

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS – FACC**

JULIANA SOARES SANTOS

**A PRESENÇA DA CULTURA DO *MANAGEMENT* NO ENSINO DE
ADMINISTRAÇÃO: ANÁLISE EM UNIVERSIDADES PRIVADAS NO RIO DE
JANEIRO**

Rio de Janeiro/RJ

2019

JULIANA SOARES SANTOS

**A PRESENÇA DA CULTURA DO *MANAGEMENT* NO ENSINO DE
ADMINISTRAÇÃO: ANÁLISE EM UNIVERSIDADES PRIVADAS NO RIO DE
JANEIRO**

Monografia apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Administração à Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal do Rio de Janeiro (FACC/UFRJ).

Orientadora: Prof. Dra. Ana Carolina P. D. da Fonseca

Rio de Janeiro/RJ

2019

AGRADECIMENTOS

Primeiramente gostaria de agradecer à minha família por ser minha base e meu porto seguro em todos os momentos da minha vida. Mais especificamente, gostaria de agradecer aos meus pais por nunca medirem esforços quando algo se trata a mim, ao meu bem-estar e ao meu futuro, pelos valores passados, por tudo que sempre fizeram visando a minha formação pessoal e por todo amor que sempre recebi – e recebo – ao longo de toda a minha vida.

Aos meus amigos, deixo meu agradecimento pela presença e pelo apoio, mesmo que, por vezes, à distância, tanto nos momentos bons e de vitórias, assim como nos momentos de estresse, correria e dúvidas.

À minha Universidade – Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) – por ter sido um espaço de amadurecimento e de autoconhecimento e por ter me proporcionado tantos professores incríveis e muito competentes, que também me influenciaram na minha formação técnica e crítica. E, mais especificamente, à minha orientadora Prof. Dra. Ana Carolina Fonseca por todo o tempo disponibilizado e conhecimentos passados.

RESUMO

A partir da década de 1980 houve um grande crescimento de cursos de graduação em Administração, majoritariamente em universidades privadas de ensino. Isso aconteceu em um contexto mundial de expansão e disseminação de valores relacionados à chamada cultura do *management*. Dado esse contexto, este estudo buscou responder ao seguinte problema de pesquisa: De que forma os valores implícitos na cultura do *management* estão presentes nas falas de graduandos dos três últimos períodos do curso de Administração de duas Universidades Privadas localizadas na Zona Sul da cidade do Rio de Janeiro? Para responder a essa pergunta, foram realizadas entrevistas com alunos de duas universidades privadas, uma localizada no bairro da Gávea e a outra em Botafogo. Pode-se perceber a presença de valores da cultura do *management* nas falas de todos os alunos, alguns em maior grau e outros em menor, da mesma forma que também foram dadas respostas que os afastavam desses valores. Também se percebeu um curso de Administração altamente voltado para empresas privadas, muitas vezes desconsiderando outros tipos de organizações existentes, e com baixo empenho para atividades que fogem do escopo somente de ensino, como pesquisa científica.

Palavras-chave: Cultura do *Management*; Ensino de Administração; Universidades Privadas

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Dados dos entrevistados.....	27
Tabela 2- Categorias de análise.....	29
Tabela 3- Categorias dos resultados da pesquisa	31

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	7
1.1	PROBLEMA DE PESQUISA.....	8
1.2	OBJETIVOS.....	8
1.2.1	Objetivo Geral	8
1.2.2	Objetivos Específicos.....	8
1.3	JUSTIFICATIVA.....	9
1.4	DELIMITAÇÃO.....	9
1.5	ESTRUTURA DA MONOGRAFIA.....	10
2	REFERENCIAL TEÓRICO	12
2.1	A CULTURA DO <i>MANAGEMENT</i>	12
2.2	O ENSINO DE ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL.....	16
3	METODOLOGIA.....	26
3.1	TIPO DE PESQUISA	26
3.2	PARTICIPANTES DA PESQUISA.....	26
3.3	INSTRUMENTO.....	27
3.4	PROCEDIMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS	27
4	RESULTADOS DA PESQUISA	31
4.1	A PRESENÇA DE VALORES RELATIVOS À CULTURA DO MANAGEMENT NO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO.....	32
4.2	A PRESENÇA DE VALORES RELATIVOS À CULTURA DO MANAGEMENT NA VISÃO DOS ESTUDANTES EM RELAÇÃO À FUTURA PROFISSÃO	38
4.3	FALAS QUE SE DISTANCIARAM DOS VALORES RELATIVOS À CULTURA DO MANAGEMENT	40
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	44
	REFERÊNCIAS.....	48
	APÊNDICE A – Roteiro das Entrevistas.....	52

1 INTRODUÇÃO

Em um mundo altamente acelerado, com mudanças acontecendo cada vez mais rapidamente e com diversos fatores históricos que ocorreram ao longo dos anos, as empresas foram sendo cada vez mais valorizadas e ocupando cada vez mais espaço na sociedade. Com isso, percebe-se um contexto econômico-social que vem sendo altamente influenciado pelas empresas em diversas esferas, não se restringindo mais apenas ao ambiente organizacional. Este fenômeno é conhecido como a Cultura do *Management*, que começou a ser intensamente difundida após a Segunda Guerra Mundial e tem seus valores bastante propagados de diversas maneiras, inclusive pela mídia e por escolas de negócio, e “parece que acabamos levando o *management* a todo lugar: ele hoje define nosso tempo, muda nossa linguagem cotidiana, emprega milhões e reforça a ideia de que controle e progresso estão necessariamente ligados” (PARKER, 2002 apud ITAUSSU; TONELLI, 2014, p.88).

Dado este contexto, o curso de Administração vem sendo foco de discussões, o que é de grande importância, pois como dito por Petinelli-Souza e Barros (2010, p.375), “este curso atrai milhares de estudantes todos os anos e, de alguma forma, pode contribuir para a disseminação de certos modos de pensar e padrões de comportamento” e também levando em consideração, como dito por Silva e Caeiro (2016, p. 99), que como

a Administração é uma ciência social aplicada, torna-se compreensível a tentativa de se visualizar a gestão como algo palpável. No entanto, entende-se que, ao fazer isso, corre-se o risco de simplificar uma realidade altamente complexa, como é o caso das organizações.

Destarte, é importante o estudo de como vem sendo realizado o ensino de Administração nas Universidades, pois delas sairão os futuros gestores que certamente estarão com poder decisório grande para realização de mudanças em diversas áreas e há uma preocupação de que a formação do administrador esteja ocorrendo de forma circunscrita ao paradigma dominante, deixando de abordar e, portanto de preparar para possibilidades e realidades sociais diferentes da organização empresarial, as quais também precisam de saberes e práticas voltados especificamente para organizar, que lhes permita alcançar objetivos (ANDION, 2005; SERVA, 1993; MISOCZKI, 2008; BALBINOT; PEREIRA, 2009 apud DE BARCELLOS; DELLAGNELO; SALIÉS, 2011). Além disso acredita-se que é preciso que os profissionais formados em Administração estejam “capacitados para gerir

organizações e múltiplas questões num ambiente cada vez mais conturbado e por vezes um tanto hostil” (PETINELLI-SOUZA; BARROS, 2010).

Ademais, julga-se importante o estudo de como o curso de Administração vem sendo dado em universidades privadas visto o grande crescimento da oferta deste curso através destas universidades, crescimento este muito influenciado pelos seus baixos custos de implantação e manutenção, além de um alto retorno a essas organizações, o que pode mostrar como a Administração “se presta a ser comercializada” (COSTA; BARROS; SARAIVA, 2014, p.1).

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Julga-se importante estudar como o ensino e os valores disseminados dentro das Universidades vêm impactando na formação dos alunos não só como futuros gestores, mas também, como agentes sociais. Assim, com o presente estudo procura-se responder à seguinte questão: De que forma os valores implícitos na cultura do *management* estão presentes nas falas de graduandos dos três últimos períodos do curso de Administração de duas Universidades Privadas localizadas na Zona Sul da cidade do Rio de Janeiro?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Para responder às questões citadas no item 1.1 da presente monografia, busca-se verificar a presença de valores implícitos na cultura do *management* nas falas de graduandos dos três últimos períodos do Curso de Administração de duas Universidades Privadas localizadas na Zona Sul da cidade do Rio de Janeiro.

1.2.2 Objetivos Específicos

Ainda, o presente estudo tem os seguintes objetivos específicos:

1 - Levantar o ponto de vista dos alunos de universidades privadas sobre o ensino de Administração, o mercado de trabalho e sucesso na carreira.

2 - Identificar valores relativos à cultura do *management* nas falas dos alunos entrevistados, relacionando-as às características do *management* já descritas em publicações científicas sobre o tema.

1.3 JUSTIFICATIVA

Com as intensas e aceleradas mudanças no contexto atual, o papel das universidades vem sendo discutido, o que é de grande importância, dado que as universidades tratam-se de modelos de pensamento unificadores, hegemônicos, que visam intervir no âmbito das práticas (MOTTA, 1986 apud SANTOS et al., 2010) e que são influenciadas por todo o contexto econômico-social atual, contexto esse, que vem sendo altamente influenciado por valores vindos do ambiente empresarial, bastante propagados pela mídia e também por instituições de ensino, conhecido como cultura do *management*, abordada por autores como Wood Jr e De Paula (2002, 2006), Costa, Barros e Saraiva (2014), Ituassu e Tonelli (2014), Santos e Dourado (2014), entre outros. Assim, é importante o crescimento do conhecimento científico acerca de como as universidades vêm oferecendo o curso de Administração e de como valores da cultura do *management* estão presentes no pensamento de alunos que estão próximos a se formar, visto que muitos dos atuais graduandos de Administração estarão, futuramente, com poder decisório grande, a frente das mais diversas organizações e serão reprodutores de muitos ensinamentos de sua graduação. O presente estudo verifica a presença de alguns valores da cultura do *management* nas falas de alunos de graduação em Administração baseado nas percepções destes alunos acerca do curso de Administração, de suas universidades e de sua futura profissão e, desta forma, busca trazer um panorama atual, do ano de 2019, de valores que estão, de certa forma, sendo difundidos em universidades privadas do Rio de Janeiro.

1.4 DELIMITAÇÃO

Baseado no grande crescimento da influência de valores da cultura do *management* na sociedade atual resolveu-se analisar sua presença em universidades formadoras de futuros gestores. Escolheu-se fazer a pesquisa com graduandos que estejam em

um dos três últimos períodos do curso de Administração visto que os graduandos sairão da universidade com grande potencial de mudança. O curso de Administração, pois a tendência é de que administradores sejam gestores a frente de equipes, influenciando muitas pessoas. E graduandos dos três últimos períodos, pois estes já estão há mais tempo inseridos na cultura da universidade em questão, já tiveram mais experiências dentro da universidade, já fizeram grande parte das disciplinas e, provavelmente, têm uma visão mais consolidada acerca da universidade, de sua influência, do curso e sua futura profissão.

E escolheu-se pesquisar em universidades privadas dado que o crescimento do ensino de Administração no Brasil se deu principalmente em faculdades isoladas e privadas, desvinculadas do processo científico de construção do conhecimento (SANTOS et al., 2010), então julga-se importante uma maior compreensão dos valores que vêm sendo passados ou reforçados dentro destas instituições que vêm crescendo cada vez mais.

O estudo ficará restrito a duas universidades privadas localizadas na zona sul do Rio de Janeiro: Pontifícia Universidade Católica (PUC-RJ), localizada no bairro da Gávea, e Universidade Santa Úrsula (USU), localizada em Botafogo. Estas organizações foram escolhidas por atenderem aos requisitos centrais da pesquisa, de serem universidades privadas e de estarem localizadas na zona sul do Rio de Janeiro, além de serem universidades com influência em seus bairros e cidade, e também por uma questão de conveniência, pelo fato da autora conhecer pessoas destas universidades e, portanto, ter pontos de contato para as entrevistas.

Além disso, não serão considerados aspectos da cultura da Universidade, assim como questões como classe social de cada entrevistado, questões ideológicas, empresas onde possam ter trabalhado ou feito estágio, entre outros aspectos contextuais. Serão analisadas apenas as falas de cada aluno, no momento da entrevista, em relação às percepções que cada aluno tem sobre suas respectivas universidades, sobre o curso de Administração nessas universidades e sobre suas futuras profissões, por meio de análise de conteúdo.

1.5 ESTRUTURA DA MONOGRAFIA

O presente trabalho está dividido nas 5 (cinco) seções descritas a seguir:

A primeira é a introdução, onde é feita uma contextualização a respeito dos temas abordados no presente estudo, assim como também são apresentados o problema de pesquisa, os objetivos – geral e específicos – do estudo, a justificativa, a delimitação da pesquisa, assim como suas limitações, e a descrição da estrutura da monografia.

A segunda seção é o referencial teórico, feito com base em uma pesquisa bibliográfica, que é a parte dedicada ao conteúdo teórico já publicado cientificamente, como forma de embasar a pesquisa feita e dar explicações e definições já validadas anteriormente. No presente trabalho o referencial teórico se divide em duas partes: uma relativa à Cultura do *Management* e a outra relativa ao ensino de Administração no Brasil.

