

UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE - UFF

FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS - EST

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO - STA

CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Thais Diogo Sampaio

215023152

**FALSIFICAÇÃO DA CONSCIÊNCIA NA FORMAÇÃO
DO ADMINISTRADOR**

Professora orientadora: Ana Maria Lana Ramos



NITERÓI

2020

UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

THAIS DIOGO SAMPAIO

FALSIFICAÇÃO DA CONSCIÊNCIA NA FORMAÇÃO DO
ADMINISTRADOR

Monografia submetida ao corpo docente do Departamento de Administração da Universidade Federal Fluminense como parte dos requisitos necessários para a obtenção do Grau de Bacharel. Área de concentração: Administração

ORIENTADORA:

Ana Maria Lana Ramos

Niterói

2020

SAMPAIO, Thais Diogo

FALSIFICAÇÃO DA CONSCIÊNCIA NA FORMAÇÃO DO
ADMINISTRADOR / Thais Diogo Sampaio – Niterói : UFF, 2020

47f.

Monografia (Graduação em Administração) – Universidade
Federal Fluminense, 2020.

Orientadora: Ana Maria Lana Ramos

Bibliografia: f.47

FALSIFICAÇÃO DA CONSCIÊNCIA NA FORMAÇÃO DO
ADMINISTRADOR

THAIS DIOGO SAMPAIO

Monografia submetida ao corpo docente do Departamento de Administração da Universidade Federal Fluminense como parte dos requisitos necessários para a obtenção do Grau de Bacharel. Área de concentração: Administração

Examinada por:

Prof.: Ana Maria Lana Ramos

Universidade Federal Fluminense

Prof.: Fernando de Oliveira Vieira

Universidade Federal Fluminense

Prof.: Américo da Costa Ramos Filho

Universidade Federal Fluminense

NITERÓI, RJ – BRASIL

AGOSTO 2020

Aos meus pais e aos meus irmãos,
que foram minha primeira referência
do que é cuidar, orientar, amar e, principalmente, a persistir na vida.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente aos meus pais que desde sempre foram minha maior referência de amor e cuidado, por todo apoio nessa jornada e, também por me ensinarem a ser uma pessoa que contribui para a sociedade em meu próprio desenvolvimento.

Aos meus irmãos que tornaram os momentos mais leves, ao meu lado sempre. Principalmente à minha irmã Nathalia que mais do que irmã, é amiga.

Aos meus amigos por me apresentarem novas experiências e assim me ensinarem diferentes visões de mundo que contribuíram para quem sou hoje.

À minha equipe de trabalho que contribuiu imensamente para o desenvolvimento do meu aprendizado na prática, com todos os benefícios e desafios desse processo. Especialmente à minha parceira Luma Nunes que esteve comigo em muitos momentos de ansiedade quanto ao futuro incerto de uma carreira, me ensinando a confiar.

À Universidade Federal Fluminense e ao corpo docente, por toda estrutura, atenção e dedicação à formação dos seus estudantes e, conseqüentemente, à minha formação.

À minha orientadora Ana Lana, por compartilhar o conhecimento de forma exemplar, por se dedicar e orientar na construção desse projeto e por ser uma fonte de inspiração para mim.

“Um livro, uma caneta, uma criança e um professor podem mudar o mundo.”

Malala Yousafzai

RESUMO

O presente estudo teve como objetivo identificar a possível ocorrência do processo de falsificação da consciência no âmbito da formação do Administrador, tomando por objeto de análise os estudantes ingressantes e concluintes do curso de Administração de uma Universidade Pública Brasileira. Foram levantadas referências bibliográficas que possibilitassem relacionar o conceito de falsificação da consciência com a formação do Administrador no Brasil considerando suas vinculações teóricas e ideológicas. A partir desse referencial, realizou-se uma pesquisa de campo com estudantes iniciantes e concluintes de um curso de Administração de uma Universidade Pública Brasileira, visando identificar se o processo de falsificação da consciência ocorreria ao longo da sua formação. O estudo permitiu concluir que as regras, no contexto da gestão contemporânea, não são explícitas e claras, fazendo com que o processo de alienação da consciência ocorra de forma ainda mais velada e dissimulada, formando empregados fiéis e, para isso, formando administradores de acordo os preceitos da “administração flexível”.

Palavras-chaves: falsificação da consciência; formação do administrador.

ABSTRACT

The present study aimed to identify the possible process of falsification of conscience in the scope of the formation of the Administrator, taking as object of analysis the students entering and finishing the course of Administration of a Brazilian Public University.

Bibliographic references were raised to make it possible to relate the concept of falsification of conscience with the formation of the Administrator in Brazil considering its theoretical and ideological links. Based on this framework, a field research was carried out with students beginning and finishing a Business Administration course at a Brazilian Public University aiming to identify if the process of falsification of conscience would occur throughout its formation. The study concluded that the rules, in the context of contemporary management, are not explicit and clear, causing the process of alienation of consciousness to occur in an even more veiled and covert way, training loyal employees and, for that, training managers according to the precepts of “flexible management”.

Keywords: falsification of conscience; administrator training.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	11
2. FALSIFICAÇÃO DA CONSCIÊNCIA	14
2.1 CONCEITO DE FALSIFICAÇÃO DA CONSCIÊNCIA	14
2.2 A INFLUÊNCIA DAS ORGANIZAÇÕES NA PERSONALIDADE	16
3. A FORMAÇÃO DO ADMINISTRADOR	21
3.1 A HISTÓRIA DA PROFISSÃO	21
3.2 DIRETRIZES CURRICULARES PARA A FORMAÇÃO DO ADMINISTRADOR NO BRASIL	22
3.3 O PERFIL DO ADMINISTRADOR E SUAS ÁREAS DE ATUAÇÃO	24
4. PESQUISA DE CAMPO COM ESTUDANTES DE ADMINISTRAÇÃO EM UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA BRASILEIRA	31
5. CONCLUSÃO	39
BIBLIOGRAFIA	41
APÊNDICE	43

1. INTRODUÇÃO

A Teoria Psicanalítica oferece uma relevante contribuição para a compreensão dos processos subjacentes às relações humanas no trabalho. Nesse sentido, sendo objeto de estudo na formação do Administrador, pode favorecer uma melhor gestão de pessoas nas organizações. Contudo, se o próprio Administrador não percebe como sua personalidade pode ser influenciada pelas organizações, algumas dificuldades em seus vínculos afetivos no e com o trabalho podem ocorrer.

Nesse contexto, este estudo tem como objetivo geral identificar a possível ocorrência do processo de falsificação da consciência no âmbito da formação do Administrador, tomando por objeto de análise os estudantes ingressantes e concluintes do curso de Administração de uma Universidade Pública Brasileira.

Para tanto, além da pesquisa bibliográfica sobre o tema da falsificação da consciência e sua relação com as diretrizes curriculares para a formação do Administrador no Brasil, foram investigadas e confrontadas as percepções de estudantes de Administração referentes à sua formação profissional, no início e ao término de sua graduação.

Para atingir o objetivo principal desse trabalho foi necessário compreender qual é o perfil do Administrador.

Conforme Fonseca (2009), foi realizada uma pesquisa na década de 1990 com mais de 700 gerentes pelo Instituto de Administração de Cingapura e foram identificados cinco “megacomponentes do trabalho gerencial”: definição e revisão de metas, criação de um ambiente de trabalho produtivo, gestão da qualidade, relacionamento e gerenciamento do ambiente externo e gestão do desempenho (CRAINER, 2000 apud FONSECA, 2009).

Entretanto, esses componentes existem com o pressuposto de que um administrador é formado pela união de habilidades e competências.

Segundo Katz (1986), as habilidades são divididas em: técnicas, humanas e conceituais. Definição essa aprimorada por Robbins (2005), dividindo o conceito de habilidades em gerais, somente acrescentando “habilidades políticas” e específicas, abordando a administração de conflitos, motivação e tratamento de informações (FONSECA, 2009).

Para Katz (1986) cada circunstância demanda determinada ação para o atingimento dos resultados. Com isso, entendendo-se o conceito de competências como a extensão das habilidades, a formação do indivíduo ocorre a partir de suas próprias experiências.

Apesar de haver variadas visões de diferentes autores, entende-se a convergência no conceito de competências por conhecimentos/capacidades, habilidades e atitudes.

A partir de uma análise socioeconômica também, abordada por Gurgel (2003), é possível perceber a discrepância no nível de introjeção desse processo de formação em cada estudante dependendo de suas origens, nesse caso se possui uma origem mais humilde ou mais abastada e renda familiar mais baixa ou mais alta, veremos que mesmo antes de iniciar a graduação, o aluno já possui crenças adeptas das técnicas de gestão abordadas na formação e no mercado empresarial, alinhado ao pensamento neoliberal que surgiu após a crise dos anos 80, considerada a década perdida.

Considerando os alunos que iniciam esse processo durante a graduação é que vamos abordar o tema central desse trabalho sobre o processo de falsificação da consciência na formação do administrador.

Como iremos abordar no próximo capítulo, esse processo é apresentado e definido no campo da psicologia, a partir de Teoria Psicanalítica, fundada por Freud. Apesar de existir pouco material sobre o tema, ele se torna cada vez mais necessário. Com uma ocorrência mais explícita no campo do trabalho, mais especificamente no meio empresarial, falaremos de alguns exemplos comuns da incidência da falsificação da consciência no “dia a dia”.

Para falarmos desse processo, trazemos em primeiro plano os conceitos de personalidade e de formação de identidade.

Em sentido amplo, a personalidade abarca o conjunto de traços psicológicos de um indivíduo que será identificado na sua interação com o ambiente e com outros indivíduos e na forma de se expressar no mundo, agindo e pensando.

