICULAR	45
4.7.1	Disciplinas Obrigatórias	46
4.7.2	Disciplinas Alternativas	49
4.7.3	Disciplinas Eletivas	50
5	ENTREVISTAS	53
5.1	PERFIL DOS ENTREVISTADOS	53
5.2	ANÁLISE DOS RESULTADOS	55
6	COMPARAÇÃO ENTRE ANÁLISES	62
7	CONSIDERAÇÕES FINAIS	66
8	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	69

1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo serão apresentados os elementos introdutórios deste estudo. São eles: a definição do problema, a justificativa da pesquisa e seus respectivos objetivos.

1.1. DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

O foco do estudo será entender com mais profundidade como se dá a formação de profissionais de administração na Universidade Federal do Rio Grande do Sul. A faculdade foi escolhida por uma questão de restrição de amplitude de estudo, por ser o curso de origem do pesquisador e por possuir destaques em rankings nacionais e por ser considerada uma escola de vanguarda no que diz respeito ao ensino superior de administradores no país.

Em uma sociedade na qual as organizações se tornaram a solução para qualquer lacuna ou necessidade elas crescem exponencialmente em número e o papel de seus respectivos administradores adquire sensível importância. Afinal, em última instância, todos seremos sempre funcionários de uma organização, sofrendo os efeitos de suas decisões e políticas internas, ou consumidores, impactados pela qualidade do produto ou serviço.

Juntamente com essa importância, aumenta a responsabilidade das decisões dos administradores. Tomar decisões que beneficiem a todos é uma tarefa bastante difícil e um tanto rara. Lidar com necessidades e demandas de fornecedores, clientes, funcionários, parceiros, investidores e qualquer outro tipo de stakeholder, sem falar na população em geral, que seguidamente monitora e avalia ações e decisões de muitas organizações, e com suas próprias convicções para determinado campo de atuação, criam uma atmosfera muito complexa e repleta de dilemas ético-morais para os profissionais de administração.

Há organizações formais de caráter econômico que possuem maior representatividade em termos de PIB do que muitos países, o que lhes confere um poder cada vez maior. Entretanto, o esquecimento da responsabilidade e a busca

incessante pelos resultados puramente econômicos geraram uma série de escândalos principalmente em grandes corporações. O que se vê, muitas vezes, é que o fluxo de poderes de uma sociedade está cada vez mais seguindo o fluxo do conhecimento, ou seja, quem “sabe mais” ou detém o conhecimento possui o poder para controlar e tomar decisões sobre quem “sabe ou conhece menos”. Este tipo de lógica pela qual funcionam muitas empresas remonta o conceito da razão instrumental. Essa expressão indica que toda e qualquer técnica ou conhecimento adquirido é um instrumento de dominação social ou da natureza. Com base nisso, pode-se também dizer que tornar-se um profissional em determinada área é apenas um meio para que se atinjam outros objetivos. Guerreiro Ramos(1981) denominou a razão baseada em cálculo como “instrumental”, termo que equivale às denominações “utilitária”, “formal”, “técnica”, “econômica”, “com respeito a fins”, empregadas por diversos outros autores. A organização de caráter econômico, portanto, se foca em estudar as maneiras mais eficientes de se atingir os objetivos que melhor trarão retorno. É a ideia da maximização da relação custo/ benefício. Os objetivos em si não são objeto de julgamento ético. Apesar disso, a ideia de pragmatismo e eficiência pregadas por essa visão proporcionaram um avanço tecnológico gigantesco nas últimas décadas, o que tende a perpetuar este modelo do pensar.

Em oposição ou talvez complementando a ideia de razão instrumental, surge o conceito de razão substantiva(GUERREIRO RAMOS, 1981), que, por sua vez, também é chamada de razão crítica. Este tipo de racionalidade é pautado na preocupação com as consequências das decisões tomadas, sempre com vistas a dar ao indivíduo a autonomia para ordenar sua vida eticamente e buscar concretizar um equilíbrio entre sua satisfação pessoal e a satisfação social. Este modo de pensar e agir, contudo, não é comum nos dias de hoje, principalmente pelo fato de organizações centradas no mercado exigirem de seus administradores um modelo mental que enfatiza a lógica instrumental.

Tendo em vista os muitos valores perturbados da sociedade atual e a falta da preocupação ética e crítica como consequência do predomínio da razão instrumental por parte das empresas de mercado, uma reavaliação da atuação dos administradores é necessária. O avanço tecnológico e científico não pode se sobrepor ao bem comum e gerar desigualdades como gera atualmente. Um equilíbrio no modo de pensar e agir é latente.

Toda essa contextualização pode fazer muito sentido, mas, muitas vezes, perdemos-nos na procura de por onde começar este reequilíbrio. A proposta deste estudo, portanto, é examinar a origem da formação dos profissionais de administração na UFRGS e entender qual o papel que exerce a universidade sobre o modo de atuação dos administradores do futuro. Dessa maneira, surge a seguinte pergunta de pesquisa:

Em que medida a Universidade Federal do Rio Grande do Sul fomenta o instrumental e o substantivo na formação dos graduandos em Administração?

1.2. JUSTIFICATIVA

A definição do conteúdo da pesquisa ocorre, inicialmente, pelo interesse do pesquisador. A busca de um entendimento maior sobre no que consiste o ato de administrar sempre foi intensa ao longo de sua formação. Aliado a isso, no entanto, há uma percepção, talvez limitada, porém inquietante, por parte do pesquisador, de que muitas outras pessoas que se formam e recebem o título de administradores não possuem a mesma preocupação. A aparente falta de questionamentos de muitos dos estudantes de administração sobre qual o seu verdadeiro papel como profissional motiva a realização deste estudo.

Além disso, a pesquisa e o assunto em si possuem forte pertinência nos dias de hoje, em que cada vez mais a população tem acesso a informações e capacidade de mobilização por meio de redes sociais. Seja na política, em empresas de caráter econômico ou em organizações do terceiro setor, encontra-se cada vez mais casos de corrupção ou até de decisões extremamente infelizes que acarretam consequências muito fortes à população com a qual a organização se relaciona. Movimentos como o da Ficha Limpa, o Transparência Brasil e a crescente demanda de prestação de contas por parte das empresas em relação à responsabilidade social corporativa evidenciam a preocupação da sociedade com o modo de atuação dos administradores atuais.

A escolha de analisar o ensino de graduação se dá também pela relevância que ele possui para a futura lente sob a qual o administrador enxergará sua própria função social e profissional. Nas demandas e tensões por resultados do cotidiano de

um administrador é compreensível a dificuldade de mudança do paradigma do auto-interesse corporativo para vislumbrar as consequências de determinadas ações em um contexto maior. Mais plausível, talvez, possa ser o fomento de valores importantes e de um equilíbrio entre o pragmatismo e a criticidade, entre o instrumental e o substantivo em um ambiente que ofereça condições mais favoráveis como o é a universidade. Entender como ocorre a formação destes profissionais na Escola de Administração da UFRGS é um primeiro passo para buscar soluções para um modo de pensar que já desgasta as relações e esgota os recursos em todo o planeta.

1.3. OBJETIVOS

A seguir apresentam-se os objetivos geral e específicos que se buscará atingir com essa pesquisa.

1.3.1. Objetivo Geral

- Analisar em que medida a universidade fomenta o instrumental e o substantivo na formação dos graduandos em administração da EA UFRGS

1.3.2. Objetivos Específicos

- Analisar o conteúdo do Projeto Pedagógico da Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul;
- Identificar as percepções de estudantes de fim de curso e formados recentes da graduação em administração sobre o curso e de seu papel como profissional;
- Comparar os insumos levantados nas duas análises de forma a entender se o que está escrito possui indícios de ocorrência prática na formação dos estudantes;

- Relacionar os resultados obtidos sob a luz das teorias críticas e, principalmente, com o par de racionalidades.

2 BASE TEÓRICA

Esta seção possui como objetivo fundamentar o conteúdo das análises e as conclusões sobre o tema e a pergunta em questão. A pesquisa teórica em bases clássicas e produções acadêmicas consagradas são de grande valor para uma maior consistência no estudo proposto. Dessa forma, uma série de conceitos permeiam o tema e serão abordados aqui, sob a perspectiva de autores cujas contribuições foram essenciais para o desenvolvimento de suas respectivas áreas de interesse. Busca-se aqui, através da revisão teórica e sua dinâmica entre conceitos e autores, antecipar possíveis respostas ou insumos valiosos para a pergunta levantada na problemática.

2.1 A ASCENSÃO DAS ORGANIZAÇÕES E DA BUROCRACIA

A relevância deste tema de pesquisa é fundamentada, dentre muitos aspectos, no conceito de sociedade das organizações, que constrói, de maneira simples, todo um contexto social da importância e do papel do profissional de administração. Conforme esta ideia, atualmente, as organizações ocupam um espaço muito significativo em nossas vidas. Na realização de tarefas do cotidiano é comum o relacionamento com uma diversidade delas: empresas, universidades, hospitais, órgãos governamentais, etc, que realizam os aspectos fundamentais de nossa sociedade, que garantem o seu funcionamento, proporcionando a produção de bens e serviços, a saúde, o ensino, o lazer, entre outros. Esse posicionamento central dessas entidades levou alguns teóricos a proclamar o surgimento de uma “sociedade das organizações”. Um dos pioneiros nesse conceito foi Etzioni (1976), que destaca:

Nascemos em organizações, somos educados por organizações e quase todos nós passamos a vida a trabalhar para organizações. [...] Quase todos nós morremos numa organização, e quando chega o momento do funeral, a maior de todas as organizações – o Estado – precisa dar uma licença especial. (ETZIONI, 1976, p. 7)

Cruz Jr. (1988) reforça esse papel fundamental das organizações e relaciona com a burocracia, ao afirmar que vivemos em uma “sociedade organizacional burocrática”. Para tanto, o autor se baseia no pressuposto de que o grande desenvolvimento das organizações formais possui relação direta com a ascensão do mercado como padrão máximo de organização da vida humana. Tal preeminência tem suas origens na Europa do século XVIII, época em que o continente encontrava-se como o mais alto nível de desenvolvimento humano e passou a espalhar para o resto do mundo os princípios de uma sociedade mercantil. Contemporaneamente, obras fundamentais da teoria econômica eram desenvolvidas por renomados pensadores, como Adam Smith. Há, por volta deste período histórico, uma mudança na visão de economia. Ao invés de ser considerada uma forma de organização das pessoas para suprir suas necessidades, ela adquire um caráter absoluto, como fim máximo da sociedade. Assim, as organizações formais de caráter econômico foram deslocadas para o centro da sociedade, assumindo um papel fundamental na vida dos indivíduos, tanto na sua socialização, quanto na sua realização pessoal.

Segundo Etzioni, “organizações são unidades sociais (ou agrupamentos humanos) intencionalmente construídas e reconstruídas, a fim de atingir objetivos específicos.” (ETZIONI, 1976, p. 9). Ressalvando determinadas limitações, o autor utiliza alguns sinônimos de organizações, como burocracia, organização formal e instituições. Dessa maneira, no entanto, frisa-se o fato de a burocracia estar fortemente presente no estudo das organizações, a ponto de Max Weber, um dos principais expoentes da teoria burocrática, ser classificado como o primeiro teórico significativo das organizações (MOTTA, 2006). As características que constituem a organização definida por Etzioni (1976), as quais seriam divisão do trabalho planejada intencionalmente, presença de um ou mais centros de poder e impessoalidade, convergem diretamente com os princípios burocráticos.

Neste ponto, torna-se importante a explicitação de características da burocracia. Covre apresenta os principais aspectos a serem destacados da obra weberiana sobre a burocracia. Para Weber (1978) a burocracia surge como uma manifestação da racionalidade e se caracteriza pelo predomínio do formalismo. De forma mais sistemática, a burocracia traçada por Weber tem os seguintes elementos:

1. Atribuições de funcionários fixadas oficialmente por regras ou disposições administrativas;
2. Hierarquia de funções integradas em um sistema de mando, de tal modo que, em todos os níveis, haja uma supervisão dos inferiores pelos superiores;
3. Atividades administrativas se manifestam e se baseiam em documentos escritos;
4. As funções pressupõem aprendizado profissional, com treinamento especializado;
5. trabalho do funcionário exige que ele se consagre inteiramente ao cargo que ocupa (dedicação plena e tarefas específicas);
6. Acesso à profissão é ao mesmo tempo acesso a uma tecnologia particular (jurisprudência, ciência comercial, ciência administrativa). (COVRE, 1978, p. 18)

Além desse sistema resumido da burocracia, é vital expor qual o tipo relação de autoridade ideal do modelo, a racional-legal, e reforçar que a burocracia constitui uma expressão da lógica, da eficiência e da razão técnica, sendo o grande instrumento de superioridade da administração burocrática o saber profissional especializado. (COVRE, 1978).

O profissional burocrata, portanto, tornou-se cada vez mais valorizado como uma demanda do processo de desenvolvimento econômico encabeçado pelas grandes indústrias que desenvolviam cada vez mais a sua eficiência na alocação de recursos através do modelo burocrático. Como consequência do número crescente de organizações e de sua ascensão como protagonista na sociedade ocorreu um forte aumento da relevância do papel do administrador. Como ressalta Etzioni (1976, p. 8), “as mudanças na natureza da sociedade tornaram o ambiente social mais compatível com as organizações, a arte de planejar, coordenar e controlar desenvolveu-se com o estudo da administração”.

Essas premissas da eficiência burocrática possuem estreita relação com a lógica técnica e extremamente racionalizada preconizada pela administração científica. Como mostra Taylor, um dos precursores dessa corrente de pensamento, a busca de um bom funcionamento para as organizações passou a ser uma preocupação de toda a sociedade, o autor reforça esta ideia ao mencionar o discurso de ex-presidente americano Theodore Roosevelt sobre “o problema de aumentar a eficiência nacional”. Taylor (1990) destaca que para atacar o desperdício galopante no cotidiano das empresas é necessário o uso de uma administração científica. Assim, a experiência empírica dos trabalhadores como modo de determinar a produção dá lugar a leis, normas, princípios, análises de tempos e

movimentos, tal qual sugere o modelo burocrático weberiano. Essa racionalização provoca um grande aumento da produtividade, qualificando a administração como “o remédio para a ineficiência” (TAYLOR, 1990, p. 23).

Cada vez maiores e mais complexas, as organizações apresentavam dificuldades para o modo tradicional de produção e sua rápida expansão criou um grande interesse pela administração científica, que em pouco tempo gerou fortes debates e interesse em países pelo mundo todo. A administração científica surge, assim, como uma proposta para a prosperidade, que diminui os infortúnios, e que deve ser utilizada por todo o mundo civilizado (TAYLOR, 1990).

A administração passa a ser vista como uma importante forma de organização social, não só para as organizações formais de caráter econômico. Como Taylor (1990, p. 23) salienta, “os princípios fundamentais da administração científica são aplicáveis a todas as espécies de atividades humanas [...] na direção de nossos lares, na gerência de nossas fazendas [...]”. Apesar da aceitação social que os princípios da administração acabam tendo em outros tipos de instituições, seu início está intrinsecamente ligado às organizações burocráticas de caráter econômico, especialmente às industriais. O objetivo da administração científica era a procura da maior eficiência e competência para as organizações. Os ganhos de produtividade que ela provocou foram enormes e a mudança nas indústrias foi extremamente significativa.