A terceira seção é de metodologia da pesquisa, onde são apresentados e explicados, com definições científicas, os métodos utilizados para realizar a pesquisa.

A quarta seção traz os resultados da pesquisa realizada, descrita na seção de metodologia. Trazendo várias falas de alunos entrevistados como forma de embasar as conclusões do estudo, relacionando sempre as respostas com o conteúdo teórico já estudado anteriormente.

A quinta, e última seção, é de considerações finais, onde são expostas as conclusões da pesquisa, assim como suas limitações e sugestões para trabalhos futuros.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A CULTURA DO *MANAGEMENT*

No decorrer do século XX, "o mundo dos negócios e o *management* passaram a moldar nossa experiência social e cultural, invadindo progressivamente os domínios da ciência e tecnologia, arte e literatura" (WOOD JR; DE PAULA, 2006, p.96). Deste modo, práticas que antes ficavam restritas ao ambiente dos negócios estão ultrapassando esse espaço e causando impactos em outros âmbitos da sociedade.

Wood Jr e De Paula (2006, p. 94) conceituam a cultura do *management* como um

conjunto complexo de códigos e padrões que regulam a ação humana individual e coletiva e que se manifestam em todos os aspectos da vida: modos de sobrevivência, normas de comportamento, crenças, instituições, criações materiais, entre outros.

São valores que perpassam o ambiente empresarial e vão para outras esferas sociais, altamente difundidos pelas escolas de negócios, pelas empresas de consultoria e pela mídia de negócios, que têm papel essencial para a disseminação dessas características e que reforçam sempre a imagem do "guru" de empresas como modelo e símbolo de sucesso.

Como dito por Ituassu e Tonelli (2014, p.87):

Hoje, o *management* deixou de ser exclusividade da realidade das empresas e está integralmente enraizado na estrutura social, formando o que Bendassoli (2007) chamou de "a sociedade da gestão", ou aquela que tem, em seu cerne, o universo econômico, social e cultural ditado pela empresa.

A cultura do *management*, que começou a ter mais força a partir da década de 1980, pode ser percebida pela valorização que a sociedade dá às empresas, ao prestígio e alto *status* social que as pessoas vinculadas ao mundo dos negócios têm, além do fato de termos as empresas como principal centro de socialização das pessoas e da grande disseminação da linguagem, das ideologias e crenças empresariais (WOOD JR; DE PAULA, 2006). O conceito de sucesso também é influenciado pelos valores do *management*, bastante propagados e reforçados em matérias de revistas de negócio – grandes e importantes propagadoras de valores da cultura do *management*. Considera-se como mídia de negócios os livros, as revistas e os jornais que possuem como temática os negócios e a gestão empresarial (COSTA, 2010). E é propagada por essas mídias a ideia de que o bem-sucedido

é empreendedor, ambicioso e dedicado [...] é ousado, ativo, versátil, otimista, persistente e realizador. Não se acomoda, é intuitivo, prático, ético e sabe se comunicar. É agressivo, criativo e autoconfiante” (ITUASSU; TONELLI, 2014, p. 97).

Sá (2009), citado por Dos Santos e Dourado (2014, p. 185), também ressalta que o *management*

faz-se presente na concepção de tipos padrões dos seres humanos. Nos cerca. Nas prateleiras das livrarias, nos escritórios, nas universidades, nas cabeceiras, nas receitas dos gurus-curandeiros-consultores, nos cursos de aperfeiçoamento, nos conselhos padrões, na mente, na vida (corporativa) e na prática das pessoas (trabalhadores).

Barbosa (2003) chamou esta cultura como ‘cultura de negócios’ e definiu como “[...] uma série de fluxos culturais – imagens, valores, símbolos e significados – que permeiam o discurso e a atividade empresarial e gerencial das grandes empresas transnacionais, multinacionais e/ou globalizadas” (ITUASSU; TONELLI, 2014, p. 87). A autora ainda traz algumas características principais como a lógica pragmática, valorização do adestramento em detrimento da aprendizagem e exaltação da novidade, foco no curto prazo, entre outros. Outros autores, como Wood Jr., Tonelli e Cooke (2011) ainda trazem outras características do *management* como dramatização das relações humanas nas organizações e pela valorização da dimensão utilitarista, em detrimento da humanista.

Chanlat (2000), citado por Borges, Medeiros e Casado (2011, p. 535), denomina o *management* como o “sistema de descrição, de explicação e de interpretação do mundo a partir das categorias da gestão” e, ainda, diz que os gestores tomam suas decisões orientados única ou majoritariamente voltados para aspectos econômicos, procurando sempre focar em eficácia medida por indicadores quantitativos e financeiros; por indicadores de desempenho cada vez mais elevados, técnicas de controle manipuladoras e fragmentadoras do ser humano; e técnicas voltadas para resultados no curto prazo (BORGES; MEDEIROS; CASADO, 2011). A disseminação dos valores da cultura do *management* - como eficiência, racionalização e máxima produtividade - tem acontecido de forma bastante homogênea, sem considerar a historicidade ou a natureza de organizações, e está perpassando as esferas sociais e privadas, moldando comportamentos e identidades (CHANLAT, 2000 apud DOS SANTOS; DOURADO, 2014).

Deste modo, é importante tratar de alguns conceitos altamente relacionados e que estão bastante presentes em todo esse contexto atual como o gerencialismo, a cultura do empreendedorismo, as mídias de negócios e o culto da excelência.

O gerencialismo vem desde o seu início com uma ideia de aumento de produtividade, ressaltando valores como o trabalho duro, a excelência, o esforço, padronização, entre outros (MORRIS, 1991 apud WOOD JR; DE PAULA, 2006) e assume-se que processos mais voltados para causas humanas e produção do conhecimento podem ser tratados da mesma forma que meros produtos em uma indústria (ALCADIPANI, 2011). O gerencialismo também se baseia em algumas crenças como a ideia de que o progresso ocorre por meio de contínuos aumentos na produtividade econômica (POLLITT, 1990; apud WOOD JR, 2006). É a ideia de que “consumimos técnicas de gestão e estilos de vida que são gerenciais e ao mesmo tempo gerenciados” (PETINELLI-SOUZA, 2013). Características muito fortes no gerencialismo, portanto, são a racionalidade, performance, objetividade, controle e eficiência.

A cultura do empreendedorismo vem com a ideia de trazer um ímpeto para uma maior competitividade, controle e eficiência, reforçando uma repetição e padronização do que é ser bem-sucedido e de como se deve viver (WOOD JR; DE PAULA, 2006).

Costa, Barros e Martins (2012, p.370), perceberam que o empreendedorismo pode ter várias configurações, mas apenas uma é difundida pelas mídias de negócios, a de que “o empreendedorismo desempenha no mundo contemporâneo o papel de impulsionador do desenvolvimento e do crescimento econômico de todos baseado na lógica de produção capitalista de livre concorrência”.

As mídias de negócios são um importante meio disseminador dos valores do *management*, onde são vendidos como um padrão do que é ser bem sucedido, do que as pessoas devem ou não fazer, também reforçando sempre uma exaltação das ferramentas e tecnologias gerenciais, exaltação de grandes empresários e gurus como uma influência positiva para todos, etc. A mídia de negócios busca evidenciar o modelo de executivo e homem de negócios bem-sucedido, difundindo um modelo de sucesso voltado para a economia de mercado e aos valores do empreendedorismo e da excelência como características que são necessárias para atuarem no mundo corporativo (COSTA; BARROS; SARAIVA, 2014) e desempenha

um papel de grande importância não apenas entre praticantes, mas até na formação acadêmica de estudantes, apresentando as grandes corporações como exemplos a ser seguidos por toda a sociedade e começam a ser vistas como referência em relação às boas práticas de negócios (MICKLETHWAIT e WOOLDRIDGE, 1998 apud COSTA; BARROS; SARAIVA, 2014, p.2).

O culto da excelência foi desenvolvido nos Estados Unidos e reforçou a ideia do empreendedor, da autodeterminação e de todo esse ideário voltado para o individual (WOOD JR; DE PAULA, 2006).

Com todas estas influências, podemos perceber como o *management* está presente o tempo todo em nossas vidas. E com isso é preciso ter atenção para não achar que é a

melhor e mais avançada forma de organização humana, porque mais precisa, democrática, transparente, mensurável e eficiente. Acreditando nisso, formas alternativas de organização, como democracia, coordenação, participação ou cidadania são negligenciadas (PARKER, 2002 apud ITUASSU; TONELLI, 2014, p. 87).

Competição e eficácia estão acima da valorização do sujeito e dos valores democráticos vigentes na sociedade. É observada uma lacuna entre “o que deve ser” e o que de “fato é” nas instâncias corporativas. Como se, para ser competitivo, segundo a lógica de mercado, o gestor pudesse seguir uma “outra moral” e devesse ser julgado por critérios diferentes daqueles válidos para a sociedade em geral (BORGES; MEDEIROS; CASADO, 2011).

As ideias deste fenômeno não deixaram de influenciar também as universidades e, conseqüentemente, os cursos de Administração no Brasil visto que, como dito por Costa (2014, p. 1), "há uma cadeia de valor em torno da administração, o que a torna objetivamente um grande negócio, já que há uma economia sustentada por essa indústria (lucro empresarial, remuneração, investimentos, despesas, etc.)". Wood Jr. e De Paula (2002) afirmam que a recorrência às “fórmulas prontas” e a busca pelo sucesso tendem a afastar os gestores de processos criativos e de reflexão, para conduzi-los à constituição do “indivíduo S.A.”.

Além disso, como exposto por Carvalho, Carvalho e Bezerra (2010, p.537):

a incessante procura por profissionais mais competentes gera demanda por administradores identificados com as características do sistema produtor, fortalecendo o crescimento da indústria do *management* (MICKLETHWAIT; WOOLDRIDGE, 1998; WOOD Jr., 2001), com suas promessas de soluções milagrosas, rápidas e fáceis, tanto no âmbito profissional quanto na vida pessoal.

Para isso, foi criada uma indústria cultural de *pop-management*, na qual, Carvalho, Carvalho e Bezerra (2010, p.540) expõem que os livros de *pop-management* têm

como uma das principais funções “curar a ansiedade e a insegurança diante do mundo competitivo e acelerado em que vivem os administradores”, além de apresentarem

discurso unificado, linguagem simplificada e narrativa pasteurizada. Através da padronização de conceitos, modelos e métodos, os autores abordam problemas complexos por meio de construções simbólicas, criando a impressão de que se pode facilitar a compreensão da questão e a tomada de decisão decorrente de seu tratamento. Os textos são geralmente escritos por consultores que dão conselhos sobre como se chegar aos parâmetros de sucesso valorizados pelo sistema produtor, sempre advogando o uso de novas ferramentas de gestão (CARVALHO; CARVALHO; BEZERRA, 2010, p. 538).

Com este grande crescimento dos valores da cultura do *management*, como exposto por Costa (2014), com o passar do tempo foi sendo naturalizada a ideia de que o mundo é competitivo, de que cada um tem que ser um vencedor para ser bem sucedido e a mídia ressalta um perfil de vencedor – “alguém que foi capaz de, a rigor, desumanizar-se para brilhar e servir de exemplo a todos os demais”. Ainda segundo Costa (2014, p. 2), esse ideal de vencedor “serve de pano de fundo na formação superior de administradores, uma vez que há uma promessa de vitória para aqueles que se prepararem e se dedicarem de modo adequado” – ‘modo adequado’ este que vem sendo altamente influenciado pelos valores do *management*. Deste modo é de grande importância verificar alguns valores que estão, de certa forma, sendo difundidos em universidades privadas do Rio de Janeiro, no ensino de Administração, buscando também fatores históricos que podem ter influenciado a forma como a Administração vem sendo ensinada e disseminada nos dias atuais e assim gerar debates sobre os rumos para os quais a educação vai sendo levada.

2.20 ENSINO DE ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL

Atualmente o curso de Administração é um dos cursos que tem maior quantidade de estudantes no Brasil – nas últimas décadas a quantidade de cursos de Administração cresceu exponencialmente, considerando o baixo custo de implantação e manutenção do curso, o *status* conferido aos homens e mulheres de negócios e altas taxas de retorno que garantem a sustentabilidade financeira das instituições (WOOD JR; DE PAULA, 2002). Segundo o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais

(INEP), no censo de 2017¹, há, no Brasil, 2.448 instituições de ensino superior, sendo 2.152 instituições privadas de ensino, e 682.555 alunos matriculados no curso de Administração², sendo 597.633 em instituições privadas.

Conforme observado por Costa, Barros e Saraiva (2014, p.1), “a face mais óbvia da administração é seu aspecto aplicado na forma de técnicas. Com isso nos referimos, em essencial, à face de “técnicas de gestão” propriamente dita. Aplicabilidade. Instrumentalidade. Em pauta entram os processos em qualquer nível nas organizações”. E isso também pode ser aplicado à educação.

