

# FORMAS NÃO CONVENCIONAIS DE ORGANIZAÇÃO E A FORMAÇÃO DO ADMINISTRADOR NO BRASIL: UMA ANÁLISE POR MEIO DAS AVALIAÇÕES DO ENADE 2002-2018

**Elizeu Barroso Alves<sup>1</sup>**

**Ademir Moreira Bueno<sup>2</sup>**

**Aline Mara Gumz Eberspächer<sup>3</sup>**

## CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Quando se mencionam 'Formas Não Convencionais de Organização e Gestão', a priori, muitos tendem a menosprezar esse conceito e, principalmente, há uma inquietação no sentido de entender o seu significado uma vez que o pensamento dominante, principalmente nos Estudos Organizacionais (EORs), é o da organização empresarial em uma perspectiva gerencialista-utilitarista na qual o crescimento é o único caminho de sobrevivência. "Esta visão positiva é finalmente sublinhada pelo pressuposto de que crescimento resulta em invariáveis benefícios, tais como expansão do emprego, prosperidade e bem-estar social" (Seifert & Vizeu, 2015, p. 128).

---

<sup>1</sup> Doutor em Administração pela Universidade Positivo. Professor do Centro Universitário Internacional Uninter. <http://lattes.cnpq.br/4345283465577609>. <https://orcid.org/0000-0001-8954-3383>. [elizeu.balves@hotmail.com](mailto:elizeu.balves@hotmail.com). Endereço para correspondência: Centro Universitário Internacional UNINTER. Rua Saldanha Marinho, 131, Centro, Curitiba, PR, Brasil. CEP: 80410-150. Telefone: (55 41) 21023315.

<sup>2</sup> Mestre em Sociologia pela Universidade Federal do Paraná. Professor do Centro Universitário Internacional Uninter. <http://lattes.cnpq.br/1518465530778620>. <https://orcid.org/0000-0002-5237-9935>. [ademir.bueno@uol.com.br](mailto:ademir.bueno@uol.com.br).

<sup>3</sup> Doutora em Sociologia pela Université Paul Valéry (França). Professora do Centro Universitário Internacional Uninter. <http://lattes.cnpq.br/4190689907305878>. <https://orcid.org/0000-0002-9330-2109>. [alinemge@gmail.com](mailto:alinemge@gmail.com).



Nisso, tem-se uma racionalidade instrumental que visa empurrar as organizações nessa odisséia da busca do crescimento organizacional a qualquer custo, na qual o que vale para ser grande é a quantificação, conforme apresentado em estudos de Seifert e Vizeu (2015). Essa lógica vem sendo reproduzida de forma que a economia de mercado deixa de ser parte da vida para se tornar a própria vida (Polanyi, 2000).

[Habermas (1987)] Comunga com Adorno e Horkheimer que o reducionismo instrumental da razão tem sido o fator determinante da perda do poder crítico e emancipador da humanidade. A razão instrumentalizada tem-se constituído em um poderoso recurso de gestão e implementação de uma sociedade cada vez mais desumana, egocêntrica e violenta. (Mühl, 2009, p. 255).

O resultado dessa composição positivista vai desaguar na concepção de um modelo de sistema capitalista centrado no mercado, restrito à lógica utilitarista, inibindo assim a manifestação prática de uma racionalidade substantiva, que privilegia a reflexão e a dimensão ética-valorativa compartilhada pelos membros. Em síntese, parece que, nessa seara, faz sentido a aflição de muitos em entender que podem sim existir formas não convencionais de organização e gestão e faz-se necessário estudar esse fenômeno. Ramos (1989, p. 15) já alertava que os “estudos sobre racionalidade no âmbito das organizações ainda é um campo pouco explorado”, sendo que tal percepção vai ao encontro de Hocayen-Da-Silva, Vizeu & Seifert (2016, p. 1127):

Faz-se necessário que sejam delimitados os pilares de constituição e consolidação da Sociedade de Mercado, demarcada pelo modo capitalista de produção, assumido como modelo hegemônico e dominante de organização em diferentes contextos sociais.

Com o entendimento das formas não convencionais de organização e gestão, pode-se afirmar que, no Brasil, cresce o número de pessoas que vêm se juntando ao terceiro setor, não só de modo a ajudar os mais necessitados em Organizações Não Governamentais (ONGs), mas também em organizações que despontam em prol de

reintegrar à sociedade quem foi, de certa forma, excluído ou posto à margem das corporações que seguem fielmente a lógica utilitarista.

Destaca-se ainda que as chamadas organizações não convencionais participam da construção e do desenvolvimento local e territorial. Essas organizações atuam de modo transversal na formação da sociedade, com interesses nos mais diversos espaços públicos, oportunizando trabalho e aprendizagem. (Fischer, 2012). Além de permitir a integração social, fortalecendo autonomia da sociedade civil.

Essas organizações que não têm seu foco no mainstream tomam como objetivo a sociedade onde estão inseridas, focando na valorização do trabalho humano, na satisfação plena das necessidades humanas, no reconhecimento feminino dentro da organização, baseando-se em valores ecológicos e na cooperação. Essas características vêm dos Empreendimentos de Economia Solidaria (EES), que também têm a autogestão como um dos seus pilares. Sendo assim, a premissa é de que, nesse modelo de organização, deixa de existir a relação funcionário-patrão e tomam-se as decisões de modo cooperativo, incentivando a participação de todos.

Não se sabe exatamente quando surgiram os EES, porém há registros das primeiras iniciativas nesse ramo desde o século XIX; são as cooperativas na Europa, cujo objetivo era combater o alto custo de vida e a perda do direito de viver (Polanyi, 2000), ambos resultantes das transformações econômicas da época. No Brasil, esse tipo de economia também se iniciou no século XIX, mas esses empreendimentos só tiveram uma lei aprovada, regulamentando a criação e a atuação das cooperativas, no início dos anos de 1970 e as cooperativas brasileiras ganharam destaque internacional somente na década de 1990, a partir da eleição de Roberto Rodrigues para a presidência da Associação Cooperativa Internacional.

Alves et al. (2014) relatam que os Empreendimentos de Economia Solidária tendem a incluir pessoas que foram excluídas da lógica capitalista de mercado, sendo elas, em sua grande maioria, pessoas de baixa renda, desempregados, trabalhadores do mercado informal ou subempregados, bem como os empobrecidos.

Esses empreendimentos, além de permitirem a inclusão das pessoas colocadas à margem pelo sistema econômico hegemônico dominante, também oferecem possibilidades de subsistência nesse espaço econômico. Com isso, pode-se entender os EES como uma das formas não convencionais de organização e gestão.

Por outro lado, há a formação de administradores no ensino superior, sendo o curso de Administração, no Brasil, um dos mais ofertados e que recebe o maior número de alunos ingressantes - principalmente quando se pensa na oferta na modalidade de Educação a Distância (EaD), permitindo a oferta nos diversos rincões deste país continental. Assim, faz-se necessário o debate sobre a formação do administrador.

É a partir dessa premissa que se realizou este estudo sobre o tema 'do ensino de gestão para atuação em Empreendimentos de Economia Solidária' - no entendimento de que os EES se caracterizam como formas não convencionais de organização e gestão (Hocayen-da-Silva, Vizeu & Seifert, 2016) - e, ainda, considerando-se a premissa de que cabe às Instituições de Ensino Superior (IES) fornecer uma formação completa, crítica e contemporânea aos seus discentes.

Destarte, o objetivo desta pesquisa foi **analisar a qualificação profissional dos egressos do curso de Administração para atuarem em organizações de cunho não convencional**. Tal análise ocorreu por meio das propostas de Diretrizes Nacionais Curriculares (DCNs) do curso de Administração, bem como pela análise dos relatórios-síntese do Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (Enade) ocorrido nos anos

de 2006, 2009, 2012, 2015 e 2018. É a partir das DCNs que as IES elaboram suas grades curriculares e ofertam disciplinas que devem abordar tais orientações.

Para dar sentido a essa investigação, fez-se necessário problematizar o objeto de estudo a partir do seguinte questionamento: Os conteúdos programáticos, habilidades e competências para a atuação do egresso do curso de Administração, originados nas DCNs e avaliados pelo Enade propiciam a formação para que os administradores possam atuar em formas não convencionais de gestão, como em Empreendimentos de Economia Solidária?

Para o desenvolvimento desta investigação, definiram-se os seguintes objetivos específicos: (1) levantar as DCNs do curso de Administração; (2) analisar as premissas dos Enades realizados nos anos 2006 a 2018; (3) descrever como a estruturação entre DCNs, Enade e seus impactos nas Grades Curriculares influencia ou direciona a aprendizagem no curso de Administração.

Este estudo estrutura-se em sete seções, a saber: após esta breve introdução, o item dois traz reflexões teóricas acerca do fenômeno da Economia Solidária e de sua concretização na forma das organizações de EES; o tópico três, dedica-se à discussão das características estruturais que definem as DNCs e o Enade para o curso de Administração; na sequência, apresenta-se o percurso metodológico do estudo, em que são descritos os pressupostos teóricos e os procedimentos de coleta e análise dos dados; posteriormente, revelam-se os resultados da pesquisa; as considerações finais e as referências.