Acerca da relação entre administração e burocracia e como encerramento desta seção teórica, cabe, ainda, enfatizar o que afirmou Cunha (1951):

“Burocracia passa a ser teoria central dos estudos de administração. Ela dá as bases científicas de tais estudos. Embora com resistência em nossos dias, administrar é burocratizar.” (CUNHA, 1951, p. 28)

2.2 DIFUSÃO DA ADMINISTRAÇÃO NO CONTEXTO BRASILEIRO

A partir da teoria weberiana sobre burocratização e da noção do predomínio de organizações formais de caráter econômico, de acordo com Covre (1978) surgem subsídios para, de certa perspectiva, pensar um capitalismo industrial em constituição também nos países periféricos, permitindo caracterizar, em parte, um processo de burocratização em formação no Brasil, calcado no chamado controle

racional. Pode-se compreender, assim, a proliferação de cursos de administração no país apontada por Covre (1978) entre as décadas de 60 e 70, visando atender a necessidade de compor uma burocracia especializada, ou seja, incorporar um contingente técnico-científico crescente exigido pelo processo de desenvolvimento capitalista.

Quando se analisa de maneira mais específica o contexto brasileiro, conforme Nicolini (2003), com o início do processo de industrialização na Era Vargas e com a continuidade do crescimento industrial na gestão de Juscelino Kubitschek e no período do Milagre Econômico, a figura do administrador cresce em termos de relevância na sociedade e na economia. Destaca Covre (1978) referindo-se ao Governo Vargas, que é nele que se inicia e toma corpo um projeto de desenvolvimento, dentro do possível histórico-capitalismo autônomo- inspirado na ideologia neocapitalista de desenvolvimento. Este ao ser posto em prática se debaterá com as contradições próprias de uma proposição nacionalista em uma estrutura capitalista mundial que já se voltou para a internacionalização crescente das economias nacionais, ou seja, para a estrutura do capitalismo monopolista. Já o Governo JK, segundo a mesma autora, tem um papel marcante na formação do Brasil moderno pelo tipo de abertura econômica que propiciou. Por engajar-se de maneira ampla com o capital estrangeiro, principalmente com a indústria automobilística, Juscelino promoveu a internacionalização da economia brasileira de forma a trazer progressivamente grandes corporações estrangeiras para o país (COVRE, 1978)

Ainda no governo JK, o Plano de Metas é um dos catalisadores de sua política desenvolvimentista. As metas do Plano, segundo Covre (1978), estão relacionadas a quatro setores básicos: energia, transportes, alimentação e indústria de base. O plano era constituído de 30 metas, dentre as quais um programa de formação de pessoal técnico. Percebe-se, portanto, a existência de uma grande ênfase na necessidade do ensino profissionalizante, o qual realmente só se concretizará plenamente após 68.

Covre (1978) ressalta também que a valorização da planificação, da técnica e da necessidade de profissionais especializados nestes saberes se tornam ainda mais gritantes durante o período militar. Segundo a autora, os anos ditados pelos militares representam a concretização do projeto de desenvolvimento capitalista associado que já vinha sendo ensaiado nos governos anteriores.

Todo este contexto histórico, como salienta a autora, resultou em uma forte concentração econômica. O predomínio do grande capital em relação ao restante do sistema econômico se evidencia de forma que toda a estrutura econômica se caracteriza por um processo de concentração que resulta em grandes empresas, essencialmente estrangeiras e estatais e algumas nacionais, impondo sua visão e interesse. (COVRE, 1978)

Vale ressaltar ainda, que este fenômeno de concentração não resultou somente da instalação de subsidiárias de empresas multinacionais para o país, que por si só já compõem um bom número de grandes empresas, mas também, trata-se do próprio embate da indústria nacional frente à concorrência com este capital estrangeiro (COVRE, 1978). Conforme Ianni (1971) a indústria nacional se depara com um impasse para o qual só encontra três saídas: ou se inova, moderniza-se em seu equipamento e atuação organizatória, – e para isto é preciso que tenha condições de associações domésticas, de aumento de capital interno que se associe - ; ou se associa ao capital estrangeiro – e tem de arcar com as consequências desta associação, em termos de autonomia - ; ou fecha suas portas.

Dessa forma, segundo Covre (1978) esse embate resulta em um conjunto crescente de grandes empresas e, por consequência, o tipo de exigências que elas comportam, tais como: o tipo de mão de obra, o tipo de tecnologia, e etc.

Com a chegada de corporações multinacionais e a formação de grandes empresas nacionais, surgiu a necessidade de profissionais capazes de gerir complexas organizações burocráticas. O administrador, dessa vez no contexto brasileiro, surge como figura importante para o desenvolvimento das indústrias, que trouxeram com força a organização formal de caráter econômico ao país. Com base em Nicolini (2003), desde a Revolução de 1930, uma maior preparação dos recursos humanos para lidar com as demandas latentes no país era exigida. Aspectos como o crescimento econômico, o desenvolvimento da infraestrutura social e a infraestrutura nascente de transportes, energia e comunicação marcaram essa época e propiciaram um contexto no qual era necessária a formação de profissionais de administração. Essas carências, ainda segundo o autor, promoveram o surgimento de cursos de Administração três décadas antes da regulamentação da profissão.

Inserida na história do ensino de administração no país, a regulamentação da profissão em 1965 também tem um importante papel na ampliação do curso. Nicolini (2003), destaca que o exercício da profissão de Técnico em Administração, exclusivo

aos bacharéis em Administração, potencializou o número de cursos e consolidou a profissão de administrador no país. Alavancada pelo Milagre Econômico, a progressão foi muito significativa e “houve um aumento de 31 cursos em 1967 para 177 em 1973” (NICOLINI, 2003, p. 47).

Ainda segundo Nicolini (2003), na época governada pelas forças militares, a evolução em termos quantitativos dos cursos se manteve. Em 1980 o país contava com 245 cursos. O aumento seguiu e, em 1990, já eram 330 e, em 1998, atingiu-se o número de 549 escolas de Administração, sendo a maioria delas formada por instituições não universitárias. Essa expansão se fez possível, conforme o autor frisa, pela facilidade estrutural na montagem e concretização de um curso de administração. Pois, ao contrário de cursos da área da saúde como Medicina e Odontologia, não são necessários grandes investimentos financeiros como em equipamentos e laboratórios.

Bertero (2006) contribui para essa análise histórica afirmando que o terceiro grau ou o ensino superior eram privilégios muito significativos até a década de 1980, apesar elevado crescimento apontado pelos demais autores e salienta que a partir desta década ocorreram transformações que marcaram o país e influenciaram diretamente o desenvolvimento das universidades, especialmente se tratando de ensino privado. Dentre essas alterações marcantes ele cita com destaque a urbanização e o crescimento da classe média urbana.

Com o aumento da população urbana, o autor ressalta que a demanda por serviços urbanos expandiu-se de maneira demasiada, sendo a educação um destes importantes serviços demandados pelo fato de sempre se enxergar ela como decisiva na mobilidade social ascendente. Bertero (2006) realiza a comparação de relações entre matrícula e população das décadas de 1960 e dos anos 2000. Se na primeira época citada, para uma população de 70 milhões de habitantes, contava-se com cerca de 100 mil matrículas no ensino superior, em meados dos anos 2000, já haviam sido atingidas 3,9 milhões de matrículas para 180 milhões de habitantes.

Por fim desta seção, torna-se vital apontar a peculiaridade brasileira na qual a demanda por administradores acompanhou a estruturação econômica do país. Assim como afirma Nicolini, “o ensino de Administração nasceu, estruturou-se e expandiu-se em um Brasil que inaugurou, desenvolveu e concretizou-se como uma sociedade industrial” (NICOLINI, 2003, p. 53). A industrialização, que possui papel essencial no surgimento da Administração Científica, também está ligada ao

processo de surgimento do ensino de Administração e da profissão de administrador no Brasil.

2.3 BUROCRACIA: INSTRUMENTO OU DOMINAÇÃO?

Após uma revisão fundamental a notória burocratização das empresas e da sociedade, da profusão de cursos de administração no Brasil e na noção da concentração de renda que todo este processo econômico significou, cabe uma investigação no sentido de entender se isso é de fato positivo como usualmente se pensa. Covre (1978), em seu trabalho sobre a formação e ideologia do administrador de empresa, questiona a neutralidade da burocracia de forma a gerar uma série de reflexões sobre o assunto.

A autora tece comentários que também se baseiam na indagação “... se a burocracia é identificada à racionalidade formal: a quem serve esta racionalidade?” (COVRE, 1978, p.19). A própria autora destaca que “em princípio, Max Weber descreveu a burocracia como uma instituição racional e eficaz para o alcance de determinadas metas, que trabalha a favor daqueles que tenham fixado a meta”. (COVRE, 1978, p. 26)

Para Weber (1978), a racionalidade formal, como categoria explicativa do capitalismo, permite entender o capitalismo como sistema racional, no que diz respeito à coerência na relação dos meios e fins visados. A burocracia surge como uma expressão dessa racionalidade e se fundamenta pela preponderância do formalismo. Disso decorre a necessidade de regulamentos e normas escritas que prevejam os vários processos de relacionamento, informação e decisão na hierarquia burocrática, na divisão horizontal e vertical do trabalho e na impessoalidade em termos de recrutamento dos quadros.

Conforme Covre (1978), isto demonstra como o modelo de burocracia weberiano pretende ser ou, ao menos, parecer neutro. A metodologia weberiana, em sua posição inicial, é de motivação subjetiva; parte de juízo de valor, como é o caso da racionalidade formal, mas ao desenvolver-se, no modelo montado de explicação da realidade, reveste-se de neutralidade. Referindo-se a essa perspectiva weberiana, afirma Tragtenberg: “Se os juízos de valor aparecem excluídos da

Ciência, esta, para não perder seu caráter científico, só justifica a eficácia de seus meios, mas não funda a legitimidade dos fins” (TRANGTENBERG, 1974, p. 116).

Covre (1978) critica consistentemente a ideia de que o saber técnico é neutro. Este modelo burocrático, ao destacar o saber profissional, a especialização e a impessoalidade que, segundo Weber (1974), poderia ser realizado tanto no capitalismo como sob o socialismo, importando simplesmente sua eficiência, dá a entender que a burocracia tem um poder próprio, podendo ser autônoma e servir a si própria, poder este legitimado pelo conhecimento.

Ainda segundo a autora, a existência de uma burocracia especializada é uma realidade e o aumento crescente de sua influência na sociedade contemporânea é um fato. É preciso averiguar o que significa este poder e delimitar o seu âmbito decisório. A colocação de que este poder é de natureza neutra e apolítica, por ser fundado no conhecimento, traz como pressuposto implícito a possibilidade de uma posição histórica autônoma, independente de classes ou posições.

Estas teses de uma racionalidade superior, de uma tecnologia, quer maquinária, quer organizatória neutra, falseia a irracionalidade no que concerne à vida humana, e no dizer de Marcuse encobrem que o a priori tecnológico é um a priori político. (COVRE, 1978, p. 31)

Assim, a autora profere uma relação entre burocracia e ideologia na medida em que a ideologia dominante é vivenciada e propagada de forma intensa através da burocracia e a burocracia, por sua vez, só existe a partir da incorporação dessa ideologia. (COVRE, 1978) Entende-se também, em Covre (1978) que o aparato essencial da hegemonia da classe dominante está no monopólio intelectual. (53 COVRE) Ou seja, toda a ideia de que o conhecimento é o poder neutro da burocracia e o caminho para o desenvolvimento ao melhor estilo “one best way”, da administração científica, encobre uma dominação que, como já visto, acentua a concentração de renda.

Deve-se enfatizar aí, como aponta Covre (1978) o conceito de hegemonia. Este permite o domínio da classe fundamental, sem ser pelo relacionamento imediato com o econômico, mas no sentido de os intelectuais serem seus funcionários e seus representantes e defensores de interesse de classe, com função de dirigir ideologicamente as demais classes integrantes da sociedade.

Tendo posta a noção de que burocratizar é administrar e de que a profissão de administrador foi tão somente uma demanda histórico-conjuntural do processo de desenvolvimento econômico engajado com o capital estrangeiro, é vital que se explicita o papel muitas vezes desconhecido das Escolas de Administração de Empresa. Como classifica Covre (1978) estas instituições são organismos pertinentes e altamente participantes desta direção ideológica e, por consequência desta hegemonia.

A técnica pode assumir, conforme ressalta Covre (1978), nos países periféricos (a exemplo do que ocorreu de maneira mais suave nos desenvolvidos) uma “forma mítica solucionadora de seus cruciantes problemas socioeconômicos”. Com base na autora, esta ideologia da neutralidade ou da apoliticidade da técnica surge de maneira compactuada à ideia de necessidade modernização crescente pautada na importação de tecnologia estrangeira para, como consequência natural, possibilitar o desenvolvimento do país. Estes pressupostos, contudo, encobrem o fato de que, antes de ser um instrumento da libertação humana e social, a técnica pode ser uma poderosa arma para o controle econômico e político. O processo de modernização que se instaura admite que haja uma solução universal e objetiva para as dificuldades dos países em questão e, em nome de uma racionalidade a-história e apolítica, propõe-se resolver problemas mais profundos, que são de ordem histórica e política. (COVRE, 1978)

Esta seção se propôs a questionar a neutralidade da burocracia, da técnica, dos burocratas e, conseqüentemente, das escolas de administração. Como destacado por Lefebvre (1970, apud COVRE, 1978), estes elementos nada têm de apolíticos:

Não é senão um aspecto ou elemento de uma totalidade mais complexa: as relações sociais (...) esta ideologia mascara ao mesmo tempo o capitalismo, as leis do capitalismo, a estrutura do Estado nos quadros do capitalismo e a evolução dessa estrutura. Fazer política gritando que não a faz não é atitude nova, nem original. A ilusão tecnológica e tecnocrática com o seu aparente apoliticismo continua uma velha mistificação. A crítica objetiva evidencia que os técnicos aceitam o quadro social e político existente, que eles nele se integram, porque suas técnicas são determinadas por este quadro e pelas relações sociais existentes. (LEFEBVRE, 1970, p. 50)

Dessa maneira, fica claro o perigo de se aprender ou adquirir determinado conhecimento técnico sem uma noção do impacto que ele pode gerar ou a quem ele acaba servindo. A noção de que a técnica não é neutra é um grande passo na direção de que tipo de sociedade se pensa em formar.

2.4 O PAR DE RACIONALIDADES E A AÇÃO ADMINISTRATIVA

Conceitos vitais para que este estudo se concretize, a noção de racionalidade substantiva e de racionalidade instrumental merecem ser minuciosamente entendidas nesta base teórica. Elas configuram uma das maiores tensões da sociedade das organizações e a predominância na utilização de uma em detrimento da outra pode explicitar muitos caminhos tomados pela humanidade ao longo de sua história.

O par de racionalidades é composto pela racionalidade funcional, formal ou instrumental, dentre outras denominações; e a racionalidade substantiva, substancial ou de valor. Weber (1968, apud GUERREIRO RAMOS, 1981) salientou que a racionalidade formal e instrumental é determinada por uma expectativa de resultados, ou “fins calculados”. A racionalidade substantiva, por sua vez, é definida “independentemente de suas expectativas de sucesso” e não caracteriza nenhuma ação humana interessada na “consecução de resultado ulterior a ela”, ou seja, a racionalidade substantiva é utilizada em ações que possuem um fim em si mesmas. Apesar de a razão substantiva constituir-se em um componente intrínseco do ser humano em busca da auto realização, Weber descreve a burocracia, modelo organizativo preponderante no modo de produção atual, como empenhada em funções racionais, no contexto peculiar de uma sociedade capitalista centrada no mercado, e cuja racionalidade é funcional e não de valor. (GUERREIRO RAMOS, 1981)

Explorando ainda mais as definições entre as racionalidades, Karl Mannheim se apoia em Max Weber para estabelecer tal distinção. O autor define racionalidade substancial como “um ato de pensamento que revela percepções inteligentes das inter-relações de acontecimentos, numa situação determinada” (MANNHEIM, 1940, apud GUERREIRO RAMOS, 1981) e aponta que atos dessa natureza tornam possível uma vida pessoal orientada por “julgamentos independentes”. Essa

racionalidade constitui a base da vida humana ética e responsável. A racionalidade funcional se relaciona com qualquer conduta, acontecimento ou objeto, na medida em que este é reconhecido como sendo apenas um meio de atingir uma determinada meta. A influência desmedida da racionalidade funcional sobre a vida humana solapa suas qualificações éticas.