Aguiar (1997) fala sobre formação da identidade assumindo uma alteração na formação do indivíduo quando interage dentro de uma determinada cultura, determinadas crenças, determinado contexto histórico e social. Ao interagir com o meio, ele irá sofrer frustrações descritas pela autora como: barreiras interpessoais, intrapessoais e situacionais. Essas frustrações irão interferir na personalidade e na identidade do indivíduo. A partir disso, a forma

como ele irá reagir a essas frustrações é justamente o que contribui para o processo de falsificação da consciência.

Como estudante do curso de administração da Universidade Federal Fluminense desde 2015, tive o primeiro contato com esse conteúdo no terceiro período pela aula da disciplina de Psicologia, ministrada pela professora Ana Lana que aceitou meu convite como orientadora para o meu Trabalho de Conclusão de Curso.

Fascinada pelos conceitos aprendidos, não só pela identificação com a disciplina, mas também por perceber o processo ocorrendo na prática dentro das empresas, decidi escrever sobre isso.

Assim, próximo ao período de inscrição na disciplina de TCC, vivenciei um período de extrema incerteza quanto à minha formação, carreira e caminhos que antes eram muito bem definidos por mim até então.

O principal motivo das incertezas se deu pela quebra de uma falsa expectativa criada antes de cursar a graduação. Ou seja, a crença de que ao realizar esse curso era certo que seria bem sucedida, rapidamente, comparado às outras formações. Entretanto, ao me deparar com uma realidade bem diferente, questionei todas as decisões relacionadas ao meu desenvolvimento profissional, lidando com as mais diversas frustrações.

Assim, em uma reunião de orientação do TCC, ao compartilhar sobre esse momento de crise, definimos o tema do trabalho, abordando o processo dentro do contexto da graduação.

2. FALSIFICAÇÃO DA CONSCIÊNCIA

Como um processo definido e apresentado no campo da Psicologia, e mais especificamente pela Teoria Psicanalítica, a falsificação da consciência pode ser identificada em muitos casos, apesar de existir pouco material sobre o tema. Assim, para realizar um estudo sobre o processo de falsificação da consciência na formação do administrador, é preciso definir esse processo a partir dos conceitos de personalidade e formação da identidade, alguns dos fundamentos teóricos da Psicologia.

2.1 CONCEITO DE FALSIFICAÇÃO DA CONSCIÊNCIA

A partir da teoria psicanalítica, estudo fundado por Freud (1856-1939), o conceito de personalidade é definido como o conjunto de traços psicológicos com propriedades particulares e se revela na interação do indivíduo com o ambiente em que vive e na sua maneira de agir e pensar. Ou seja, na formação da personalidade é necessário considerar a forma como a experiência do ser com os fatores externos, como cultura, crenças, contexto histórico e social, podem influenciar na sua formação (AGUIAR, 1997).

Conhecido por utilizar métodos, considerados, na época, “acientíficos”, “metafísicos” e “mentalísticos” (AGUIAR, 1997), Freud entendia que o método científico poderia ser aplicado ao estudo dos fenômenos. Assim, segundo a psicanálise, a personalidade possui as seguintes subdivisões, denominadas “instâncias psíquicas”: id, ego e superego.

O id é a parte da personalidade que age por instinto. Preocupa-se unicamente com a satisfação do prazer imediato e sua expressão psíquica ocorre no inconsciente. Representando o sentido mais primitivo na personalidade, a libido, o id não possui valores, ética ou moral e não se preocupa com a realidade. O id age na busca incessante pela busca da realização dos desejos, somente atendendo aos impulsos do prazer, o “Princípio do Prazer” (AGUIAR, 1997).

O ego possui origem a partir do id e busca controlar os impulsos do mesmo a partir da realidade. Ou seja, considera o ambiente externo e suas limitações. Assim, enquanto no id há o Princípio do Prazer, no ego atua o Princípio da Realidade. Atua como um mediador entre as pressões geradas pelo id e as imposições do superego. Sua expressão psíquica ocorre no pré consciente e sua principal função é avaliar a realização dos “desejos” do id, ou seja, a satisfação do instinto e do prazer imediato. A partir dessa mediação e da recusa ao atendimento do desejo imediato, o Princípio da Realidade passa a substituir o Princípio do Prazer.

O superego representa a conduta ética e moral da sociedade, internalizada a nível inconsciente, e é a última subdivisão da personalidade a ser formada. Com uma conduta julgadora e crítica, o superego atua aprovando ou reprovando as atividades do ego, como pais rigorosos. Assim, sua função mais geral, é limitar as gratificações, não de acordo com o Princípio da Realidade, controle do ego sobre os instintos do id, mas sim de acordo com perfeccionismo e padrões inacessíveis.

Para Freud, não se estabelece barreiras rígidas ao definir o id, o ego e o superego, pois para compreender a personalidade em sua totalidade e de forma justa, é preciso considerá-la como uma unidade e não como três partes separadas (AGUIAR, 1997).

Na vivência do indivíduo, a “personalidade” é afetada pela interação com o meio externo e pode ser abalada e chegar a ser desestruturada por frustrações as quais o indivíduo vive, sejam estas: físicas ou psicológicas, causando um desajuste emocional.

Essas frustrações, segundo Aguiar (1997), podem ocorrer por três tipos de barreiras:

- Barreiras situacionais

As barreiras situacionais são caracterizadas por fatores externos e são divididas em barreiras físicas e de ambiguidade. Por exemplo, se o transporte público quebra ou atrasa por qualquer motivo fazendo a pessoa não chegar a tempo no trabalho, é uma barreira física. Já a barreira de ambiguidade ocorre quando há falta de indicadores para a realização de uma tarefa, exemplo, quando é solicitada a seleção de candidatos para uma vaga sem que o perfil seja definido.

- Barreiras interpessoais

A barreira interpessoal ocorre quando o indivíduo é impedido por outra pessoa ou grupo de realizar sua vontade. Quando uma criança, por exemplo, é colocada de castigo e é impedida de se livrar desse castigo.

- Barreiras intrapessoais

A barreira intrapessoal está relacionada com fatores internos do próprio indivíduo. Ou seja, a pessoa não consegue realizar algo por algum impeditivo físico ou mental. Por exemplo, um funcionário que sofre de síndrome do pânico e não consegue ir para o trabalho.

Assim, a partir da compreensão de que cada indivíduo possui um desejo, um objetivo, a frustração tem sua origem quando esse mesmo indivíduo não alcança seus desejos e objetivos por determinadas barreiras. Com essa insatisfação, o resultado como consequência são reações

à essas frustrações. Essas reações podem ser caracterizadas como: agressividade, apatia, ansiedade e até fuga das situações. Entretanto, essas mesmas reações podem se tornar complicadores para o indivíduo, pois ele terá que lidar com as consequências dessas reações.

Analisando a partir do contexto organizacional, o funcionário sofre influência em sua personalidade da cultura na qual está inserido no trabalho. Para isso, toda empresa possui suas crenças, valores compondo essa cultura criada, e são estabelecidos padrões e estratégias a serem seguidos conforme o sistema. A organização precisa que seus integrantes estejam comprometidos e alinhados com seus interesses. Dessa forma, restam duas opções ao indivíduo: aceitação dos padrões impostos ou estagnação no crescimento profissional. Em busca de ascensão no nível hierárquico, a opção é a aceitação dos padrões vigentes, no caso de um indivíduo que está de acordo. Caso contrário, se o funcionário entende a existência de uma realidade externa e se preocupa mais com seu bem estar pessoal e possui divergências em relação ao contexto da organização, a consequência pode ser a estagnação ou até a saída da empresa. Considerando esse último perfil, diversas podem ser as avaliações a partir da gerência sobre esse indivíduo, como: ameaça aos interesses da organização ou até mesmo ser visto como uma pessoa “do contra”.

Assim, a influência que a organização pode exercer sobre o indivíduo pode ser mais intensa ou menos intensa dependendo das características do mesmo, segundo Merton (apud AGUIAR, 1997).

2.2 A INFLUÊNCIA DAS ORGANIZAÇÕES NA PERSONALIDADE

O processo de identificação do indivíduo ocorre quando ele assume para si, total ou parcialmente, atributos ou propriedades conforme o modelo de outro (AGUIAR, 1997).

Entendendo-se o processo de identificação, é possível analisar a origem da influência das organizações na personalidade do funcionário. Com o objetivo de ter um trabalhador obediente e completamente submisso, as empresas utilizam técnicas e estratégias para gerar a identificação do indivíduo com a organização. Mediante ações como: confraternização de fim de ano, reuniões e eventos com a diretoria, viagens, hospedagem nos melhores hotéis etc., a empresa conquista o funcionário, pois este se sente valorizado. Assim, com premiações e com um modelo de gerência participativa, cria-se uma ilusão. O profissional se sente valorizado e possui o sentimento de pertencimento, mas na verdade o maior objetivo é um funcionário fiel e leal à organização.

Nesse processo, a estratégia é criar para o indivíduo necessidades e padronizá-las. Assim, formam-se perfis e necessidades padrões a ponto de o funcionário acreditar na organização como uma "mãe". Entretanto, se ele entender que essas ações somente são realizadas para mantê-lo ali e a relação de pertencimento é falsa, o resultado é o efeito reverso. O funcionário se torna apático e seu trabalho improdutivo. O sentimento gerado é a frustração, levando até a raiva e a reações agressivas.

Nesse momento, inicia-se o processo de falsificação da consciência. Buscando permanecer na organização, o indivíduo, apesar de compreender o real motivo da suposta valorização do seu trabalho, passa a ter medo das sanções aplicadas caso o mesmo tenha autonomia e não obedeça ao sistema. Dessa forma, como uma defesa interna, o funcionário passa a mentir para si mesmo. Ou seja, em reação à estrutura externa imposta a ele, sua estrutura interna inicia um processo de alienação para que continue entregando o trabalho, perdendo assim sua consciência, análise crítica e autonomia.