## **A DISCUSSÃO SOBRE O FENÔMENO DA ECONOMIA SOLIDÁRIA, RACIONALIDADES E CONTRA-HEGEMONIA**

Quando se trata de economia solidária, tem-se diversas definições, porém, em seu cerne, há palavras-chave como ‘fenômeno social’, ‘princípios de solidariedade’ – em contraste com o individualismo competitivo – ‘mutualismo’ e ‘gestão democrática’. Antes de qualquer definição, relembrem-se as palavras de Singer (2005, p. 15): “nós não sabemos exatamente o que é Economia Solidária, porque na ação nós vamos construindo esse conceito, e é na ação também que ele vai se transformando”.

Nesse aspecto, já nos diferenciamos do *modus* de gestão consolidado pelo mainstream dos negócios que, em muitas vezes, se focam na ética utilitarista do management, visando ao lucro a qualquer custo e desprezando possibilidades de atuação na economia de mercado que não a convencional (Alves, 2021).

A princípio, é possível afirmar que a Economia Solidária se trata de um modo de produção alternativo ao capitalismo, ao mesmo tempo que se revela como um movimento social. Isto, porque não tem os resultados financeiros como único fim, mas por buscar, principalmente, um desenvolvimento humano, mantendo em harmonia o social, o político e o econômico (Leal & Rodrigues, 2018, p. 210).

A Economia Solidária surge como um fenômeno, um segmento emergente marginal sob uma forma de olhar os movimentos de transformação da sociedade e da economia. Constitui-se num novo modo de pensar a produção e a gestão, uma racionalidade completamente diferente dos princípios da economia de mercado e de Estado.

Partindo-se dessa premissa, pode-se afirmar que uma das diferenças entre a economia solidária e a economia *mainstream* é a sua base de racionalidade, visto que a primeira

visa ao lucro e, a segunda, ao bem-estar dos envolvidos. Pode-se assegurar tal movimento pela razão instrumental, que passa a ser a 'oficial' da gestão; Polanyi (2000, p. 60), afirma que "a motivação do lucro passa a substituir a motivação da subsistência". Assim, como efeito dessa racionalidade, as "transações se transformam em transações monetárias e estas, por sua vez, exigem que seja introduzido um meio de intercâmbio em cada articulação da vida industrial" (Polanyi, 2000, p. 60).

Outrossim, tornaram-se mercadoria a terra, o trabalho e o dinheiro, e essa tem sido a base do aperfeiçoamento da gestão profissional, em cujo cerne reside a busca da maximização dos lucros. Bresser-Pereira (2011) aponta que, com o surgimento da mão de obra assalariada, do capital, do mercado, das instituições de lucro houve uma grande transformação da sociedade, puxada pelo plano econômico.

A racionalidade instrumental orienta a conduta humana como um meio para se atingir os objetivos, não apreciando a qualidade das ações, mas o seu maior ou menor concurso, para atingir um fim preestabelecido, independentemente do conteúdo que possam ter as ações (Ramos, 1989, p. 39)

Assim, ao se analisar os empreendimentos baseados na economia do mainstream, identifica-se um tipo de gestão profissional que, segundo Gaulejac (2007), deixa de ser um ambiente social e torna-se um ambiente pensado sob as premissas da engenharia, a mecanizar a vida pautando-se na racionalidade instrumental. Com isso, observa-se que "a gestão gerencialista é uma ideologia que traduz as atividades humanas em indicadores de desempenho e esses desempenhos em custo ou benefícios" (Gaulejac, 2007, p. 36).

Destacando-se a forma de se pensar em EES, identifica-se que estes são regidos por princípios de cooperação, de autogestão e de solidariedade, ou seja, são

empreendimentos coletivos que se organizam sob o prisma de autogestão e realizam atividades produtivas de bens ou serviços, crédito, trocas e consumo solidário.

Sobre a racionalidade substantiva, na qual se pode vislumbrar a base da economia solidária, Ramos (1989) explica que é um atributo natural do ser humano, visto que reside na psique humana e é a partir dela que os indivíduos podem buscar conduzir sua vida pessoal na direção da autorrealização e do autodesenvolvimento, engajando-se de forma mais expressiva no processo de desenvolvimento social e, no âmbito da teoria administrativa, no processo de desenvolvimento da própria organização.

Segundo Gaiger (2003), esse modelo cooperativo se instalou no Brasil no final do século XIX e no começo do século XX com a chegada dos imigrantes europeus. As cooperativas associativas rurais socializavam os meios de produção, como os equipamentos, as máquinas e o conjunto de compras e trocas era realizado de modo cooperativo. Esse modelo organizacional se fortaleceu entre os anos de 1940 a 1979 com o apoio da igreja católica e de governos progressistas.

A convivência entre os EES no âmbito da lógica capitalista tem sido injusta e incoerente uma vez que o capitalismo é um sistema que cria formas de sua prevalência como dominante. Singer (2002) salienta que o capitalismo é fruto de uma construção que se apresenta enquanto uma ideologia dominante e prioriza princípios como a competição, o individualismo e o maior acúmulo possível de capital.

A Economia Solidária é outro modo de produção, cujos princípios básicos são a propriedade coletiva ou associada do capital e o direito à liberdade individual. A aplicação desses princípios une todos os que produzem numa única classe de trabalhadores que são possuidores de capital por igual em cada cooperativa ou sociedade econômica. O resultado natural é a solidariedade e a igualdade, cuja reprodução, no entanto, exige mecanismos estatais de redistribuição solidária da renda (Singer, 2002, p. 10).



Laville et al. (2016) salientam a necessidade de se discutir e debater essa temática, a finalidade social dos EES. Segundo ele, “quaisquer que sejam as sensibilidades e correntes de pensamento dentro dessas abordagens, eles têm em comum um propósito social da empresa, que seja reintegrar os desempregados no comercial de trabalho, oferecer novos serviços locais, revitalizar as localidades através da ajuda mútua entre seus habitantes, ou promover abordagens de desenvolvimento sustentável”. (Laville et al., 2016, p. 2)

Laville e Gaiger (2009) explicam que a expressão ‘Economia Solidária’ é empregada em perspectivas amplas por diversos autores e que estas convergem para a definição de organizações que vão ao encontro da ideia de solidariedade, negando a ideia individualista caracterizada por uma lógica de cálculo utilitário de consequências - a concepção dominante na sociedade de mercado. Em outras palavras, “o processo de construção de um empreendimento social comunitário busca internalizar em um modelo empreendedor as relações de cooperação entre os beneficiários, suas famílias, entidades de clientes, assistentes sociais, voluntários e outros sujeitos sociais privados” (Travaglini, 2012, p. 439, tradução nossa).

Rufino (2005) nos apresenta a economia solidária como um modelo novo de economia capaz de produzir configurações de integração entre a conjectura dos ganhos de capitais e a junção da ética, do humanismo e da solidariedade. Razeto (1993, p. 40) propõe que esse conceito seja uma formulação de conjuntos que “compartilham alguns traços constitutivos e essenciais de solidariedade, mutualismo, cooperação e autogestão comunitária”. Se por um lado esse modelo econômico permite a inclusão social das pessoas excluídas pelo capitalismo (Scherer-Warren, 1999), por outro, é um espaço econômico que possibilita a geração de empregos para a nova economia (Rifkin, 2000).

Para a Senaes (2006), a economia solidária é o conjunto de atividades econômicas – de produção, de consumo, poupança e crédito – organizadas sob forma de autogestão, tendo como características cooperação, autogestão, atuação econômica e solidariedade. Já Laville (2016, p. 6), alerta para a originalidade dessa economia, com sua lógica de solidariedade: “a questão central na economia solidária é a pluralidade de princípios econômicos e a existência de uma lógica de solidariedade”.

França Filho (2004, p. 2) afirma que “essas novas formas de solidariedade fazem alusão à iniciativa cidadã, ao mesmo tempo em que se opõem às formas abstratas de solidariedade, praticadas historicamente pelo Estado”. O fato é que, segundo Culti (2004), a economia solidária tem se tornado um hábil mecanismo para a geração de trabalho e renda, cujos empreendimentos em sua grande maioria são constituídos por trabalhadores de segmentos sociais de baixa renda, desempregados, trabalhadores do mercado informal ou subempregados e pelos empobrecidos.

Nisso, temos os EES – excluindo-se as grandes cooperativas agrícolas e bancárias, que parecem ter absorvido bem os preceitos de economia de mercado, tornando-se mercado – com a pretensão de não ser uma organização convencional uma vez que, em sua base, pode-se identificar pontos de uma racionalidade substantiva.