E de forma geral, o curso de Administração, por diversos fatores,

caracterizou-se pela interdisciplinaridade, capaz de abarcar um amplo leque de conhecimentos e, simultaneamente, dar margem a análises superficiais e a confusões teóricas e conceituais (FERNANDES, 2002). Ao mesmo tempo, o campo nunca se configurou como uma área de conhecimento bem demarcada e restrita à instância teórica, dando ensejo a que praticantes desprezassem o conhecimento visto como originado na academia e para que fosse concedido à administração – em sua faceta pop – o status de setor de negócios (CARVALHO; CARVALHO; BEZERRA, 2010, p.538).

Para entendermos os fatores que influenciaram, e ainda influenciam, o ensino superior em Administração, precisamos fazer uma revisão histórica relativa ao tema.

Com a vinda da família real portuguesa para o Brasil, em 1808, houve a transferência da capital do império português para o Rio de Janeiro, o que contribuiu para que a economia brasileira se tornasse mais complexa, tendo que suprir demandas anteriormente inexistentes (BARROS, 2017), além de trazer recursos e o interesse em investimentos com claro objetivo de criar e garantir condições para uma boa qualidade de vida (PINTO; JUNIOR, 2012). A partir disto que podemos começar a falar de ensino superior no Brasil – em 1856 foi criado o Instituto Comercial do Rio de Janeiro, que deu início ao ensino sistemático de técnicas comerciais no país. Então já na segunda metade do século XIX se discutia o estabelecimento de um curso superior voltado à administração da coisa pública (COELHO e NICOLINI, 2014 apud BARROS, 2017).

¹ Disponibilizado no site da instituição: <http://portal.inep.gov.br/web/guest/sinopses-estatisticas-da-educacao-superior>

² Ainda segundo o censo INEP de 2017, além dos 682.555 alunos matriculados em cursos de Administração, há 532.082 alunos matriculados em cursos superiores de gestão e afins, também bastante relacionados ao tema de Administração – totalizando 1.214.637 alunos matriculados em cursos de “Gestão e Administração”.

Mas foi a partir do início dos anos 1900 que se começou a ter maiores referências a respeito das universidades no Brasil – até então as elites brasileiras optavam por fazer seu ensino superior nas universidades europeias. Em 1902, foram criadas duas instituições particulares de ensino: a Academia de Comércio do Rio de Janeiro e a Escola Prática de Comércio de São Paulo. “O desenvolvimento das escolas de Comércio está ligado ao posterior estabelecimento do ensino nos cursos superiores de Economia, Contabilidade e Administração” (BARROS, 2017, p. 92). Em 1909 surge a Universidade de Manaus; em 1911, a de São Paulo e, logo após, a do Paraná em 1912 (PINTO; JUNIOR, 2012).

É interessante destacar que havia uma relação de subordinação entre os cursos superiores, em que cursos como Medicina, Engenharias e Direito eram, segundo Barros (2017, p. 91), “cursos distintos e frequentados por pessoas oriundas dos estratos de renda mais elevada, que obtinham diplomas mais valorizados” enquanto os cursos comerciais atendiam principalmente pessoas de renda intermediária ou baixa – grupos mais urbanos que procuravam a ascensão econômica.

Com o passar do tempo a economia brasileira foi ficando cada vez mais complexa e principalmente a partir da Era Vargas, que tinha foco na industrialização e no desenvolvimento do país, podemos perceber um maior crescimento da Administração no Brasil, visto que o país “demandava por profissionais qualificados para atuarem na complexidade crescente dos órgãos estatais e no crescimento das empresas privadas” (PINTO; JUNIOR, 2012, p. 2), argumento também reforçado por Barros (2017, p. 91):

A necessidade de formação de quadros tecnicamente capacitados constituiu outro elemento relevante para o estabelecimento do ensino de Administração no Brasil. A demanda por pessoas aptas a ocupar posições no Estado contribuiu para a elaboração de políticas buscando o desenvolvimento do ensino comercial.

Em 1931 foi fundado o Instituto de Organização Racional do Trabalho (IDORT) que tinha dentre suas atribuições

a divulgação e difusão dos teóricos da administração científica e clássica e de seus métodos, objetivando o aperfeiçoamento do desempenho gerencial dos profissionais e a solução de problemas ligados à racionalização da administração das empresas em geral (NICOLINI; 2000, p.13).

Em 1938 foi criado o Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP), previsto pela Constituição de 1937, diretamente ligado à Presidência da República. Entre outras funções, Brasil, Cepêda e Medeiros (2014, p.15) destacam que o DASP

pretendia estabelecer uma maior integração entre os diversos setores da administração pública e promover uma seleção e aperfeiçoamento do pessoal administrativo por meio da adoção do sistema de mérito, o único capaz de diminuir as injunções dos interesses privados e político partidários na ocupação dos empregos públicos, marcada pelo patrimonialismo e pelo nepotismo.

Focava-se, portanto, em um aprofundamento da reforma administrativa. Ainda segundo Brasil, Cepêda e Medeiros (2014, p.16):

O DASP foi um departamento primordial na execução dos objetivos do governo, organizando os orçamentos, classificando cargos do funcionalismo, introduzindo novos métodos e novas técnicas para os serviços burocráticos (universalizando procedimentos), organizando processos seletivos de funcionários por meio de concurso (meritocráticos) e criando cursos de aperfeiçoamento em administração pública, os primeiros no Brasil.

E que, segundo Nicolini (2000, p.13), foi “um passo decisivo, à medida que enseja a modernização do Estado brasileiro, organizando seu pessoal, material, orçamento, organização e métodos”.

Em 1944, criou-se a Fundação Getúlio Vargas (FGV) "com objetivo de desenvolver pesquisa e ensino na área de Administração" (PINTO; JUNIOR, 2012, p. 2) e de “preparar pessoal especializado para a administração pública e privada, e se tornou um modelo para a consolidação dos cursos de Administração no país posteriormente” (NICOLINI, 2000, p. 15) – e é considerado um marco na evolução do ensino de Administração no Brasil.

Posteriormente, em 1952, foi criada no Rio de Janeiro a Escola Brasileira de Administração Pública (EBAP), focada na formação de profissionais especializados em administração pública e, em 1954, a FGV também criou a Escola de Administração de Empresas de São Paulo (EAESP), mais focado em técnicas de gerência empresarial (NICOLINI, 2000).

No dia 9 de setembro de 1965, foi publicada a Lei nº 4.769 que regulamenta a profissão de Técnico em Administração: dos bacharéis em Administração Pública ou de Empresas, diplomados no Brasil, em cursos regulares de ensino superior, oficial, oficializado ou reconhecido, cujo currículo seja fixado pelo Conselho Federal de Educação, nos termos da Lei nº 4.024, de 20 de dezembro de 1961;

Paralelamente a esse cenário nacional, em um contexto mundial, os cerca de quinze anos que se seguiram à II Guerra Mundial foram um momento de consolidação das características que o saber administrativo adquiriria. Nessa época ocorria a Guerra Fria (1947-1991), período este que os Estados Unidos da América (EUA) estavam espalhando pelo mundo ideais anticomunistas, o que influenciou bastante vários investimentos que foram feitos aqui no Brasil. Nesta época, começaram a ser feitos os acordos Brasil-Estados Unidos, que, segundo Barros e Carrieri (2013, p.259), “tiveram importância na formulação de planejamentos de longo prazo por parte dos governos brasileiros e de seus técnicos”. Porém também é importante apontar que esses acordos se davam no âmbito da administração para o desenvolvimento que visava fazer com que os países considerados subdesenvolvidos seguissem o exemplo de desenvolvimento dos países desenvolvidos desconsiderando suas especificidades (BARROS; CARRIERI, 2013). Ainda segundo Barros e Carrieri (2013, p.260), “o interesse de Washington se direcionava a fim de ‘guiar e controlar o desenvolvimento industrial brasileiro a fim de beneficiar as corporações dos Estados Unidos e adequar o Brasil aos seus próprios planos regionais’ (HAINES, 1989)” os autores ainda expõem que “O interesse principal dos Estados Unidos não era somente a promoção do desenvolvimento dos países que recebiam o apoio, mas também abafar o apelo comunista nos países sob a esfera de influência dos EUA” (BARROS; CARRIERI, 2013, p.261).

Com esses acordos técnicos, vieram vários consultores e professores norte-americanos para o Brasil, além de estudantes e professores brasileiros também irem aos Estados Unidos para estudar em universidades de lá. Além disso o Brasil também precisou pegar recursos estadunidenses para financiar o desenvolvimento econômico do país, além de manter a política de “boa vizinhança”.

Os Estados Unidos queriam

criar uma escola de administração capaz de caminhar com suas próprias pernas, porém adotando o modelo norte-americano, e, ainda, que ela formasse profissionais que pensassem o desenvolvimento e a modernização com base em uma visão norte-americana (ALCADIPANI e BERTERO, 2012, p. 296).

É importante ressaltar que o Brasil não foi apenas ator passivo nessas trocas, tendo buscado ativamente a cooperação técnica deste para poder formar quadros que pudessem contribuir na aceleração do desenvolvimento econômico brasileiro.

É interessante expor que os acordos entre Brasil e Estados Unidos começaram a ser feitos logo no início da década de 1950, antes mesmo da criação da EBAPE. Então, os primeiros cursos superiores brasileiros em Administração já começaram recebendo apoio direto dos Estados Unidos, que buscavam ativamente exportar não apenas as teorias estadunidenses, mas também o mesmo modelo de escola superior. Portanto, quando o Brasil começou a implantar os cursos de Administração no Brasil, os EUA estavam em um momento de grande expansão de seus valores pelo mundo, o que também explica a afirmação de Barros e Carrieri (2013, p.263) de que "quando os cursos superiores em Administração foram criados, seria incontornável que eles fossem influenciados pela batalha ideológica que acontecia" e ainda mais levando em conta que com exceção de duas universidades brasileiras – de Minas Gerais e de Pernambuco –, todas as outras tiveram alguma influência dos Estados Unidos.

Ainda, é importante ressaltar que, inicialmente, os cursos de Administração foram criados vinculados também à pesquisa, mas esse complexo ensino-pesquisa acabou sendo abandonada, majoritariamente, por conta da disseminação acelerada de faculdades isoladas e privadas (Nicolini, 2003).

Com esta breve e resumida contextualização do cenário da época,

[n]ão resta dúvida que a administração chega ao Brasil num momento de expansão da influência norte-americana, seja diretamente, seja através da capacidade norte-americana de influenciar por vezes decisivamente organismos internacionais (BERTERO, 2009 apud BARROS; CARRIERI, 2013, p.264)

E fica clara a influência dos Estados Unidos no ensino de Administração no Brasil desde o seu início. Assim, podemos perceber que os valores norte-americanos, bastante relacionados aos valores empresariais, vêm sendo há muito tempo difundidos pelo Brasil e hoje em dia podemos vê-los bastante fortes analisando a cultura do *management*, já conceituada na seção anterior.

Nesse sentido, ao longo dos anos foram feitos diversos estudos e críticas, por autores como Barros e Passos (2000), Nicolini (2000, 2003), Calbino *et al.* (2009), Costa (2009, 2014), Carvalho *et al.* (2010), Dos Santos *et al.* (2010), Santos (2010), Alcadipani (2011, 2012), Borges *et al.* (2011), De Barcellos *et al.* (2011), Pereira e Da Silva (2011), Petinelli-Souza (2013), Moura (2014), Silva e Caeiro (2016), entre outros

autores, relativas a como vem sendo realizado o ensino de Administração no Brasil nos últimos anos.

Alcadipani (2011) traz uma discussão a respeito do taylorismo e de suas influências que podem ser percebidas até hoje, como a ideia de tentar padronizar e generalizar alguns métodos e técnicas, tentando aplicá-los em diversos contextos diferentes sem considerar suas próprias especificidades e todo o contexto em torno.

O taylorismo foi utilizado pelo mundo como a solução para os problemas das empresas ao, pretensamente, indicar a forma correta e certa de gerir (...) Depois do taylorismo, o mundo não cessou de ver modelos, maneiras e métodos que se apresentam como formas universais e corretas de administrar (ALCADIPANI, 2011, p.345).

Como já citado anteriormente, com o passar do tempo a quantidade de cursos de Administração cresceu muito e com essa amplitude que o ensino superior em Administração tem, entende-se que é fundamental o debate em relação a como este curso vem sendo dado, além de melhorias que podem ser feitas.

Para Borges, Medeiros e Casado (2011, p.535),

nas últimas décadas, diversos autores questionaram como está sendo preparada esta nova geração de *business practioners*, aquela que ocupará posições-chave na hierarquia das organizações do setor público e privado. Para Mintzberg (2007), os gestores se engajaram na busca por um tipo de produtividade que é altamente nociva, porque causa danos ao meio ambiente, porque trata as pessoas como recursos e porque busca resultado de curto prazo, ao invés de resultados sustentáveis de longo prazo.