Segundo Pagés, a perda do Ego do indivíduo pela organização faz com que ele perca sua identidade e consciência crítica: a organização é perfeita, tudo que ela faz é irrepreensível (PAGÉS et al, 1993).

Pagés ainda esclarece que:

Reativando um antigo desejo profundamente enraizado em cada indivíduo, o da união entre o Ego e o ideal de onipotência e de perfeição, a organização favorece uma regressão coletiva ao narcisismo primário e provoca o desaparecimento do Superego. Este não desempenha mais o seu papel, enquanto instância crítica, de ser o guardião da moral do indivíduo, tal qual foi forjado no decorrer dos anos a partir de sua educação, seu meio e sua cultura. Em compensação, o indivíduo se encontra com uma consciência extrema para se tornar conforme às exigências da organização, ao desejo da mãe. O Id toma posse do aparelho psíquico, juntamente com o Ego ideal que procura realizar a fusão com a mãe onipotente e a restai: razão introjetiva do primeiro objeto do amor perdido. A organização constitui-se para os membros o substituto desse objeto perdido, a partir daí a sua lei não precisa mais ser imposta de fora, pois está interiorizada: o "você deve" dá lugar ao "é preciso". Enquanto o "você deve" distingue e separa as posições do sujeito da enunciação e o do enunciado, o "é preciso" os confunde (PAGÉS et al, 1993, p.160).

De acordo com a Psicodinâmica do Trabalho, desenvolvida por Dejours, a relação homem x trabalho é composta de sofrimento e doença, embora o trabalho possa também ser fonte de prazer e saúde (AGUIAR, 1997).

Até então, os estudos provenientes da psicopatologia do trabalho contavam somente com os modelos médicos clássicos, não abordando a subjetividade do homem. Com a Psicodinâmica do Trabalho, Dejours buscou compreender como se dava o equilíbrio psíquico e as estratégias defensivas necessárias, elaboradas pelo próprio trabalhador, para alcançá-lo. Entretanto, esse equilíbrio e normalidade almejados são, na verdade, um conflito interno do indivíduo entre a loucura e a sanidade. A atividade repetitiva através do trabalho somente desencadeia o que seria a loucura, a doença, mas a origem está presente na história e passado desse indivíduo.

Assim, esse sofrimento gerado pelo conflito interno, é observado sob duas dimensões: dimensão diacrônica e sincrônica. Na primeira, são analisados o passado psíquico do indivíduo, sua história e personalidade. Na segunda, é analisada a situação de trabalho apresentada ao mesmo no momento presente.

Na busca pela solução do sofrimento, são criadas soluções favoráveis, caracterizando o sofrimento criativo e soluções desfavoráveis. Esse cenário é denominado por Dejours como sofrimento patogênico (AGUIAR, 1997).

O desequilíbrio pode ser gerado por estruturas de trabalho que afetam o indivíduo tanto fisicamente, como ambientes mal arejados ou sujos, como mentalmente, com relações de trabalho abusivas, metas inatingíveis, por exemplo. Assim, o funcionário poderá recorrer por estratégias defensivas coletivas ou individuais, sendo primeiro tipo caracterizado por funcionários alienados, seguindo o mesmo padrão, e o segundo tipo o desenvolvimento de doenças psicossomáticas, demonstrando a reação negativa física e não unicamente mental. (AGUIAR, 1997).

A forma e a intensidade com que o indivíduo irá reagir possui relação direta com o tipo da organização como, por exemplo, algumas pessoas se identificam mais com um ambiente dinâmico e criativo e outras buscam um ambiente mais burocrático, entretanto a estratégia de gestão das empresas possui como foco a padronização dos perfis de seus funcionários, excluindo qualquer oportunidade para contestação e formação de identidade própria dentro do ambiente empresarial.

Em “O Poder das Organizações”, Max Pagés separa as organizações tradicionais e as modernas. No primeiro tipo, as formas de cerceamento são exercidas e aplicadas mais violentamente, sendo mais facilmente identificado pelo funcionário o ambiente de trabalho opressor e dessa forma o mesmo resiste melhor ao processo de perda da sua análise crítica. Já nas organizações modernas, o indivíduo não percebe o processo, pois a política e as práticas de cultura da empresa

existem teoricamente em prol do bem estar do funcionário, fazendo ele acreditar que a empresa é como uma mãe (PAGÉS et al, 1993).

Além da separação entre as organizações tradicionais e modernas, Pagés faz uma análise macro sobre a relação indivíduo X organização, como uma analogia coloca a organização como uma “droga”. Assim, o funcionário existe independente da organização, mas a relação de trabalho se torna tão intensa que em um determinado momento o indivíduo não consegue mais se enxergar como um ser que atua em diferentes esferas da vida além do trabalho.

Com base na psicanálise, entende – se o processo a partir da projeção, introjeção e identificação. O indivíduo projeta no objeto (organização) seus anseios, medos, desejos, procurando realizá-los de forma inconsciente, sem assumi-los. Ao mesmo tempo, o objeto é introjetado, assumindo as razões e emoções, tornando – se parte do ser. Esses dois “movimentos” geram a identificação, e assim organização e indivíduo se tornam indissociáveis (PAGÉS et al, 1993).

Do ponto de vista sociológico, entende-se o indivíduo como escravo e a partir da indissociação, uma escravidão interna, em um processo totalmente inconsciente. Assim, nesse processo de alienação, o sentimento quanto à empresa é de amor e ódio, prazer e angústia. A dependência da droga não é somente material, ou seja, para o sustento, mas também de identificação.

Simultâneo ao impulso agressivo que transforma a organização em objeto de prazer, constrói-se uma relação de amor com a mesma. A obsessão do indivíduo está no tamanho da empresa, seu poder, seu capital, suas políticas, diretrizes, e vista como objeto e tão poderosa, a relação com a organização somente se fortalece, pois não está focada em uma pessoa. Ou seja, não está sujeita a fraquezas.

Esse processo psicológico ocorre no inconsciente e se divide em três momentos. Em um primeiro momento, o indivíduo é interpretado como o ser fraco perante a ameaçadora organização. Nesse momento, ele se depara com a fraqueza do seu Ego, com os impulsos agressivos contra o objeto ameaçador e com a dependência em relação à organização, caracterizando um processo de infantilização relacionado com a dependência dos pais, principalmente a mãe.

No segundo momento, ocorre a projeção e identificação com a organização. O indivíduo age contra o próprio impulso agressivo, desenvolvendo um grande desejo de onipotência. Assim, ocorre a identificação com o objeto agressor, a empresa, a identificação com a empresa contra

a mãe agressora e contra os próprios impulsos. Essa agressividade reflete na relação do ser com o exterior (clientes, família...) e com o próprio sujeito.

Em um terceiro momento, ocorre a introjeção. A organização imaginária invade o indivíduo, como uma droga e então inicia-se um ciclo de prazer e angústia sem fim. Quanto mais o indivíduo ascende em sua carreira profissional dentro da empresa, maior se torna essa busca pela ascensão e poder.

Ao relatar sobre a relação indivíduo x organização, Pagés também aborda sobre a regressão maternal e o ideal do Ego, através da psicanálise. Comparando “o pai” com o que seria o superego e “a mãe” com o ego, observamos como o indivíduo, no processo de falsificação da consciência, ao atingir o nível de infantilização é remetido à dependência do pai e da mãe. Assim, na regressão maternal, o ser sofre com a separação da mãe através da interferência do pai que proíbe essa relação, provocando no indivíduo o desejo e a busca pela mãe perdida.

Então, no inconsciente do indivíduo, o Superego representa a repressão social e as proibições impostas no meio social e o ideal do Ego, segundo Freud (apud Pagés et al, 1993), representa a fusão com a onipotência perdida.

Assim, analisando a construção da interação entre organização e funcionário, entende-se o apego do indivíduo e a forma como ele enxerga a instituição como uma “mãe”. A grande potência que é a empresa age sobre o indivíduo com regras, imposições, políticas, instigando nele a busca incessante pela recuperação da relação com a mãe, com o sentimento de onipotência. A partir dessa busca, cria-se a dependência e a busca incessante pelo crescimento visando o poder e grandiosidade da organização e, conseqüentemente, a perda do racional.

3. A FORMAÇÃO DO ADMINISTRADOR

A partir da apresentação do fenômeno da falsificação da consciência, iremos abordar como esse processo ocorre na formação do administrador. Assim, buscando entender a história da profissão, a diretriz de formação desse profissional e qual o perfil do mesmo.

3.1 A HISTÓRIA DA PROFISSÃO

Segundo o Conselho Federal de Administração (CFA), o surgimento do curso de Administração possui relação direta com o processo de industrialização iniciado na década de 1930.

Em 1952, se iniciava o curso de Administração no Brasil, devido à crescente necessidade de uma especialização e conhecimento técnico no processo de modernização do país. Nesse processo tornava-se imprescindível as competências de análise, controle e planejamento nas atividades empresariais. Em 1965, calcado na tendência de modernização e avanço da tecnologia, houve a regulamentação da profissão em resposta à exigência do título universitário para atuação do profissional no mercado.

Como principal instituição atuante no desenvolvimento da Administração no Brasil, a Fundação Getúlio Vargas (FGV), utilizou como base o estilo norte americano, realizando pesquisa em vinte e cinco instituições de administração pública norte americanas. Assim, em 1952 criava-se a Escola Brasileira de Administração Pública (EBAP). A partir da EBAP, a FGV adotou como foco a formação de Administradores de Empresa, buscando abordar o ensino de técnicas para a utilização no ambiente empresarial. Em 1954, a FGV, funda em São Paulo com o auxílio do governo federal, a Escola de Administração de Empresas em São Paulo (EAESP), o que foi fundamental para o posterior movimento nas instituições de ensino superior do país devido a criação do primeiro currículo especializado de Administração. Anterior à EBAP e EAESP, foi criado em 1946 a Faculdade de Economia e Administração (FEA) – SP, juntamente ao Instituto de Administração, com o intuito de atender aos serviços públicos e privados em função do crescimento econômico. A partir de 1972, o Instituto de Administração é incorporado do Departamento de Administração e não mais somente a um grupo de disciplinas. Com isso, observa-se a criação e evolução do curso de Administração primeiramente no interior das Instituições de Ensino e posteriormente tornando - se polos de referência para a organização e funcionamento desse campo (CONSELHO FEDERAL DE AMINISTRAÇÃO, 2015).