Assim, a Economia Solidária pode ser representada por diversos tipos de empreendimentos, sendo eles: bancos populares, cooperativas, clubes de troca, LETS (Local Employment and Trading System – Sistema Local de Emprego e Comércio), empresas autogestionárias e comércio justo, como se pode ver no Quadro 1:

**Quadro 1 – Formas de Empreendimentos de Economia Solidária**

<b>Cooperativismo</b>	É a forma mais comum de Economia Solidária. “O cooperativismo é um empreendimento, só que não é um empreendimento meramente econômico, não é um empreendimento que visa ao lucro, é um empreendimento que visa à emancipação, que visa emancipar o indivíduo das atuais relações sociais” (Haddad, 2005, p. 27)
-----------------------	---

<b>Os Clubes de Trocas</b>	"É um espaço onde os associados trocam entre si produtos, serviços e saberes, de uma forma solidária, promovendo a autoajuda, num sistema alternativo à economia vigente, que respeita normas éticas e ecológicas" (Castro <i>et al.</i> , 2003, p. 289)
<b>Os LETS (<i>Local Employment and Trading System</i> – Sistema Local de Emprego e Comércio)</b>	"É um sistema que congrega produtores em nível local, para intercambiarem seus produtos mediante crédito mútuo" (Singer, 2000, p. 132)
<b>Empresas autogestionárias</b>	O empreendimento mais simples de materializar a Economia Solidária. As empresas autogestionárias, geralmente, nascem por iniciativa de trabalhadores que se associam para formar uma empresa que será gerida e administrada pelos próprios trabalhadores.
<b>Comércio Justo</b>	"É tido como uma forma alternativa ao comércio convencional, pois respeita as necessidades das pessoas envolvidas, contribui para o desenvolvimento sustentável, oferecendo melhores condições comerciais e visa proteger os direitos dos trabalhadores". (Jaffee, 2004)

Fonte: Alves *et al.* (2016, p. 247).

Ainda nessa busca pelo cerne, ou seja, pelos valores que pautam a economia solidária, é preciso avançar rumo ao entendimento do seu papel na economia de mercado e enquanto fator mobilizador da sociedade. Na penumbra da discussão sobre Economia Solidária, é possível vislumbrar o fato social de sua constituição e enraizamento no sentido de adequá-la e entendê-la como fenômeno, sendo uma discussão de grande valia a que se faz sobre o seu local, no terceiro setor - sendo o primeiro setor representado pelo Estado e o segundo setor pelo mercado, ambos estruturadores da sociedade.

Porém, França Filho (2007) destaca a economia solidária como algo a ser associado em meio a esses setores, ou seja, sob a ótica de uma economia plural. Esse autor, buscou em Polanyi (2000) e Laville (2009) argumentos (Quadro 2) para discorrer sobre a economia como forma de produzir e distribuir riquezas.

#### Quadro 1 – Formas de produzir e distribuir riquezas

<b>Uma economia mercantil</b>	Fundada no princípio do mercado autorregulado. Trata-se de um tipo de troca marcado pela impessoalidade e pela equivalência monetária, limitando a relação a um registro puramente utilitário. Nesse tipo de troca/relação, o valor do bem (que se mede pelo seu preço) funda a lógica do sistema, ao contrário do primado do valor do laço ou da relação social, que se busca numa lógica recíproca.
-------------------------------	---

<b>Uma economia não mercantil</b>	Fundada no princípio da redistribuição. É marcada pela verticalização da relação de troca e por seu caráter obrigatório, pois aparece a figura de uma instância superior (o Estado) que se apropria dos recursos a fim de distribuí-los.
<b>Uma economia não monetária</b>	Fundada no princípio da reciprocidade, ou seja, um tipo de relação de troca orientada principalmente pela lógica da dádiva, tal como descrita por Mauss (1978). A dádiva compreende três momentos: o dar, o receber e o retribuir. Nesse tipo de sistema, os bens circulam de modo horizontal e o objetivo da circulação destes bens e/ou serviços vai muito além da satisfação utilitária das necessidades. Trata-se, sobretudo, de perenizar os laços sociais. A lógica da dádiva obedece, assim, a um tipo de determinação social específica pois, ao mesmo tempo livre e obrigada, a dádiva é essencialmente paradoxal (França Filho e Dzimira, 1999).

Fonte: Adaptado de França Filho (2007, p. 157).

Tendo como referência essa concepção, pode-se entender os EES a partir de seu cerne, como um tipo de organização diferente das organizações reprodutoras da lógica ideológica da economia *mainstream*. Trata-se de uma economia não monetária, na qual se faz necessário um novo olhar quanto à formação do egresso do curso de Administração para que possa reconhecer e adaptar-se a esse tipo de organização não tradicional.

Nesse sentido, é de se esperar que a formação de competências para um gestor esteja intimamente ligada não apenas aos aspectos dos resultados financeiros como único fim, ou seja, com a priorização de princípios como a competição e o individualismo. Destaca-se que é necessário um escopo que enfoque mais indicadores de desempenho, além dos financeiros, que consiga integrar aos ganhos de capitais a ética, o humanismo e a solidariedade. Os princípios da cooperação possibilitam compreender as necessidades das pessoas envolvidas em toda a cadeia produtiva de forma a trazer a todos outros ganhos, além dos financeiros, sendo capazes de propiciar harmonia social, política e econômica. A discussão não é o lucro final, porém os caminhos adotados para alcançá-lo.

## A FORMAÇÃO DO ADMINISTRADOR NO BRASIL EM TEMPOS MODERNOS

O curso de Administração é um dos que possui o maior número de alunos no Brasil. Em 2019, segundo o Censo da Educação Superior do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), esse curso possuía 620.692 alunos com matrículas ativas em uma IES no Brasil (Inep, 2019). Com isso, é importante discutir a formação desses administradores que saem dos bancos escolares e passam a atuar na gestão das empresas na sociedade.

Vizeu (2011) aponta que a gestão profissional no Brasil fora introduzida pelo Instituto de Organização Racional do Trabalho (IDORT) ainda nas primeiras décadas do século XX. Atuando para a difusão de conhecimentos sob aspirações do Taylor Institute, propiciou o fortalecimento de pesquisas e de atividades acadêmicas sobre gestão, além do surgimento do setor de consultoria.

É nesse preâmbulo que se inicia a profissionalização da gestão e são criadas escolas voltadas para a aprendizagem dessa prática. Alcadipani (2011) sustenta que a formação do administrador no Brasil ainda está muito enraizada à formação estadunidense da gestão de base taylorista, a qual denomina de grande ideologia gerencial, sendo o primeiro gerencialismo.

O taylorismo foi utilizado pelo mundo como a solução para os problemas das empresas ao, pretensamente, indicar a forma correta e certa de gerir. Apresentou-se como aplicável para todo e qualquer tipo de organização, não importando seu contexto e especificidades. Era, ainda, considerado neutro, ou seja, como um conjunto de ferramentas que favorece o melhor resultado, nada além disso (Alcadipani, 2011, p. 345).

Há então muitas críticas a esse modelo de formação mecânica do Administrador. Segundo Boaventura et al. (2018, p. 24), "a formação brasileira em Administração

parece ter parado no tempo, esperando orientações que sempre chegam como um eco de décadas passadas”. Tal crítica não se resume apenas ao curso de Administração, mas também se amplia à formação superior - isso porque a educação superior no país tende a inclinar-se mais para o instrumental, para a formação de mão de obra para o mercado, adquirindo um caráter mercantilista – visto que os referido autores defendem a educação como uma vertente substantiva para a emancipação da vida associada. A seguir, ilustram-se algumas vertentes de pensamento.

Dentro desta análise, para a compreensão da criação e elaboração do currículo acadêmico, Silva (2013 *apud* Furlani e Oliveira 2015) aponta que o currículo surgiu provavelmente no início do século XIX, indo ao encontro da demanda da indústria, preparando mão de obra qualificada, através da racionalidade, relação direta com o modelo fordista de produção. Essa proposta de educação, modelo considerado tradicional, dificulta pensar globalmente, segundo Japiassu (2006 *apud* Furlani e Oliveira 2015).

Silva Junior, Lucena & Ferreira (2011, p. 852) salientam que:

A educação é afetada pela mundialização do capital, implicando mudanças em seus princípios expressos nos pressupostos formativos. O que percebemos é que, no caso da esfera educacional, sua especificidade tomou a forma de um processo educacional voltado para uma formação humana reducionista, predominantemente profissionalizante, realizada por intermédio de uma lógica profissionalizante e privatista.

Mühl (2009, p. 261) destaca que:

Nosso entendimento é que as patologias da educação atual – falta de sentido, perda da liberdade, anomia, desmotivação, aumento progressivo da violência -, inserem-se nesse contexto de colonização do mundo da vida pela racionalidade sistêmica.

Por fim, Colossi (1998, pp. 39-40) declara sua inclinação para a lógica substantiva:

Educação Superior não pode ser reduzida a uma perspectiva instrumentalista, segundo a qual ela, apenas, prepara o homem para o mercado de trabalho. Ao contrário, Educação Superior deve ser, por excelência, a instituição social responsável pela constante redefinição dos rumos da sociedade moderna em direção à melhoria efetiva da qualidade da vida humana.