Moura (2014) traz uma discussão interessante de que com o atual currículo do curso, os alunos têm contato com matérias que costumam ver as organizações como um todo somente mais no início do curso, com o passar dos semestres, a tendência é de fazer matérias mais específicas de cada área, muitas vezes sem pensar na organização como um todo e também que “boa parte desta fragilidade conceitual reside numa tendência de muitos autores a descontextualizar historicamente o fenômeno organização, propondo definições que podem se aplicar a praticamente qualquer atividade humana coletiva”. Também, antes mesmo de se tornar profissionais, os estudantes já podem ter acesso

a algumas prescrições comportamentais, recebendo esquemas e recomendações, certos modelos que propõem maneiras de se conduzir em certas situações, perante pessoas e em relação aos conhecimentos que deve adquirir. (PETINELLI-SOUZA, 2013, p.7)

Como dito por Nicolini (2003), o curso de Administração acaba sendo marcado por uma fragmentação da estrutura curricular, o mecanicismo da formação do administrador e a visão de sistema fechado inconsistente em relação às novas demandas típicas de ambientes dinâmicos, voláteis e incertos (CALBINO et al., 2009). E pode-se perceber o ensino “privilegiando uma perspectiva funcionalista e acrítica do processo formativo, com ênfase na qualificação técnica e na aquisição de habilidades meramente operacionais” (OLIVEIRA, 2003 apud CARVALHO et al., 2010). Segundo Alcadipani (2011, p. 345),

o modelo corporativo, permeado pela ideologia gerencial, solidificou-se na contemporaneidade como “a maneira” de se fazer gestão (...) Esta é a maneira tida como a mais certa, a mais correta e, pasmem, até mesmo a mais justa de se gerir. Ou seja, a gestão da empresa passou a ser vista como a única forma correta de se fazer administração.

Costa, Barros e Saraiva (2014) trouxeram uma discussão de que é essencial percebermos as divergências encontradas quando pensamos na academia, que é voltada para a sociedade e para o bem comum, em princípio, e os conhecimentos mais voltados para o mercado que são mais de curto prazo, imediatistas e controlados por poucos, que se beneficiam disso em detrimento de muitos. “A construção social do *management*, assim, abriga mais do que apenas divergências conceituais: implica reconhecer que há interesses econômicos e políticos em jogo e que tais disputas se verificam em distintos níveis de análise” (COSTA; BARROS; SARAIVA, 2014, p.3).

Todas essas características são bastante reforçadas pelos livros e revistas da literatura de *pop-management* que é de “fácil assimilação, utilizada por profissionais supostamente bem-sucedidos e consultores de negócios, com utilização de recursos narrativos e discursos que se aproximam da realidade do leitor” (CARVALHO et al., 2010, p. 547), literatura que também “ (...) entre outras expressões que assinalam a reprodução de determinados padrões conceituais concebidos como de natureza acrítica, volátil e superficial sobre os fenômenos administrativos” (MOURA, 2014, p.64).

Percebe-se, portanto, um ensino que ao invés de educar o estudante para ser crítico e um agente de mudança, estão educando para reprodução de técnicas antes estabelecidas, sem levar em consideração que o mundo está em constante mudança e que a universidade não está desassociada de todo o contexto externo. Como dito por Nicolini (2003, p.50), “a maior parte dos cursos está preparando nem para hoje,

mas sim para ontem”. Teorias que não consideram quaisquer comparações entre o que é certo ou errado são propagadas, ideologicamente, nas escolas de negócios, o que acaba tirando dos alunos uma preocupação com responsabilidade moral e social (BORGES; MEDEIROS; CASADO, 2011).

Nicolini (2003, p. 51) também faz a crítica de que:

A percepção é a de que os cursos caminham separadamente do mundo, como se dele não dependessem. Não há uma colaboração estreita entre a universidade e a sociedade, particularmente o mercado (...) os conteúdos enfaticamente técnicos são predominantes no processo de formação do administrador.

Com todo este cenário, há autores que concordam que “deveríamos formar administradores e futuros pesquisadores em Administração que fossem verdadeiros agentes de mudança” (AKTOUF, 2005, p. 151). Administradores que saibam “conciliar exigências ecológicas, sociais, o serviço prestado à comunidade, o respeito aos trabalhadores, os competidores, o mercado do tipo ganhador/ganhador (em vez do tipo ganhador/perdedor) etc.” (AKTOUF, 2005, p. 151).

Nicolini (2003) também fala de começar a tratar o estudante como sujeito da sua própria formação:

Há de se trabalhar os alunos como indivíduos que devem e têm de contribuir para o enriquecimento dos temas e abordagens desenvolvidos durante essa formação (...) O estudante que participa do projeto para sua formação terá a chance de desenvolver a consciência crítica que lhe permitirá uma melhor compreensão do fenômeno organizacional.

Como exposto por Alcadipani (2011, p.247), é importante reforçar que “a crítica ao modelo atual não significa o desejo do retorno à sociedade da corte. Sem dúvida, o modelo anterior era inadequado e injusto”, mas é muito importante que haja alguma crítica ao modelo presente para que possa haver constantes adaptações às mudanças no mundo.

Como dito por Costa, Barros e Saraiva (2014, p.4), há grande importância

de resgatar a história dos cursos de graduação como uma das maneiras de compreender o cenário atual da área, bem como a necessidade de considerar o desenvolvimento da Administração no Brasil como um processo não natural e cheio de complexidades, que deve ser analisado a partir de uma perspectiva aberta à interação entre fatores internos e, também externos.

É importante também a constante atualização de currículo e discussões levadas às salas de aula, visto que, como dito por Petinelli-Souza e Barros (2010, p.384), a administração é algo vivo,

que é produzido no dia a dia num plano no qual, administradores e outros trabalhadores, vão produzindo a si mesmos e à sociedade (...) daí a possibilidade de produzirmos outras noções e de disseminarmos outras noções que sejam mais coerentes com o nosso tempo.

Barros e Passos (2000) trazem a discussão em relação às racionalidades instrumental e substantiva, sendo que a primeira, segundo Andrade, Tolfo e Dellagnelo (2012), faz um cálculo utilitário das consequências, na busca por um sucesso econômico, então, considera-se “que as ações das pessoas sejam direcionadas, basicamente, por incentivos econômicos, motivos utilitaristas, pelo alcance de maior ganho financeiro e de poder”, enquanto a substantividade direciona a ação orientada por valores emancipatórios como solidariedade, liberdade, comprometimento, entre outros, independentemente dos resultados obtidos, e é mais voltada para valores éticos, liberdade, bem-estar coletivo, autorealização, etc. (ANDRADE; TOLFO; DELLAGNELO, 2012). Barros e Passos (2000) trazem discussão de que atualmente o mundo é altamente influenciado pelas organizações e que “este arranjo do mundo de organizações associado à lógica de reprodução do capital contribuiu sobremaneira para a perpetuação e contaminação de todos os aspectos da vida humana pela racionalidade instrumental”. Os autores ainda argumentam que “a formação do administrador é fundamentalmente baseada nas práticas administrativas instrumentais, sua análise e seu uso, enquanto ação transformadora das organizações, da sociedade e do homem”.

3 METODOLOGIA

3.1 TIPO DE PESQUISA

O trabalho segue a abordagem qualitativa e se caracteriza, quanto aos fins, como uma pesquisa descritiva, que "tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis" (Gil, 2010, p.42).

3.2 PARTICIPANTES DA PESQUISA

As entrevistas foram feitas com alunos dos três últimos períodos do curso de Administração de Universidades Privadas localizadas na Zona Sul da cidade do Rio de Janeiro. As Universidades em questão foram a Pontifícia Universidade Católica (PUC), localizada no bairro da Gávea, e a Universidade Santa Úrsula (USU), localizada em Botafogo, que foram escolhidas primeiramente por questões de conveniência, da autora ter contato com pessoas destas universidades e, portanto, ter pontos de contato para as entrevistas, e por estas universidades atenderem aos requisitos centrais da pesquisa: são universidades privadas que possuem graduação em Administração e estão localizadas na zona sul do Rio de Janeiro, além de serem universidades que têm influência em seus bairros e cidade. Foram escolhidos como sujeitos da pesquisa alunos dos três últimos períodos do curso visto que eles já estão há mais tempo inseridos na cultura da universidade e provavelmente já têm visões mais consolidadas acerca da profissão.

Para evitar a exposição dos alunos, na seção seguinte, de resultados da pesquisa, os entrevistados não serão expostos nominalmente, eles serão identificados como 'entrevistado 1', 'entrevistado 2' e assim em diante, até o de número 10. Na tabela a seguir são mostrados os entrevistados, suas universidade e seus respectivos períodos:

Tabela 1 - Dados dos entrevistados

Entrevistado (a)	Universidade	Período
Entrevistada 1	PUC	6º período
Entrevistada 2	PUC	7º período
Entrevistada 3	PUC	7º período
Entrevistado 4	PUC	8º período
Entrevistado 5	PUC	7º período
Entrevistada 6	USU	7º período
Entrevistado 7	USU	7º período
Entrevistado 8	USU	8º período
Entrevistada 9	USU	7º período
Entrevistada 10	USU	7º período

Os sujeitos da pesquisa foram selecionados por conveniência e depois, para aumentar a amostra de alunos entrevistados, foi utilizada a técnica conhecida como "*snowball*" (bola de neve). Essa técnica é utilizada em pesquisas sociais onde os participantes iniciais de um estudo indicam novos participantes que, por sua vez, indicam novos participantes, e assim sucessivamente, até que seja alcançado o ponto de saturação, que é quando os novos entrevistados passam a repetir os conteúdos já obtidos em entrevistas anteriores, sem acrescentar novas informações relevantes à pesquisa (WHA, 1994 apud BALDIN; MUNHOZ, 2012).

3.3 INSTRUMENTO

Foi feita uma revisão bibliográfica, que consiste em um apanhado sobre os principais trabalhos científicos já realizados sobre o tema escolhido e que são revestidos de importância por serem capazes de fornecer dados atuais e relevantes (BONI; QUARESMA, 2005), acerca dos temas (i) cultura do Management e (ii) ensino de Administração no Brasil. Após a pesquisa bibliográfica foi estruturado um roteiro de perguntas (Apêndice A), com perguntas sobre o curso, sobre a universidade e a futura profissão, que guiou as entrevistas que foram feitas com os alunos.

3.4 PROCEDIMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS

Para a coleta de dados foram realizadas entrevistas semiestruturadas. A entrevista é definida por Haguette (1997) como um "processo de interação social entre duas pessoas na qual uma delas, o entrevistador, tem por objetivo a obtenção de informações por parte do outro, o entrevistado" (BONI; QUARESMA, 2005, p.72). As entrevistas semiestruturadas combinam perguntas abertas e fechadas, onde o

informante tem a possibilidade de discorrer sobre o tema proposto. O pesquisador deve seguir um conjunto de questões previamente definidas, mas ele o faz em um contexto muito semelhante ao de uma conversa informal (BONI; QUARESMA, 2005). As entrevistas realizadas foram gravadas, e, a partir das falas dos entrevistados, foi feita uma tabela na ferramenta Excel. No eixo horizontal, foram colocados os nomes dos entrevistados e, no eixo vertical, cada uma das perguntas que estavam no roteiro das entrevistas. Nas interseções dos eixos, foram transcritos os principais pontos da resposta de cada entrevista a cada uma das perguntas. Depois de tudo tabulado, foram estabelecidas categorias de análise com base em conceitos e características relacionadas à cultura do *management*, já conceituada anteriormente. Para cada categoria, buscou-se evidenciar aproximações ou distanciamentos das falas dos entrevistados em relação aos valores da cultura do *management*. No total, foram realizadas dez entrevistas presenciais com estudantes dos três últimos períodos das universidades já citadas – 5 entrevistados de cada universidade. As entrevistas tiveram um tempo médio de 24 minutos e foram realizadas nas próprias universidades em quatro dias diferentes do mês de maio de 2019.

A análise de dados foi feita por análise de conteúdo, que consiste em “uma técnica que trabalha os dados coletados, objetivando a identificação do que está sendo dito a respeito de determinado tema” (VERGARA, 2005 apud MOZZATO; GRZYBOVSKI, 2011, p.734).

Bardin (2006), citado por Mozatto e Grzybovski (2011, p. 734), define a análise de conteúdo como

um conjunto de técnicas de análise das comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objectivos de descrição do conteúdo das mensagens. ... A intenção da análise de conteúdo é a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção (ou eventualmente, de recepção), inferência esta que recorre a indicadores (quantitativos ou não).

Flick (2013, p.134) afirma que a análise de conteúdo tem como objetivo “classificar o conteúdo dos textos alocando as declarações, sentenças ou palavras a um sistema de categorias”.

Para o desenvolvimento do roteiro de perguntas e para análise das entrevistas foram criadas categorias, com base na revisão teórica realizada, relacionadas à cultura do *management*, apresentadas na tabela 2 com uma exposição conceitual de cada uma e como foram operacionalizadas nas entrevistas.