Ainda, a racionalidade pragmática é aquela “ação baseada no cálculo utilitário de consequências, orientada para o alcance de metas técnicas ou de finalidades ligadas a interesses econômicos ou de poder social, através da maximização dos recursos disponíveis” (SERVA, 1997, p. 22), enquanto a racionalidade substantiva é caracterizada por “ações orientadas para duas dimensões: na dimensão individual, que se refere à auto realização, compreendida como concretização de potencialidades e satisfação; na dimensão grupal, que se refere ao entendimento, nas direções da responsabilidade e satisfação sociais” (SERVA, 1997, p. 22).

Dessa forma, segundo Guerreiro Ramos (1981), discernir entre os dois tipos de racionalidades serve a propósitos éticos, ou seja, tem a ver com a reflexão e o julgamento sobre as ações humanas em vida associada. Mannheim (1940, apud GUERREIRO RAMOS, 1981) frisa que a racionalidade funcional tende a destituir o indivíduo médio de sua capacidade de sadio julgamento, além de enxergar uma relação clara de declínio das faculdades de críticas ao indivíduo, na proporção do desenvolvimento da industrialização. Embora a racionalidade funcional, segundo ele, tenha existido em sociedades anteriores, estava restrita a esferas limitadas, o que não acontece na sociedade moderna, em que a razão instrumental tende a abranger a totalidade da vida humana, não deixando ao indivíduo médio outra escolha além da desistência da própria autonomia e “de sua própria interpretação dos eventos, em favor daquilo que os outros lhe dão”. Mannheim (1940, apud GUERREIRO RAMOS, 1981, p. 6) afirma, ainda, que “todo aquele que desejar ser coerente com a distinção entre os dois tipos de racionalidade precisa compreender que um alto grau de desenvolvimento técnico e econômico pode corresponder a um baixo desenvolvimento ético”. Tal alegação é de vital importância para que se tornem explícitas as consequências da conjuntura modernizante nacional em busca do desenvolvimento que, em outras palavras, pode ser considerada o berço da administração brasileira. Dessa forma, todo o administrador já é formado sob uma tensão ética.

A racionalidade funcional, conforme Guerreiro Ramos, é caracterizada por articular atos ou elementos para atingir um objetivo predeterminado. Sendo assim, a racionalidade funcional não avalia a qualidade inerente à determinada ação, mas puramente a sua articulação para atingir o fim delimitado inicialmente. Já a razão substantiva pode ser qualificada como “todo ato intrinsecamente inteligente, que se baseia num conhecimento lúcido e autônomo de relação entre fatos” (GUERREIRO RAMOS, 1983, p. 39). Ela se difere por não focar no fim da ação, mas sim em sua substância, em sua existência como ato intelectual legítimo.

A definição e o conhecimento sobre os dois tipos de racionalidade possui relevância para que se chegue a outro conceito weberiano presente na ideia de ação administrativa: a ética da responsabilidade, cujo par correspondente é a ética da convicção ou do valor absoluto. Segundo Guerreiro Ramos (1983, p. 42), “a ética da responsabilidade corresponde à ação racional referida a fins e seu critério fundamental é a racionalidade funcional”. Ela compreende o indivíduo no exercício de sua função dentro da organização, focando nas suas responsabilidades como membro do sistema integrado que compõe a organização em sua busca pela eficiência. Conforme Guerreiro Ramos (1983), a ética da convicção diz respeito à ação referida a valores e está ligada à razão substantiva. As duas éticas não são antagônicas e estão presentes no indivíduo no exercício de sua atividade em forma de tensão.

Guerreiro Ramos (1983) lançou mão de uma série de conceitos weberianos na busca por delimitar a presença da ação administrativa, que deve ser objeto de estudo da teoria da administração. O autor buscou tal discernimento com o intuito de apontar de forma clara até que ponto a teoria da administração poderia avançar para minimizar a tensão entre as duas éticas presentes na vida e na psique do indivíduo. Cabe ressaltar, entretanto, que, uma vez que essa tensão sempre irá existir, só é possível uma minimização da tensão e não uma resolução absoluta. A definição de ação administrativa é importante também para evitar que se exija da organização formal de caráter econômico um comportamento ético diferente daquele racional no tocante a fins, tendo em vista que a racionalidade que guia seu funcionamento é puramente a racionalidade instrumental. Segundo Guerreiro Ramos (1983, p. 48),

A organização não ocupa, jamais ocupará, todo o espaço existencial humano. Corresponde-lhe o espaço existencial em que predomina a ética da responsabilidade [...]. Resta, para livre expressão da personalidade, o

espaço da existência, em que predomina a ética da convicção ou do valor absoluto.

Alberto Guerreiro Ramos (1981) afirma, ainda, que em toda sociedade o ser humano se vê frente a dois problemas: qual o significado de sua existência e como sobreviver, biologicamente falando. Para ele, uma sociedade constitui-se quando representa uma expressão da ordem do universo para seus componentes.

Em outras palavras, em toda sociedade existe, de um lado, uma série de ações simbólicas em sua natureza, ações condicionadas, sobretudo, pela experiência do significado e, de outro lado, atividades de natureza econômica, que são acima de tudo condicionadas pelo imperativo da sobrevivência, da calculada maximização de recursos (GUERREIRO RAMOS, 1981, p.126).

A partir desta ideia dos dois problemas enfrentados por qualquer ser humano, pode-se perceber a importância da existência das duas racionalidades supracitadas. Visto que a busca pela resposta da existência humana só pode ser feita através de uma abordagem substantiva, que de nada servirá se esta pessoa não tiver condições de sobreviver no sentido biológico para realizar esta busca, o que só pode ser alcançado através de uma lógica instrumental.

Na busca por definir o que é ação administrativa e o que talvez ela deveria ser, Guerreiro Ramos (1983), levantou questionamentos e vislumbrou uma atuação do administrador de maneira a minimizar as tensões éticas e de valor existentes nas organizações e nos indivíduos que as compõem:

Ação é a capacidade de atuar sobre, o que significa sempre, em última análise, modificação. É possível a ação no sentido introspectivo, isto é, um contemplativo atuará sobre si mesmo na tentativa de melhor conhecer-se. A ação, qualquer que seja, implica uma visão ética.

[...] Em nosso tempo ocorre a prevalência das organizações em praticamente todas as atividades humanas, e as organizações agem segundo critérios próprios, mas trata-se de uma ação finalística, voltada para a consecução de objetivos que visam a conquistar e manter uma parte do mercado.

Qual a moral das organizações? Qual a razão das organizações? Numa sociedade onde se apresentam como porta-vozes do mercado, e onde este perde os seus limites para confundir-se com ela, sociedade, a moral e a razão vigentes nas organizações são as da produção, conforme ditadas pela conveniência do mercado – daí o caráter persecutório das suas regras. Todavia, apesar do esclarecimento e da denúncia dos reais objetivos de tal situação, resta uma questão fundamental: “organizações” são fantasmas, abstrações, não possuem em verdade capacidade de agir. Concretos, só os indivíduos, que agem por elas e em seu nome. Um tipo de ação que atende

aos imperativos sociais de existência das organizações e, ao mesmo tempo, permita aos seus agentes opção por existência substantiva é o que se espera possa vir a ser a ação administrativa. (GUERREIRO RAMOS, 1983, p. 69)

2.5 SOCIEDADE CENTRADA NO MERCADO

Alberto Guerreiro Ramos (1981) aborda, ainda, outro conceito importante e que vem ao encontro do surgimento do papel de administrador em termos históricos: a ideia de sociedade centrada no mercado, isto é, uma sociedade “dominada pela lógica da razão instrumental de suas organizações produtivas”. É, portanto, em meio a essa sociedade, repleta de organizações, principalmente de caráter econômico e centrada no mercado, que os sistemas educacionais foram sendo desenvolvidos e houve a difusão do conceito, da profissão e do ensino de administração, justamente para dar suporte a esse tipo de sociedade e de organizações.

Atualmente, conforme o autor, o mercado tende a transformar-se na força modeladora da sociedade como um todo, expandindo seus limites até se confundir com a própria sociedade e o tipo peculiar de organização que corresponde às suas exigências assumiu o caráter de um paradigma, para a organização de toda a existência humana. Dessa forma, os padrões típicos do mercado para pensamento e linguagem, tendem a tornar-se equivalentes aos padrões gerais de pensamento e linguagem; esse é o ambiente da política cognitiva. A disciplina organizacional ensinada nas escolas e universidades não é um saber crítico consciente dessas circunstâncias. É assim ela própria uma manifestação do sucesso da política cognitiva.

Como afirma Guerreiro Ramos (1981), Taylor acreditava que o conjunto de exigências psicológicas do sistema de mercado correspondia à natureza humana. As normas prescritas por ele para a motivação e o engajamento das pessoas no ambiente organizacional se baseiam nesta simplificação de que competição, cálculo, interesse pelo ganho e outras características puramente econômicas resumem a essência da natureza humana.

Dados históricos e antropológicos facilmente disponíveis atualmente, porém, atestam que somente na sociedade industrial moderna, graças a imperativos institucionais, o indivíduo foi induzido a comportar-se como um ser econômico. Além

disso, Taylor via a tessitura global da sociedade como uma ampliação do domínio de mercado pois considerava a administração científica e seus correlativos de motivação como um dado de referência para o planejamento não apenas de ambientes de trabalho, mas também da família, das escolas e de toda a vida social.

Nos dias atuais, ainda conforme o autor, o taylorismo é discutido como uma fase histórica ultrapassada da ciência da organização. Contudo, as ações dos planejadores organizacionais e dos formuladores de políticas continuam a ser elaboradas a partir da definição do homem como um ser econômico, frequentemente disfarçada e atenuada pela própria política cognitiva. O arcabouço macroinstitucional da sociedade centrada no mercado é controlado por diretrizes baseadas nessa definição de homem.

Nesse tipo de vida humana associada em que o mercado é o centro da sociedade, a nação transformou-se numa sociedade organizacional e a pessoa humana num homem de organização. O produtor tornou-se soberano no mercado e o ator principal no processo de alocação de mão de obra e recursos. Por essa razão, segundo Guerreiro Ramos (1981) o comércio torna-se a essência da sociedade e a natureza humana é definida na conformidade das qualificações que um homem tem como comerciante.

Guerreiro Ramos (1981) afirma que a racionalidade tem sido uma das preocupações centrais da chamada Escola de Frankfurt. Seus principais representantes, essencialmente, afirmam que, na sociedade moderna, a racionalidade se transformou num instrumento disfarçado de perpetuação da repressão social, em vez de ser sinônimo de razão verdadeira. Na sociedade centrada no mercado, com base no mesmo autor, as forças de produção conquistaram seu próprio impulso institucional independente. Assim subordinando toda a vida humana a metas que nada tem a ver com a emancipação humana.

Habermas (1969, apud Guerreiro Ramos, 1981) observa que o pressuposto de Marx de que a liberdade, a emancipação humana e a racionalidade seriam resultados naturais do desenvolvimento das forças produtoras não foi validado pela história e afirma que “O crescimento das forças de produção não significam o mesmo que a intenção da boa vida” (Habermas, 1969, p.119).

O fato é que, nas sociedades industriais, a lógica da racionalidade instrumental, que amplia o controle da natureza, ou seja, o desenvolvimento das forças de produção se tornou o paradigma da vida humana em geral. Mesmo a

subjetividade privada do individuo tornou-se prisioneira da racionalidade instrumental. (GUERREIRO RAMOS, 1981)

Atualmente, as capacidades humanas de debate racional foram prejudicadas pelos padrões de linguagem predominantes e juntamente pela assimilação do homem no contexto da estrutura social existente, em que a racionalidade instrumental se transformou em racionalidade em geral. Em outras palavras, num ambiente desse tipo a diferença entre a racionalidade substantiva e a pragmática torna-se irrelevante e chega a desaparecer. De fato, a sociedade tecno-industrial legitima-se através da escamoteação objetiva dessa diferença. (GUERREIRO RAMOS, 1981)

Ao continuar a análise das consequências de uma sociedade centrada no mercado, Guerreiro Ramos (1981) salienta:

A própria linguagem foi capturada por padrões operacionais de eficiência, fato que inclui sobre todo o domínio da existência humana. Quando a viabilidade e a experiência substituem a verdade como critério de linguagem dominante, há pouca, se é que há alguma, oportunidade para persuasão das pessoas através do debate racional. A racionalidade desaparece, num mundo em que o cálculo utilitário de consequências passa a ser a única referência para as ações humanas. (GUERREIRO RAMOS, 1981, p. 18)

Segundo Guerreiro Ramos (1981), a razão é o conceito básico de qualquer ciência da sociedade e das organizações. Ela prescreve como os seres humanos deveriam ordenar sua pessoa e social. No percurso dos últimos trezentos anos, a racionalidade funcional tem escorado o esforço das populações do Ocidente central para dominar a natureza, e aumentar a própria capacidade de produção. O autor reconhece que esta não deixa de ser uma grande realização. Mas acrescenta que, hoje em dia, a expansão do mercado atingiu um ponto de rendimentos decrescentes, em termos de bem estar humano.

O autor frisa que é necessário compreender o caráter precário dos principais pressupostos de uma sociedade centrada no mercado em que a política cognitiva impera e aliena. Como principais pontos rechaçados por ele, estão a ideia de que o ser humano é apenas uma criatura capaz do cálculo utilitário de consequências e o mercado o modelo de acordo com o qual sua vida associada deveria organizar-se. Pois, onde quer que estes interesses práticos constituam o único critério para as ações humanas, não existe nenhuma vida política. (GUERREIRO RAMOS, 1981) e

nenhuma reflexão ou julgamento sadio por parte dos indivíduos como mostra a seguinte afirmação do autor:

No momento em que o ser humano é reduzido a uma criatura “que calcula”, é impossível para ele distinguir entre vício e virtude. A sociedade torna-se, então, o seu único mentor e, não surpreendentemente, padecimento é equiparado ao mal e prazer ao bem. (GUERREIRO RAMOS, 1981, p. 30)

2.6 EDUCAÇÃO E O ENSINO DE ADMINISTRAÇÃO

Após o entendimento do contexto político e econômico que originou a profusão dos cursos de administração de empresas no Brasil, a noção de que a burocracia, elemento fundamental da administração, esconde, por trás de uma máscara de neutralidade, uma forte ideologia política torna-se natural averiguar o que alguns pensadores afirmam sobre o papel da educação e das escolas de administração.

A situação da educação e do ensino é complexa e grave se a olharmos com base no que defendia Maurício Tragtenberg (1982). A relação entre ideologia, educação e poder pode ser explicitada na medida em que a escola é um elemento de “disciplinação” da futura mão de obra para as indústrias e para a burocracia de Estado. O controle dos alunos se dá através do sistema de provas e exames, onde é medida a conformidade do aluno aos ditames do mestre, muito mais do que sua produção e criatividade. A escola funciona, nesse sentido, mais como elemento de domesticação do que como elemento de libertação e auto-afirmação. A burocracia universitária e ministerial oprime o mestre. Ele, por sua vez, tende a reproduzir essa opressão sobre o aluno.

Sobre isso, Covre (1978) possui contribuições importantes. Ao focar a relação entre universidade e sociedade, a autora sugere que existem três teses para esse vínculo: a da universidade autônoma, a da universidade mais ligada aos interesses da classe dominante e a da universidade aberta e representativa de todas as classes. Em seu estudo sobre a Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas e expandindo essa noção praticamente todas as instituições de ensino que se destacam na formação de profissionais de

administração, Covre (1978) aponta que a escola corresponde à segunda tese, apesar de tentar veicular e disseminar que faz parte das outras duas.