As competências esperadas de um graduado em Administração são apresentadas pelas Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs), as quais são normas obrigatórias – entendidas como mínimas – do Ministério da Educação (MEC), e orientam os planejamentos curriculares dos cursos. “O formato das disciplinas, seu conteúdo e a carga horária mantêm-se praticamente os mesmos entre todas as escolas, pouco importando o contexto no qual estão inseridos” (Boaventura et al., 2018, p. 24).

A Resolução nº 4, de 13/07/2005 foi a que instituiu as DCNs de graduação em Administração, juntamente com o Parecer CNE/CES 67, de 11/03/2003 – o referencial para as diretrizes curriculares nacionais dos cursos de graduação.

Art. 5º Os cursos de graduação em Administração deverão contemplar, em seus projetos pedagógicos e em sua organização curricular, conteúdos que revelem inter-relações com a realidade nacional e internacional, segundo uma perspectiva histórica e contextualizada de sua aplicabilidade no âmbito das organizações e do meio através da utilização de tecnologias inovadoras e que atendam aos seguintes campos interligados de formação:

I - Conteúdos de Formação Básica: relacionados com estudos antropológicos, sociológicos, filosóficos, psicológicos, ético-profissionais, políticos, comportamentais, econômicos e contábeis, bem como os relacionados com as tecnologias da comunicação e da informação e das ciências jurídicas”;

II - Conteúdos de Formação Profissional: relacionados com as áreas específicas, envolvendo teorias da administração e das organizações e a

administração de recursos humanos, mercado e marketing, materiais, produção e logística, financeira e orçamentária, sistemas de informações, planejamento estratégico e serviços;

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

IV - Conteúdos de Formação Complementar: estudos opcionais de caráter transversal e interdisciplinar para o enriquecimento do perfil do formando.

(Resolução n. 4, 2005, grifos nossos).

Assim, segundo as DCNs, o egresso do curso de Administração deve estar preparado para gerenciar os mais diversos recursos organizacionais. Uma vez que tais diretrizes não diferenciam os tipos de organizações a serem administradas, pode-se partir do pressuposto de que, a priori, as DCNs podem se materializar em grades curriculares que ofereçam essa gama de gestão dos diversos tipos de organizações em diversos setores e aspectos econômicos.

São as DCNs que ditam a formação mínima do administrador e, ao analisar seus enfoques, identifica-se nas disciplinas a forma *mainstream* de fazer gestão, ou seja, não há na referidas diretrizes conteúdos que prezam o desenvolvimento humano e a possibilidade de não crescimento gerencial. De base taylorista, parecem conduzir à ideia de que as soluções para os gestores podem ser encontradas em alguma matriz 4x4, simplificando, dessa forma, a complexidade da gestão.

O MEC aufere se as DCNs são colocadas em práticas por meio do Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (Enade), que faz parte do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes), de 2004, o qual foi reunido às antigas métricas avaliativas propondo uma nova forma de avaliar.



Art. 1o Fica instituído o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior - SINAES, com o objetivo de assegurar processo nacional de avaliação das instituições de educação superior, dos cursos de graduação e do desempenho acadêmico de seus estudantes, nos termos do Art. 9º, VI, VIII e IX, da Lei no 9.394, de 20 de dezembro de 1996 (Lei n. 10.861, 2004).

Conforme explanam Barreyro e Rothen (2006), a avaliação foi elaborada no sentido de ocorrer em três momentos distintos, sendo eles: (i) a autoavaliação institucional, sendo esta coordenada pela Comissão Própria de Avaliação (CPA) da IES, que deverá gerar um relatório; (ii) em um segundo momento, este relatório da CPA é encaminhado para avaliação externa, objetivando corrigir os erros de percepção da avaliação interna e dar suporte para a avaliação externa pelo MEC e (iii) a atividade avaliativa da comissão externa em si, a qual, com base no relatório interno da IES, realiza uma visita in loco para averiguar a veracidade das informações e encaminhar o seu relatório para a Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior (Conaes), que irá elaborar o relatório final. Hoje, tais relatórios são disponibilizados no e-mec.

O Sinaes é supervisionado pelo Conaes:

Art. 6o Fica instituída, no âmbito do Ministério da Educação e vinculada ao Gabinete do Ministro de Estado, a Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior – CONAES, órgão colegiado de coordenação e supervisão do SINAES (Brasil, 2004).

Procuraram-se as ementas das disciplinas que compõem as grades curriculares dos cursos de Administração de todo o país. Identificou-se uma limitação para se conseguir as referidas ementas, visto que muitas IES não as disponibilizam em seus sites. Dessa forma, decidiu-se partir do pressuposto de que estas seriam orientadas pelas DCNs, já que são auferidas pelo Enade.

O Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (Enade) avalia o rendimento dos concluintes dos cursos de graduação, em relação aos conteúdos

programáticos, habilidades e competências adquiridas em sua formação. O exame é obrigatório e a situação de regularidade do estudante no Exame deve constar em seu histórico escolar. A primeira aplicação do Enade ocorreu em 2004 e a periodicidade máxima da avaliação é trienal para cada área do conhecimento. O objetivo do Enade é avaliar o desempenho dos estudantes com relação aos conteúdos programáticos previstos nas diretrizes curriculares dos cursos de graduação, o desenvolvimento de competências e habilidades necessárias ao aprofundamento da formação geral e profissional, e o nível de atualização dos estudantes com relação à realidade brasileira e mundial, integrando o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes). (Enade, s/d.)

O Enade é uma avaliação trienal que forma o tripé avaliativo da qualidade dos cursos superiores, juntamente com a avaliação dos cursos de graduação e a avaliação institucional. As diretrizes para a realização do Enade se dão através de portarias do Inep, publicadas no Diário Oficial da União. Nessas diretrizes, constam temas que são injustos para os alunos realizadores do exame, bem como o que se espera dos alunos realizadores do exame. A prova possui 40 questões, divididas entre questões de formação geral (oito questões objetivas e duas discursivas) e questões de formação específica da área (27 questões objetivas e três discursivas); os graduandos podem realizar esse exame em até quatro horas. Quando o Inep divulga as notas, divulga também um relatório gerencial por curso.

Assim, compreende-se que são as DNCs – pensadas há mais de uma década – que encaminham a maneira de se pensar a gestão no ensino superior, com o modelo corporativo de uma economia de *mainstream*, o qual “permeado pela ideologia gerencial, solidificou-se na contemporaneidade como ‘a maneira’ de se fazer gestão” (Alcadipani, 2011, p. 345).

Organizações de todos os tipos devem ser eficientes, eficazes, os seus trabalhadores devem ser avaliados e cobrados constantemente. 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 (Alcadipani, 2011, p. 345).

Vale ressaltar que, em 2020, fora apresentada uma nova proposta de DCNs para o curso de Administração, a qual ocorreu pela indicação CNE/CES nº 1/2020 – Conselheiro Antonio de Araujo Freitas Júnior que propôs a criação de Comissão para a revisão de tais DCNs, no processo nº: 23001.000146/2019-69, que aprovado em 10/07/2020. No entanto, até meados de junho/2021 esse documento não havia sido homologado pelo MEC.

Outro ponto de relevância sobre a temática do ensino em administração é que este é o reflexo da hegemonia de cunho positivista nos Estudos Organizacionais, onde o mainstream ainda coloniza o campo de estudos, sendo estudos críticos, não positivista como um contraponto para as discussões, principalmente pela indissociação entre ensino e pesquisa em um campo. Em outras palavras, a formação do administrador e, no caso amplo, no estudo superior brasileiro está sob fomento na visão instrumental que impera nos estudos organizacionais.

Concluída a contextualização do quadro teórico de estudos nos quais essa proposta de investigação pretende se inserir, prossegue-se com a apresentação dos percursos metodológicos.

## **PERCURSO METODOLÓGICO DA PESQUISA**

No percurso metodológico, optou-se por um estudo exploratório no sentido de discutir as características do assunto abordado, realizado através de seus componentes na intenção de avaliá-los (Gil, 2009). A escolha do método se alinha à inclinação

ontoepestemológica por realizar um estudo a partir de premissas críticas para o apontamento da formação do administrador.

Quanto à abordagem, esta se dá de forma qualitativa por conta da particularidade dos dados e pela forma como estes são aproveitados e expostos. Em seu desenvolvimento, decidiu-se usar dados secundários, de domínio público, pois entendeu-se que tal tática forneceria inúmeras informações e que o cruzamento destas apresentaria ampla potencialidade para a construção de um corpus textual robusto. Assim, elegeu-se o método de pesquisa documental, a qual:

[...] é aquela realizada a partir de documentos, contemporâneos ou retrospectivos, considerados cientificamente autênticos (não fraudados); tem sido largamente utilizada nas Ciências Sociais, na investigação histórica, afim de descrever/comparar fatos sociais, estabelecendo suas características ou tendências; além das fontes primárias, os documentos propriamente ditos, utilizam-se as fontes chamadas secundárias, como dados estatísticos, elaborados por Institutos especializados e considerados confiáveis para a realização da pesquisa (Pádua, 1997, p. 62).