Tabela 2- Categorias de análise

Categorias	Conceitual	Operacional
Empreendedorismo	Foco nas pessoas como sujeitos empreendedores, que terão ideias inovadoras e abrirão seu próprio negócio.	Questionamentos ao longo das entrevistas sobre matérias bastante valorizadas ao longo do curso assim como no que os entrevistados mais se sentem estimulados ao longo da graduação.
Racionalidade Instrumental	Marcada por um cálculo utilitário das consequências, tendo um foco maior em resultados econômicos, e deixando de considerar aspectos éticos, por exemplo.	Verificação das respostas dos entrevistados ao longo de diversas perguntas do roteiro de entrevistas como qual é o papel da universidade ou o que mais valorizaria em um subordinado no trabalho ou, ainda, sobre matérias e professores que tenham sido marcantes para eles ao longo do curso.
Foco apenas no estudo de empresas privadas	Desconsideração de outros tipos de organizações como empresas públicas ou organizações não governamentais, por exemplo.	Pergunta, mais para o final da entrevista, sobre os professores conduzirem as matérias focando mais em empresas privadas ou se também são discutidos sobre outros tipos de organizações. Além da verificação dessa característica ao longo de toda a entrevista.
Falta de estímulo ao pensamento crítico, assim como falta da participação dos alunos como sujeitos de sua própria formação	Padronização de ideias, não questionamento e não exposição e troca de ideias por meio de conversas e debates. Além do curso ser passado já como algo pronto para os alunos e estes receberem tudo passivamente, sem ações e sem críticas em relação ao que estão recebendo.	Perguntas no roteiro das entrevistas se o entrevistado acha que de uma forma geral o aluno tem uma grande participação em sua formação e se lhe é dado esse espaço nas aulas. Além de questionamentos ao longo das entrevistas sobre a realização de debates e o estímulo por parte dos professores em relação aos alunos darem suas opiniões e desenvolverem um pensamento crítico.
Foco apenas na vertente do ensino, não valorização de pesquisa científica	Foco em atividades de ensino que possam focar apenas no mercado de trabalho e não estímulo a atividades científicas para um constante crescimento da ciência no país.	Perguntas feitas questionando os entrevistados sobre como funcionam as atividades de pesquisa científica em suas universidades, se eles sabem falar sobre ou se fazem ou já fizeram parte de algum projeto científico.
Valorização de gurus empresariais e livros relacionados ao <i>pop management</i>	A literatura do <i>pop-management</i> é altamente relacionada a livros de autoajuda ou livros que querem "vender" fórmulas prontas como forma de se conseguir um determinado sucesso valorizado pela indústria do <i>management</i> , assim como um padrão de pessoa de sucesso representada por gurus empresariais.	Composição do roteiro de perguntas com questionamento se existe alguém que inspire o entrevistado ou se há algum livro no qual eles se inspiram.

<p>Sucesso relacionado somente a fatores financeiros</p>	<p>Considerar como bem-sucedido apenas a pessoa que tem <i>status</i> e ganhos financeiros elevados, relacionados a pessoas de classes sociais mais altas, sem levar em conta questões mais subjetivas de cada pessoa.</p>	<p>Pergunta, no roteiro da entrevista, sobre o que os graduandos consideravam como pessoas bem-sucedidas, como os entrevistados pretendiam estar em cinco anos, entre outras.</p>
<p>Reificação das pessoas</p>	<p>Ver as pessoas, em um contexto de trabalho, apenas como instrumentos para o crescimento das empresas, deixando de lado suas individualidades, etc.</p>	<p>Questionamentos presentes no roteiro de perguntas como o que o entrevistado valorizaria em um subordinado no trabalho.</p>

Na seção seguinte são apresentados e analisados os resultados da pesquisa realizada.

4 RESULTADOS DA PESQUISA

Para análise e apresentação dos resultados da pesquisa realizada, os resultados foram divididos em três categorias principais, com base nas falas dos alunos entrevistados: a presença de valores relativos à cultura do *management* no curso de Administração, a presença de valores relativos à cultura do *management* na visão dos estudantes em relação à futura profissão e as falas dos alunos que se distanciam dos valores da cultura do *management*. Estas categorias são apresentadas na tabela 3, juntamente com uma sucinta explicação conceitual e com suas respectivas operacionalizações. Ainda, as categorias de análise são melhor abordadas ao longo da seção, assim como são apresentadas falas dos entrevistados como forma de embasamento da análise.

Tabela 3 - Categorias dos resultados da pesquisa

Categorias	Conceitual	Operacional
A presença de valores relativos à cultura do <i>management</i> no curso de Administração	Presença de conceitos relacionados à cultura do <i>management</i> nas falas dos graduandos em relação ao curso, como falta de estímulo ao pensamento crítico, alta valorização do empreendedorismo, racionalidade instrumental em relação à graduação, foco no mercado de trabalho e no estudo de empresas privadas, etc.	Identificação de características da cultura do <i>management</i> nas falas dos estudantes em relação a assuntos como o porquê de terem escolhido o curso, sobre qual eles consideram ser o papel das universidades, sobre atividades e estímulos que recebem da Universidade, além da participação dos alunos em suas próprias formações.
A presença de valores relativos à cultura do <i>management</i> na visão dos estudantes em relação à futura profissão	Presença de conceitos relacionados à cultura do <i>management</i> nas falas dos graduandos em relação à futura profissão, como grande foco dos alunos em seguir carreira em empresas privadas, interesse em cursos de MBA, relacionamento de sucesso a fatores financeiros, etc.	Identificação de características da cultura do <i>management</i> nas falas dos estudantes sobre pessoas e livros que os inspiram, o que eles consideram uma pessoa ser bem sucedida, o que eles valorizam em organizações e subordinados no trabalho.

<p>Falas dos alunos que se distanciam dos valores da cultura do <i>management</i></p>	<p>Abarca ambos assuntos acima, tanto em relação ao curso como à futura profissão, identificando pontos divergentes em relação ao <i>management</i> como valorização do pensamento crítico, não ver pessoas como meros instrumentos e coeficientes em prol das empresas, racionalidade substantiva, etc.</p>	<p>Identificação de falas que se distanciam de valores relacionados à cultura do <i>management</i> tanto em relação a questões do próprio curso e de suas Universidades, assim como em relação à sua futura profissão.</p>
--	--	--

4.1 A PRESENÇA DE VALORES RELATIVOS À CULTURA DO MANAGEMENT NO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Uma característica bastante forte da cultura do *management*, como já discutido anteriormente, é a valorização do indivíduo como sujeito empreendedor (WOOD JR; DE PAULA, 2006). E o empreendedorismo parece influenciar fortemente os discursos de diversos alunos de Administração, seja por convicções ou histórias pessoais de cada um ou pelo reforço dado constantemente dentro do curso de Administração, que pode influenciar os alunos a pensarem de tal forma, como podemos perceber nos seguintes trechos das falas dos graduandos entrevistados:

(Escolhi fazer Administração) Porque meu pai tem negócio e eu queria fazer algo que eu conseguisse administrar o negócio também e depois ampliar (Entrevistado 5)

Aqui a gente é muito estimulado a ter o próprio negócio. A maioria das matérias tratam como se a gente fosse ter o nosso próprio negócio (Entrevistado 7).

A entrevistada 10 diz fazer o curso de Administração vendo a graduação meramente como um meio, dando técnicas e conhecimentos, para ela alcançar o que quer e já faz: empreender. Ao explicar sobre algumas matérias bem focadas em criação de uma empresa e seu crescimento em um determinado mercado, a entrevistada 3 foi questionada se os alunos da universidade, de forma geral, gostam deste tipo de matéria ou se tem alunos que não querem seguir nessa área da administração e ela respondeu:

Cara, aqui querendo ou não, né, a maioria na minha sala quando eu cheguei, tirando sei lá uns cinco gatos pingados, todo o resto era filho de alguém ou sobrinho de alguém que já tinha uma empresa, sabe. Então a ideia era, como eles já tinham essa perspectiva de que a pessoa “tá” aqui vai ter que levar o legado de uma família (...) então não tem isso de que ‘ah’, vou entrar na PUC porque lá eles têm foco nisso. Não, quem “tá” aqui é porque tem que estar aqui mesmo, sabe, porque os pais quiseram que estivesse aqui.

Wood Jr. e De Paula (2006) trazem pressupostos que são característicos da sociedade gerencialista, que seriam a crença numa sociedade de mercado livre; a visão do indivíduo como auto empreendedor; o culto da excelência; o culto de símbolos e figuras emblemática e a crença em tecnologias gerenciais que permitem racionalizar as atividades organizacionais. Outras características da cultura do *management* também são o foco nos resultados, padronização, competição, etc. E essas características estão mais voltadas para empresas privadas.

Pode-se perceber, pelas entrevistas, que os cursos de Administração das Universidades em questão são majoritariamente voltados para empresas privadas, quase que em sua totalidade, tratando, muitas vezes, as empresas privadas como a regra e outros tipos de organizações como exceção. Os alunos observam que a maioria do curso aborda mais assuntos relativos a empresas privadas mas que “até tem” matérias que comentam sobre ONGs ou empresas públicas. Os seguintes trechos das falas dos entrevistados podem ratificar esta percepção:

Empresa privada total (...) se alguém falar de concurso às vezes os professores nem dão bola (...) E eu não sei se é por lavagem cerebral, de tanto ouvir falar nisso. É o público, né? É onde a gente ‘tá’ inserido e, querendo ou não, vê toda hora isso. Vem muita empresa aqui dar palestra (...) então a gente acaba sendo muito direcionado para isso (Entrevistada 3).

Maioria esmagadora privada (Entrevistado 5).

Os professores valorizam muito mais a questão de, assim, a gente ir para empresas privadas mesmo, sabe (Entrevistada 1).

Quando questionado se em alguma matéria eram tratados outros tipos de organizações que não empresas privadas, o entrevistado 5 respondeu:

Até é falado, mas sempre em tom de análise, em tom de crítica. É... Porque as empresas públicas em sua maioria são péssimas (...) então a conversa vai muito disso, de você criticar a empresa pública.

E disse que, para ele, o ponto forte de Administração na PUC é “Formar para empresa. Empresa privada”.

Algo interessante colocado pela entrevistada 1 foi que ela complementou dizendo que, na opinião dela, isso também pode ter influência de uma questão da geração dos estudantes, pois, segundo ela, essa geração “tem muito mais a coisa de não querer estar em uma empresa pública porque na empresa pública tem muito mais aquela coisa de você estar predestinado a ficar lá pelo resto da sua vida”. Ela tentou justificar um pouco esse foco no ambiente de empresas privadas por achar que não há demanda por parte dos alunos também, assim como o entrevistado 5 que também

disse achar que o baixo estímulo para os alunos participarem de atividades relacionadas a pesquisa científica é uma questão de como os alunos não procuram, não lhes é ofertado.

Em relação ao estímulo para fazer pesquisa científica em suas universidades, vários entrevistados também disseram que os próprios alunos não têm interesse e não procuram. E a entrevistada 9 disse achar que isso pode ter influência do fato que vários alunos também trabalham e têm rotinas cansativas e então não querem fazer nada além do “básico”, que seria ir para a faculdade assistir aula.

Nesse sentido, nenhum dos entrevistados fez parte de algo relacionado à pesquisa científica, nem mesmo o único entrevistado que disse querer seguir carreira acadêmica e ser professor, e também não souberam ao certo explicar como funcionam essas atividades em suas universidades. Seguem trechos das falas dos alunos quando perguntados sobre:

Eu já ouvi falar, assim, um pouco do PIBIC e essas coisas assim, mas não tanto (Entrevistada 3).

Não, não é explorado (...) é um equilíbrio de oferta e demanda, os alunos também não têm interesse (Entrevistado 5).

Pesquisa não (...) agora eu 'tô' sofrendo para fazer o meu TCC porque eu não tenho base de pesquisa (Entrevistada 6).

Quase ninguém sabe de pesquisa. Se tem, ninguém sabe (Entrevistado 7).

Os alunos também mostraram um grande foco no mercado de trabalho, o entrevistado 4 disse que antes de entrar não tinha muitas expectativas em relação ao curso e à universidade, mas que está gostando bastante do curso e acha que fez a escolha certa. Disse que acha que a faculdade está preparando bem para o mercado de trabalho, que muitas empresas vão lá na PUC e que, segundo ele, te estimulam a querer trabalhar. Ainda, ao avaliar o curso de Administração em sua universidade, a entrevistada 1 disse que acha muito bom pois os professores conseguem equilibrar muito bem a teoria com a prática e que a faculdade está preparando muito bem para o mercado e completou: “Eu já vi muitos alunos que saíram daqui e foram para o mercado e que estão se dando muito bem e que estão fazendo a diferença no mercado lá fora”, focando mais uma vez no universo corporativo da profissão.

Esse foco no mercado de trabalho ao longo da formação também pode ser percebida pela forma como a entrevistada 10 reduz toda a graduação dela somente como uma forma de adquirir técnicas para profissionalizar o seu negócio, o que está relacionado a características relativas a uma abordagem mais gerencialista de uma graduação –

com um foco no resultado dessa graduação e não no processo, com foco em aspectos meramente técnicos para que ela possa atender a demandas mercadológicas, se aproximando, assim, aos valores do *management*.