A autora ainda acrescenta, com base em Althusser (1970, apud COVRE, 1978) que a escola pode ser classificada como um Aparelho Ideológico de Estado, que juntamente com outros realiza a reprodução das relações de produção. Ao dar continuidade a essa ideia, é apresentada uma distinção entre aparelho e poder do Estado, na medida em que o segundo, o poder da classe dominante, se faz valer pelo funcionamento dos primeiros, os aparelhos. Tais aparelhos, por sua vez, podem ser divididos em Aparelhos Repressivos de Estado e Aparelhos Ideológicos de Estado. Ou seja, os Aparelhos Ideológicos asseguram a efetiva relação de produção, enquanto são protegidos e defendidos pelos Aparelhos Repressivos.

Althusser (1970, apud COVRE, 1978) destaca a importância do aparelho escolar dentro dessa classificação e afirma que, se na sociedade feudal o papel do aparelho ideológico predominante era o da Igreja, sob o capitalismo, este papel passou para o sistema escolar. Sobre isso, é interessante ressaltar a noção atual de que a Igreja possui um fanatismo e um partidarismo que considerados praticamente incompatíveis com a racionalidade, ao mesmo tempo em que a escola e a educação (como acontece normalmente) são sempre vistas como neutras e grandes soluções para os problemas da sociedade.

Mais especificamente sobre a expansão dos cursos e o ensino de administração no país, Nicolini (2003) tece críticas importantes. Crescendo de maneira desmedida, em um país ainda muito dependente de conhecimento e tecnologia estrangeiros, ocorreu uma forte reprodução de conteúdo acadêmico norte-americano fora de contexto, nenhuma vinculação dessas escolas com a produção científica e uma simples cópia de um currículo mínimo. A partir dessas deficiências, o autor aponta o ensino de graduação em administração no Brasil como um modelo fabril de produção em massa. Fica clara, assim, uma burocratização não apenas das industriais e das organizações complexas que emergiam do crescimento econômico, mas também no próprio ensino de Administração.

Conforme Motta (1983, p. 55), a formação de administradores é bastante limitada para que se enfrentem os grandes problemas da sociedade. Para tanto, faz-se importante modificar o paradigma escolar:

Não basta a uma escola de Administração formar a cúpula das grandes empresas nacionais ou multinacionais, nem formar bem para o Estado, ou preparar exclusivamente, o que nunca é feito, administradores para as pequenas e médias empresas ou para as áreas alternativas das fronteiras do sistema. (...) Uma escola de Administração é antes de mais nada uma instituição universitária e como tal deve voltar-se para a formação de indivíduos adultos, realizados, dotados de impulso inovador e bem equipados culturalmente(...).

Em um contexto dominado por organizações, em sua maioria de caráter econômico, que se multiplicam exponencialmente, forma-se uma sociedade centrada no mercado que molda a forma de pensar dos indivíduos que a compõem. Dessa maneira, a educação normalmente adquire um papel unicamente instrumental para a disseminação dessa ideologia já predominante e tende a não servir como uma forma de libertação e de busca substantiva e existencial de cada indivíduo.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Buscando atingir os objetivos de pesquisa, foram realizados dois procedimentos metodológicos. O primeiro consistiu em uma análise categorial de conteúdo do Projeto Pedagógico do Curso de Administração da UFRGS e o segundo deu-se através de uma pesquisa exploratória de caráter qualitativo com formandos ou recém-formados na instituição estudada cujo tratamento de dados se deu também através de uma análise temática de conteúdo.

3.1 MÉTODO

Visando à escolha do tipo mais apropriado de pesquisa, o presente estudo tem como objetivo a exploração dos conteúdos presentes no Projeto Pedagógico do Curso de Administração da UFRGS, bem como as percepções daqueles que realizam este projeto na prática. Gil (2008, p.27) aponta que o estudo exploratório é realizado principalmente quando o tema escolhido é pouco explorado e torna-se difícil formular hipóteses sobre ele. Sendo assim, em face da essência exploratória da pesquisa e da necessidade de flexibilidade e aprofundamento no assunto, pode-se perceber que o tipo de pesquisa que mais se adapta a este estudo é a exploratória.

Em complemento a esta escolha, a pesquisa também se deu de modo qualitativo por não possuir tratamento estatístico e, principalmente, por buscar entender padrões e hipóteses que estejam por trás da formação do administrador na Universidade Federal do Rio Grande do Sul. O estudo qualitativo e seus métodos de coleta e de análise de dados são adequados para uma pesquisa com finalidade exploratória (ROESCH, 2006, p. 154), o que reforça a opção por este método.

3.2 COLETA DE DADOS

Para a primeira análise, foi realizada uma pesquisa documental, na qual o principal documento consultado foi o Projeto Pedagógico do Curso de Administração da UFRGS, fornecido pela Comissão de Graduação do curso. A Comissão de Graduação também foi consultada em determinados momentos da análise para a resolução de dúvidas por parte do pesquisador e para informações adicionais.

Já para a segunda análise, a coleta de dados se deu através de entrevistas semiestruturadas com sete participantes, com duração de trinta a cinquenta minutos cada, e seguiram critérios de saturação. Foram feitas na cidade de Porto Alegre conforme o roteiro em anexo e, após sua realização, foram transcritas pelo pesquisador. No momento do agendamento, foi explicado a cada entrevistado o objetivo da pesquisa e foi solicitada a permissão para que a entrevista fosse gravada para análise posterior.

3.3 SUJEITOS DE PESQUISA

Os sujeitos da pesquisa se constituem por todos os alunos formandos e recém-graduados no curso de Administração da UFRGS. O principal critério de filtro foi o de que o estudante tivesse cursado um mínimo de quatro anos com a vigência do atual Projeto Pedagógico. A amostra de uma pesquisa exploratória qualitativa, selecionada para gerar o máximo de discernimento, é pequena e não representativa. A escolha dos entrevistados se deu por conveniência e contemplou alunos de diferentes ênfases, turnos e semestres de ingresso na faculdade.

3.4 ANÁLISE DE DADOS

A análise de conteúdo verifica hipóteses ou descobre o que está por trás de cada conteúdo manifesto, consistindo na pré-análise, na exploração do material e no tratamento inferencial e interpretativo dos resultados (BARDIN, 2011). Na primeira etapa, a pré-análise, deve-se organizar os dados coletados para tornar a leitura do texto mais clara. Assim, para o Projeto Pedagógico, foi definida como unidade de

análise as frases de cada seção e, na fase de entrevistas, as falas dos entrevistados foram ouvidas novamente e transcritas a fim de que a leitura dos dados fosse facilitada, os temas de análise desta etapa foram os blocos do roteiro semiestruturado. Segundo Vieira e Zouain (2005), é o momento de conhecimento dos textos, de se deixar invadir por impressões e orientações.

Na fase subsequente, a exploração, é o momento de reler as informações transcritas e criar categorias de análise, as quais são filtradas e ancoradas nos objetivos específicos da pesquisa. Opera-se também, na exploração, a codificação que consiste na escolha das unidades de análise, na enumeração das regras de contagem e na classificação das categorias (BARDIN, 2011). É um processo de desagregação da mensagem em seus elementos constitutivos. Segundo Bardin (2011), esta codificação é importante para o agrupamento dos temas mais abordados pelos entrevistados e para a identificação dos temas em comum nas entrevistas. Vale citar que as unidades base de análise foram definidas após as entrevistas terem sido finalizadas. Este trabalho posterior é defendido por Bailey (2011) que afirma que a construção sem a apreciação dos documentos em análise pode excluir muitas categorias importantes e incluir outras desnecessárias.

Por fim, no tratamento dos resultados obtidos, utiliza-se análise da recorrência de elementos no discurso dos entrevistados sobre as questões centrais da problemática estudada na pesquisa. É o momento de interpretação e reflexão o qual é feito mediante a análise dos dados obtidos em comparação com o referencial teórico feito previamente (VIEIRA E ZOUAIN, 2005). É neste momento que a resposta para o problema proposto é buscada.

Para aprofundar o estudo da formação do Administrador na UFRGS, foram realizadas três análises categoriais. Como destaca Bardin (2011), essa é a forma mais antiga e mais utilizada da análise de conteúdo. A autora descreve a prática como sendo a divisão do texto em categorias segundo reagrupamentos analógicos. A primeira análise categorial tem como unidade de análise a frase e, portanto, dividiu as frases das seções do Projeto Pedagógico e classificou-as conforme o predomínio das categorias: instrumental, substantiva. A segunda análise categorial foi feita a partir das súmulas das disciplinas como unidades de análise e também categorizou a predominância de cada uma conforme a razão instrumental e a razão substantiva, tendo sido criada, ainda, uma terceira categoria híbrida, que corresponde a uma indefinição com base na súmula de qual é a razão predominante e que, por isso,

resulta numa maior dependência da abordagem dada pelo professor na sua relação com os alunos. Por fim, foi realizada uma análise categorial temática no conteúdo coletado das entrevistas semiestruturadas. Nela, os temas dos blocos de pergunta do roteiro ordenaram a análise dos dados.

4 ANÁLISE DO PROJETO PEDAGÓGICO

A versão atual do Projeto Pedagógico do curso de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul está em vigor desde o início do ano de 2009 e será analisada em termos de coerência interna, ou seja, como se desdobram os objetivos ao longo da formalização deste plano de formação, e em termos de conteúdo sob a luz da noção do par racionalidade instrumental – racionalidade substantiva.

As seções do projeto que possuem relevância de análise para este estudo são, conforme os números que as correspondem no Projeto Pedagógico: 2.3 A profissão do administrador; 2.4 Missão do Curso; 2.5 Princípios; 2.6 Objetivo Geral do Curso; 2.7 Perfil do Egresso; 2.8 Condições de Oferta e Vocação do Curso; e, no que diz respeito aos conteúdos e a composição das disciplinas oferecidas, 2.9 Estrutura Curricular. Cabe ressaltar também que os textos do Projeto Pedagógico referentes à linha de formação Administração Pública e Social não serão enfocados nesta análise justamente por se tratar de outro curso de graduação. É importante explicitar que, dessas seções destacadas, a unidade de análise não será a palavra, mas as frases.

Para que a análise de conteúdo fosse realizada, fez-se necessário o estabelecimento de alguns critérios para a observação da presença de uma ou outra racionalidade. Assim, foram retomadas as classificações e definições expostas por Serva (1997) e outros autores vistos no referencial teórico deste estudo.

Dessa maneira, pôde-se definir como relacionado à razão instrumental toda a passagem ou expressão do texto que tiver correspondência com a “ação baseada no cálculo utilitário de consequências, orientada para o alcance de metas técnicas ou de finalidades ligadas a interesses econômicos ou de poder social, através da maximização dos recursos disponíveis” (SERVA, 1997). As noções de êxito, desempenho, utilidade e aplicação como fim do saber também serão importantes para análises posteriores.

Já os segmentos e trechos, quando classificados como tendo predomínio da razão substantiva, possuirão semântica compatível com “ações orientadas para duas dimensões: na dimensão individual, que se refere à auto realização, compreendida como concretização de potencialidades e satisfação; na dimensão

grupais, que se refere ao entendimento, nas direções da responsabilidade e satisfação sociais” (SERVA, 1997). Julgamento ético, autenticidade, valores emancipatórios e questionamento no sentido de reflexões sobre determinados assuntos também nortearão a classificação para uma preponderância substancial.

Por último, estas noções retiradas de Serva (1997) não esgotam todas as possibilidades de análise sobre o texto em questão. Elas servirão como referência para a relação direta de sentido das expressões do Projeto Pedagógico com o par de racionalidades. É importante ressaltar, portanto, que relações serão feitas com outros pensadores resgatados do referencial teórico.

A partir dessas determinações conceituais, pode-se partir para a análise do conteúdo do projeto pedagógico. Para tanto, serão retiradas das seções analisadas frases ou expressões que possuam sentido e serão relacionadas com os conceitos revistos no referencial teórico.

4.1 A profissão do Administrador

Esta primeira passagem do Projeto Pedagógico visa a esclarecer em que consistem as tarefas de um administrador de maneira generalizada. Em um parágrafo, a Escola de Administração da UFRGS, apresenta como seria, na sua visão, o papel idealizado de um administrador. Ela foi decomposta em frases para que se realize análise do sentido relacionando com a teoria estudada. Dentro disso, uma série de apontamentos pode ser realizada.

Quadro 1 – Características do papel idealizado do administrador

A Profissão de Administrador	
1º	O Administrador, numa visão idealizada, é uma pessoa que tem suas atividades baseadas na prática.
2º	Deve gerir tarefas difíceis e desafiadoras e muitas vezes precisa encontrar soluções novas e por isso faz apelo a inúmeras fontes de conhecimento.
3º	O Administrador é aquele que de fato toma decisões predominantemente de curto prazo, baseado em informações eminentemente não programadas, imprevisíveis, dotadas de significativa logicidade e ambiguidade da vida organizacional, preocupando-se prioritariamente com operações atuais e solução de problemas prementes.

4^o

É aquele que **toma decisões de médio e longo prazo com caráter acentuadamente racional e impessoal, voltadas para o futuro da organização, à implantação da inovação tecnológica** e que **apresenta um comportamento formal e contemplativo**, buscando continuamente, nas transações com o ambiente externo e nas relações com os seus pares, o inter-relacionamento e a interdependência.

Fonte: Projeto Pedagógico EA/UFRGS. Elaborado pelo autor.

As expressões “deve gerir tarefas difíceis e desafiadoras” e “precisa encontrar soluções novas e por isso faz apelo a inúmeras fontes de conhecimento” constituem a primeira frase desta seção passível de análise. O primeiro trecho denota uma noção de que o administrador é um profissional especializado em organizar a complexidade, o que remete à noção de burocrata a serviço do grande capital que lida com tecnologia complexa como apontado por Covre (1978) como a origem da administração no Brasil. O segundo, por sua vez, traz uma ideia da obrigação do administrador em conciliar muitos conhecimentos como forma de atingir os fins da organização, o que, conforme as definições baseadas em Serva (1997), pode ser relacionado com uma expressão dotada de racionalidade instrumental em que a apropriação do conhecimento serve para fins preestabelecidos.

O texto segue com o terceiro e o quarto períodos, que tratam da tomada de decisão por parte do profissional de administração. Abordando o curto, o médio e o longo prazos e suas características, essas passagens são fortemente relacionadas com a concepção de profissional burocrata que coordena e organiza as inúmeras variáveis que influenciam numa organização. Expressões como “decisões de caráter acentuadamente racional e impessoal” e as referências à “implantação da inovação tecnológica” e ao formalismo constituem as características fundamentais da burocracia como instrumento necessário para o desenvolvimento neocapitalista de grandes empresas (COVRE, 1978). Além disso, cabe ressaltar a presença da ética da responsabilidade (GUERREIRO RAMOS, 1981) que é identificada na expressão “voltadas para o futuro da organização” que se refere à orientação das decisões do administrador como o único fim para o qual as ações do profissional devem convergir.

Com base na análise do conteúdo dos períodos desta seção, pode-se afirmar sua relação direta, consciente ou inconsciente, com a ação administrativa exposta e questionada por Guerreiro Ramos (1966). Para o autor, a ação administrativa consiste em “toda a modalidade de ação social, dotada de racionalidade funcional, e

que supõe estejam os seus agentes, enquanto a exercem, sob a vigência predominante da ética da responsabilidade”. Sendo assim, vê-se que o texto analisado contempla todas as variáveis desta definição.

4.2 Missão do Curso

Este segmento do PP pretende explicitar qual o propósito de formação dos graduandos em Administração.

Quadro 2 – Missão do Curso de Administração da UFRGS

Missão do Curso	
1º	O Curso de Graduação em Administração da UFRGS na linha de formação específica Administração visa formar profissionais administradores com competências conceituais, técnicas e humanas, capazes de articular o conhecimento sistematizado com a ação profissional, objetivando a construção de um contexto organizacional eficaz e a sua transformação em oportunidades empreendedoras, fundamentado em responsabilidade social, justiça e ética.