Ao optar-se por documentos públicos, partiu-se do princípio de que "Os documentos de domínio público refletem duas práticas discursivas: como gênero de circulação, como artefatos do sentido de tornar público e como conteúdo em relação àquilo que está impresso em suas páginas (Spink, 2013, p. 81). Em outras palavras, Spink (2013, p. 81) afirma que "são produtos em tempo e componentes significativos do cotidiano; complementam, completam e competem com a narrativa e a memória".

E, apesar de fazer um uso didático de quadros que pode supor uma quantificação, a discussão pretende expor os elos qualitativos ao fenômeno, em estudo. Principalmente o quadro 4, que apresenta os dados analisados sobre as (1) diretrizes para o Enade; (2) análise técnica da prova e (3) percepção da prova pelos estudantes.

O Inep, após a aplicação e consolidação do exame, publica um relatório síntese da realização das provas e os seus resultados. São documentos de cunho público e o acesso a eles se dá pelo site do Inep, de alcance público. A coleta de dados se deu por meio da análise dos relatórios dos anos de 2006, 2009, 2012, 2015 e 2018. Em conjunto, os relatórios perfazem 1.398 páginas, distribuídas conforme se mostra no Quadro 3.

**Quadro 3: Relatórios Sínteses do Enade**

Ano	Páginas
2006	181
2009	167
2012	261
2015	373
2018	416

**Fonte:** Os autores.

Após realizar a leitura dos relatórios de 2006 a 2018, os aspectos de análise concentraram-se nos conteúdos de: (1) diretrizes para o Enade; (2) análise técnica da prova e (3) percepção da prova pelos estudantes. Tal leitura e análise do material resultou no Quadro 4, no qual se destacam, em negrito, as informações oriundas do análise documental, que fomentarão o capítulo de análise e discussão de resultado. Assim, estes são os critérios de análise empregados nos seguintes pontos dos relatórios: (i) Componente de avaliação da Formação Geral; (ii) Componente de avaliação específico da área de Administração; (iii) Análise das Questões Objetivas - Formação Geral; (iv) Análise das Questões Objetivas - Componente Específico e (v) Grau de dificuldade da parte de Formação Geral da prova.

#### Quadro 4 – Análise dos relatórios sínteses dos Enades 2006 a 2018

Conteúdo dos relatórios	Enade 2006	Enade 2009	Enade 2012	Enade 2015	Enade 2018
<b>Componente de Avaliação da Formação Geral</b>	<p>Parte 1: No componente de avaliação da formação geral, <b>dentro dos limites possíveis, é investigada a formação de um profissional ético, competente e comprometido com a sociedade em que vive.</b> Nas questões da prova busca-se também obter indícios relativos a 11 capacidades do estudante para analisar, sintetizar, criticar, deduzir, construir hipóteses, estabelecer relações, fazer comparações, detectar contradições, decidir e organizar as ideias.</p> <p>Parte 2: Na avaliação da formação geral buscou-se contemplar alguns dentre os vários temas propostos na legislação relativa ao exame, dentre eles: <b>sociodiversidade, multiculturalismo e inclusão; exclusão e minorias; arte e filosofia; políticas públicas: educação; saúde e segurança; redes sociais e responsabilidade; relações interpessoais; cidadania; violência; relações de trabalho, além de outros problemas contemporâneos.</b></p>	<p>Parte 1: No Componente de avaliação da Formação Geral <b>é investigada a formação de um profissional ético, competente e comprometido com a sociedade em que vive.</b> Além do domínio de conhecimentos e de níveis diversificados de competências e capacidades para perfis profissionais específicos, espera-se que os graduandos das IES evidenciem a compreensão de temas que transcendam ao seu ambiente próprio de formação e que sejam importantes para a realidade contemporânea. <b>Essa compreensão vincula-se a perspectivas críticas, integradoras, e à construção de sínteses contextualizadas.</b></p> <p>Parte 2: Na avaliação de Formação Geral buscou-se contemplar alguns dentre os vários temas propostos na legislação relativa ao exame, tais como: ecologia; biodiversidade; arte, cultura e filosofia; mapas geopolíticos e socioeconômicos; globalização; políticas públicas: educação, habitação,</p>	<p>Parte 1: Iptes litteris de 2012</p> <p>Parte 2: Formação Geral versarão sobre alguns dentre os seguintes temas: arte e cultura; avanços tecnológicos; ciência, tecnologia e inovação; <b>democracia, ética e cidadania;</b> ecologia e biodiversidade; globalização e geopolítica; políticas públicas: educação, habitação, saneamento, saúde, transporte, segurança, defesa, desenvolvimento sustentável; relações de trabalho; responsabilidade social: setor público, privado, terceiro setor; sociodiversidade: multiculturalismo, tolerância, inclusão/exclusão, relações de gênero; tecnologias de informação e comunicação; vida urbana e rural; e violência.</p>	<p>Parte 1: No Componente de avaliação da Formação Geral, foram considerados os seguintes elementos integrantes do perfil profissional: letramento crítico; atitude ética; comprometimento e responsabilidade sociais; compreensão de temas que transcendam ao ambiente próprio de sua formação, relevantes para a realidade social; espírito científico, humanístico e reflexivo; capacidade de análise crítica e integradora da realidade; e aptidão para socializar conhecimentos com públicos diferenciados e em vários contextos".</p> <p>Parte 2: De acordo com o § 2o do Artigo art. 3º da Portaria Inep nº 239, de 10 de junho de 2015, as questões do Componente de Formação Geral versam sobre os seguintes temas: cultura e arte; inovação tecnológica; ciência, tecnologia e sociedade; democracia, ética e cidadania; ecologia; globalização e política internacional; políticas</p>	<p>Parte 1: No Componente de avaliação da Formação Geral<sup>4</sup>, foram consideradas as seguintes características integrantes do perfil profissional: "I - ético e comprometido com as questões sociais, culturais e ambientais; II - humanista e crítico, apoiado em conhecimentos científico, social e cultural, historicamente construídos, que transcendam a área de sua formação; III - protagonista do saber, com visão do mundo em sua diversidade para práticas de multiletramentos, voltadas para o exercício da cidadania; IV - proativo, solidário, autônomo e consciente na tomada de decisões, considerando o contexto situacional; e V - colaborativo e propositivo no trabalho em equipes, grupos e redes, atuando com respeito, cooperação, iniciativa e responsabilidade social."</p> <p>Parte 2: De acordo com o Artigo art. 7º da Portaria Inep nº 444, de 30 de maio de 2018, as questões do Componente de</p>

		<p>saneamento, saúde, segurança, defesa, desenvolvimento sustentável; redes sociais e responsabilidade: setor público, privado, terceiro setor; relações interpessoais: respeitar, cuidar, considerar, conviver; sociodiversidade: multiculturalismo, tolerância, inclusão; exclusão e minorias; <b>relações de gênero; vida urbana e rural; democracia e cidadania; violência; terrorismo; avanços tecnológicos; inclusão/exclusão digital; relações de trabalho; tecnociência; propriedade intelectual; diferentes mídias e tratamento da informação.</b></p>		<p>públicas (educação, habitação, saneamento, saúde, transporte, segurança, defesa e questões ambientais); relações de trabalho; <b>responsabilidade social (setor público, privado e terceiro setor);</b> sociodiversidade e multiculturalismo (violência, tolerância/intolerância, inclusão/exclusão e relações de gênero); Tecnologias de Informação e Comunicação; e vida urbana e rural.</p>	<p>Formação Geral versam sobre os seguintes temas: "I. Ética, democracia e cidadania; II. Estado, sociedade e trabalho; III. Educação e Ciência; IV. Cultura e arte; V. Tecnologia e inovação; VI. Meio ambiente: natureza e intervenção humana; VII. Processos de globalização e política internacional; e VIII. Sociodiversidade e multiculturalismo: solidariedade/violência, tolerância/intolerância, inclusão/exclusão, sexualidade, relações de gênero e relações étnico raciais."</p>
<p><b>Componente de Avaliação Específico da Área de Administração</b></p>	<p>A prova do Enade/2006, no componente específico da área de Administração, avaliou se o estudante desenvolveu, durante sua formação, as seguintes habilidades e competências: a) reconhecer e definir problemas, <b>equacionar soluções, pensar estrategicamente, introduzir modificações no processo produtivo, atuar preventivamente, transferir e generalizar conhecimentos</b> e exercer, em diferentes graus de complexidade, o processo</p>	<p>A prova do Enade/2009, no Componente Específico da área de ADMINISTRAÇÃO, avaliou se o estudante desenvolveu, durante sua formação, habilidades e competências dentre as descritas a seguir: <b>a) domínio das correntes teóricas e das linhas de pensamento da área de Administração;</b> b) pensamento estratégico, reconhecimento e definição de problemas, atuação preventiva, equacionamento de soluções, introdução de</p>	<p>A prova do Enade/2012, no Componente de Conhecimento Específico da Área de Administração, avaliou se o estudante, no processo de formação, desenvolveu as seguintes competências: I - Competências Técnicas: • <b>Domínio das teorias da administração;</b> • Conhecimento de conteúdos interdisciplinares da formação do administrador; • Conhecimentos qualitativos e quantitativos e suas tecnologias; • <b>Domínio de</b></p>	<p>A prova do Enade/2015, no Componente de Conhecimento Específico da Área de Administração, avaliou se o estudante desenvolveu, no processo de formação, as seguintes competências e habilidades: I - reconhecer e delimitar problemas e oportunidades; II - propor e implementar, com efetividade, ações alinhadas às estratégias da organização; III - promover a comunicação no ambiente organizacional interno e externo; IV - coordenar e</p>	<p>A prova do Enade/2018, no Componente Específico da Área de Administração, teve como subsídio as Diretrizes Curriculares Nacionais para os Cursos de Graduação em Administração, expressas na Resolução CNE/CES nº 4, de 13 de junho de 2005, as normativas associadas às Diretrizes Curriculares Nacionais e a legislação profissional, tendo tomado como referência do perfil do concluinte as seguintes características: "I. crítico e</p>