Outra resposta interessante de ser analisada nesse aspecto foi a da entrevistada 9, quando ela contou que começou a fazer arquitetura, em outra universidade, e esse curso era o que ela sempre quis fazer, com o que ela sempre sonhou e se identificou, mas que, ao começar a faculdade, percebeu que isso estava demandando muito dela e não combinava com o estilo de vida que queria ter, então ela não queria começar a relacionar algo que ela sempre gostou com tanto “sofrimento”. Além disso, ela disse que o mercado de trabalho para esse curso estava bem ruim e que quis mudar de curso para algo que fosse mais tranquilo e que, segundo ela, “poderia dar mais dinheiro”. Podemos perceber, nesta fala, uma racionalidade mais voltada para o que o mercado, segundo a percepção e experiência dela, e não algo com o qual ela mais se identifica. Uma visão mais instrumental do curso e de sua futura profissão e como Tonon e Grisci (2015, p.28) disseram, a gestão gerencialista “solicita que os indivíduos se moldem de acordo com os objetivos que as empresas pretendem fazer expandir no mercado”, algo que a entrevistada fez ao mudar de curso para atender demandas do mercado e não por identificação real com aquele trabalho.

Além disso, a entrevistada 6, quando questionada sobre o que mais tinha a influenciado na faculdade, ela respondeu diretamente:

a universidade em si, para ser bem honesta, não me estimulou em nada. Eu ‘tô’ aqui porque eu tenho um objetivo.

Ela ainda disse que vê a Universidade como um meio dela alcançar o que ela quer, disse que motivação de inserção no mercado profissional foi o maior estímulo para ela estar na universidade, para mudar de classe social, mudar os valores financeiros na vida dela. Nessa fala a entrevistada mostra que o resultado final para ela é o que importa e não o processo ao longo desse tempo de faculdade, algo que também é valorizado no ambiente empresarial, que tem como principal foco o resultado final. E ainda, quando questionada se a universidade havia atendido às suas expectativas, ela respondeu que sim e ainda complementou: “principalmente no meu foco que é o mercado de trabalho”.

Em relação ao que os entrevistados consideram que é o papel da universidade, as respostas dos entrevistados 4, 5 e 10 chamaram atenção em relação a fatores relacionados ao *management*, pois o entrevistado 4 colocou apenas o ponto de vista

de que a universidade era um espaço para formar profissionais e ainda acrescentou que ele não considerava apenas a graduação algo suficiente, ele disse que vê uma necessidade de fazer uma pós graduação logo em seguida. Ele colocou a universidade como um começo da sua vida profissional. O entrevistado 5 falou que para ele "o papel da universidade é contribuir com educação para quem quer essa educação (...) dar ensinamento para quem busca, pra quem quer esse ensinamento", no sentido de ensinamento técnico. A entrevistada 10 respondeu: "Preparar, né, para o mercado de trabalho e para empreender aí fora". Percebemos, então, falas voltadas exclusivamente para questões técnicas e uma visão que reduz a Universidade a algo que existe meramente para formar profissionais, para passar um conhecimento mais teórico e somente preparar para o mercado de trabalho, uma visão bem pautada por uma racionalidade instrumental, deixando de valorizar aspectos éticos e morais, deixando de abarcar tantas outras finalidades que a universidade pode ter, trazendo uma visão mais homogênea do que tantas pessoas podem buscar em uma faculdade, resumindo a sociedade a uma "sociedade da gestão", que tem seu universo econômico, social e cultural ditado pelas empresas e seus valores (ITUASSU, TONELLI, 2014). E também percebemos bem forte uma lógica pragmática, extremamente relacionada à cultura do *management*. De acordo com Barbosa (2003), nessa cultura de negócios, existe uma exigência de que todo conhecimento tenha como fim a realidade organizacional e de negócios. Segundo a autora, nessa cultura, o conhecimento deve ser um

instrumento que possibilite intervir e alterar a realidade segundo objetivos previamente estabelecidos. O conhecer por conhecer, a reflexão de cunho teórico, a investigação aprofundada e de longo prazo têm pouco lugar nesse universo.

Uma das críticas feitas por Nicolini (2003) em relação ao ensino de Administração era de que o aluno não era visto como sujeito da sua própria formação. Nesse sentido pode-se perceber, em ambas universidades, que os alunos sentem um estímulo por parte da universidade para participarem mas também é feita uma autocrítica dos próprios alunos de não se dedicarem tanto e não participarem tanto das atividades e discussões, como dito por uma das entrevistadas, os alunos têm ido mais para fazer o "básico" que seria somente assistir aula e fazer provas para se formar. Os entrevistados, de forma geral, falaram que acham os alunos de Administração acomodados, sem engajamento, que se ausentam na hora que são convidados a

participar e a entrevistada 9 disse que sente uma “apatia” por parte dos alunos do curso, reforçando o que vários outros entrevistados tinham apontado. O entrevistado 7 ainda reforçou:

Aqui (...) a gente é influenciado a participar e tudo mais, mas tem muitos alunos que se ausentam. Eu, por exemplo, fui muito assim, me ausentava. Ah, não vou fazer isso, não vou participar, não vou dar a minha opinião. Mas eu sei que é muito importante (...) no começo da faculdade eu achava besteira, mas hoje eu vejo como é importante.

A entrevistada 2 falou que o estímulo varia de professor para professor, mas que de forma geral os professores são bastante abertos para sugestões e questionamentos e também falou que os alunos não aproveitam, que existem matérias que promovem debates sobre inserção no mercado de trabalho, sobre liderança e outros mas que é raro dos alunos se engajarem, que os professores têm que tentar estimular o debate – “O problema está mais nos alunos”. O entrevistado 4 disse: “Como em qualquer curso, tem aluno que quer muito, tem aluno que não quer nada e tem aluno que só quer se formar”.

O entrevistado 5, quando questionado se em seu curso ele sentia que o pensamento crítico e debates eram estimulados e ele respondeu: “Então não, não desenvolve o pensamento crítico (...) não tem (atividades como debates), é mais administração só (lado mais técnico). Acho que é até uma norma, de repente, da faculdade. Baseado na frequência que acontece”. Perguntei se ele achava que isso deveria ser mudado de alguma forma e ele respondeu que não, que se você faz antropologia, por exemplo, é ‘ok’ você questionar tudo, mas que em Administração você está estudando algo que talvez a sua opinião não vai fazer alterar o funcionamento das coisas. E completou: “não me faz falta, até porque as pessoas são convenientes”.

Para avaliar a questão relacionada à literatura do *pop-management*, foi perguntado aos entrevistados se eles tinham algum livro que os inspiram e cinco dos dez entrevistados não pensaram em nenhum livro ou não têm livros que os inspire, a entrevistada 10 deu como resposta “Livro não. Não sou de ler, não gosto de ler”. Em relação aos outros cinco, o entrevistado 8 citou um livro por ser a história de alguém que conseguiu mudar de vida, para uma vida melhor. Os outros quatro que chamaram mais atenção. A entrevistada 1 destacou o livro *O Monge e o Executivo* como um livro que ela gostou muito, o entrevistado 5 citou livros como *O Poder do Hábito* e *Como fazer amigos e influenciar pessoas*. A entrevistada 6 falou que gosta de ler livros de autoajuda para ajudá-la com um autoconhecimento, pois segundo ela, ela não

consegue traçar metas semanais e diárias sem se conhecer bem. Estes são livros que estão relacionados à literatura de *pop-management* e que já foram estudados, inclusive em sua presença no ensino de Administração, por autores como Carvalho, Carvalho e Bezerra (2010). Mais uma coisa interessante de se observar é o fato da entrevistada 6 citar livros de autoajuda para ajudá-la a “traçar meta”, trazendo métodos e técnicas gerenciais para a sua vida pessoal também. O entrevistado 7 falou do livro “Minuto do empreendedorismo”, relacionado a empreendedorismo, que já foi discutido anteriormente.

4.2 A PRESENÇA DE VALORES RELATIVOS À CULTURA DO MANAGEMENT NA VISÃO DOS ESTUDANTES EM RELAÇÃO À FUTURA PROFISSÃO

Wood Jr. e De Paula (2006, p.94) definem a cultura do *management* como “um conjunto de pressupostos compartilhados pelas organizações e, em larga medida, imbuída no tecido social”.

E é interessante perceber que nove dos dez alunos entrevistados dizem querer seguir carreira em empresas privadas, apenas um diz querer seguir carreira acadêmica. E essa informação foi tirada principalmente quando os alunos foram questionados como eles gostariam de estar em cinco anos. Essa pergunta foi feita completamente aberta e foi curioso que todos os entrevistados falaram majoritariamente sobre como gostariam de estar profissionalmente, a maioria restringiu suas respostas para o campo profissional, dizendo querer estar em uma boa empresa e em cargo de gerência. Isso fica claro nos trechos abaixo:

Acho que em 5 anos eu me vejo bem inserida no mercado profissional, espero. Já quero ter feito uma pós, estar no mercado profissional e com algum cargo bom, sabe? Algum cargo de supervisão, de gerência e que eu esteja fazendo a diferença, né, não que eu esteja lá só por estar, mas, assim, tudo o que eu estou aprendendo e ainda vou aprender até terminar o curso e também com a pós graduação (Entrevistada 1).

Me vejo trabalhando em uma grande empresa, tá, quero estar em uma função em que eu esteja muito satisfeita e recebendo um salário, assim, justo. Quero ser considerada uma ótima profissional, sabe, eu quero ser reconhecida como a profissional da minha área, da minha função (Entrevistada 2).

Daqui a 5 anos eu espero estar trabalhando num lugar agradável e bom pra mim. (Entrevistado 4).

Fora do Brasil, trabalhando com o que eu quero, gestão esportiva, e com a minha pós graduação já completa (Entrevistado 5).

Alguns pontos importantes a serem observados são que muitos entrevistados veem uma necessidade de já emendar a graduação em uma pós-graduação e isso pode ser devido a uma demanda do mercado para isso. O entrevistado 7 disse que pretende atuar na parte financeira, em banco. Pretende fazer pós-graduação em finanças ou na parte de investimentos e quer trabalhar em empresa privada. A entrevistada 9 disse que se vê com pós-graduação, que quer passar um tempo fora do Brasil. O entrevistado 4 cita que pretende fazer um MBA logo que se formar e, aproveitando ele ter falado de MBA, *Master Business Administration*, é interessante apontar que autores como Mintzberg (2004) fazem críticas a esses cursos, argumentando que geralmente esses cursos são feitos por estudantes muito jovens e que não têm muita experiência e que “as habilidades de gestão são desenvolvidas com a experiência, não sendo possível criar um gestor em uma sala de aula” (WOOD JR; CRUZ, 2014, p.30). As críticas do autor continuam, ele complementa fazendo críticas também aos métodos e a estrutura desses cursos dizendo que “o uso de estudos de caso restringe a Administração à análise de dados convenientemente estruturados e as organizações a um agrupamento de áreas funcionais operando sob uma estratégia simples”. Wood Jr e Cruz (2014) situaram os cursos de MBA dentro da indústria do *management*, identificando e estudando cinco discursos relacionados ao tema, identificando, em alguns deles, fatores como fomento de uma visão instrumental e mais simplista, que foca mais na reprodução de receitas prontas e com uma “visão mais conformista e menos crítica a respeito das empresas, das estruturas de poder e do papel dos gestores” (WOOD JR; CRUZ, 2014).

Em relação ao sucesso e o que os entrevistados consideram como alguém bem-sucedido, destaco as seguintes falas:

Olha, normalmente uma pessoa diria que ganhando bem. Eu já não penso assim. Não, penso em parte. Tipo, a pessoa tem que ganhar o suficiente pra ela viver bem e fazer tudo o que gosta mas ela não pode estar em um emprego que ela odeia, só pelo dinheiro. Então tem que ter dinheiro e gostar do que faz (Entrevistado 4).

Então, eu tenho uma visão diferente do que as pessoas, em relação ao dinheiro. Eu não acho que dinheiro seja sinônimo de sucesso. Eu não quero ser rico, milionário, enfim. Eu não vejo como dinheiro (...) é eu conseguir viver bem e fazendo o que eu gosto (Entrevistado 5).

Você conseguir conquistar as suas metas e viver confortavelmente com os seus recursos. Se você acha que, hoje com o que você ganha, ‘tá’ bom pra você viajar, ter um carro e uma casa, então pra mim você é uma pessoa bem

sucedida. Não precisa ter muito mas que você consiga se autossustentar e viver bem. (Entrevistada 6).

Para eu ser bem sucedido em penso que eu tenho que ter minha independência financeira, conseguir estar atuando na área que eu gosto, ter as coisas que eu gostaria de ter, que eu almejo ter e é isso pra mim. (Entrevistado 7).

Pessoa que tem retorno financeiro e que no mínimo para se sustentar. E tem um dinheiro para deixar guardado. (Entrevistada 10).

Dessas falas, é interessante notar que os entrevistados 4 e 5, em suas respostas, se colocaram como tendo opiniões diferentes das pessoas de forma geral e dizendo que não colocariam o dinheiro como sinônimo de sucesso, mostrando também que, no contexto no qual eles estão inseridos, eles têm a percepção de que as pessoas de forma geral relacionam dinheiro ao sucesso. Além disso, é reforçado em muitas respostas as questões financeiras e também metas a serem alcançadas.