Fonte: Projeto Pedagógico EA/UFRGS. Elaborado pelo autor.

Formada apenas por uma frase, a missão do curso de administração da UFRGS possui também algumas expressões que retomam o par de racionalidades. Ao mencionar “competências conceituais, técnicas e humanas, capazes de articular o conhecimento sistematizado com a ação profissional,” o texto exprime um sentido de dominação de conhecimentos e, na medida em que complementa com “objetivando a construção de um contexto organizacional eficaz”, dando a direção deste controle e manipulação de saberes para a eficácia da organização, fica claro o caráter instrumental da racionalidade empregada.

Seguindo na análise desta seção, encontra-se a expressão “oportunidades empreendedoras” que acaba sendo bastante vago e de difícil classificação específica em uma racionalidade ou outra. Dessa forma, constituindo um exemplo de categoria híbrida de análise, o que significa dizer que seu sentido depende de uma maior exploração do termo por quem o redigiu.

Além disso, por fim, tem-se a expressão “fundamentado em responsabilidade social, justiça e ética” que diz respeito ao que, na visão da EA, deve pautar todo o

restante da formação do estudante. Essa expressão representa a primeira no projeto na qual há o predomínio da razão substantiva. Cabe salientar, contudo, que esta expressão tende a passar despercebida pela leitura total por representar muito pouco desta seção e, ademais, ser composta de palavras com significados bastante variáveis, uma vez que ética e justiça possuem definições extremamente divergentes conforme a ideologia política de quem as utiliza.

4.3 PRINCÍPIOS

Seis princípios servem como fundamentos para o Projeto do Curso. Estes também representam os valores da própria Escola de Administração e, em tese, devem influenciar e ser representados em todos os estímulos que a EA fomenta nos alunos. São eles:

Quadro 3 – Princípios fundamentais do curso de Administração da UFRGS

Princípios	
1º	Valorização da potencialidade do aluno;
2º	Respeito à pluralidade;
3º	Valorização da ética na formação do aluno;
4º	Vínculo entre educação e responsabilidade social;
5º	Valorização da iniciativa, criatividade e capacidade empreendedora e do espírito crítico;
6º	Zelo pela imagem e cultura da Escola

Fonte: Projeto Pedagógico EA/UFRGS. Elaborado pelo autor.

Por se tratarem de valores expressos pela EA, todos podem ser classificados como trechos com preeminência da razão substantiva. Como pode ser notado, as expressões “valorização da potencialidade”, “respeito à pluralidade”, “valorização da ética”, “vínculo entre educação e responsabilidade social” e “valorização do espírito crítico” trazem à tona as definições de Serva (1997) da dimensão individual da auto realização e da dimensão grupal do entendimento, da responsabilidade e da ética que apontam para este tipo de racionalidade.

A mesma crítica à aparição da razão substantiva na missão cabe aqui, todavia, por abrir espaço para o caráter genérico destes valores, uma vez que continuam sem nenhuma referência de em que consistem tais palavras. Todos estes podem ser valores existentes em uma sociedade centrada no mercado na qual, como afirma Guerreiro Ramos (1981), o que é ético para o indivíduo baseia-se no que é aceito pela sociedade e, assim, a razão instrumental se confunde com a razão em geral. Ou seja, apesar de os princípios estarem classificados neste estudo como substantivos, eles abrem margem para que esta característica seja dominada reinterpretada também pela ótica da razão instrumental.

Além disso, não fica clara aqui e em nenhum momento em todo o Projeto Pedagógico, em que consistem a imagem e a cultura da Escola. Aspectos estes tratados no último princípio.

4.4 OBJETIVO GERAL DO CURSO

O Objetivo Geral do Curso confunde-se bastante com a Missão, mas acaba enfocando mais no legado que o curso pretende deixar para o contexto em que se insere.

Quadro 4 – Objetivo Geral do Curso de Administração

Objetivo Geral do Curso	
1º	Formar o profissional, através do ensino, da pesquisa e da extensão, para contribuir decisivamente para o desenvolvimento das organizações , pela construção de um contexto eficaz e pela sua transformação em oportunidades empreendedoras , sem perder de vista a sua inserção no processo de desenvolvimento socioeconômico, cultural e político da sociedade em que estas se inserem.

Fonte: Projeto Pedagógico EA/UFRGS. Elaborado pelo autor.

Assim como a missão, esta seção apresenta uma tentativa de equilíbrio entre os dois tipos de racionalidade. Em expressões como “formar [...] para contribuir decisivamente para o desenvolvimento das organizações” e “construção de um contexto eficaz” remetem a uma classificação instrumental do discurso, enquanto a expressão “inserção no processo de desenvolvimento socioeconômico, cultural e

político” possui uma classificação substantiva na medida em que aponta para uma noção crítica e de entendimento do contexto que cerca o profissional em formação.

4.5 PERFIL DO EGRESSO

Após a definição das diretrizes anteriores sobre os cursos de Administração, o segmento referente ao Perfil do Egresso busca destacar as competências e habilidades necessárias para a formação profissional dos formandos em Administração pela UFRGS. Eles são doze:

Quadro 5 – Perfil do Egresso da Escola de Administração da UFRGS

Perfil do Egresso		Razão Predominante
1º	Reconhecer e definir problemas, equacionar soluções, pensar estrategicamente, introduzir modificações no processo produtivo, atuar preventivamente, transferir e generalizar conhecimentos e exercer, em diferentes graus de complexidade, o processo de tomada de decisão;	Instrumental
2º	Desenvolver expressão e comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais;	Instrumental
3º	Refletir e atuar criticamente sobre a esfera da produção, compreendendo sua posição e função na estrutura produtiva sob seu controle e gerenciamento;	Instrumental
4º	Desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com valores e formulações matemáticas presentes nas relações formais e causais entre fenômenos produtivos, administrativos e de controle, bem como expressar-se de modo crítico e criativo diante dos diferentes contextos organizacionais e sociais;	Instrumental
5º	Ter iniciativa, criatividade, determinação, vontade política e administrativa, vontade de aprender, abertura às mudanças e consciência da qualidade e das implicações éticas do seu exercício profissional;	Substantiva
6º	Desenvolver capacidade de criar, sistematizar e transferir conhecimentos da vida e da experiência cotidianas para o ambiente de trabalho e do seu campo de atuação profissional, em diferentes modelos organizacionais, revelando-se profissional autônomo e adaptável;	Instrumental
7º	Desenvolver capacidade de elaborar, implementar e consolidar projetos em organizações e desenvolver novas organizações;	Instrumental

8º	Desenvolver capacidade para realizar consultoria em gestão e administração, pareceres e perícias administrativas, gerenciais, organizacionais, estratégicas e operacionais;	Instrumental
9º	Ter capacidade para desenvolver boas relações sociais;	Substantiva
10º	Desenvolver sensibilidade para diferenças culturais regionais, nacionais e internacionais;	Substantiva
11º	Desenvolver uma formação humanística necessária ao exercício da liderança;	Instrumental
12º	Desenvolver uma postura ética.	Substantiva

Fonte: Elaborado pelo autor.

Do total de doze capacidades esperadas para um egresso do curso, oito delas podem ser classificadas como de caráter instrumental em predomínio enquanto quatro delas podem ser tidas como substantivas. De maneira objetiva, todas as competências ou habilidades que possuem sentidos muito voltados para a prática empresarial foram classificadas como instrumentais. Expressões como “raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com valores e formulações matemáticas nas relações formais e causais entre fenômenos produtivos, administrativos e de controle” (4º) restringem o aprendizado de determinados conhecimentos à utilização deles conforme as demandas empresariais.

Cabe salientar também a classificação do trecho “formação humanística necessária ao exercício da liderança” (11º) que, em uma análise precipitada, pode ser visto como de caráter substantivo por tratar de conhecimentos humanísticos e de liderança. O que essa passagem mostra, na verdade é uma demanda do mercado e do mundo organizacional por líderes que motivem, engajem e garantam um bom clima para o atingimento das metas. Dessa forma, esta classificação vai ao encontro do que Covre (1978) mostra a respeito da utilidade das disciplinas humanas vista por professores e alunos como informações sobre a realidade social, a fim de dominá-la e direcioná-la para os resultados.

Mais uma vez, entretanto, pode-se perceber uma maior dificuldade na visualização do que querem dizer, de maneira mais específica, as capacidades do perfil do egresso que são identificadas com a razão substantiva. Ao mencionar “postura ética” (12º) e “desenvolver boas relações sociais” (9º) o Projeto Pedagógico

não estabelece padrões ou referências através dos quais se busque desenvolver tais características.

4.6 CONDIÇÕES DE OFERTA E VOCAÇÃO DO CURSO

Esta seção explicita que, com base na missão, nos princípios, no objetivo geral e no perfil desejado para o egresso a formação em Administração valoriza o conhecimento de áreas mais voltadas para a indústria e os negócios. Ao afirmar isso e complementar com as ênfases oferecidas em Marketing, Produção e Sistemas de Informação, Finanças e Recursos Humanos, fica estampado o caráter formador da escola como um aparelho que prepara administradores, ou burocratas, para o grande capital. Relaciona-se a isso o estudo realizado por Covre (1978) com a Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, em São Paulo, a qual, assim como a EA UFRGS, também possuía um nome muito forte e também preparava profissionais para o mercado de trabalho com foco em grandes empresas.

Apesar disto, em seguida neste item é exposta uma ideia de que, por consequência natural, o aluno pode adotar percursos diversos em sua formação, sendo citados os de gestor, empreendedor ou pesquisador. Este ponto será cruzado com a opinião dos entrevistados mais à frente.

4.7 ESTRUTURA CURRICULAR

Nesta seção foi revisto o currículo oferecido e sua composição em disciplinas obrigatórias, alternativas e eletivas. Além dessa discriminação, é importante retomar as categorias de análise que serão utilizadas para a categorização da preeminência das disciplinas em relação às racionalidades.

Dessa forma, as categorias de Razão Instrumental e Razão Substantiva permanecem com os critérios anteriormente definidos, que balizaram a análise das outras seções do Projeto Pedagógico e explicita-se uma categoria muito pouco usada até então e que surgiu ao longo de toda análise: a classificação Híbrida. Ela

não significa que a disciplina em questão é neutra em relação às racionalidades, mas sim quer dizer que não é possível interpretar com confiança a predominância de alguma das duas e que esta só vai se manifestar no dia a dia de sala de aula. Ou seja, a disciplina categorizada como Híbrida é aquela que depende mais fortemente do enfoque que o professor escolher na sua dinâmica com os estudantes. Como exemplo desta, a disciplina de Cálculo pode tanto desenvolver um raciocínio e um modelo mental de abstração matemática para a interpretação crítica da realidade que nos cerca, ou servir para a realização de contas complexas para um fim predeterminado, estas duas visões correspondendo, respectivamente, à racionalidade substantiva e à racionalidade instrumental.

Vale frisar que esta categorização se baseia no conteúdo escrito na súmula de cada disciplina oferecida no projeto do curso. Isto é, nas entrevistas pode-se captar alguma tendência de como classificar alguma disciplina de maneira diferente a partir da experiência dos respondentes. Esta análise, porém se deterá ao que está redigido no Projeto Pedagógico.

4.7.1 Disciplinas Obrigatórias

As disciplinas obrigatórias estão dispostas a seguir, na ordem de realização por semestres. Cada uma possui ao lado sua respectiva quantidade de créditos, de horas e sua classificação de razão predominante. Importante lembrar que, por haver uma análise específica para as alternativas, elas não constam nessa parte.

Quadro 6 – Classificação das Disciplinas Obrigatórias com Base no Par de Racionalidades

Período	Disciplina	Créditos	Carga horária	Razão Predominante
1º Semestre	CÁLCULO 1 – B	6	90	Híbrida
	PRODUÇÃO DE TEXTOS	4	60	Instrumental
	TEORIAS ORGANIZACIONAIS I	4	60	Substantiva
	ECONOMIA – A	4	60	Híbrida
2º Semestre	ÁLGEBRA LINEAR E GEOMETRIA ANALÍTICA	4	60	Híbrida
	INTRODUÇÃO À CONTABILIDADE	4	60	Instrumental

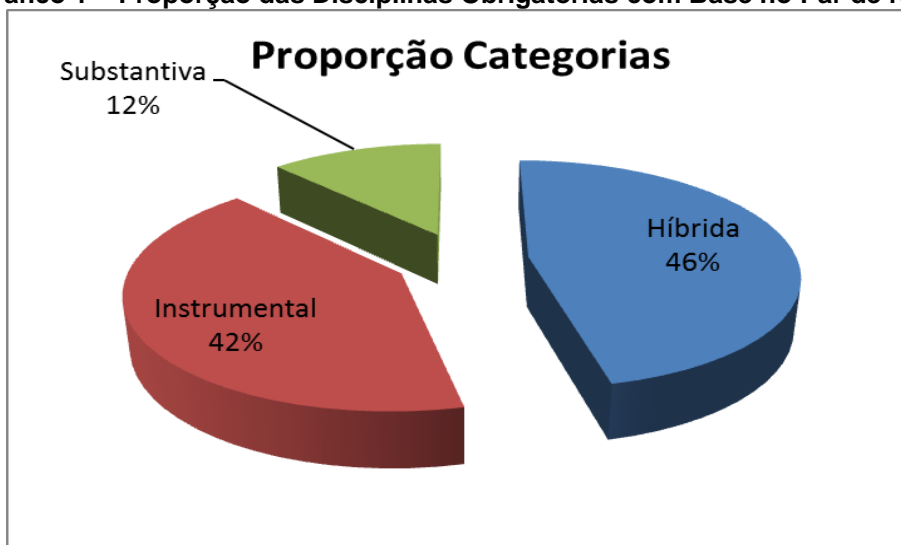
	SOCIOLOGIA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO	4	60	Híbrida
	TEORIAS ORGANIZACIONAIS II	4	60	Substantiva
	ANÁLISE MICROECONÔMICA I	4	60	Híbrida
3º Semestre	ANÁLISE MICROECONÔMICA II	4	60	Híbrida
	METODOLOGIA BÁSICA DE CUSTOS	4	60	Instrumental
	DIREITO ADMINISTRATIVO	4	60	Híbrida
	ESTRATÉGIAS ORGANIZACIONAIS	4	60	Substantiva
	PSICOLOGIA APLICA À ADMINISTRAÇÃO	4	60	Híbrida
4º Semestre	ORGANIZAÇÃO DA PRODUÇÃO	4	60	Instrumental
	FILOSOFIA E ÉTICA NA ADMINISTRAÇÃO	4	60	Substantiva
	ANÁLISE MACROECONÔMICA	4	60	Híbrida
	OFICINA I: GESTÃO DOS PROCESSOS ORGANIZACIONAIS	6	90	Instrumental
	INST. DE DIR. PÚBLICO E LEGISL. TRIBUTÁRIA	4	60	Híbrida
5º Semestre	INST. DE DIR. PRIVADO E LEGISL. COMERCIAL	4	60	Híbrida
	ESTRUTURA E INTERPRETAÇÃO DE BALANÇOS	4	60	Instrumental
	INTRODUÇÃO AO MARKETING	4	60	Instrumental
	MATEMÁTICA FINANCEIRA	4	60	Instrumental
	OFICINA II: ADMINISTRAÇÃO E GOVERNOS DO BRASIL	6	90	Híbrida
6º Semestre	ADMINISTRAÇÃO DE PROJETOS	4	60	Instrumental
	ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DE CURTO PRAZO	4	60	Instrumental
	ESTATÍSTICA GERAL I	4	60	Híbrida
	INTRODUÇÃO AO DIREITO DO TRABALHO	4	60	Híbrida
	GESTÃO DE PESSOAS	4	60	Instrumental
7º Semestre	ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DE LONGO PRAZO	4	60	Instrumental
	ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING	4	60	Instrumental
	RELAÇÕES DO TRABALHO	4	60	Instrumental
	ESTATÍSTICA GERAL II	4	60	Híbrida
	PLANEJAMENTO E CONTROLE DA PRODUÇÃO	4	60	Instrumental
8º Semestre	INTRODUÇÃO À ANÁLISE DE SISTEMAS	4	60	Híbrida
	SISTEMAS DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS	4	60	Instrumental
	OFICINA III: VISÃO SISTÊMICA DAS ORGANIZAÇÕES	4	60	Instrumental
	Alternativa	4	60	-
	Alternativa	4	60	-
9º Semestre	GESTÃO SOCIO-AMBIENTAL NAS EMPRESAS	4	60	Híbrida
	OFICINA IV: GESTÃO SOCIAL E DESENVOLVIMENTO	4	60	Substantiva

	PROJETO DO TRABALHO DE CONCLUSÃO DO CURSO	4	60	Híbrida
10º Semestre	TRABALHO DE CONCLUSÃO DO CURSO	0	180	Híbrida

Fonte: Elaborado pelo autor.