	<p>da tomada de decisão; b) desenvolver expressão e comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais; <b>c) refletir e atuar criticamente sobre a esfera da produção, compreendendo sua posição e função na estrutura produtiva sob seu controle e gerenciamento;</b> d) desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com valores e formulações matemáticas presentes nas relações formais e causais entre fenômenos produtivos, administrativos e de controle, bem assim expressando-se de modo crítico e criativo diante dos diferentes contextos organizacionais e sociais; d) ter iniciativa, criatividade, determinação, vontade política e administrativa, vontade de aprender, abertura às mudanças e consciência da qualidade e das implicações éticas do seu exercício profissional; e) desenvolver capacidade de transferir conhecimentos da vida e da experiência cotidianas para o ambiente de trabalho e do seu</p>	<p>mudanças, <b>transferência e generalização de conhecimentos</b> e exercício, em diferentes graus de complexidade, do processo de tomada de decisão; c) expressão e comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais; <b>d) reflexão crítica e atuação seletiva na esfera das operações das organizações;</b> e) raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com valores, metodologias e <b>formulações quali-quantitativas, presentes nas relações formais e causais de fenômenos administrativos, expressando-se de modo crítico e criativo diante dos diferentes contextos organizacionais e sociais;</b> f) iniciativa, criatividade, determinação, vontade política e administrativa, vontade de aprender, abertura às mudanças e <b>consciência da qualidade e das implicações éticas do seu exercício profissional;</b> g) interpretação e transferência de conhecimentos da experiência cotidiana para o ambiente de</p>	<p><b>métodos e técnicas das áreas funcionais da administração;</b> e • Capacidade de elaborar, implementar e gerenciar projetos. II - Competências Transversais: • Visão estratégica; • Capacidade de comunicação, intermediação e negociação; • Capacidade de lidar com mudanças e com riscos no processo de tomada de decisão; • Liderança, cooperação e trabalho em equipe; e • <b>Compreensão técnico-política no contexto organizacional e social.</b></p>	<p>integrar as diferentes áreas funcionais da organização; V - identificar e alocar recursos, pessoas e funções; VI - desenvolver o capital humano, mediante liderança e trabalho em equipe; VII - monitorar resultados e avaliar desempenho; VIII - lidar com mudanças e situações de risco</p>	<p>reflexivo acerca do fenômeno organizacional em suas dimensões histórica, social, econômica, ambiental, política e cultural; II. analítico na compreensão da inter-relação entre os contextos regional, nacional e global, de forma sistêmica; III. ético e responsável na tomada de decisões e na solução de problemas no âmbito das organizações, com atuação pautada no conhecimento científico e metodológico; IV. comprometido com a gestão ética pautada na consciência das demandas sociais, na diversidade e na sustentabilidade; V. proativo, flexível, criativo e inovador frente aos desafios organizacionais; e VI. colaborativo e propositivo na liderança, integrando os interesses das diferentes áreas e promovendo o desenvolvimento de pessoas e equipes.”</p>
--	--	---	--	--	--



	campo de atuação profissional, em diferentes modelos organizacionais, revelando-se profissional adaptável; f) desenvolver capacidade para elaborar, implementar e consolidar projetos em organizações; e g) desenvolver capacidade para realizar consultoria em gestão e administração, pareceres e perícias administrativas, gerenciais, organizacionais, estratégicos e operacionais.	trabalho e para o campo de atuação profissional, em diferentes modelos organizacionais; h) elaboração, implementação e consolidação de projetos em organizações; e i) consultoria em gestão e administração, elaboração de pareceres e perícias administrativas, gerenciais, organizacionais, estratégicas e operacionais.			
<b>Análise das Questões Objetivas - Formação Geral</b>	<b>Os estudantes concluintes obtiveram desempenho pouco superior</b> , com nota média de 44,7, em relação aos alunos ingressantes, cuja nota média foi 42,2.	<b>Os estudantes concluintes obtiveram desempenho superior</b> , com nota média de 53,94, em relação aos estudantes ingressantes, cuja nota média foi 49,69.	<b>Em 2012 apenas levou-se em consideração os alunos concluintes.</b> Assim, adotaremos os índices "nível Brasil". <b>A média do Brasil foi 46,0.</b> A menor média foi encontrada na região Norte (43,8) e a maior na região Nordeste (47,0). As demais médias foram 46,2 na região Sul, 45,9 na região Sudeste e 44,9 na região Centro-Oeste. O desvio padrão do Brasil foi 20,2, sendo o maior desvio padrão encontrado nas regiões Nordeste e Centro-Oeste (20,4) e o menor na região Norte (19,2). Os demais desvios foram: 20,3 na região Sudeste e 19,9 na região Sul.	<b>A média do Brasil foi 50,5. A menor Média foi encontrada na região Centro-Oeste (48,3), e a maior, na região Sudeste (50,9).</b> As demais médias foram: 49,4 na região Norte, 50,5 na região Nordeste e 50,7 na região Sul.	<b>A média do Brasil foi 48,0.</b> A menor Média foi encontrada na região Centro-Oeste (46,5), e a maior, na região Nordeste (48,8).
<b>Análise das Questões Objetivas -</b>	Nesse conjunto de questões, seguindo a tendência geral da prova, <b>os estudantes</b>	<b>Os estudantes concluintes obtiveram desempenho superior</b> , com uma média de	<b>* Em 2012 apenas levou-se em consideração os alunos concluintes.</b> A média do Brasil	<b>A média do Brasil deste componente foi de 37,5. A menor Média foi observada na</b>	<b>A média do Brasil deste componente foi 40,0.</b> A menor média foi observada na

<p><b>Componente Específico</b></p>	<p><b>concluintes obtiveram desempenho superior</b>, com nota média 49,6, em relação aos alunos ingressantes, que obtiveram nota média 42,0.</p>	<p>40,67 pontos, em relação aos estudantes ingressantes com uma média de 32,24 pontos.</p>	<p>deste componente foi de 34,9. A menor média foi observada nas regiões Norte e Centro-Oeste (32,4) e a maior na região Nordeste (36,1). O desvio padrão de todo o Brasil foi 16,6, sendo o menor desvio padrão encontrado na região Norte (14,5) e o maior na região Nordeste (16,9).</p>	<p>região Centro-Oeste (34,6), e a maior, na região Sudeste (38,3).</p>	<p>região Sul (38,8), e a maior, na região Sudeste (40,7).</p>
<p><b>Grau de dificuldade da parte de Formação Geral da prova</b></p>	<p>Na questão “Qual o grau de dificuldade desta prova na parte de Formação Geral?”, <b>27,7% dos ingressantes e 22,2% dos concluintes optaram pelas respostas Difícil e Muito difícil.</b> Entretanto, para a maioria dos estudantes, tanto ingressantes (52,1%) quanto concluintes (55,8%), a parte de Formação Geral da prova foi considerada de dificuldade média.</p>	<p>Na questão “Qual o grau de dificuldade desta prova na parte de Formação Geral?”, <b>No total de concluintes, 24,4% declararam que a prova na parte da Formação Geral foi Difícil/Muito difícil, em relação a um valor um pouco maior para os ingressantes, 31,5%.</b> Tanto entre os concluintes, quanto entre os ingressantes, a proporção de indivíduos que classificaram esta parte como Difícil/Muito difícil diminuiu com o desempenho do estudante, como era esperado. Por outro lado, à proporção que declarou a parte Fácil/Muito fácil foi ligeiramente maior entre os concluintes (13,6%) do que entre os ingressantes (11,2%).</p>	<p>Na questão “Qual o grau de dificuldade desta prova na parte de Formação Geral?”, 32,1% do grupo de inscritos e presentes optaram pelas alternativas difícil ou muito difícil. Entretanto, para mais da metade dos estudantes (57,7%), o Componente de Formação Geral da prova foi considerado com grau de dificuldade médio.</p>	<p>Ao avaliarem “Qual o grau de dificuldade desta prova na parte de Formação Geral?” (Questão 1), 26,0% do grupo de inscritos e presentes optaram pelas alternativas Difícil ou Muito difícil. Entretanto, para mais da metade dos estudantes (63,2%), o Componente de Formação Geral da prova foi considerado com grau de dificuldade Médio.</p>	<p>Ao avaliarem qual o grau de dificuldade desta prova na parte de Formação Geral? (Questão 1), 33,9% do grupo de inscritos e presentes optaram pelas alternativas Difícil ou Muito difícil. Entretanto, para mais da metade dos estudantes (56,7%), o Componente de Formação Geral da prova foi considerado com grau de dificuldade Médio</p>
<p><b>Grau de dificuldade da parte de Componente</b></p>	<p>Quando perguntados sobre o grau de dificuldade da parte de Componente Específico da prova, mais de 30% dos</p>	<p>Quando perguntados sobre o grau de dificuldade da parte de Componente Específico da prova, no grupo de</p>	<p>Quando perguntados sobre o grau de dificuldade da parte de Componente Específico da prova, 43,8% do grupo de</p>	<p>Ao responderem à Questão 2 – “Qual o grau de dificuldade desta prova na parte de Componente Específico?” –</p>	<p>Ao responderem à Questão 2 – Qual o grau de dificuldade desta prova na parte de Componente Específico? –</p>