Além disso, a regulamentação do curso provocou a criação dos Conselhos Regionais de Administração (CRAs), com o objetivo de controle da profissão, só podendo exercer quem fosse registrado. Em âmbito Federal, há o CFA (Conselho Federal de Administração), ao qual

os CRAs estão integrados. Com a regulamentação, institucionalizando-se como privativo quem possuía título de bacharel na profissão e criando-se as leis da Reforma do Ensino Superior, observa-se o aumento significativo do curso.

TABELA 1: NÚMERO DE CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO POR DÉCADA

DÉCADAS	NÚMERO DE CURSOS
Antes de 1960	2
1960	31
1970	247
1980	305
1990	823
2000	1.462
2010	1.805

Fonte: MEC – Dados compilados pelo Conselho Federal de Administração.

Como resultado dessa expansão, observa-se também a partir da década de 1980, a concentração desse curso principalmente nas regiões Sul e Sudeste, caracterizando grandes polos de produção. Dessa forma, entende-se que há um mercado com muitas ofertas, necessitando do Administrador não somente em grandes empresas, mas também em pequenas empresas, associações de bairros, cooperativas, "startups" e demais segmentos (CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO, 2015).

3.2 DIRETRIZES CURRICULARES PARA A FORMAÇÃO DO ADMINISTRADOR NO BRASIL

Para entender o perfil do Administrador no Brasil e seu processo de formação, é importante que sejam abordadas as diretrizes curriculares exigidas nessa formação. Assim, conforme informado pelo Ministério da Educação, as diretrizes têm como objetivo:

servir de referência para as instituições na organização de seus programas de formação, permitindo flexibilidade e priorização de áreas de conhecimento na construção dos currículos plenos. Devem induzir à criação de diferentes formações e habilitações para cada área do conhecimento, possibilitando ainda definirem múltiplos perfis profissionais, garantindo uma maior diversidade de carreiras, promovendo a integração do ensino de graduação com a pós-graduação, privilegiando, no perfil de seus formandos, as competências intelectuais que reflitam a heterogeneidade das demandas sociais (MEC, 2003, p.04).

Com foco no curso de Administração, a principal premissa é formar um profissional não somente preparado, mas também adaptável às mudanças da sociedade para o melhor desempenho da profissão.

As diretrizes são divididas nos seguintes tópicos (**detalhados no ANEXO**):

- Organização do curso;
- Projeto pedagógico;
- Perfil desejado do formando;
- Competências e habilidades;
- Conteúdos curriculares;
- Organização curricular;
- Estágio curricular supervisionado;
- Atividades complementares;
- Acompanhamento e avaliação;
- Trabalho de conclusão de curso.

Pontos principais:

- Projeto pedagógico:

No projeto pedagógico, o objetivo é definir as condições e formatos que o curso oferecido irá entrar em vigor. Ou seja, como principais aspectos deve-se entender suas inserções institucionais, políticas, geográficas e sociais, definir carga horária do curso e de todo tipo de atividade ofertada, os modos de integração entre atividade prática e teórica, formas de avaliação e estágio supervisionado. Além disso, traçar linha de pesquisa para pós graduação, com foco em especialização na própria área ou em áreas relacionadas.

- Perfil desejado:

O perfil do administrador exige que ele possua e exerça as competências técnicas, científicas, sociais e econômicas para exercer a profissão e tenha a capacidade de atuar e agir em processos de tomada de decisão, com adaptabilidade e flexibilidade, acompanhando a evolução e mudanças no contexto empresarial na sociedade em que atua.

- Competências e Habilidades:

Para uma formação considerada tão abrangente e com tantas possibilidades, há um perfil correspondente. Um profissional de administração deve desenvolver habilidades técnicas, mas também comportamentais, conhecidas como “*hard skills*” e “*soft skills*”. Para um desenvolvimento mais completo, deve-se exercer visão estratégica, atuando de forma preventiva nos processos, deve-se ter um olhar voltado para inovação, proatividade e desenvolver o aspecto de liderança e colaboração nos times, promovendo espaço para todos. Para uma boa performance, irá desenvolver resiliência, capacidade de planejamento, gestão de projetos, análise crítica, adaptabilidade para entender os diferentes contextos e cenários, boa gestão do conhecimento e por último, mas mais importante, a capacidade de se relacionar interpessoalmente.

- Conteúdos curriculares:

Os conteúdos a serem estudados na graduação do Administrador deverão desenvolvê-lo para atuar em âmbito nacional e internacional, exercendo a interrelação com os mesmos, compreendendo o contexto das organizações ao mesmo tempo em que busca e inovação e o acompanhamento da evolução e crescimento destas (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2003).

3.3 O PERFIL DO ADMINISTRADOR E SUAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

Conforme já citado, segundo as diretrizes curriculares definidas pelo Ministério da Educação, o perfil do administrador exige que o mesmo possua e exerça as competências técnicas, científicas, sociais e econômicas para exercer a profissão e tenha a capacidade de atuar e agir em processos de tomada de decisão, com adaptabilidade e flexibilidade, acompanhando a evolução e mudanças na sociedade.

Segundo pesquisas realizadas em 2015, divulgadas no site do CFA (Conselho Federal de Administração), as conclusões são:

- Gênero: a maioria dos formandos em administração é do sexo masculino, casado e com dependentes. Apesar de se verificar um considerável crescimento de mulheres exercendo a profissão desde 1994. Em 2015, o crescimento registrado foi de 34%, verificando – se uma estabilização. Em um total, considerando os últimos 21 anos, o crescimento percentual foi de 62% de administradoras.

- Tempo de formado: Entre os anos de 2007 e 2011 foi registrado um percentual de 43% de pessoas formadas em Administração. Já em relação à pesquisa no ano de 2015, o número registrado foi 17,67% de pessoas formadas entre 2012 e 2015.
- Natureza das Instituições: A grande maioria dos administradores realizou a graduação em instituições da rede privada, totalizando um percentual de 82,44%.
- Idiomas: Apesar de 49% dos administradores não possuírem um idioma estrangeiro, em torno de 42% relatou dominar o inglês e 20% o espanhol.
- Empregabilidade: Comparativamente às pesquisas realizadas em 2011, o número de profissionais exercendo a profissão com carteira assinada diminuiu consideravelmente, sendo em torno de 78% em 2011 e 75% em 2015.
- Renda média: Considerando a quantidade de respostas à pesquisa e o cálculo de pontos médios, a renda do profissional em 2015 foi registrada em torno de 7 mil reais, 9, 24 salários mínimos.
- Cargos ocupados: Considerando o cargo de analista, pode-se concluir que sofreu uma pequena diminuição no percentual comparativamente à pesquisa de 2011, de 18,78% para 18,26%, atingindo certa estabilidade. Além disso, sobre cargos técnicos observa-se uma diminuição de em torno de 7% para 5%. Já em cargos de gerência, observa-se maior aceitação.

Em relação às áreas exercidas pelo profissional de Administração, as áreas que mais se destacam são a área de Recursos Humanos, Vendas, Financeira e Administração Geral, registrando-se um total de 46,16% em 2015.

Além desses dados, conforme divulgado no CFA, os principais campos de atuação são: Administração e Seleção de Pessoal/Recursos Humanos; Organização e Métodos/Análise de Sistemas; Orçamento; Administração de Material/Logística; Administração Financeira; Administração Mercadológica/Marketing; Administração de Produção.

Como já citado, buscando uma análise política, social, geográfica e econômica, atrelada aos determinados contextos das épocas, é possível encontrar estudos de vários autores sobre o perfil do administrador. Desses estudos e teorias, temos uma convergência na afirmação de Drucker (1998, p.3), que diz o seguinte: “o Administrador é o elemento dinâmico e vital de toda e qualquer empresa. Sem a sua liderança, os “recursos de produção” permanecem recursos e

nunca se tornam produção.” Para Drucker (1999, p. 12), “administrar uma empresa significa, portanto, administrar por objetivos”.

De acordo com uma pesquisa na década de 90 (CRAINER, 2000) com mais de 700 gerentes pelo Instituto de Administração de Cingapura e foram identificados cinco “megacomponentes do trabalho gerencial”: definição e revisão de metas, criação de um ambiente de trabalho produtivo, gestão da qualidade, relacionamento e gerenciamento do ambiente externo e gestão do desempenho. Entretanto esses componentes existem com o pressuposto de que um administrador é formado pela união de habilidades e competências (FONSECA, 2009).

Segundo Katz (1986), as habilidades são divididas em: técnicas, humanas e conceituais.

Para Katz (1986) cada circunstância demanda determinada ação para o atingimento dos resultados. Com isso, entendendo - se o conceito de competências como a extensão das habilidades, a formação do indivíduo ocorre a partir de suas próprias experiências.

Além de Katz, temos a oportunidade de entender esse perfil através de outros autores como Lacombe e Heilborn (2003) e Silva (2002), citados por Fonseca (2009). Lacombe e Heilborn abordam o perfil do administrador citando como principais temas: a internacionalização dos valores de responsabilidade social, justiça e ética no trabalho, o desenvolvimento comportamental adquirindo visão global e desenvolvimento técnico, capacidade de atuar de forma colaborativa desenvolvendo conhecimentos multidisciplinares e buscando desenvolvimento contínuo. Já Silva complementa o perfil do administrador já definido por demais autores com algumas habilidades ligadas ao cenário atual da era da informação e conhecimento, contexto da globalização. Então aborda sobre atuação em times de forma colaborativa, aplicação do conhecimento na prática, foco no cliente, autonomia, perfil multidisciplinar com visão de culturas diversas, elemento sinérgico e dimensão do tempo.