Ao serem contabilizados os números de incidências de cada uma das três categorias, pode-se entender um pouco mais sobre o currículo do Projeto Pedagógico do Curso de Administração. Com base nas descrições das súmulas percebe-se que, de um total de 41 cadeiras, 19 foram classificadas como híbridas, 17 como instrumentais e 5 substantivas. O que significa dizer que todo o aluno que se forma no curso de Administração da UFRGS passa, obrigatoriamente, por 12% de disciplinas substantivas, 42% de disciplinas instrumentais e 46% de disciplinas híbridas como mostra o gráfico a seguir.

Gráfico 1 – Proporção das Disciplinas Obrigatórias com Base no Par de Racionalidades



Fonte: Elaborado pelo autor.

A grande representatividade da categoria Híbrida pode ser apontada como uma grande responsabilidade entregue aos professores e, em certa medida, inclusive aos alunos, visto que dependerá de maneira mais decisiva da dinâmica da aula uma classificação mais assertiva sobre o conteúdo da matéria.

Percebe-se também que o currículo obrigatório apresenta claramente uma carga maior de disciplinas híbridas e substantivas até o quarto semestre de curso. Enquanto do quinto até o oitavo vê-se um grande predomínio de cadeiras de caráter

instrumental. Tendo em vista que esta análise é baseada nas súmulas, este assunto será cruzado com o que foi dito pelos entrevistados ao longo do estudo.

4.7.2 Disciplinas Alternativas

As disciplinas alternativas são escolhidas na matrícula do oitavo semestre e constituem um ênfase conforme a vontade do aluno de aprofundar uma ou outra área. As cadeiras oferecidas como alternativas estão na tabela a seguir já categorizadas.

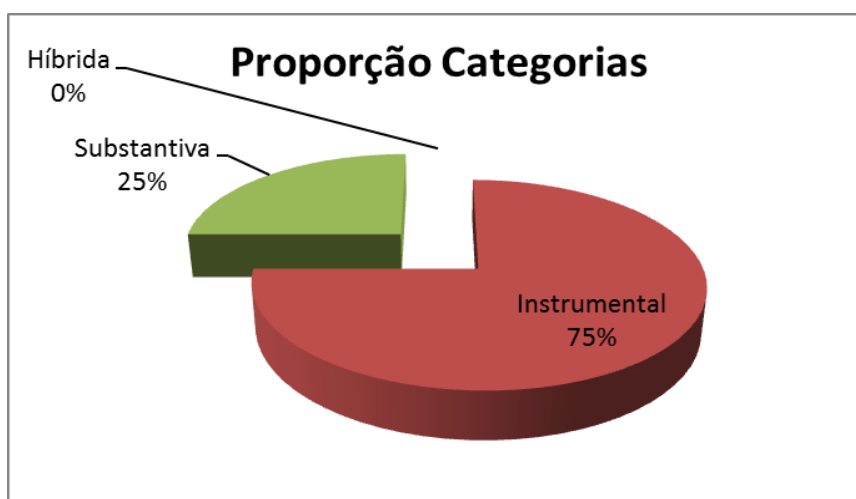
Quadro 7 – Classificação das Disciplinas Obrigatórias com Base no Par de Racionalidades

ALTERNATIVAS	Créditos	Carga Horária	Razão Predominante
Planej. Financeiro e Orçamento Operacional	4	60	Instrumental
Gestão de Operações Logísticas	4	60	Instrumental
Administração Pública Contemporânea	4	60	Substantiva
Análise Organizacional	4	60	Substantiva
Arranjos Organizacionais Contemporâneos	4	60	Substantiva
Pesquisa Operacional I	4	60	Instrumental
Planejamento e Estratégia de Marketing	4	60	Instrumental
Planejamento Governamental	4	60	Instrumental
Pesquisa de Marketing	4	60	Instrumental
Avaliação e Retribuição do Trabalho	4	60	Instrumental
Gestão de Tesouraria	4	60	Instrumental
Desenvolvimento de Pessoas	4	60	Instrumental

Fonte: Elaborado pelo autor.

Dentre as disciplinas alternativas, nenhuma foi classificada como Híbrida, enquanto três foram consideradas Substantivas e as nove restantes Instrumentais. A proporção, apontada pelo gráfico a seguir, é razoavelmente previsível uma vez que tais disciplinas têm como objetivo inserir o aluno no conteúdo da ênfase de sua escolha, tendo como opções, as possibilidades apresentadas na seção Condições de Oferta e Vocação do Curso no Projeto Pedagógico.

Gráfico 2 – Proporção das Disciplinas Alternativas com Base no Par de Racionalidades



Fonte: Elaborado pelo autor.

Cabe ressaltar, ainda, que duas dessas doze disciplinas serão necessariamente cursadas por qualquer estudante que se torne egresso da EA UFRGS.

4.7.3 Disciplinas Eletivas

No quadro abaixo, encontram-se dispostas e classificadas todas as disciplinas eletivas oferecidas ao curso de Administração da UFRGS.

Quadro 8 – Classificação das Disciplinas Eletivas com Base no Par de Racionalidades

Eletivas	Créditos	Carga Horária	Razão Predominante
Tópicos Especiais em Produção	2	30	Instrumental
Tópicos Especiais em Sistemas	2	30	Instrumental
Administração de Preços	2	30	Instrumental
Administração de Produto	2	30	Instrumental
Tópicos Especiais em Marketing II	2	30	Instrumental
Finanças Internacionais	4	60	Instrumental
Gestão Estratégica em Recursos Humanos	4	60	Instrumental
Empreendedorismo e Inovação	4	60	Instrumental
Tópicos Especiais em Administração Pública II	4	60	Instrumental
Modelagem de Negócios e Gestão da Qualidade	4	60	Instrumental
Orçamento Público - A	4	60	Instrumental
Administração de Carteira de Investimentos	4	60	Instrumental

Gestão de Plano de Governo	4	60	Instrumental
Organizações da Administração Indireta	4	60	Híbrida
Administração de Recursos Humanos no Setor Público	4	60	Instrumental
Licitações no Serviço Público	2	30	Híbrida
Organização Municipal Brasileira	4	60	Híbrida
Comportamento do Comprador/Consumidor	2	30	Instrumental
Administração de Produto e de Preço	2	30	Instrumental
Administração do Composto Comunicação	2	30	Instrumental
Administração da Equipe de Vendas	2	30	Instrumental
Tópicos Especiais em Marketing	2	30	Instrumental
Logística Empresarial e Canais de Distribuição	2	30	Instrumental
Tópicos Especiais em Finanças I	4	60	Instrumental
Relações Intergovernamentais	4	60	Híbrida
Administração Financeira do Setor Público	4	60	Instrumental
Tópicos Especiais em Administração Pública	2	30	Instrumental
Tópicos Especiais em Recursos Humanos I	2	30	Instrumental
Tópicos Especiais em Finanças II	4	60	Instrumental
Tópicos Especiais em Recursos Humanos II	4	60	Instrumental
Ciência, Tecnologia e Produção	4	60	Instrumental
Comportamento Tecnológico e a Empresa	4	60	Instrumental
Economia do Setor Público I	4	60	Híbrida
Economia do Setor Público II	4	60	Híbrida
Técnica Comercial - A	2	30	Instrumental
Introdução à Sociologia para Administração	4	60	Híbrida
Sociologia do Desenvolvimento	4	60	Substantiva
Introdução à Ciência Política	4	60	Substantiva
Política I: Teoria Política Clássica	4	60	Substantiva
Política II: Teoria Política Contemporânea	4	60	Substantiva
Política VII: Análise Política do Brasil Contemporâneo	4	60	Substantiva
Algoritmos e Programação	4	60	Híbrida
Estatística Econômica	4	60	Híbrida
Econometria	4	60	Híbrida
Higiene e Segurança do Trabalho - A	2	30	Híbrida

Fonte: Elaborado pelo autor.

Das 45 disciplinas oferecidas como eletivas pelo curso de Administração da UFRGS, 11 foram classificadas como Híbridas, 5 como Substantivas e 29 como Instrumentais. A proporção se acentua para o lado pragmático e em relação a fins no que diz respeito às cadeiras eletivas. O estudante deve escolher e realizar um mínimo de 12 créditos eletivos ao longo do curso, sendo o número de cadeiras realizado variável e não havendo um máximo de cadeiras eletivas que podem ser cursadas.

Vale lembrar, também, que essas disciplinas não são oferecidas desde o início do curso e muitas delas obedecem à vinculação de pré-requisitos para serem cursadas. Além disso, nem todas as disciplinas possuem professores, sala ou

procura por parte dos alunos para serem realizadas, de modo que uma série delas pode passar um bom período sem ser oferecidas, independente de requisitos prévios. Dessa forma, é improvável que algum aluno possua a possibilidade de matricular-se em todas estas disciplinas ao longo do curso.

Gráfico 3 – Proporção das Disciplinas Eletivas com Base no Par de Racionalidades



Fonte: Elaborado pelo autor.

5 ENTREVISTAS

Após uma análise do Projeto Pedagógico do Curso de Administração, que representa um plano com as intenções da Escola para a formação de seus egressos, fez-se pertinente a realização de uma etapa de pesquisa qualitativa exploratória com formandos ou recém-formados na EA UFRGS. Estas entrevistas serviram para coletar percepções e padrões de formação de alunos que já passaram por todo ou quase todo currículo da graduação em Administração. Nesta análise, portanto, serão explicitados os pontos de convergência e de divergência das entrevistas e tais conteúdos serão relacionados com o referencial teórico e o par de racionalidades.

A análise do conteúdo das entrevistas foi realizada em três fases distintas: a leitura das entrevistas, a exploração do material coletado e tratamento e interpretação dos resultados obtidos.

Primeiramente, foi feita uma leitura detalhada do conteúdo coletado e destacados os pontos marcantes ao longo da fala dos entrevistados para que fosse possível traçar um paralelo com a literatura estudada. Logo após, ocorreu uma divisão das informações na forma de categorias. Os temas formados decorrem de dos blocos de perguntas do roteiro da entrevista.

Por fim, as respostas foram agrupadas de acordo com os quatro temas propostos no roteiro semiestruturado. Durante o tratamento e interpretação foi realizada uma separação entre pontos favoráveis e desfavoráveis sobre cada um dos aspectos levantados no roteiro.

5.1 PERFIL DOS ENTREVISTADOS

Entrevista 1: Homem, 22 anos, ingressou na administração em 2008/2 e formou-se em 2013/1 no curso diurno. Escolheu a área de Finanças como ênfase e, como experiências profissionais, trabalhou dois anos na PS Empresa Júnior e desde 2011/2 atua como gerente de negócios de uma empresa familiar do ramo de fotografia.

Entrevista 2: Homem, 25 anos, ingressou no curso diurno de administração em 2009/1 e concluirá em 2013/2. Sua área de interesse é o Marketing, trabalhou na PS Empresa Júnior por um ano e oito meses e atua há aproximadamente três anos em uma empresa multinacional do ramo de condicionadores de ar e linha branca.

Entrevista 3: Mulher, 23 anos, seu semestre de ingresso foi 2009/1 e concluirá o curso noturno em Administração em 2013/2. Trabalhou em órgãos da própria universidade por cerca de dois anos e há pouco mais de um ano é efetiva em uma empresa de grande porte do ramo de comunicação. Apesar de atuar no setor de RH da empresa, realizou sua ênfase em Marketing na graduação.

Entrevista 4: Homem, 23 anos, graduou-se em 2012/2, tendo ingressado no curso diurno no semestre 2008/1. Trabalha como analista de gerenciamento de portfólio em uma cooperativa bancária de grande porte desde há aproximadamente dois anos e meio. Sua ênfase foi realizada em Finanças.

Entrevista 5: Homem, ingressou no curso noturno em 2008/1 e formou em 2012/2. Trabalhou em uma empresa familiar durante cerca de 3 anos e há 1 ano e meio uniu-se a dois sócios e abriu uma empresa de pedidos de tele entrega pela internet. Optou pela ênfase em Marketing e possui grande interesse pela área comercial.

Entrevista 6: Homem, 23 anos, ingressou no curso em 2008/2 e obteve a graduação em 2013/1 no turno diurno. Realizou a ênfase em Finanças e trabalha, há quatro anos, em uma empresa multinacional do setor de computadores, atualmente atuando na área de planejamento de vendas.

Entrevista 7: Mulher, 22 anos, iniciou a graduação em 2009/2 no noturno e concluirá em 2014/1. Sua opção foi por ênfase em Marketing. Trabalhou na PS Empresa Júnior por cerca de 1 ano, realizou estágio em uma consultoria em inovação e atualmente trabalha como efetiva, assim como o entrevistado 6, em uma empresa multinacional do setor de computadores, atuando no setor de marketing de geração de demanda.

5.2 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Ao serem indagados sobre como avaliam suas escolhas de curso ao finalizarem a faculdade de Administração, os entrevistados, em geral, não demonstraram arrependimento e, em sua maioria, inclusive, afirmaram possuir bastante afinidade com a área. Apenas um confessou ainda possuir certas dúvidas se esta ainda é a área mais adequada para o seu perfil, mas valorizou muito a formação pois, segundo ele, “consegue ter a cabeça aberta, pensamento mais lógico e estratégico. Ao contrário de quem fez engenharia, economia, computação, estatística... esse pessoal tem a visão bem fechada, é só aquilo e deu”.

É importante salientar que o fato de a maioria dos entrevistados se considerar adaptada ao curso somado à informação de que grande parte deles trabalha em empresas de grande porte, pode significar, conforme o estudo de Covre (1978), que aceitam a ideologia dominante como algo natural e encontram suas afinidades dentro dela. As passagens, de entrevistados diferentes, “gosto de inovar de me desafiar e de liderar para um objetivo” e “acho que o fato de eu sempre me considerar uma pessoa organizada e metódica iria me fazer gostar do curso”, podem remeter à sua adequação à noção de desenvolvimento econômico encabeçado por grandes empresas que necessitam de tais características para coordenar a manipulação de tecnologia complexa, o que vai ao encontro da ideologia neocapitalista apontada por Covre (1978).

Além disso, cabe ressaltar que em termos de escolha de curso e de ênfase ao longo dele, o grande critério apontado pelos entrevistados foi a afinidade e, em alguns casos, a paixão por determinada área. O que demonstra, a princípio, a presença de uma lógica substantiva utilizada para a tomada desse tipo de decisão.

Já quando as perguntas se direcionaram para quais mudanças eles enxergavam em si ao longo da faculdade as opiniões se polarizaram de certa forma. Enquanto uma parcela afirmou um forte ganho em visão crítica e sistêmica como na fala “eu tinha uma visão um pouco mais fechada e na faculdade tu acaba abrindo muito a tua visão sobre o mercado, diferenças de pessoas e culturas” por parte das disciplinas, outra parcela de entrevistados frisou a importância de atividades extraclasse para sua formação, denotando uma racionalidade instrumental uma vez que o objetivo é “aprender a realizar as coisas na prática, e quando tu entras no

mercado é que tu aprendes”. O aprimoramento do relacionamento pessoal, através dos trabalhos em grupo e das apresentações nas disciplinas foi bastante citado também.