<p><b>Específico da prova</b></p>	<p>participantes classificaram-na como difícil ou muito difícil. Analisando-se separadamente as opiniões de ingressantes e de concluintes, a parte de Componente Específico da prova foi avaliada como difícil ou muito difícil por 37,7% dos ingressantes e por 26,1% dos concluintes. Em termos de Brasil, quase metade dos ingressantes e pouco mais de 58% dos concluintes consideraram médio o grau de dificuldade desta parte da prova.</p>	<p>concluintes, 30,4% declararam que a prova na parte do Componente Específico foi Difícil/Muito difícil, sendo um valor muito maior para os ingressantes, 43,6%. À proporção que declarou Difícil/Muito difícil entre os concluintes foi aproximadamente constante nos 3 primeiros grupos (valores no entorno de 31,5%), caindo no último (29,1%). Entre os ingressantes, o comportamento foi crescente com o desempenho nos três primeiros grupos, indo de 42,8% no primeiro quarto a 44,6% no terceiro quarto e retornou no último para 43,8%. A proporção que declarou a parte Fácil/Muito fácil foi maior entre os concluintes (8,4%) do que entre os ingressantes (5,7%).</p>	<p>estudantes classificou-a como difícil ou muito difícil. Além disso, o Componente de Conhecimento Específico da prova foi considerado com grau de dificuldade médio por 50,7% dos alunos.</p>	<p>33,2% do grupo de estudantes classificou-a como Difícil ou Muito difícil. Além disso, o Componente de Conhecimento Específico da prova foi considerado com grau de dificuldade Médio por 59,9% dos alunos</p>	<p>45,0% do grupo de estudantes classificou-a como Difícil ou Muito difícil. Além disso, o Componente modal de Conhecimento Específico da prova foi considerado com grau de dificuldade Médio por 50,6% dos alunos.</p>
-----------------------------------	---	---	---	--	---

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos Relatórios Inep/Enade dos anos de 2006 a 2018.

Nos conteúdos apresentados na síntese do Quadro 4 e, depois da leitura de todos os relatórios referentes às avaliações, chegou-se aos aspectos de análise que resultaram nos conteúdos de (1) temas que buscam dados quantitativos, ou seja, aqueles que tratam do pensamento funcional da administração e (2) da análise das estruturas das questões, vislumbrando o que mais é recorrente e se adequa ao pensamento management.

Tal levantamento de dados resultou em cinco tabelas, apresentadas com algumas reflexões.

**Tabela 1 – Questões Enade 2003**

Tema	Questões	% da Prova	Representação
TGA	9	22%	71%
Produção	8	20%	
MKT	6	15%	
Adm. Financ.	6	15%	

Fonte: Elaborado pelos autores.

Assim, observou-se que, mesmo uma questão que apresenta um viés social, traz à tona um pensamento gerencialista. Nesse exame, não existiam as questões de formação geral.

**Tabela 2 – Questões Enade 2006**

Tema	Questões	% da Prova	Representação
Produção	6	15%	65%
MKT	4	10%	
RH	4	10%	
TGA	3	8%	
TI	3	8%	
Contabilidade	2	5%	
Estratégia	2	5%	
Adm. Financ.	2	5%	

Fonte: Elaborado pelos autores.

Na prova do Enade de 2006, mais de 68% das questões foram construídas de acordo com o viés utilitarista da gestão: destaca-se a aparente perda de força temática da 'Teoria Geral da Administração', em comparação a 2003, e para a ascensão das áreas de produção, de marketing e de recursos humanos. Ainda com foco funcionalista, o exame traz inúmeras métricas, como determinação de demanda, análise de concorrência, remuneração, dentre outros pressupostos do padrão *management*.

Destaca-se uma questão discursiva (38), que traz a temática de responsabilidade social, na qual se apresentou um texto-base para quatro perguntas (35 a 38). No texto, apresenta-se o caso de uma empresa industrial de tratores que está analisando sua mudança para São Paulo, "buscando aumento de sua produtividade frente à concorrência, para viabilizar sua atividade operacional no Brasil" (Enade, 2006), e trazem-se aspectos financeiros e de economia de mercado que devem ser levados em consideração para essa mudança. O mote 'Responsabilidade Social' que a questão apresenta é o plano de demissão dos funcionários da planta fabril a ser abandonada. Nas questões de formação geral, encontram-se vários elementos não utilitaristas, de visão humanizada e social.

**Tabela 3 – Questões Enade 2009**

Tema	Questões	% da Prova	Representação
RH	5	13%	
Produção	5	13%	
TGA	4	10%	
Adm. Financ.	4	10%	60%
MKT	2	5%	
Estratégia	2	5%	
TI	2	5%	

Fonte: Elaborado pelos autores.

Na prova do Enade de 2009, as questões utilitaristas representam 60% do conjunto e, em comparação com 2006, verifica-se o predomínio dos conteúdos de produção,

marketing, TGA e RH. O item 35 possui um diferencial em relação aos exames analisados: apresenta uma questão de cunho filosófico nas questões de específicas, com foco na visão utilitarista e no comportamento ético nas organizações: “a visão utilitarista considera o comportamento ético como aquele que traz o maior bem para o maior número possível de pessoas” (Enade, 2009). Abaixo, reproduz-se a questão integralmente:

**Enunciado:** Ao longo do tempo, filósofos têm identificado várias formas de encarar o comportamento ético nas organizações. Entre elas, a visão utilitarista considera o comportamento ético como aquele que traz o maior bem para o maior número possível de pessoas.

**Comando:** Sob a lógica da visão utilitarista, considere os itens a seguir:

- I. fechamento de uma fábrica em uma cidade, para que a matriz da corporação continue sendo lucrativa e operacional em outras cidades;
- II. deslocamento dos habitantes de um vilarejo à beira-mar, para a construção de um condomínio de alto luxo, pequeno e reservado;
- III. suspensão do bônus da alta administração, apesar de seu ótimo desempenho, para preservar a sobrevivência da empresa.

**Alternativas:** Está(ão) CORRETO(S) somente o(s) item(ns)

- A) I e III. B) II. C) III. D) I. E) II e III.

**Alternativa Correta: A.**

Nesse caso, pode-se apreender que, em uma proposta de trazer o maior bem para o maior número possível de pessoas, tem-se opções de respostas como: ‘para que a matriz da corporação continue sendo lucrativa e operacional em outras cidades’ e ‘suspensão do bônus da alta administração, apesar de seu ótimo desempenho, para preservar a sobrevivência da empresa’.

Tal como no Enade de 2006, este inclui uma questão de fechamento de empresa (ou de mudanças), gerando o desemprego local; a proposta mostra-se, de certa forma, incoerente pois, se a empresa apresentou um ótimo desempenho, como ela pode estar

tomando atitudes para sua sobrevivência? No que se refere às questões de formação geral permanecem vários elementos não utilitaristas, de visão humanizada e social.

**Tabela 4 – Questões Enade 2012**

Tema	Questões	% da Prova	Representação
RH	4	10%	
Produção	6	15%	
TGA	3	8%	70%
Adm. Financ.	6	15%	
MKT	4	10%	
Adm. Estratégica	5	13%	

Fonte: Elaborado pelos autores.

O Enade de 2012 não possui muitas mudanças em sua estrutura se comparado com o de 2009, ou seja, ainda se trata de uma prova que reproduz a lógica do cálculo utilitário de consequências. A novidade apresentada foi uma questão de Sustentabilidade (15). Porém, uma de suas alternativas propõe a possibilidade real da ocorrência de fenômeno; é que essa temática se adentra aos planos estratégicos da empresa por determinação legal ou por incentivos de mercado (Enade, 2012). Nas questões de formação geral, novamente, abordam-se temas de cunho mais substancial à sociedade.