Dessa forma, vemos que as habilidades abordadas na definição desse perfil emergem todas das categorias citadas por Katz (1986): técnica, humana e gerencial. Em um compilado, espera-se do administrador: habilidades comportamentais como trabalho em equipe, perfil de liderança, saber ouvir, boa comunicação, adaptabilidade, orientação para resultados preenchem as habilidades humanas; proatividade, tomada de decisão, criatividade, alocação de recursos, empreendedorismo, desenvolvimento de análise crítica, raciocínio lógico e perfil analítico, integração entre conhecimento e prática, visão global que preenchem o conceito de habilidades conceituais; domínio de outras línguas, conhecimento de sistemas processamento de informações abrangem as habilidades técnicas de acordo com a demanda do cargo.

Gurgel (2003), em sua obra “ A Gerência do Pensamento - Gestão Contemporânea e a Consciência Neoliberal”, irá abordar o tema sobre gestão contemporânea com base no sistema neoliberalista e com isso percorre todo processo até os dias atuais, comentando sobre os sistemas e a formação das teorias organizacionais, as quais são diretamente ligadas a formação do perfil do administrador.

A partir da Grande Depressão em 1930, existiam três possíveis soluções conforme Hobsbawm (1995, apud GURGEL, 2003) para essa crise: o socialismo, muito bem representado pela União Soviética, o fascismo, fortemente repudiado pelas economias centrais capitalistas, e a forte tendência ao ideário social democrata, em que há a forte presença do Estado. Com esse cenário, a união entre o capitalismo e o ideário social democrata, renegando o livre mercado e promovendo o emprego e o crescimento sem temer o déficit fiscal, se tornou a melhor solução para a Grande Depressão. Essa solução reunia segundo os conceitos de público e privado, quatro vertentes as quais: fordismo, keynesianismo, modelo de Estado assistencialista e o sistema de burocracia, como aparelho racional e impessoal (GURGEL, 2003).

A produção em massa a custos baixos pelo sistema fordista teve em si o próprio fim a partir do momento em que houve uma redução salarial em massa que gerou o ciclo de menos consumo, menos produção, menos emprego, sendo abalado pela crise. Com o Keynesianismo, o Estado assume um novo papel como grande investidor, como também consumidor e empregador, entendendo que o mercado é incapaz de garantir a própria existência, contendo as possíveis crises mais graves. O modelo de Estado Assistencial irá atuar potencializando o Keynesianismo, não somente atuando como grande empregador e consumidor, mas também prestando serviços sociais à população. Pela quarta vertente, vemos a separação entre gestão e propriedade, aplicação da impessoalidade, métricas e méritos, com um Estado responsável pela promoção do pleno emprego, justiça social e redistribuição de renda.

Essas quatro vertentes garantem o sucesso desse modelo durante um período entre as duas grandes crises, até que toda a estrutura necessária para mantê-lo elevou os custos a cada ano, junto a corrupção, gastos desnecessários, falta de controle, levando ao colapso desse sistema.

Com grande foco na recuperação da economia, surge o modelo neoliberal priorizando a estabilidade da economia e equilíbrio macroeconômico. A ideia central desse modelo é baseada em um conceito de sobrevivência por seleção natural no mercado e, ao contrário do fordismo, com foco em produção customizada. (GURGEL, 2003).

Após a perda de credibilidade do Estado junto à classe operária como um estado assistencialista, observamos o início do processo de globalização com a busca de um crescimento com estabilidade no sistema, desregulamentação dos mercados, suspensão de barreiras alfandegárias, redução da atuação do Estado na economia, unificação das legislações e combate à inflação. Com isso, ocorre a aceitação do neoliberalismo como modelo macroeconômico. Como processo iniciado e em desenvolvimento, a globalização se torna inevitável e nas palavras de Limoeiro e Cardoso (1997 apud GURGEL 2003) tem a capacidade de “produzir convencimento e adesões às ideias que difundem, dando assim consistência a dominação”.

Dessa forma, a globalização é assumida por esse novo modelo que altera as estruturas de produção e também de conceitos teóricos, trazendo à tona a administração contemporânea como a “administração flexível”.

Assim, se configura um novo cenário em que a superacumulação é aceita como estratégia positiva. Como expõe Chesnais (1995): “um novo regime mundial de acumulação, cujo funcionamento dependeria das propriedades do capital privado altamente concentrado”. Com essa afirmação, Chesnais coloca em foco as alterações na relação de trabalho, produção e tecnologia de gestão a relação entre Estado, economia e sociedade. Formam - se assim tecnologias de gestão contemporânea, essenciais para o sucesso desse modelo (GURGEL, 2003).

A administração flexível traz conceitos de customização, qualidade total com foco no consumidor e segundo Toffler (1987) seria um novo e superior tipo de artesanato.

Entretanto, como expõe Gurgel, a flexibilidade pode se mover em várias direções. O conceito possui como base a ideia de coletivo, seja na derrota ou na vitória. Mas apesar das taxas de crescimento médio de 3% ao ano, em 33 países, as desigualdades se aprofundaram conforme divulgado pela ONU em julho de 1999. Como referência de administração flexível, no toyotismo, Ohno (1989) declara que a redução de efetivos e custos é indissociável à economia. Assim, com o não aumento das quantidades produzidas devido a restrição do mercado, a solução foi a redução do pessoal de produção.

Como um dos principais defensores da administração flexível, Kotler (1987) coloca que “os países da Europa Continental não receberam pontuação devido a sua rígida legislação de proteção ao emprego, salários mínimos e benefícios de desemprego excessivos, todos os quais contribuíram para a inflexibilidade do mercado de mão - de - obra”. Dessa forma, observou -

se a rigorosa suspensão dos direitos destinados ao trabalhador e na prática a inflexibilidade com as classes mais baixas.

Seu conceito voltado para customização, foco em gestão da qualidade com melhoria constante e valor agregado, além do obsoletismo programado atuam na verdade como excludentes na administração, conforme Gurgel (2003).

Buscou-se construir uma imagem mais objetiva da administração, sem interferências ideológicas, mas o que alguns autores trouxeram foi justamente a identificação dessas ideologias. Apesar do exposto, ainda foi uma visão limitada, segundo Bendix (1967) um “adornamento” do ambiente para a utilização dos métodos e técnicas.

Aliado ao conceito de multifuncionalidade e a falsa ideia de um novo artesanato, promove - se também uma falsa ideia alienante de valor humano, atrelado ao trabalho colaborativo. Assim surgem novas de técnicas de gestão sob os conceitos de “empowerment”, remuneração flexível, gestão participativa, técnicas que buscam criar a percepção de “dono do negócio” no funcionário.

O funcionário nesse contexto não “obedece” a ordens, mas de fato sabe o que fazer pois internaliza os valores da empresa. Pela fala de Scott e Jafle (1998), alterando as relações entre funcionário e organização, o empregado se torna parceiro e tomador de decisão, ele não é mais um seguidor. Ainda segundo Quinn (1996): “não queremos mais que os funcionários obedeam; pelo contrário nós lhe pedimos para internalizar os objetivos”.

Mesmo quem observa o modelo neoliberalista de forma crítica, não enxerga claramente a verdadeira face das tecnologias gerenciais contemporâneas. Pois se antes as condições das relações de trabalho eram explicitamente acordadas em contato, hoje são internalizadas. Assim, fazendo com que o funcionário sofra uma alienação pela internalização desses valores.

Nessas condições, os trabalhadores são os mais impactados, principalmente os de contrato temporário. Conforme Coriat (1994): “são evidentemente os trabalhadores sob regime de contratos temporários que pagam o preço desses ajustes”. Pois a classe operária assume um papel de potencial novo negócio. Ou seja, o funcionário não estará em desvantagem, pois vende - se a ideia de patrão de si próprio e uma situação como desemprego, por exemplo, é na verdade oportunidade para empreender. Segundo Tachizawa e Saico (1997): “a subcontratação organizada abre oportunidades para a formação de pequenos negócios e permite que esquemas

mais antigos de trabalho doméstico, artesanal e familiar revivam e floresçam como peças centrais e não apenas como apêndices do sistema produtivo maior”.

Seguindo essa lógica, os resultados de cada indivíduo são atribuídos unicamente a ele, sendo de própria responsabilidade tanto o desenvolvimento da carreira como o desemprego, sob o conceito da empregabilidade das técnicas de gestão contemporânea.

A parte da população que não se enquadra nesse modelo se torna a margem, massa excluída dessa organização (in) flexível.

Segundo Gurgel (2003), essa crescente exclusão e desigualdade, não só o sistema se alarma pelo limite de crescimento de taxa de lucro, como o trabalhador começa a perceber a diferença entre discurso e realidade e observamos o desgaste nas relações de trabalho, promovido pela deslealdade em todos os níveis.

As técnicas gerenciais contemporâneas já são internalizadas ao indivíduo por diversos meios na sociedade, período anterior a formação e esse processo pode ou não ser intensificado.

4. PESQUISA DE CAMPO COM ESTUDANTES DE ADMINISTRAÇÃO EM UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA BRASILEIRA

Após o desenvolvimento do conceito de falsificação da consciência, da identificação da trajetória histórica do curso de administração, da definição sobre o perfil do administrador e da análise da evolução dos sistemas de produção na sociedade, o quarto capítulo irá abordar a pesquisa de cunho quali-quantitativo na qual será analisada a ocorrência desse processo na formação dos alunos de administração de uma Universidade Pública Brasileira.