Essas ideias foram revistas e exploradas quando foi perguntado aos entrevistados qual foi a maior contribuição da EA em sua formação. Dentre as respostas o pensamento sistêmico, “visões de realidade variadas” e a noção de que “mente aberta” e de o “mundo é muito mais complexo do que eu pensava” se destacaram. Sendo essas respostas de um caráter mais substantivo. Foram valorizados também, em contrapartida, aulas de professores que possuem “vivência de mercado”, o nome da universidade para o currículo e a rede de contatos, que trazem uma ideia mais instrumental sobre essa questão.

Foram feitas duas perguntas, sobre a cadeira e o professor mais marcante no curso, de maneira a entender como essa escolha se dava entre os entrevistados. De maneira bastante clara, os egressos vincularam a qualidade e a importância das cadeiras citadas para sua formação à qualidade do professor responsável por elas. Alguns apontaram disciplinas que consideram que deveriam ser mais valorizadas com um melhor professor ou que gostariam de ter cursado e por alguma razão não tiveram a oportunidade.

As disciplinas que surgiram, principalmente, foram: Introdução ao Marketing, Organização da Produção, Avaliação e Retribuição do Trabalho, Planejamento e Estratégia de Marketing, Pesquisa de Marketing, Gestão de Tesouraria, Oficina II e Ciência, Tecnologia e Produção. Um dos entrevistados afirmou que “financeiro é bem importante, as de contabilidade e de balanços, as alternativas de marketing e Planejamento e Controle da Produção basearam a minha formação”, enquanto outro ainda citou que “As mais do fim do curso, que são as mais práticas. Não fiz Pesquisa Operacional I, nem Planejamento Financeiro e Orçamento Operacional, nem Planejamento e Estratégia de Marketing, queria muito ter feito. Essas aí deveriam ser obrigatórias”.

Aqui uma relação se estabelece muito fortemente: com uma exceção (Oficina II), todas as outras disciplinas foram classificadas, na análise do Projeto Pedagógico, como instrumentais, o que aponta uma importante tendência de valorização de disciplinas aplicáveis ou que “em aula a gente aprenda o que vai ver no mundo real”. Um entrevistado comentou ainda que a disciplina de Análise Organizacional “não contribuiu muito porque no fim do curso eu precisava mais de coisas práticas, não

de teoria”. Demonstrando, assim, mais uma vez uma noção instrumental de apropriação do conhecimento para o atingimento de fins definidos. A cadeira de Oficina II foi destacada apenas por um entrevistado que valorizou o modo como o professor ministrava as aulas que, segundo ele, “fazia a gente pensar sobre uma esfera bem pouco falada pra gente, que é a Administração Pública. Por isso, abriu bastante a cabeça”. Pode ser reconhecido, pois, um padrão substantivo por trás dessa escolha.

Uma pergunta que se relaciona com esse tema, também, é sobre quais as disciplinas eletivas pelas quais cada entrevistado optou ao longo do curso. Foram citadas as seguintes cadeiras: Modelagem de Negócios e Gestão da Qualidade; Avaliação e Retribuição do Trabalho; Gestão de Tesouraria; Gestão de Operações Logísticas; Administração da Carteira de Investimentos; Administração de Produto; Administração do Composto de Comunicação; Higiene e Segurança no Trabalho; Empreendedorismo e Inovação; Ciência, Tecnologia e Produção; Algoritmos e Programação; Planejamento e Estratégia de Marketing; e Tópicos Especiais em Marketing I. Vale ressaltar que algumas dessas disciplinas são originalmente classificadas como alternativas, mas pode ser convertidas em eletivas no caso da realização de três ou mais desse tipo.

Essas informações só reforçam a preferência por parte dos alunos por cadeiras mais pragmáticas, de aplicação mais direta no mercado de trabalho. Com a exceção de Higiene e Segurança no Trabalho, classificada como híbrida, todas as outras são caracterizadas por um caráter instrumental segundo o conteúdo de suas respectivas símulas. Apontam também, para uma possível tendência de não valorização de disciplinas em cujo conteúdo predomina a racionalidade substantiva, visto que nenhuma das cinco classificadas nessa categoria terem sido sequer mencionadas.

Os entrevistados foram questionados também sobre qual seria, com base nas experiências deles na Escola, o tipo de profissional que a EA UFRGS pretende formar. Nesta pergunta, houve uma pequena variação, porém a maior parte dos entrevistados acredita que a EA prepara os estudantes para atuarem profissionalmente como executivos de grandes empresas. Houve respostas que foram além nesta tipificação e afirmaram que os egressos saem habilitados principalmente para trabalharem como gerentes intermediários de empresas de grande porte. Isso fica bem ilustrado na passagem: “O curso de Administrador da

UFRGS forma gerente, não forma presidente ou CEO de empresa. O curso é feito para gerentes, tu coordenar uma equipe e ser subordinado a alguém”. Como justificativa dessa percepção de formação para grandes empresas, uma parcela dos entrevistados colocou que o ensino é muito voltado para ferramentas e técnicas, o que remete ao que foi visto em Covre (1978) sobre a formação de burocratas que possuam as técnicas necessárias para a expansão do grande capital. Em nenhum momento, porém, foi demonstrada uma consciência de que tais ferramentas e tal tipo de formação pode significar a aceitação da ideologia dominante. Pode estar presente, portanto, uma ideia de neutralidade da técnica no discurso dos estudantes.

Outra vertente de formação muito comentada nas entrevistas (era possível apontar mais de um tipo) foi uma preparação para a carreira acadêmica, como professor e pesquisador. Foi citado, dentro disso, que as disciplinas acabam sendo pouco práticas em geral e o curso tende a ser voltado para a academia por possuir muitas cadeiras de teoria. Foi apontado como uma razão para isso também o fato de a EA possuir o conceito máximo na pós graduação e desejar que essa boa conceituação se mantenha.

Ainda, as disciplinas de formação de início de curso foram valorizadas por um dos entrevistados que considera que “Acho que outras faculdades tem uma visão de ser mais prático, vamos direto ao que interessa, é isso que tu vai usar e ponto. Acho que a EA não, acho que a EA quer primeiro te formar como uma pessoa que vai questionar, que vai entender qual a teoria que vai te embasar para escolher dentre as possibilidades que tu tens, de ferramentas, qual é a mais adequada para o teu tipo de problema ou solução”.

Com a exceção de um entrevistado, todos os outros mencionaram em algum momento da entrevista que a EA UFRGS não possui nenhum estímulo ao empreendedorismo. Foi comentado que só existem duas cadeiras voltadas para isso (Empreendedorismo e Inovação e Ciência, Tecnologia e Produção), sendo que as duas são disciplinas eletivas. Passagens como “ele não te ensina a tocar um negócio ou começar um negócio”, referindo-se sobre o curso de Administração da UFRGS, “o que não tem mesmo é empreendedorismo” e “Eu acho que a EA tenta formar a pessoa para ser um gerente, e não tenta formar um cara para ser empreendedor” atestam essa percepção.

Em seguida à questão do tipo de formação da EA, foi explorado se os entrevistados se identificariam ou não com o que a Escola oferece nesse sentido.

Quanto a esse aspecto, as opiniões ficaram bastante divididas. Dentre os que se identificam, todos afirmaram a pretensão de trabalhar em uma grande empresa como executivos, já em relação à formação acadêmica, poucos comentaram sem dar ênfase a essa possibilidade de carreira como sendo válida. Inclusive foi comentado que por o curso possuir horários bem padronizados de aula, o estágio e a experiência profissional acabam sendo muito incentivados, o que talvez distancie a vontade de muitos estudantes de se interessar pela academia, como pode ser visto na passagem “O aluno chega cansado, passa o dia todo trabalhando, e de noite vai ter aula. Aproveita muito menos o que deveria” referindo-se principalmente aos estudantes do noturno.

Outro grupo de entrevistados, no entanto, afirmou que não se identifica e não deseja tornar-se o que, segundo eles, a EA busca formar. Dentre eles, as respostas variaram. Foi demonstrado interesse em empreender ou atuar no ramo de consultoria e também foi citado que a não identificação se deve ao fato de a EA preparar para ser um gerente intermediário em grandes empresas, quando o desejo da pessoa é diferenciar-se disso e alcançar o cargo de diretor, por exemplo.

Quando questionados sobre quais as experiências oferecidas pela EA UFRGS são mais relevantes para a formação de um administrador, com unanimidade, os entrevistados enaltecem o papel da Empresa Júnior na formação prática do aluno, principalmente por proporcionar o dia a dia da busca organizacional por resultados e objetivos, ser o primeiro contato de muitos com o mercado de trabalho e por proporcionar um ambiente onde todos querem aprender e estão motivados, visto que o trabalho não é remunerado. Um dos respondentes afirmou que “A PS Júnior é muito válida, deveria ter mais apoio da própria universidade, ela te põe num papel próximo ao que tu vai enfrentar na vida real. Tu tens a tua empresa, tu tens um projeto, é teu. Resolve. Se não tem projeto, vai atrás, gerencia pessoas, gerencia expectativas. Tem seus lados negativos, como pessoas que saem achando que sabe tudo do mundo, mas eu acho que tu pega a diferença de quando eu entrei na empresa, três anos atrás, eu tinha uma visão muito mais ampla. Meu chefe me pedia uma coisa e eu sabia o porquê ele queria aquilo, porque eu já estive a experiência de analisar o dado que ele queria que eu gerasse”.

É importante frisar que apenas três entrevistados participaram da PS Empresa Júnior, mas, mesmo assim, os outros quatro também mencionaram prontamente a experiência e, alguns, confessaram certo arrependimento: “O cara ir

para a PS, por exemplo, eu me arrependo muito de não ter ido pra PS. Eu não tinha condições de ir, eu tinha que trabalhar com o meu pai, eu não consegui ir, mas, se eu pudesse, iria pra PS certo, é uma coisa que eu me arrependo muito. Essa área de consultoria eles tinham que ter instigado mais, pelo menos para a pessoa que não quer ser gerente, nem dono de empresa, se não quiser estar todo dia no mesmo negócio, tu pode ser um consultor”.

Sob esses enfoques, percebe-se, portanto, uma grande valorização da Empresa Júnior no sentido instrumental, uma vez que ela é sempre vista como um meio de atingir um maior conhecimento de mercado, de lidar com trabalho em equipe e ser uma experiência bem vista por recrutadores de grandes empresas.

Nesse mesmo sentido, a participação na gestão do Centro Acadêmico da Escola de Administração (CAEA) também foi valorizada por alguns entrevistados. É válido o comentário de que, assim como a PS Júnior, o CAEA foi considerado uma vivência importante na medida em que te proporciona o cotidiano de tomada de decisão, trabalho em equipe e atingimento de objetivos aos seus componentes. Não foi citado em nenhum momento a função e o papel do Centro Acadêmico na EA ou na Universidade como um todo. Fatos esses que atestam mais uma vez para uma visão instrumental da formação do administrador.

Outras experiências como as bolsas de iniciação científica, a AIESEC e as bolsas de estudos no exterior, assim como palestras, workshops e ações sociais como o Trote Solidário e a “árvore de natal da EA” também foram comentados, mas com menos frequência e também menos convicção pelos entrevistados.

O último bloco de perguntas era constituído por sugestões de mudança para a EA UFRGS caso houvessem e qual o entendimento por parte dos entrevistados do papel do administrador na sociedade. Na primeira pergunta surgiram uma série de possíveis mudanças, foi bastante comentado, porém, que a graduação deveria receber maior atenção do professores. Segundo as respostas, os docentes acabam preocupando-se demais com publicações e pesquisas e menos com as aulas do que seria aceitável. Um dos comentários sobre o assunto resumiu que os professores, na sua opinião, “se acomodam e tem muito foco em pesquisa, ganham mais por isso. Perde a sensibilidade de dar atenção em graduação, foco em pós. Estamos perdendo. Eles sabem que se derem uma aula boa ou ruim, vão ganhar a mesma coisa. Se eu publicar eu vou ter uma progressão. A gestão dos caras vicia. As pessoas não entendem o contexto que o cara está inserido, o meio faz com que ele

vicie, ele nem se dá conta. Os mais novos tem mais vontade, os mais velhos estão mais viciados”. Foi frisado também que, apesar dessa reivindicação em relação aos professores, os alunos também possuem grande parcela da responsabilidade por uma aula boa, pois “reclamam demais e se dedicam de menos”.

As outras principais sugestões dadas dizem respeito ao método de ensino, como realizar mais competições, trabalhar com estudos de caso em aula para simular decisões empresariais, e ao conteúdo do currículo, abrangendo disciplinas obrigatórias, alternativas e eletivas. Para uma parcela dos entrevistados, as disciplinas de formação, como Cálculo I e Álgebra Linear e Geometria Analítica, Sociologia Aplicada à Administração, Filosofia e Ética na Administração e Psicologia aplicada à Administração, Teorias Organizacionais I e II poderiam ser mescladas e transformadas em um número menor de cadeiras. A justificativa para isso seria que, para eles, a base para um administrador deve residir no conteúdo das atuais disciplinas alternativas. Segundo uma das respostas “O administrador tem que saber ver um balanço e saber onde que a empresa está perdendo dinheiro, tem que saber lidar com as pessoas, saber de humanas. Acho que tem que saber tanto exatas quanto humanas, a empresa tem que saber onde a empresa está perdendo dinheiro e tem que saber onde que está tendo um posicionamento correto, uma visão estratégica certa”. Outra resposta, ainda, afirmou que “as cadeiras mais importantes do curso são as alternativas, porque ali tu vê o que realmente vai encontrar no dia a dia no administrador”.

Foram ainda citadas como modificações a inserção de disciplinas mais exatas, de geração de resultados e métricas, aplicadas a áreas humanas também e mais profissionais do mercado dando aulas, em detrimento de acadêmicos. Todas as sugestões até aqui, muito pautadas na lógica instrumental de aprender o que se vai aplicar para se diferenciar no mercado, tanto como profissional, quanto como empresa.

Foram sugeridas, em contrapartida, apenas duas ideias que remetem à razão substantiva. Uma delas é o fomento de tipos diferentes de pensamento e de formação, que traz uma ideia de entendimento da realidade em que o sujeito se insere. A segunda é a possibilidade de deslocar a cadeira de Gestão Sócio Ambiental nas Empresas para o início do curso. Apesar dessa disciplina ter sido classificada como Híbrida, ou seja, dependente da dinâmica da aula, a justificativa para essa sugestão eram em relação a possibilitar, desde o início do curso, a

tomada de consciência do administrador sobre as consequências de suas decisões, o que confere um caráter substantivo à sugestão.

No que tange à pergunta sobre o papel do administrador na sociedade, foi nítido que esta foi a questão com respostas mais variadas e com mais hesitação no momento da resposta. Uma forte possibilidade de explicação para isso é justamente a falta de questionamento e reflexão sobre aspectos fundamentais da ação administrativa. O julgamento de objetivos é uma capacidade pouco abordada e desenvolvida no Projeto Pedagógico e menos ainda em grandes empresas, que representam grande parte da atuação profissional da maioria dos entrevistados. Neste ponto, fica clara a debilidade de formação em termos substantivos, pois foi demonstrado certo desconforto para a elaboração dessa resposta por muitas vezes.