Quando questionados sobre aspectos que os entrevistados valorizariam em seus funcionários, uma resposta chamou atenção em relação a aspectos relacionados ao *management*, que foi a resposta do entrevistado 5 quando ele disse valorizar a informalidade, fugir do terno e gravata e do clima mais formal. Estimular mais criatividade, etc. pois isso leva a um estímulo positivo para a empresa, lealdade com o funcionário (dos funcionários não acharem o tempo todo que tem alguém tentando passar a perna nele) e ter propósito de empresa que ele concorde. O que é interessante nesta resposta é que o entrevistado 5 fala sobre informalidade e criatividade, que fugiriam de algo que está mais relacionado ao *management*, mas ele colocou valorizar essas características por isso trazer um “estímulo positivo para a empresa”, o que já o leva de encontro aos valores empresariais de tentar estimular algo focando nos resultados e impactos que isso vai gerar em prol da própria empresa.

4.3 FALAS QUE SE DISTANCIARAM DOS VALORES RELATIVOS À CULTURA DO MANAGEMENT

Apesar de serem percebidos muitos valores da cultura do *management* nas falas dos entrevistados, é importante analisar como muitos entrevistados também falaram de alguns assuntos que divergem desses valores.

Um fator de grande importância na cultura dos negócios é a imagem de sucesso que é “vendida” e muito disseminada pelas mídias de negócios – muito relacionada aos grandes empresários e “gurus” corporativos.

Ao serem questionados se tinham alguma inspiração, foi interessante que nenhum dos alunos entrevistados citou alguém que seja algum empresário famoso ou alguém destacado pela mídia de negócios, uma das entrevistadas, inclusive, disse: “acho difícil eu falar de alguém que eu não conheça, né?”. Nas inspirações dos entrevistados foram citados parentes deles – pelos mais variados motivos –, professora e tiveram alunos que falaram não ter inspirações. Destaco algumas falas como a da entrevistada 1, que falou de sua professora de *marketing*:

Eu não quero trabalhar com algo que seja só pra eu ganhar dinheiro ou só porque eu tenho que trabalhar, eu quero ser apaixonada, realmente apaixonada pelo o que eu faço (...) E assim, dá pra ver que ela é muito bem sucedida (...) e parece que o sucesso dela vem muito mais da paixão e amor que ela coloca no que ela faz.

O entrevistado 8 citou uma prima por ela ter sido a primeira pessoa da família que fez uma faculdade e que seguiu carreira acadêmica. A entrevistada 3 falou de sua mãe, comentou que ela é empregada doméstica e gosta muito do que ela faz e se esforça muito para fazer tudo muito bem feito e que ela nunca faz algo pensando só no dinheiro, mas pensando num objetivo dela e disse que ela faz sorrindo. A entrevistada diz que o dinheiro seria uma consequência da dedicação dela e não o objetivo. Nessas falas podemos perceber uma valorização, por parte dos entrevistados, de aspectos mais relacionados à identificação da pessoa com seu trabalho e de não colocar aspectos financeiros como o objetivo final e sim como uma consequência.

Esses aspectos, e outros, também foram percebidos quando os entrevistados foram perguntados sobre o que eles consideravam como alguém ser bem-sucedido, pois a entrevistada 1 falou de sentir orgulho do que ela faz, de estar feliz onde ela está. A entrevistada 2 disse que é a pessoa estar feliz com ela mesma, tem que estar satisfeita com o que ela faz (independente se é em questão de trabalho ou não) desde que ela tenha condição de se manter e completou: "Porque não adianta nada você chegar a um super cargo lá numa empresa multinacional, chegar lá e você estar super insatisfeito, infeliz. Ganhar um super salário mas não vai estar completo por dentro". O entrevistado 8 falou que seria saber lidar bem com o trabalho e a família e a entrevistada 9 respondeu: “Olha, nesse mundo, nessa sociedade que a gente está vivendo agora eu acho que é alguém que não surta (...) Acho que é você conseguir,

assim, ter um equilíbrio entre ganhar dinheiro para fazer as coisas que você quer com saúde mental”. Destaco, ainda, a resposta da entrevistada 3 pois ela disse ser "uma pessoa que está feliz com o que tem". E exemplificou:

Eu vejo os padrões da minha mãe, por exemplo, que são médicos ou advogados e que estão se matando de trabalhar e eles estão sempre tristes e buscando sempre mais. Eles não ficam com os filhos, eles não viajam, eles não cuidam da sua própria casa, eles não cuidam de si mesmos (...) então, eu não acho essa pessoa bem sucedida. Eu acho que uma pessoa bem sucedida, sei lá, 'tá' num cargo que gosta, o dinheiro que essa pessoa ganha está, tipo, fazendo essa pessoa ficar feliz, sabe, acho que com esse dinheiro está dando para a pessoa curtir sua própria vida, curtir a vida com a família, se tiver um bichinho, 'tá' dando pra comprar coisas pro bichinho e deixar esse bichinho ficar feliz, sabe. Se quiser dar uma volta no shopping pode ir lá dar uma volta no shopping.

Em relação ao que os entrevistados dizem valorizar em uma empresa, quatro entrevistados se afastaram de características relacionadas ao *management*: a entrevistada citou questões éticas, a entrevistada 3 falou sobre relacionamento com os funcionários, de valorização desse corpo funcional, a entrevistada respondeu: “Olhar para o funcionário não só como um número, mas como um componente fundamental para a empresa. Saber valorizar os funcionários” e o entrevistado 4 disse: “Eu valorizo muito a cultura organizacional da empresa. Uma empresa com a cabeça aberta, tendo funcionários homens, mulheres, negros, deficientes. Porque na minha opinião, a diversidade é fundamental para a empresa seguir bem”. Foi interessante esse comentário da entrevistada 6 pois fortíssimo na cultura do *management* é tratar as pessoas como coeficientes e coisas que são geridas para maximização de resultados, portanto esta fala desta entrevistada também se afastou bastante de características relativas à cultura da gestão, à reificação das pessoas. A fala da entrevistada 2 foi interessante por falar de aspectos éticos, que vão mais para o lado de uma racionalidade substantiva e o entrevistado 4 de falar sobre diversidade, que foge de uma padronização e, muitas vezes, de modelos de pessoas bem-sucedidas que são vendidos pelas mídias de negócios e que são bastante característicos da cultura do *management*.

Mais em relação ao curso de Administração, a entrevistada 2 falou de uma matéria que a marcou muito no curso e justificou dizendo que essa matéria fez com que ela levantasse questionamentos e refletisse mais sobre coisas que ela não pensava antes e que a levaram a um maior conhecimento interno. Essa justificativa se distancia muito de valores do management, ao falar de aspectos mais críticos e individuais da própria entrevistada e de como ela valoriza isso.

Na pergunta sobre o que achavam ser o papel da universidade, muitos entrevistados se afastaram de características do *management* por tratarem aspectos como diversidade, ética, formação de cidadãos, de pessoas melhores, de relacionamento com o outro, de não se resumir a algo profissional apenas, mas também pessoal, de entender o seu papel na sociedade, de pensamento crítico.

Para mim o papel da Universidade é, além de formar profissionais, também é formar bons cidadãos, né, no sentido de que a gente não vem aqui só para aprender matéria do nosso curso mas a gente tem que aprender a ética, né, (...) e eu acho que é uma forma também de conscientizar também porque aqui a gente não aprender só a nossa profissão mas a gente aprender também a se relacionar com o próximo e saber entender opiniões (...) É na diversidade que a gente vai se construindo, né (Entrevistada 1).

Acho que a Universidade traz (...) essa troca de conhecimento entre os alunos, essa possibilidade da gente conversar sobre assuntos diferentes, essa diversidade, essa troca. Que eu considero muito importante, acho que tanto quanto as matérias em si, eu acho que a relação entre as pessoas hoje em dia é muito importante (Entrevistada 2).

Eu acho que é muito não só dar suporte para que a pessoa se desenvolva, porque eu acho que a universidade é muito desenvolvimento, desenvolvimento, assim, não só profissional mas também pessoal (...) eu acho que também abrir mais a cabeça, sabe, de que além da faculdade ter isso natural de ter pessoas diferentes, eu acho que tem que estimular também que essas pessoas trabalhem juntas, sabe? De mesmo que seja só de 'ah, senta ali e conversa com o coleguinha (...) Então eu acho que a função da universidade, principalmente, né, que é uma 'parada' mais ampla, né, é fazer essa galera que é completamente diferente e tipo, vamos lá, vamos fazer um 'negocinho juntinho' para que você veja que o mundo não é só aquilo que você foi criado, sabe, é muito mais (Entrevistada 3).

Formar não só profissional, mas cidadão, né, cabeça pensante (Entrevistado, 7).

Acho que é fazer as pessoas aprenderem a conviver em grupo, a saber se relacionar, saber lidar com as diferenças, entender seu papel na sociedade. Eu acho que é isso, mais que qualquer conhecimento técnico (Entrevistada 9).

Com base nos resultados analisados, as considerações finais e sugestões para trabalhos futuros são apresentados a seguir.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo buscou verificar a presença de valores implícitos na cultura do *management* nas falas de graduandos dos três últimos períodos do curso de Administração de Universidades Privadas localizadas na Zona Sul da cidade do Rio de Janeiro, fazendo um levantamento dos pontos de vista dos graduandos sobre o ensino de Administração, o mercado de trabalho e sucesso na carreira.

Pode-se perceber, nas falas dos alunos entrevistados, a presença da cultura do *management*, em níveis maiores e menores. Pelas entrevistas feitas também percebe-se que os cursos de Administração já têm em sua composição valores do *management*, seja pela grade de matérias, seja pelos próprios alunos que estão naquelas universidades e suas demandas, seja pelos professores e suas formas de dar aula. Vemos um curso que busca focar mais em aspectos práticos, no sentido de como o que está sendo ensinado lá pode ser aplicado no dia a dia e como isso é algo bastante valorizado pelos alunos. Também vemos um curso focado majoritariamente para administração de empresas privadas, desconsiderando muitas vezes formas diferentes de gerir organizações que não seguem este mesmo viés. Ou esses outros tipos de organização são vistos como “algo a mais” ou exceção, e que as empresas privadas que são a regra a ser seguida. Algo bem expressivo também foi um foco maior na vertente de ensino e como parte de pesquisa científica parece não ser tão explorada, pelo menos nenhum dos entrevistados soube ao menos explicar ao certo como funcionavam as atividades de pesquisa em suas universidades. Alunos de ambas universidades falaram de um curso mais voltado para o empreendedorismo e muitos alunos veem uma necessidade de fazerem uma pós-graduação logo após a graduação, por não achá-la suficiente ou pelo mercado demandar mais.

Da mesma forma que encontramos diversos valores relacionados à cultura do *management*, também percebe-se falas dos entrevistados que se distanciam desses valores, como discutido na seção anterior, quando entrevistados falam de aspectos éticos que eles valorizam, das relações pessoais – seja na faculdade com os amigos, nas relações familiares, no local de trabalho ou com os professores –, de autoconhecimento, etc. Esse afastamento dos valores gerenciais vão ao encontro das características marcantes da cultura brasileira, como o personalismo, que mostra uma importância dada pelos brasileiros às relações pessoais e aos laços familiares e de

amizade, o que pode ser percebido em ambientes de trabalho, como dito por Chu e Wood Jr. (2008, p.979)

as pessoas buscam relacionamentos próximos e afetivos no ambiente de trabalho, o que torna os relacionamentos pessoais por vezes mais importantes do que as competências técnicas; o relacionamento pessoal seria fundamental para a eficiência e produtividade do trabalho em grupo; e a qualidade dos relacionamentos pessoais no ambiente de trabalho é determinante da qualificação desse ambiente como bom ou não para se trabalhar.

E que pode ser percebido quando muitos entrevistados citaram como pessoas que os inspiram membros da família. Além de falarem que valorizam organizações que “olham” para seus funcionários e que valorizam um ambiente de trabalho cooperativo e diverso.

De forma geral as avaliações dos graduandos em relação ao curso e à universidade foram positivas, não teve nenhum aluno que falou abertamente não gostar do curso, mas cada um encara o curso e a sua futura profissão de formas diferentes também. Alguns apontaram melhorias que acham que poderiam ser feitas, outros dizem não ter o que reclamar. Além de alguns terem feito críticas aos próprios alunos por sentirem uma apatia geral dos alunos de Administração, eles mesmos se colocando, muitas vezes, nessa posição.

Com este cenário dos principais pontos identificados nas falas dos graduandos entrevistados, reforço a importância da realização cada vez maior de estudos em relação a como vem ocorrendo o ensino de Administração no país, assim como suas principais influências em relação aos alunos. Com um número tão grande de faculdades privadas que existem no Brasil atualmente, ter uma desvalorização de discussões críticas e pouca produção científica – o que mostra algo muito voltado para o mercado de trabalho e que não têm, muitas vezes, o olhar para a sociedade como um todo e para o desenvolvimento do país – pode trazer consequências tanto em relação ao ensino de Administração como um todo, como também para o país – trazendo apenas um foco maior para o crescimento cada vez maior de homens e mulheres de negócio, disseminadores de valores que lhe foram passados e que eles também passam sem uma análise crítica feita . E é no mínimo triste ver que os alunos de Administração têm se mostrado sem engajamento e, como dito por uma das entrevistadas, meio apáticos. Mas também é preciso fazer uma reflexão do porquê desta apatia, pois os valores que vêm sendo valorizados e disseminados nos dias

atuais podem ter grande relação com isso e talvez não seja feita uma reflexão extremamente necessária.