Considerando o universo de estudantes do oitavo e do segundo período com o total de 64 inscritos, obteve – se 58 respostas com a pesquisa, sendo 32 correspondentes ao oitavo período e 26 ao segundo período, através da aplicação de um formulário *online*, no formato da escala Likert, e utilizando como referência a pesquisa realizada por Claudio Gurgel em sua obra “ A Gerência do Pensamento - Gestão Contemporânea e Consciência Neoliberal” (2003). O formulário constituiu uma adaptação daquele usado na pesquisa de Gurgel, em que algumas questões originais foram suprimidas por não se ajustarem ao contexto atual. O modelo do questionário aplicado compõe o Apêndice deste trabalho.

Como resultado da análise, pretende-se, além de perceber a ocorrência do processo da falsificação da consciência na formação desses estudantes e a internalização desses valores das técnicas da gerência contemporânea, também analisar o grau de evolução desse processo evidenciado na diferenciação dos períodos do curso.

Quadro Geral

Processo de falsificação da consciência na formação do administrador.

Alunos de Administração

Segundo e oitavo períodos - 2020

1. A sociedade caminha para o fim do emprego e a tendência é que todo cidadão competente e empreendedor tenha seu próprio negócio, sendo patrão de si mesmo.

Alternativas	Veteranos (8ºp)	Calouros (2ºp)
Concordo totalmente	0%	4%
Concordo	16%	0%
Nem concordo, nem discordo	6%	23%
Discordo	41%	50%
Discordo totalmente	38%	23%

2. A competição é um fator de desenvolvimento da sociedade e de progresso material.

Alternativas	Veteranos (8ºp)	Calouros (2ºp)
Concordo totalmente	13%	15%
Concordo	63%	58%
Nem concordo, nem discordo	13%	8%
Discordo	13%	15%
Discordo totalmente	0%	4%

3. As leis da assistência social e proteção aos pobres levam à acomodação e não estimulam essas pessoas a buscar uma vida melhor.

Alternativas	Veteranos (8ºp)	Calouros (2ºp)
Concordo totalmente	3%	0%
Concordo	3%	0%
Nem concordo, nem discordo	16%	15%
Discordo	25%	31%
Discordo totalmente	53%	54%

4. Os incentivos no trabalho devem premiar o indivíduo, porque é o mérito individual e a ambição de crescer que motivam o ser humano.

Alternativas	Veteranos (8ºp)	Calouros (2ºp)
Concordo totalmente	13%	8%
Concordo	38%	46%
Nem concordo, nem discordo	28%	23%
Discordo	19%	19%
Discordo totalmente	3%	4%

5. Com o crescimento da empresa, crescem também os seus trabalhadores.

Alternativas	Veteranos (8ºp)	Calouros (2ºp)
Concordo totalmente	9%	15,4%
Concordo	34%	50,0%
Nem concordo, nem discordo	25%	7,7%
Discordo	25%	19,2%
Discordo totalmente	6%	7,7%

6. Sempre haverá lugar no mercado de trabalho para os bem capacitados.

Alternativas	Veteranos (8ºp)	Calouros (2ºp)
Concordo totalmente	3%	23%
Concordo	13%	8%
Nem concordo, nem discordo	6%	27%
Discordo	66%	31%
Discordo totalmente	13%	12%

7. O conhecimento técnico e a capacidade de controlar e planejar são mais importantes para o sucesso do administrador que as habilidades de comunicação e relacionamento.

Alternativas	Veteranos (8ºp)	Calouros (2ºp)
Concordo totalmente	0%	0%
Concordo	0%	8%
Nem concordo, nem discordo	19%	12%
Discordo	59%	58%
Discordo totalmente	22%	23%

8. O desemprego, na verdade, é a chance de sucesso de um profissional competente empreender o seu próprio negócio.

Alternativas	Veteranos (8ºp)	Calouros (2ºp)
Concordo totalmente	0%	0%
Concordo	9%	8%
Nem concordo, nem discordo	19%	35%
Discordo	41%	31%
Discordo totalmente	31%	27%

9. Com a gestão participativa, o empregado compartilha os destinos da empresa e na prática também se torna um de seus donos.

Alternativas	Veteranos (8ºp)	Calouros (2ºp)
Concordo totalmente	0%	0%
Concordo	16%	38%
Nem concordo, nem discordo	28%	19%
Discordo	34%	31%
Discordo totalmente	22%	12%

10. Há uma saída para conquistar e manter o emprego: educação e o constante aprimoramento profissional.

Alternativas	Veteranos (8ºp)	Calouros (2ºp)
Concordo totalmente	3%	23%
Concordo	66%	58%
Nem concordo, nem discordo	13%	8%
Discordo	19%	8%
Discordo totalmente	0%	4%

11. Para os desempregados sem qualificação restará apenas a caridade e a assistência social. Este é o preço que inevitavelmente temos que pagar pelo avanço da sociedade.

Alternativas	Veteranos (8ºp)	Calouros (2ºp)
Concordo totalmente	0%	4%
Concordo	6%	12%
Nem concordo, nem discordo	16%	12%
Discordo	41%	31%
Discordo totalmente	38%	42%

12. Com a terceirização, aumentam as possibilidades de surgimento de novos negócios e compensa-se a redução de emprego nas grandes empresas.

Alternativas	Veteranos (8ºp)	Calouros (2ºp)
Concordo totalmente	3%	4%
Concordo	25%	23%
Nem concordo, nem discordo	16%	19%
Discordo	41%	46%
Discordo totalmente	16%	8%

13. O salário fixo não faz justiça, nem à empresa, nem ao empregado. A remuneração deve ser flexível, de acordo com a lucratividade da empresa e o desempenho do trabalhador.

Alternativas	Veteranos (8ºp)	Calouros (2ºp)
Concordo totalmente	0%	4%
Concordo	19%	8%
Nem concordo, nem discordo	9%	31%
Discordo	50%	38%
Discordo totalmente	22%	19%

14. Para competir, as empresas precisam adquirir padrão internacional, por isso devem desregular o trabalho, abandonando as práticas antigas, trabalhistas e sociais.

Alternativas	Veteranos (8ºp)	Calouros (2ºp)
Concordo totalmente	0%	0%
Concordo	13%	4%
Nem concordo, nem discordo	9%	23%
Discordo	41%	31%
Discordo totalmente	38%	42%

15. A privatização é mais produtiva e gera mais qualidade, porque exige competitividade e tem o próprio dono, e não o Estado, à frente do negócio.

Alternativas	Veteranos (8ºp)	Calouros (2ºp)
Concordo totalmente	3%	19%
Concordo	22%	27%
Nem concordo, nem discordo	6%	0%
Discordo	53%	23%
Discordo totalmente	16%	31%

Fonte: Questionário aplicado aos alunos do curso de administração (58) de uma Universidade Pública Brasileira, no mês de junho de 2020.

Considerando o que Aguiar (1997) descreve sobre personalidade como sendo o conjunto de influências que vivenciamos relacionadas a cultura, crenças, contexto histórico e social, experiências vividas, e diversos outros fatores externos, podemos perceber logo nas questões (1): “A sociedade caminha para o fim do emprego e a tendência é que todo cidadão competente e empreendedor tenha seu próprio negócio, sendo patrão de si mesmo”, (2): “A competição é

um fator de desenvolvimento da sociedade e de progresso material”, e (3): “As leis da assistência social e proteção aos pobres levam à acomodação e não estimulam essas pessoas a buscar uma vida melhor”, que apesar do grande número discordante, observamos uma resposta favorável positiva em maior número dos alunos do oitavo período.

Na questão 1, comprovamos o que os autores Tachizawa e Saico (1997) declaram sobre a oportunidade de se trazer à tona novamente o formato de negócios familiares, sob um novo artesanato, no qual o indivíduo é incumbido de responsabilidade e autoria sobre a produção. Isso sendo firmado sob a forma de uma subcontratação, onde teoricamente o bom custo benefício ocorre para as duas partes, empresa e trabalhador. Entretanto, na verdade, o trabalhador se vê sem condições seguras de emprego. Ou seja, já a partir da primeira questão percebemos uma tendência concordante com as teorias da gerência contemporânea, aplicadas nesse modelo neoliberal. O mesmo nas questões 2 e 3.

Como vimos sob o exposto por Gurgel (2003), uma das características do novo modelo é a multifuncionalidade, na qual o próprio desenvolvimento do indivíduo é atribuído à dinâmica de mérito. Nesse sentido, apesar de ocorrer a valorização do espírito colaborativo, também é considerado na prática o que o funcionário, no seu papel, irá fazer para se destacar. No contexto de globalização, isso é ainda mais acentuado, pois não existem mais fronteiras, então há um número muito maior de “jogadores” nessa disputa pelo “melhor lugar”, “melhor desempenho”, “melhor emprego”. Essa condição é também reforçada pelo dado obtido na pesquisa de CRAINER (2000), com os 700 gerentes, em que um dos componentes que compõe o perfil do administrador e, também funciona como critério, é a gestão de desempenho, tornando a “competição” ainda mais acirrada.

Sob a nova dinâmica da nomeada administração flexível, um dos conceitos também aplicado é o de “empregabilidade”, onde se desenha um cenário no qual há oportunidades para todos nesse formato que em tese demonstram interesse no crescimento pessoal. Entretanto, conforme Gurgel (2003), a realidade demonstra que esse modelo cada vez mais coloca pessoas à margem, assim se configurando excluído quem não se encaixa nesse tipo de perfil. Com isso, constrói-se uma ideia de que não existe outra forma de sobrevivência.

Percebemos com isso, já nesses primeiros resultados, o quão os indivíduos sofrem a influência na sua formação de um modelo no qual estão inseridos, que é o da dita administração flexível.