As respostas a esta questão apontaram o papel do administrador na sociedade como uma pessoa que deve “tornar eficientes os seus objetivos e atingi-los, independente de quais forem, mas um administrador mais esclarecido não buscaria um objetivo vazio como simplesmente aumentar seu lucro ou diminuir um custo, buscaria algo a mais” e também como um “integrador de recursos, um otimizador das outras áreas para gerar um resultado maior”. Também foi citado o papel de “ter a visão do todo e possuir consciência sobre suas ações e decisões”, “ajudar a movimentar a economia, tanto ao criar valor, como para mantê-lo”. Ser um mediador e um multiplicador que une os subordinados “em prol de um objetivo em comum que é o sucesso da empresa, que leva o sucesso profissional de cada um” também foram comentados como resposta. Apenas dois entrevistados apontaram visões mais substantivas do papel do profissional de administração na sociedade ao relatarem sobre o julgamento “vazio” de alguns objetivos e sobre a “consciência de suas ações e decisões”. Os demais demonstraram uma visão instrumental de gerenciador e otimizador de recursos, mas de maneiras bastante variadas como as exemplificadas aqui.

6 COMPARAÇÃO ENTRE ANÁLISES

Ao confrontarmos os resultados da análise do Projeto Pedagógico e da análise das entrevistas com os formandos e egressos do curso de Administração da UFRGS, é possível destacar alguns pontos de convergência e divergência. Em relação ao Projeto Pedagógico, pode-se perceber que a lógica da razão instrumental

predomina em quase todas as seções das diretrizes do curso como a missão, o objetivo geral e o perfil do egresso, tendo como exceção a seção de princípios, a qual foi classificada com a preeminência da lógica substantiva. Tais princípios, entretanto, não aparecem desdobrados na sequência do Projeto e também não se manifestam nas súmulas das disciplinas oferecidas, nas quais também há uma supremacia de cadeiras regidas pela razão instrumental.

Apesar de afirmar que há a possibilidade de o aluno egresso do curso de Administração da UFRGS possuir um leque de atuação amplo variando da indústria, nas pequenas empresas, no empreendedorismo ou na pesquisa, fica evidente a intenção do Projeto Pedagógico por formar profissionais para grandes empresas pela configuração das disciplinas oferecidas. O que é reforçado pelos depoimentos nas entrevistas, que apontaram que a Escola de Administração da UFRGS possui um currículo, na opinião dos entrevistados, voltado para a formação de gerentes intermediários em grandes empresas e de acadêmicos. Aspecto este que inclusive se reflete na atuação profissional de cinco dos sete entrevistados que trabalham já há pelo menos dois anos em empresas de grande porte, algumas delas sendo multinacionais. Segundo os entrevistados, ainda, o empreendedorismo não é estimulado como formação na Escola, o que acaba por contradizer o que menciona o Projeto Pedagógico ainda que, em uma leitura rápida, esta afirmação passe despercebida no documento.

Em relação à seção de princípios, classificada quase exclusivamente como substantiva e às últimas habilidades e competências apontadas na seção de perfil do egresso, também de caráter substancial, em pouquíssimos momentos foram enfocados ou mencionados pelos entrevistados. Palavras como ética, justiça, responsabilidade social e as “boas relações”, todas citadas no texto do Projeto Pedagógico de maneira genérica, não possuíram destaque e praticamente não foram tocadas nas entrevistas. Fato este que mais uma vez atesta a falta de coerência interna no desdobramento das diretrizes do Projeto Pedagógico do Curso.

Vale lembrar também que apenas um dos sete entrevistados possuía conhecimento da existência de um Projeto Pedagógico do Curso de Administração da UFRGS. Contudo, este único entrevistado só teve esta ciência após a sua participação no grupo de ex-alunos fundado no ano de 2013, após a sua formatura. Ou seja, durante toda a graduação ele não possuía nenhum conhecimento sobre as intenções do curso, assim como o restante dos entrevistados.

Por fim, é importante salientar que, apesar de a análise do conteúdo do Projeto Pedagógico demonstrar uma tendência instrumental na formação de seus egressos, os entrevistados afirmaram, em geral, uma demanda ainda maior por disciplinas desse mesmo caráter pragmático. As poucas disciplinas substantivas do currículo e algumas híbridas foram apontadas como repetitivas e muito teóricas, não possuindo aplicabilidade na prática empresarial. Cadeiras como Cálculo I – B e Álgebra Linear e Geometria Analítica; além de Sociologia Aplicada à Administração e Filosofia e Ética na Administração foram sugeridas como possibilidades de mescla para que houvesse maior prioridade para as cadeiras mais aplicadas de Marketing, Finanças, Recursos Humanos e Produção. Dessa forma, os entrevistados demonstraram um forte interesse em utilizar os conhecimentos adquiridos para a competição empresarial no mercado de trabalho, o que foi também reforçado pela escolha de cadeiras eletivas escolhidas por eles, sendo a grande maioria de caráter instrumental, sempre pautadas pela apropriação do conhecimento com um fim bem calculado.

A forte demanda dos alunos provavelmente existe como consequência de suas experiências de mercado, nas quais são exigidos na busca de resultados e necessitam de conhecimentos para tanto. A Escola de Administração da UFRGS, em seu Projeto Pedagógico acaba por compactuar, consciente ou inconscientemente, com a ideologia da competitividade e com a sociedade centrada no mercado tendo em vista o predomínio instrumental na formação que oferece a seus egressos. Como é demonstrado na falta de reflexão e convicção apresentada na pergunta sobre o papel do administrador na sociedade pelos entrevistados, esse tipo de sociedade centrada no mercado como o regulador da vida humana associada gera um predomínio da razão instrumental que, por sua vez, segundo Guerreiro Ramos (1981), esvazia o julgamento sadio de seus indivíduos. Uma vez que a busca por resultados maiores para a sobrevivência e a crescente acumulação da empresa nessa sociedade exigem que a ética da responsabilidade se torne o único parâmetro para as decisões dos administradores.

Com base nestas observações e nas duas análises realizadas, pode-se afirmar que há uma tendência de formação do administrador na Escola de Administração da UFRGS de maneira a, conforme Covre (1978), aceitar a ideologia dominante de concentração de renda por parte de grandes empresas através do predomínio da razão instrumental. Há, no entanto, um pequeno contraponto de

entendimento, autenticidade e julgamento ético proporcionado pela razão substantiva presente em algumas disciplinas do currículo e que acabam por expandir a consciência dos alunos que as aproveitam. Por a atividade ser calcada na intervenção prática na realidade organizacional, é, de certa forma, previsível que a razão instrumental predomine. É importante salientar, no entanto, que as pressões do mercado e das grandes empresas muitas vezes mascaram, com ar de neutralidade, a técnica administrativa que, na verdade, segundo Covre (1978), representa a ideologia dominante em sua essência.

A Escola de Administração da UFRGS é muito bem conceituada como uma das melhores do país, para este estudo, no entanto, não cabe classificá-la como boa ou ruim. O que é notória é sua adaptação ao contexto de sociedade centrada no mercado em que se insere e a tensão entre o par de racionalidades e o par de responsabilidades na sua atuação, apesar de existir algumas disciplinas que buscam explicitar isso ao longo do curso.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho buscou responder, conforme a formulação do problema de pesquisa, em que medida a Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul trabalha o instrumental e o substantivo na formação dos seus egressos. Para tanto, foi realizada uma análise de conteúdo no Projeto Pedagógico do curso e uma pesquisa exploratória qualitativa com setes alunos da EA UFRGS, entre formandos e recém-formados. As duas análises se complementam e se relacionam para que se busque um entendimento maior sobre o problema de pesquisa.

Nenhuma pesquisa é absoluta, contudo, elas sempre averiguam hipóteses sob um ponto de vista e, necessariamente, possuirão limitações e, na realização deste estudo, não foi diferente. Foram percebidos, portanto, alguns fatores limitantes que devem ser apontados. A primeira ressalva a ser feita é a total possibilidade de discussão sobre as classificações atribuídas a cada frase, expressão e disciplina componente do Projeto Pedagógico. Tais categorias são uma interpretação da semântica da frase e que, por a linguagem não corresponder exatamente às intenções e às ideias, confusões podem ter acontecido. Dessa forma, é importante ressaltar que as classificações expostas neste trabalho não são, de maneira nenhuma, verdades absolutas.

Outro ponto a ser citado aqui é a análise das entrevistas. Por terem seguido um roteiro semiestruturado, proporcionaram uma linha de raciocínio aos entrevistados, o que não descarta que respostas diferentes e, inclusive, abordagens diferentes sobre o par de racionalidades fossem expostas, se as condições fossem outras.

Cabe lembrar, como última limitação exposta, que as conclusões tiradas neste trabalho baseiam-se em dados coletados em uma análise qualitativa de entrevistas e em uma análise de conteúdo do Projeto Pedagógico do curso de Administração, o que exclui uma série de variáveis que podem interferir na formação de profissionais em administração. Como exemplos desses elementos, pode-se citar a dinâmica entre alunos e professores em aula que, sem dúvida, pode transformar qualquer visão sobre qualquer disciplina. Além disso, o aluno é o sujeito de seu aprendizado, ninguém pode ser obrigado a formar-se de determinada maneira. Ou

seja, essa perspectiva distribui a responsabilidade de formação não só desigualmente para a Instituição de Ensino, mas também para o aluno que nela optou por estudar.

Como resultado da pesquisa obteve-se, tanto no Projeto Pedagógico, como nas entrevistas um grande predomínio da racionalidade instrumental regendo as intenções de formação do documento e as ações e as opiniões dos estudantes e egressos. Fato esse que reforça algumas ideias expostas por Guerreiro Ramos (1981) e Covre (1978).

O primeiro afirma que, em uma sociedade centrada no mercado, o homem é reduzido a um ser que realiza o cálculo utilitário de consequências e, assim, seu padrão de razão se torna a racionalidade instrumental que, neste ponto, funde-se com a razão em geral na visão da sociedade. Já a segunda, demonstrou que o processo de desenvolvimento econômico neocapitalista empregado no Brasil, em ascensão progressiva a partir dos anos 30, pautou a formação de profissionais especialistas em organizar esta expansão: os burocratas ou administradores de empresa.

Por uma questão de “ilusão” de neutralidade do deslocamento da razão para o mercado, os administradores aceitam a técnica como necessária para uma modernização, vista sempre como positiva, que prioriza a formação para atuar em empresas grandes, por essas possuírem uma maior capacidade de investimento e por lidarem com tecnologia complexa (COVRE, 1978). Com base nisso, a escola que prepara para esta formação acaba tornando-se um Aparelho Ideológico do Estado e transmite a ideologia dominante, consciente ou inconscientemente, para os administradores em formação.

É importante entender, por fim, que as formas de manifestação desta ideologia parecem ser apolíticas e neutras, o que configura a essência da política cognitiva apresentada por Guerreiro Ramos (1981). Segundo Covre (1978), no entanto, ela assegura a dominação e acentua a concentração de renda na direção do grande capital.

Como Guerreiro Ramos explicita (1981) o indivíduo, e, para este estudo, nos atendo ao egresso do curso de administração, está cada vez mais desprovido de julgamento ético nas condições socioeconômicas atuais. Este estudo se propôs a acender uma pequena vela para ajudar os administradores já formados e em formação e qualquer outro indivíduo que se interessar pelo assunto na tomada de

consciência de que não existe neutralidade nas ações humanas e que, como disse Paulo Freire: “Além de um ato de conhecimento, a educação também é um ato político. E por isso não há pedagogia neutra”.

8 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BAILEY, Kenneth D. **Methods of Social Research**. New York: The Free Press, 1994.

BARDIN, Laurence. *Análise de Conteúdo*. São Paulo: Edições 70, 2011.

BERTERO, Carlos Osmar. *Ensino e Pesquisa em Administração*. São Paulo: Thomson Learning, 2006.

BRESSER PEREIRA, Luiz Carlos; MOTTA, Fernando C. Prestes. **Introdução à organização burocrática**. São Paulo: Brasiliense, 1987.

CHAUÍ, Marilena. **Convite à filosofia**. 13 ed. São Paulo: Ática, 2008.

CRUZ Jr., João Benjamin da. Organização e administração de entidades públicas: aspectos políticos, econômicos e sociais de um paradigma emergente. Revista de Administração Pública, v. 22, n. 3, p. 3-21, jul./set.

CUNHA, Mario Wagner Vieira. *A burocratização das empresas industriais*, estudo monográfico, SP, 1951, pg 28

ETZIONI, Amitai. **Organizações Modernas**. 4 ed. São Paulo: Pioneira, 1976.

FLEURY, Paulo Fernando. "O ensino de administração no Brasil: um estudo do caso". Rio de Janeiro, *Revista de Administração de Empresas*, v. 23, nº 4, p. 29=42, out./dez. 1983.

GEORGE JR, Claude S. **História do pensamento administrativo**. São Paulo: Cultrix, 1972.

GIL, Antonio C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo: Editora Atlas, 2008.

GUERREIRO RAMOS, Alberto. A nova ciência das organizações: uma reconceituação da riqueza das nações. Rio de Janeiro. FGV, 1981.

_____, Alberto. **Administração e Contexto Brasileiro – Esboço de uma Teoria Geral da Administração**. Rio de Janeiro/RJ: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1983.

HALL, Richard H (1971). O conceito de burocracia: uma contribuição empírica. In: CAMPOS, Edmundo (Org.). **Sociologia da Burocracia**. Rio de Janeiro: Zahar, 1978. p. 29 – 47.

IANNI, Octavio. Estado e Planejamento Econômico no Brasil(1930 – 1970). Civ. Bras., RJ 1971.

MOTTA, F.C. “A questão da formação do administrador”. Rio de Janeiro, Revista de Administração de Empresas, v. 23, nº 4, p.53-5, out./dez. 1983.

NICOLINI, Alexandre. **Qual será o futuro das fábricas de administradores?**. Revista de Administração de Empresas, v. 43, n. 2, p. 44 – 54.

ROESCH, Sylvia Maria A. **Projetos de Estágio e de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Editora Atlas, 2006.

SERVA, Mauricio, “A racionalidade substantiva demonstrada na prática administrativa”. São Paulo, Revista de Administração de Empresas, v. 37, nº 2, p. 18 – 30, abr./jun. 1997.

TAYLOR, Frederick Winslow. **Princípios de administração científica**. 8. Ed. São Paulo: Atlas, 1990.

TRANGTENBERG, Mauricio, Burocracia e Ideologia, Editora Ática, 1974, SP, P. 116

_____. Sobre educação, política e sindicalismo. p. 194 -195, 1982.

VIEIRA, Marcelo M. Falcão; ZOUAIN, Deborah M. **Pesquisa Qualitativa em Administração**: teoria e prática. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

WEBER, Max. Os fundamentos da organização burocrática: uma construção do tipo ideal. In: CAMPOS, Edmundo (Org.). **Sociologia da Burocracia**. Rio de Janeiro: Zahar, 1978. p. 15 – 28.

_____. Parlamentarismo e Governo numa Alemanha Reconstruída. Coleção Pensadores, Abril Edit. SP 1974.

ANEXO A – ROTEIRO SEMIESTRUTURADO PARA ENTREVISTAS QUALITATIVAS

1. Como você avalia a sua escolha de curso ao sair da faculdade?
2. Como você se via no início da faculdade e que mudanças ocorreram em você ao longo dela?
3. No que você acha que a EA mais contribuiu para a sua formação como administrador?
4. Que tipo de administrador você considera que a EA pretende formar?
5. Você se identifica com ele? Por quê?
6. Qual foi a cadeira mais importante para a sua formação como administrador, na sua opinião? Por quê?
7. Qual foi o professor mais importante para a sua formação como administrador, na sua opinião? Por quê?
8. Você optou por alguma área específica? Por quê?
9. Quais foram as cadeiras eletivas que você escolheu? Por que optou por elas?
10. Quais são experiências mais importantes oferecidas pela EA para a formação de administradores?
11. Há pessoas nas quais você se espelha para ser esse tipo de administrador? Por quê? Como você conheceu elas?
12. Qual é o papel de um administrador na sociedade?
13. Você considera que algo deveria ser mudado na EA? Por quê?