Também é interessante notar que ao mesmo tempo que as universidades e as escolas de negócios são fortes disseminadoras de valores relativos ao *management*, os alunos, muitas vezes por influência de seus meios sociais e do que já é valorizado na sociedade, podem ser levados a demandar certos ensinamentos da faculdade, só reforçando cada vez mais os valores dominantes na sociedade. Como exemplo cito uma fala de uma das entrevistadas na qual ela fala de como os alunos que estudam naquela universidade são normalmente filhos ou sobrinhos de empresários, então eles preferem um curso voltado para questões de empreendedorismo, por exemplo, do que focarem em discussões mais críticas e participarem de atividades de pesquisa científica ou extensão e a universidade, como é privada, atende a essa demanda.

De qualquer forma, é inevitável perceber que todos somos diariamente atingidos por valores relacionados à cultura do *management*, seja na vida pessoal, social, na universidade ou no trabalho. Cabe a cada um ter sempre um filtro crítico do que valorizar, acreditar e disseminar.

O presente estudo contém algumas limitações, visto que as idades e as diferentes experiências de vida e de trabalho, que também podem influenciar as visões dos estudantes, não serão consideradas. Além disso, muitos alunos foram escolhidos por serem conhecidos de outros entrevistados, o que pode trazer visões parecidas, por conta de uma já anterior seleção de amizade, por exemplo. Finalmente, o fato de que as duas universidades são de grande porte, têm professores renomados, etc. o que pode sugerir que elas não possam ser consideradas parâmetro para as tantas outras faculdades de Administração espalhadas pelo Brasil.

Para um maior entendimento sobre o assunto e uma visão mais completa e detalhada, podem ser feitos posteriores estudos mais abrangentes ou estudos que façam uma comparação com o ensino público, para um melhor entendimento do ensino de Administração no Brasil, além de novas proposições de inovação, cada vez mais necessária, para uma maior adequação do curso à cultura, às especificidades do local e a mudanças que estão constantemente acontecendo no país e no mundo. Também é interessante fazer o estudo utilizando alguma técnica metodológica diferente, como análise do discurso, para avaliar questões mais contextuais dos entrevistados, visto que o método utilizado, análise de conteúdo, fica mais restrito às falas dos entrevistados, não entrando em questões do contexto que podem estar influenciando

também as opiniões e pontos de vista dos entrevistados, visto que, segundo Rocha e Deusdará (2005, p.321), a análise de conteúdo tem como objetivo “captar um saber que está por trás da superfície textual”, enquanto a análise de discurso busca “analisar em que perspectivas a relação social de poder no plano discursivo se constrói”.

REFERÊNCIAS

- ALCADIPANI, Rafael. Academia e a fábrica de sardinhas. **Revista Organizações e Sociedade**, v. 18, n. 57, p.345-348, 2011.
- ALCADIPANI, Rafael; BERTERO, Carlos Osmar. Guerra Fria e ensino do management no Brasil: o caso da FGV-EAESP. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 52, n. 3, p. 284-299, 2012.
- AKTOUF, Omar. "Ensino de Administração: por uma pedagogia para a mudança." **Organizações & Sociedade**, v.12, n.35, p.151-159, 2005.
- BALDIN, Nelma; MUNHOZ, Elzira M. Bagatin. Educação ambiental comunitária: uma experiência com a técnica de pesquisa snowball (bola de neve). **REMEA-Revista Eletrônica do Mestrado em Educação Ambiental**, v. 27, 2011.
- BARBOSA, Livia. Conhecimento ou adestramento?. **GV EXECUTIVO**, v. 1, n. 2, p. 80-84, 2003.
- BARROS, Manoel Joaquim Fernandes de; PASSOS, Elizete Silva. Remando a favor da maré: racionalidade instrumental no curso de administração de empresas. **Organizações & Sociedade**, v. 7, n. 19, p. 161-174, 2000.
- BARROS, Amon Narciso; CARRIERI, Alexandre de Pádua. Ensino superior em administração entre os anos 1940 e 1950: uma discussão a partir dos acordos de cooperação Brasil-Estados Unidos. **Cadernos Ebape. br**, v. 11, n. 2, p. 256-273, 2013.
- BARROS, Amon. Antecedentes dos cursos superiores em Administração brasileiros: as escolas de Comércio e o curso superior em Administração e Finanças. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 15, n. 1, p. 88-100, 2017.
- BRASIL, Felipe Gonçalves; CEPÊDA, Vera Alves; MEDEIROS, Tiago Batista. O DASP e a formação de um pensamento político-administrativo na década de 1930 no Brasil. **Temas de Administração Pública**, v. 9, n. 1, 2014.
- BONI, Valdete; QUARESMA, Sílvia Jurema. Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais. **Em Tese**, v. 2, n. 1, p. 68-80, 2005.
- BORGES, Jacqueline Florindo; MEDEIROS, Cintia Rodrigues; CASADO, Tania. Práticas de gestão e representações sociais do administrador: algum problema?. **Cadernos Ebape. BR**, p. 530-563, 2011.
- CALBINO, Daniel; ALMEIDA, Juliane; DE PAULA, Ana Paula Paes; SANTOS, Alexandre. Revisitando "O Futuro da Fábrica de Administradores": a inexorabilidade do enfoque mercantil. In: **VI Convibra–Congresso Virtual Brasileiro de Administração**. 2009. p. 22-0.

CAMPOS, Claudinei José Gomes. Método de análise de conteúdo: ferramenta para a análise de dados qualitativos no campo da saúde. **Revista brasileira de enfermagem**, 2004.

CARVALHO, José Luis Felício; CARVALHO, Frederico Antonio A.; BEZERRA, Carol. O monge, o executivo e o estudante ludibriado: uma análise empírica sobre leitura eficaz entre alunos de administração. **Cadernos Ebape. br**, v. 8, n. 3, p. 535-549, 2010.

CHU, Rebeca Alves; WOOD JR, Thomaz. Cultura organizacional brasileira pós-globalização: global ou local?. **Revista de Administração Pública-RAP**, v. 42, n. 5, p. 969-991, 2008

COSTA, Alessandra de Sá Mello da. **Convergências, divergências e silêncios: o discurso contemporâneo sobre o empreendedorismo nas empresas juniores e na mídia de negócios**. 2010. Tese de Doutorado.

COSTA, Alessandra de Sá Mello da; BARROS, Denise Franca; MARTINS, Paulo Emílio Matos. A alavanca que move o mundo: o discurso da mídia de negócios sobre o capitalismo empreendedor. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 10, n. 2, p. 357-375, 2012.

COSTA, Alessandra de Sá Mello da; BARROS, Denise Franca; SARAIVA, Luiz Alex Silva. Management industry. **Cadernos Ebape. br**, v. 12, n. 1, p. 01-06, 2014.

DE ANDRADE, Sílvia Patricia Cavalheiro; DA ROSA TOLFO, Suzana; DELLAGNELO, Eloise Helena Livramento. Sentidos do trabalho e racionalidades instrumental e substantiva: interfaces entre a administração e a psicologia. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 16, n. 2, p. 200-216, 2012.

DE BARCELLOS, Rebeca de Moraes Ribeiro; DELLAGNELO, Eloise Helena do Livramento; SALIÉS, Gabriel Portela. Universidade, sociedade e formação do administrador: uma reflexão necessária. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 12, n. 4, p. 671-696, 2011.

DOS SANTOS, Elisabeth Cavalcante; DOURADO, Debora Coutinho Paschoal. Investidas do management no campo da cultura em Pernambuco: o caso dos produtores culturais. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 12, n. 1, p. 178-198, 2014.

GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. **São Paulo**, v. 5, n. 61, p. 16-17, 2002.

ITUASSU, Cristiana Trindade; TONELLI, Maria José. Sucesso, mídia de negócios e a cultura do management no Brasil. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 12, n. 1, p. 86-111, 2014.

MOURA, Guilherme Lima. Hipergeneralizações: organizações são quase qualquer coisa em bestsellers de introdução à Administração. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 12, n. 1, p. 62-85, 2014.

MOZZATO, Anelise Rebelato; GRZYBOVSKI, Denize. Análise de conteúdo como técnica de análise de dados qualitativos no campo da administração: potencial e desafios. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 15, n. 4, p. 731-747, 2011.

NICOLINI, Alexandre Mendes. A graduação em Administração no Brasil: uma análise das políticas públicas. **Fundação Getúlio Vargas. Escola Brasileira de Administração Pública. Centro de Formação Acadêmica e Pesquisa. Curso de Mestrado em Administração Pública**, 2000.

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

PEREIRA, Aline Lucena Costa; DA SILVA, Anielson Barbosa. As competências gerenciais nas instituições federais de educação superior. **Cadernos EBAPE. Br**, p. 627-647, 2011.

PETINELLI-SOUZA, Susane; DE BARROS, Maria Elizabeth Barros. Produção de subjetividade nos cursos de administração. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 11, n. 3, p. 373-394, 2010.

PETINELLI-SOUZA, Susane. Governamentabilidade empresarial e saberes ADM. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 53, n. 4, p. 400-407, 2013.

PINTO, Vera Regina Ramos; JUNIOR, Mario Divo Motter. Uma abordagem histórica sobre o ensino da Administração no Brasil. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 6, n. 4, p. 1-28, 2012.

ROCHA, Décio; DEUSDARÁ, Bruno. Análise de Conteúdo e Análise do Discurso: aproximações e afastamentos na (re) construção de uma trajetória. **Alea: estudos neolatinos**, v. 7, n. 2, p. 305-322, 2005.

SANTOS, Ana Cristina; PELOGIO, Emanuely; ALEXANDRE, Mauro; CARDOSO, Monique; LEITE, Yákara. Discurso do discente de administração sobre universidade, curso, administração e administrador. **Revista Pretexto**, v. 11, n. 3, 2010.

SILVA, Júlio Fernando da; CAEIRO, Mariana. O Ensino de Administração no Brasil: uma reflexão sobre a gestão simplista e palpável decorrente do pop-management. **Revista de Administração da UNIFATEA**, v. 12, n. 12, 2016.

TONON, Leonardo; GRISCI, Carmem Ligia Iochins. Gestão gerencialista e estilos de vida de executivos. **Ram. São Paulo. Vol. 16, n. 1 (jan./fev. 2015), p. 15-39**, 2015.

WOOD JR, Thomaz; DE PAULA, Ana Paula Paes. Pop-management: pesquisa sobre as revistas populares de gestão no Brasil. **Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração**, v. 26, p. 2002, 2002.

WOOD JR, Thomaz; PAULA, Ana Paula Paes. A mídia especializada e a cultura do management. **Organizações & Sociedade**, v. 13, n. 38, p. 91-105, 2006.

WOOD JR., Thomaz.; TONELLI, Maria José; COOKE, Bill. Colonização e neocolonização da gestão de Recursos Humanos no Brasil (1950-2010). **Revista de Administração de Empresas**, v. 51, n. 3, p. 232-243, 2011.

WOOD JR, Thomaz; CRUZ, Julia Fernandes Personini. MBAs: cinco discursos em busca de uma nova narrativa. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 12, n. 1, p. 26-44, 2014.

APÊNDICE A – Roteiro das Entrevistas

- 1-** O que te fez escolher o curso de Administração?
- 2-** Quais professores ou matérias mais te marcaram ao longo do curso? Por que?
- 3-** Qual é o papel da Universidade para você?
- 4-** No que você acha que foi mais estimulado no curso ou na faculdade?
- 5-** Como você avalia o curso de Administração na sua Universidade? Por que?
- 6-** O curso atendeu as suas expectativas?
- 7-** Você acha que de uma forma geral o aluno tem uma grande participação em sua formação? Lhe é dado esse espaço nas aulas?
- 8-** A sua visão sobre a Administração continua a mesma em relação a quando você entrou na universidade?
- 9-** Como funcionam as atividades de pesquisa e extensão na sua universidade?
- 10-** Como você se vê daqui 5 anos?
- 11-** Tem alguém na sua vida ou alguma personalidade que te inspiram?
- 12-** Um livro que te inspire.
- 13-** O que você considera como uma pessoa bem sucedida?
- 14-** Quais características você valorizaria em algum subordinado seu no trabalho?
- 15-** O que você mais valoriza em uma organização?
- 16-** Nas suas matérias, as organizações são normalmente tratadas mais como empresas privadas ou também é falado sobre outros tipos de organizações?
- 17-** De uma a três palavras, descreva sua Universidade.
- 18-** De uma a três palavras, descreva sua graduação em Administração.
- 19-** De uma a três palavras, descreva a sua futura profissão.