Observamos, complementando, a comprovação dessa influência e internalização dos valores praticados no sistema neoliberalista, quando na questão 4: “Os incentivos no trabalho devem

premiar o indivíduo, porque é o mérito individual e a ambição de crescer que motivam o ser humano”, obtemos resultados iguais em concordância.

Conforme o conceito definido do processo de falsificação da consciência, segundo Aguiar (1997), o indivíduo é induzido, através das técnicas de gestão, a compreender os valores da empresa como os seus próprios. Então, o grande número de respostas favoráveis a questão 5: “Com o crescimento da empresa, crescem também os seus trabalhadores”, demonstra o que Scott e Jafle (1998) trazem em sua fala de que o empregado não é mais um seguidor, mas sim um companheiro e tomador de decisão na organização, alterando assim as relações de trabalho que antes definiam o empregado como subordinado. Cumprindo o conceito de “gestão participativa”, também parte do modelo de administração flexível, a organização tem o interesse que o funcionário se sinta parte, sinta que aquele contexto que é do seu trabalho, é como se fosse a sua família, concordando com o exposto por Quinn (1996) que a intenção não é mais que os funcionários obedeçam, mas sim internalizem os objetivos. Para isso, a empresa irá se utilizar de algumas formas como: premiações, participação nos lucros, brindes, viagens, promoções etc. Tudo isso com o objetivo de gerar um sentimento de pertencimento no emprego.

Assim como abordamos na questão 4, na questão 6: “Sempre haverá lugar no mercado de trabalho para os bem capacitados”, também observamos o conceito da empregabilidade. Nessa questão da pesquisa, podemos observar um maior número de favoráveis a afirmação correspondente aos alunos do segundo período. A partir disso, avaliamos mais uma vez uma influência do modelo vigente na sociedade como sistema macroeconômico devido à aprovação de um dos conceitos característicos, mesmo no início da graduação. Entretanto, podemos avaliar também um outro aspecto relacionado aos estudantes do oitavo período que é o de quebra de expectativas em relação às organizações em que já atuam. Em sua obra, Gurgel (2003), comenta sobre a decepção dos funcionários ao perceberem a verdadeira face da organização. Isso ocorre quando se dão conta de que apesar de todas as propaladas “benefícios”, são muitas vezes explorados pelas empresas em que trabalham.

Conforme já citado, Gurgel (2003) aborda sobre a questão da empregabilidade, que o indivíduo que não se enquadra nesse perfil “empreendedor”, fica à margem da sociedade. Com esse crescente cenário excludente, aliado à diminuição de consumo não atendendo às quantidades produzidas, as empresas começam a explorar o campo da responsabilidade social e ética no trabalho. Isso faz com que a empresa, através de mais esse método, passe uma boa imagem.

Assim o discurso trazido na questão 7: “O conhecimento técnico e a capacidade de controlar e planejar são mais importantes para o sucesso do administrador que as habilidades de comunicação e relacionamento”, compõe mais uma das formas que a empresa possui para internalizar seus valores no funcionário. Contribuindo com isso, o perfil do administrador exposto por Katz (1986) já traz como parte de sua formação o desenvolvimento da comunicação. Com isso, compreendemos as respostas similares entre os alunos do oitavo e do segundo período, que além de absorverem a boa imagem da empresa no período anterior à graduação, concordando com essa afirmação ainda no início, também são formados nesse perfil que possui como uma característica a ser desenvolvida a comunicação.

Como analisado em relação à questão 1, sobre a teoria da existência de um novo artesanato e do perfil do administrador como “empreendedor” dentro das condições de subcontratação, também trazemos a mesma reflexão para a questão 8: “O desemprego, na verdade, é a chance de sucesso de um profissional competente empreender o seu próprio negócio”, no sentido de que novamente se confirma o conceito do funcionário “patrão de si”. Entretanto, com respostas em maior número negativas referentes aos dois períodos, conclui-se que quando o conceito é abordado numa tendência, com a possibilidade de um mercado futuro definido pelo negócio próprio, os alunos se colocam como favoráveis, não percebendo os valores que já compõem suas personalidades, mediante a internalização desse modelo da administração flexível aplicado pelas organizações modernas, conforme Pagés (1993). Mas quando a situação real é verbalizada, e assim declarada, com a situação de desemprego sendo absorvida como oportunidade de negócio próprio, observamos o posicionamento contrário, logo, mesmo existindo uma análise crítica sobre o sistema, ainda há uma falsificação da consciência.

Assim como irá ocorrer na próxima questão, segundo a análise, no sentido em que vemos na questão 5, a qual possui o mesmo embasamento teórico sobre a gestão participativa é aplicada para se compreender a questão 9. Quando se é utilizada uma fala adornada, não muito objetiva, as respostas são favoráveis à afirmação, entretanto quando se verbaliza a realidade explícita, obtemos respostas negativas.

Comparada à questão 4, a questão 10: “Há uma saída para conquistar e manter o emprego: educação e o constante aprimoramento profissional”, possui também resultados favoráveis, em maior número dos alunos do oitavo período, entretanto um percentual mais elevado comparado a primeira. Conclui-se também essa percepção distorcida das colocações que claramente

caracterizam conceitos da administração flexível, utilizados pelas empresas para envolver seus funcionários em uma cultura que está alinhada com a estratégia dos negócios. Assim, alienados pela definição do processo da falsificação da consciência, são massa de manobra para que as organizações alcancem seus objetivos e lucros.

Dessa forma, em um compilado sobre as análises, obtemos um comparativo das questões finais com as questões iniciais do questionário, com a compreensão dessa mesma lógica: as relações de trabalho atuais e suas técnicas de gestão não ocorrem de forma explícita como anteriormente nas empresas consideradas tradicionais, segundo Pagés (1993). As regras nesse contexto das tecnologias de gestão contemporâneas, o meio pelo qual o empregado sofre o processo de alienação da consciência, não são explícitas e claras, fazendo com que esse processo ocorra de forma ainda mais velada e dissimulada, formando empregados fiéis e, para isso, formando administradores de acordo os preceitos da “administração flexível”.

5. CONCLUSÃO

Ao longo da formação do Administrador, unem – se entre tantos aprendizados, o conhecimento sobre as teorias da administração aos conhecimentos demandados pelo mercado. Competências são tidas como extensão das habilidades e juntas formam o perfil do Administrador, em conceitos humanos, conceituais e técnicos. Desenvolvido principalmente em prol das demandas de produção de mercado, esse profissional é exposto a muitos conceitos, como proatividade, gestão da qualidade, comunicação, análise crítica, relacionamento interpessoal, tomada de decisão, conhecimento técnico de ferramentas, conhecimento em outros idiomas etc. Entretanto, a principal demanda é que esse profissional contribua para os melhores resultados da organização, independente dos meios e formas, explícitas ou não, que será submetido.

A partir do modelo neoliberalista assumido como sistema macroeconômico, em um cenário de globalização, é adotado como principal meio de produção a customização, com o objetivo de colocar o cliente no centro desse processo e com isso, inferindo – se uma nova forma de trabalho denominada “novo artensato.” Nesse novo modelo de trabalho, o funcionário passa a ser o principal responsável pelo resultado, pela entrega ao cliente. Dessa forma, em um discurso de empoderamento, o mercado, através das organizações utiliza – se de estratégias de manobra para fazer com que esse profissional internalize a cultura da empresa, suas estratégias e objetivos para alcançar os resultados almejados por essa organização. Assim, serão aplicadas políticas de remuneração e benefícios, campanhas de prêmios, definidos missão e valores, diversos fatores construídos para que o funcionário compreenda o próprio meio de trabalho atrelado a valores emocionais, além de racionais. Sendo o principal impactado por essas técnicas de gestão contemporânea, esse profissional sofre o processo de falsificação da consciência, tornando – se alienado e perdendo qualquer capacidade de análise crítica perante a organização.

Com a pesquisa realizada nesse projeto, observou - se a ocorrência da falsificação da consciência na formação do Administrador.

Através de questões formuladas com base nos princípios das teorias de gestão contemporânea, além de observar esse processo e sua evolução, buscou – se entender o grau de internalização desses valores correspondente aos estudantes iniciantes do curso e estudantes veteranos.

Com os resultados, pode – se evidenciar um percentual de favorabilidade maior proveniente dos estudantes veteranos comparado aos estudantes iniciantes nas primeiras questões, que foram abordadas de forma branda, mais ligada a um discurso utópico ideal utilizado pelas

organizações modernas. Ou seja, um discurso menos explícito característico da “administração flexível”, onde as regras da gestão, para qual esse estudante é formado, não são claras.

Nas questões abordadas com um formato de discurso mais direto, caracterizando o contexto organizacional tradicional, observou – se um percentual de discordância maior correspondente aos estudantes veteranos comparado aos estudantes iniciantes, evidenciando a insatisfação e os traços de decepção com as organizações nesse contexto da gestão contemporânea, visto que a expectativa gerada pelo discurso característico da “administração flexível” é quebrada quando se deparam com a realidade do dia a dia, quando percebem que muitas vezes são, na verdade, explorados através do seu trabalho.

Há ainda, como resultado dessa análise, a evidência quanto à influência desse modelo macroeconômico neoliberal no período pré- formação, quando o percentual de favorabilidade dos estudantes iniciantes nas questões equipara – se aos estudantes veteranos. Ou seja, mesmo antes de ingressar na universidade, esse indivíduo já sofre as influências e os impactos das teorias de gestão contemporânea características do modelo da “administração flexível”, presente no modelo do neoliberalismo.

Com isso, além dos estudos acerca do processo de falsificação da consciência com o funcionário, comprovamos a ocorrência também na formação do Administrador, o qual é influenciado por uma sociedade com os princípios das técnicas de gestão contemporânea enraizados e sofre uma potencialização desses princípios, sendo reforçados no curso de graduação da administração.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, Maria Aparecida Ferreira de. **Psicologia aplicada à administração: teoria crítica e a questão ética nas organizações.** – São Paulo: Excellus, 1997.

BENDIX, Reinhard. As perspectivas de Elton Mayo. In: ETZIONI, Amitai. **Organizações complexas.** – São Paulo: Pioneira, 1967.

CHESNAIS, François. **A globalização e o curso do capitalismo do fim do século.** – Campinas: Economia e Sociedade, 1995.

CORIAT, Benjamin. **Pensar pelo Averso: o modelo japonês de organização do trabalho.** - Rio de Janeiro: Ed. da UFJ/Revan, 1994.

CFA – Conselho Federal de Administração. Brasília (DF); 2015.

DRUCKER, P. **Administrando em tempos de grandes mudanças.** - São Paulo: Pioneira, 1995.

FONSECA, Juliana. **Perfil do Administrador: Um estudo sobre o desenvolvimento de habilidades e competências sob a perspectiva de acadêmicos, professores e empresários da grande Florianópolis.** – Florianópolis: Convibra, 2009.

GURGEL, Claudio. **A gerência do pensamento: gestão contemporânea e consciência neoliberal.** - São Paulo: Cortez, 2003.

KATZ, L. R. **As habilitações de um Administrador eficiente.** - São Paulo: Nova Cultural, 1986.

KOTLER, Philip. **Marketing das nações.** – São Paulo: Futura, 1997.

LACOMBE, F.; HEILBORN, G. **Administração: Princípios e Tendências.** - São Paulo: Saraiva, 2003.

MEC – Ministério da Educação. Brasília (DF); 2003.

OHNO, T. **L'espírito Toyota.** - Paris: Masson, 1989.

PAGÈS, Max; BONETTI, Michel; DE GAULEJAC, Vincent; DESCENDRE, Daniel. **O poder das organizações.** - São Paulo: Atlas, 1993

QUINN MILLS, Daniel. **Empowerment**. – Rio de Janeiro: Editora Campus, 1996.

SCOTT, Cynthia e JAFLE, Dennis. **Empowerment – um guia prático para o sucesso**. – Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1965.

TACHIZAWA, Takeshy e SCAICO, Oswald. **Organização flexível**. – São Paulo: Atlas, 1997.

TOFFLER, Alvin. **A empresa flexível**. – Rio de Janeiro: Record, 1985.

APÊNDICE

APÊNDICE: Modelo do questionário aplicado

Prezado respondente,

Este questionário é o instrumento da pesquisa de campo elaborada pela estudante Thaís Diogo Sampaio, como parte de seu Trabalho Monográfico de Conclusão do Curso de Administração da Universidade Federal Fluminense. A sua participação é fundamental para o sucesso desta pesquisa. Os dados serão tratados com total confidencialidade e os respondentes não serão identificados.

Idade: _____ anos Sexo: (F) (M)

Período: (2º) (8º)

Analise cada afirmação e assinale a opção que representa o que você pensa, considerando:

- (1) DISCORDO TOTALMENTE
- (2) DISCORDO
- (3) NÃO CONCORDO, NEM DISCORDO
- (4) CONCORDO
- (5) CONCORDO TOTALMENTE

1. A sociedade caminha para o fim do emprego e a tendência é que todo cidadão competente e empreendedor tenha seu próprio negócio, sendo patrão de si mesmo.	1	2	3	4	5
2. A competição é um fator de desenvolvimento da sociedade e do progresso material.	1	2	3	4	5
3. As leis da assistência social e proteção aos pobres levam à acomodação e não estimulam essas pessoas a buscar uma vida melhor.	1	2	3	4	5
4. Os incentivos no trabalho devem premiar o indivíduo, porque é o mérito individual e a ambição de crescer que motivam o ser humano.	1	2	3	4	5
5. Com o crescimento da empresa, crescem também os seus trabalhadores.	1	2	3	4	5
6. Sempre haverá lugar no mercado de trabalho para os bem capacitados.	1	2	3	4	5
7. O conhecimento técnico e a capacidade de controlar e planejar são mais importantes para o sucesso do administrador que as habilidades de comunicação e relacionamento.	1	2	3	4	5
8. O desemprego, na verdade, é a chance de sucesso de um profissional competente empreender o seu próprio negócio.	1	2	3	4	5
9. Com a gestão participativa, o empregado compartilha os destinos da empresa e na prática também se torna um de seus donos.	1	2	3	4	5
10. Há uma saída para conquistar e manter o emprego: a educação e o constante aprimoramento profissional.	1	2	3	4	5
11. Para os desempregados sem qualificação restará apenas a caridade e a assistência social. Este é o preço que inevitavelmente temos que pagar pelo avanço da sociedade.	1	2	3	4	5

12. Com a terceirização, aumentam as possibilidades de surgimento de novos negócios e compensa-se a redução de emprego nas grandes empresas.	1	2	3	4	5
13. O salário fixo não faz justiça, nem à empresa, nem ao empregado. A remuneração deve ser flexível, de acordo com a lucratividade da empresa e o desempenho do trabalhador.	1	2	3	4	5
14. Para competir, as empresas precisam adquirir padrão internacional, por isso devem desregular o trabalho, abandonando as práticas antigas, trabalhistas e sociais.	1	2	3	4	5
15. A privatização é mais produtiva e gera mais qualidade, porque exige competitividade e tem o próprio dono, e não o Estado, à frente do negócio.	1	2	3	4	5

OBRIGADA PELA SUA PARTICIPAÇÃO!

ANEXO – Documento MEC

- Organização do curso;
- Projeto pedagógico;
- Perfil desejado do formando;
- Competências e habilidades;
- Conteúdos curriculares;
- Organização curricular;
- Estágio curricular supervisionado;
- Atividades complementares;
- Acompanhamento e avaliação;
- Trabalho de conclusão de curso.

Pontos principais:

- Projeto pedagógico:
 - I - objetivos gerais do curso, contextualizados em relação às suas inserções institucional, política, geográfica e social;
 - II - condições objetivas de oferta e a vocação do curso;
 - III - cargas horárias das atividades didáticas e da integralização do curso;
 - IV - formas de realização da interdisciplinaridade;
 - V - modos de integração entre teoria e prática;
 - VI - formas de avaliação do ensino e da aprendizagem;
 - VII - modos da integração entre graduação e pós-graduação, quando houver;
 - VIII - cursos de pós-graduação lato sensu, nas modalidades especialização, integradas e/ou subseqüentes à graduação, e de aperfeiçoamento, de acordo com a evolução das ciências, das tecnologias e das efetivas demandas do desempenho profissional, observadas as peculiaridades de cada área do conhecimento e de atuação;
 - IX - incentivo à pesquisa, como necessário prolongamento da atividade de ensino e como instrumento para a iniciação científica;
 - X - concepção e composição das atividades de estágio curricular supervisionado, suas diferentes formas e condições de realização, observado o respectivo regulamento;
 - XI - concepção e composição das atividades complementares;
 - XII - oferta de cursos sequenciais e de tecnologia, quando for o caso.

- Perfil desejado: O perfil do administrador exige que o mesmo possua e exerça as competências técnicas, científicas, sociais e econômicas para exercer a profissão e tenha a capacidade de atuar e agir em processos de tomada de decisão, com adaptabilidade e flexibilidade, acompanhando a evolução e mudanças no contexto empresarial na sociedade em que atua.

- Competências e Habilidades:

Para uma formação completa, o profissional deve possuir as seguintes competências e habilidades:

I – exercer visão estratégica, atuando de forma preventiva e proativa nos processos, buscando a inovação e sugerindo novas idéias, ter a capacidade de solucionar conflitos e promover o espaço para o desenvolvimento;

II – desenvolver o lado interpessoal, exercendo a capacidade de comunicação e relação;

III – ter capacidade de controlar e planejar, exercendo boa gestão e análise críticas;

IV – desenvolver análise crítica, pensando no contexto de soluções matemáticas, entendendo essa forma de solução nos processos e seus impactos e quais as possíveis informações que podem ser geradas;

V - ter proatividade, determinação, resiliência no processo de exercício da sua profissão, buscando entender a função e influência de sua posição no contexto organizacional;

VI – demonstrar adaptabilidade, demonstrando-se um profissional completo, considerando a própria história de vida;

VII – desenvolver a capacidade de atuar com projetos;

VIII - desenvolver capacidade para realizar a gestão do conhecimento dentro do âmbito da administração.

- Conteúdos curriculares:

Os conteúdos a serem estudados na graduação do Administrador deverão desenvolvê-lo para atuar em âmbito nacional e internacional, exercendo a inter – relação com os mesmos, compreendendo o contexto das organizações ao mesmo tempo em que busca e inovação e o acompanhamento da evolução e crescimento destas. Assim, para a formação, seguem os principais conteúdos:

I – Conteúdos de Formação Básica: relacionados com estudos antropológicos, sociológicos, filosóficos, psicológicos, ético-profissionais, políticos, comportamentais,

econômicos e contábeis, bem como os relacionados com as tecnologias da comunicação e da informação e das ciências jurídicas;

II – Conteúdos de Formação Profissional: relacionados com as áreas específicas, envolvendo teorias da administração e das organizações e a administração de recursos humanos, mercado e marketing, materiais, produção e logística, financeira e orçamentária, sistemas de informações, planejamento estratégico e serviços;

III – Conteúdos de Estudos Quantitativos e suas Tecnologias: abrangendo pesquisa operacional, teoria dos jogos, modelos matemáticos e estatísticos e aplicação de tecnologias que contribuam para a definição e utilização de estratégias e procedimentos inerentes à administração;

IV – Conteúdos de Formação Complementar: estudos opcionais de caráter transversal e interdisciplinar para o enriquecimento do perfil do formando (MEC - PARECER HOMOLOGADO(*) (*) Despacho do Ministro, publicado no Diário Oficial da União de 05/09/2003. Republicado no Diário Oficial da União de 09/09/2003.)