**Tabela 5 – Questões Enade 2015**

Tema	Questões	% da Prova	Representação
RH	3	8%	
Estratégia	5	13%	
TGA	1	3%	53%
Projetos/Inovação/Empreendedorismo	5	13%	
Produção/Logística	5	13%	
Finanças	2	5%	

Fonte: Elaborado pelos autores.

O Enade de 2015 trouxe algumas mudanças sobre as temáticas das questões, porém ainda se fundamenta em vieses funcionalistas, como o quantitativo, e na visão de

crescimento empresarial em detrimento das necessidades dos gestores no panorama atual. A novidade se constitui em mais questões que tratam de estratégias organizacionais e inovação, mas sempre no sentido de maximização dos resultados. Novamente, apresenta-se uma questão discursiva envolvendo ética e, nesse âmbito, a sustentabilidade, porém como uma prática de responsabilidade social corporativa. Igualmente, uma questão discursiva sobre diversidade cultural, porém, trazendo a temática de como o 'saber tratar' dessa situação traz benefícios à área de gestão de pessoas.

**Tabela 6 – Questões Enade 2018**

Tema	Questões	% da Prova	Representação
RH	3	8%	
Estratégia	2	7%	
TGA	1	3%	<b>53%</b>
Projetos/Inovação/Empreendedorismo	8	27%	
Produção/Logística	6	20%	
Finanças	3	10%	

**Fonte:** Elaborado pelos autores.

Já o Enade de 2018, enfim, apresentou uma questão sobre Economia Solidária (o item de número dois) - apesar de ser bem modesta, pois trata dessa economia com o aporte da gestão pública e não como uma alternativa de gestão possível. Há então um pequeno avanço, porém, a prova continua a embasar-se na proposta gerencialista, como se pode observar na frase a seguir, do texto base 1, referente à questão 15: "No esforço de gestão orientada à competitividade, a decisão baseada em informação é sempre uma referência de valor para gestores mais eficientes e visionários (...)" (Enade, 2018)



## RESULTADOS E CONSIDERAÇÕES FINAIS

Analisando-se os relatórios-síntese do Enade identifica-se que as provas estão em consonância com as DCNs do curso de Administração, principalmente no que se refere à formação específica do administrador, ou seja, como já discutido, baseada em racionalidade instrumental de base econômica de mercado. Assim, prossegue-se com o objetivo de analisar a qualificação profissional dos egressos do curso de Administração para atuar em organizações de cunho não convencional.

Nos anos investigados, identificou-se que as questões que compõem a formação geral são aquelas que estão no cerne de uma visão não *mainstream*, trazendo elementos humanísticos, éticos e críticos em sua composição. Porém essa visão compõe apenas 25% da prova e é geral a todos os cursos superiores que se submetem ao exame, ou seja, não é exclusiva para a formação do administrador.

Porém, ao se analisar as provas dos Enades de 2006 e 2009, quando quem as realizava eram os ingressantes e os concluintes, nota-se que há pouca diferença de competências e conhecimento das questões, visto que, no Enade de 2006, os estudantes concluintes obtiveram um desempenho minimamente superior, com nota média de 44,7, enquanto os alunos ingressantes alcançaram a média de 42,2; ou seja, é uma diferença média de 2,5 pontos na nota que separa os estudantes.

Tendo-se em vista que a maior parte das questões substantivas, de formação não utilitária, encontra-se no bloco que objetiva avaliar a formação geral, não há grandes diferenças aparentes entre os concluintes e os que estão iniciando o curso de Administração. Dessa forma, pode-se sugerir que há, de forma clara, uma falta de concepção não utilitarista no curso.

Já no ano de 2009, a diferença na média entre ingressantes e concluintes foi um pouco maior: 4,25 pontos. Tendo-se em vista que o Enade ocorre a cada três anos,

possivelmente os alunos concluintes do Enade 2009 são os ingressantes de 2006, de maneira que se verifica pouco avanço em questões de cunho substantivo e o predomínio das disciplinas que visam manter o status quo na área de gestão. E, pela estrutura anormal que se tem de uma organização da vida pela economia não poderia ser diferente, “tendo em vista as características da sociedade moderna, que valoriza o utilitarismo e o pragmatismo, é de se esperar que a tendência seja a de valorizar no campo da teoria administrativa aquilo que funciona”. (Machado-da-Silva & Vizeu, 2007, p. 90)

Como no Enade de 2012 não houve a realização da prova por parte dos ingressantes, restou apenas a análise dos concluintes, os quais obtiveram uma nota média de 46,0 nesse bloco de questões. Mesmo sendo um bloco que representa 25% da prova, o nível de acerto dos estudantes regrediu em comparação aos anos anteriores.

Também gera inquietação a comparação entre o nível de dificuldade atribuído pelos estudantes nesse bloco, sendo que: (1) 2006 - 27,7% dos ingressantes e 22,2% dos concluintes optaram pelas respostas ‘difícil’ e ‘muito difícil’; (2) 2009 - 24,4% dos concluintes declararam que a prova na parte da Formação Geral foi ‘difícil/muito difícil’, enquanto 31,5% do grupo de inscritos e presentes optaram por essas alternativas. Assim, na média, o grau de dificuldade da prova na percepção de ambos os grupos está em paralelo, ainda que, a priori, deveria ser mais fácil aos concluintes, visto que estes estavam finalizando seus cursos. Já em 2012, aumentou para 32,1% do grupo de concluintes que optaram pelas alternativas ‘difícil’ ou ‘muito difícil’, estando assim acima do nível dos ingressantes de 2009.

Quanto à composição e à estrutura das questões de formação específica – aqui tidas como as utilitaristas –, o objetivo desse bloco de questões era avaliar até que ponto os alunos estariam aptos a equacionar soluções, pensar estrategicamente, introduzir modificações no processo produtivo, atuar preventivamente, transferir e generalizar conhecimentos. Tais itens vão ao encontro do que se esperaria de um administrador de

uma empresa com base na economia de mercado; as proposições das questões traziam situações propícias ao cálculo utilitário de consequência, correlato a uma visão utilitarista, e alinhado à visão estadunidense de fazer gestão apontada por Alcadipani (2011).

Quando se trata da reflexão crítica, esperada para um gestor de EES, o qual não deve se ater apenas a aspectos instrumentais, as questões se apresentam em sua composição voltadas à proposta de uma atuação seletiva na esfera das operações das organizações, na consciência da qualidade e das implicações éticas do seu exercício profissional. O predomínio das questões era para auferir o domínio de métodos e técnicas das áreas funcionais da administração. Quando se comparam os desempenhos de estudantes, tem-se: (1) 2006 - os estudantes concluintes obtiveram nota média 49,6 e os alunos ingressantes obtiveram nota média 42,0; (2) 2009 - os estudantes concluintes obtiveram nota média 40,67 e os alunos ingressantes obtiveram nota média 32,24. Esses resultados demonstram que, no bloco específico, é claro o melhor desempenho dos alunos formados pela visão utilitarista e que detêm o conhecimento das técnicas quantitativas de maximização dos recursos.

Inclusive, isso se reflete no grau de dificuldade relatado pelos alunos: em 2006, 26,1% dos estudantes concluintes classificaram a prova como 'difícil' ou 'muito difícil', classificação dada por 37,7% dos alunos ingressantes; em 2009, 30,4% dos estudantes concluintes classificaram a prova como 'difícil' ou 'muito difícil', assim como 43,6% dos alunos ingressantes.

Com isso, obtém-se uma amplitude comparativa entre os concluintes e ingressantes, principalmente no bloco de questões específicas, em que os concluintes, após passarem por todas as disciplinas da grade curricular, elaboradas a partir das DCNs, têm melhor desempenho, o que é lógico, visto que os ingressantes ainda não fizeram tal percurso. Porém, quando se olha para o bloco de questões de formação geral,

verifica-se que há quase uma equiparação de conhecimentos entre quem acaba de iniciar o curso e quem está em vias de finalizá-lo.

Quanto ao conteúdo das questões do componente específico, destaca-se a visão gerencialista do administrador de 'grandes corporações', do *mainstream* e do modo gerencialista, com seu predomínio nas áreas:

- (1) atividades do administrador;
- (2) correntes teóricas clássicas e das linhas de pensamento da área de administração;
- (3) planejamento estratégico de tecnologia de informação;
- (4) pensamento estratégico, reconhecimento e definição de problemas, atuação preventiva, equacionamento de soluções, introdução de mudanças, transferência e generalização de conhecimentos e exercício, em diferentes graus de complexidade;
- (5) reflexão e atuação crítica, apenas sobre a esfera da produção, compreendendo sua posição e função na estrutura produtiva sob seu controle e gerenciamento;
- (6) desenvolvimento de raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com valores e formulações matemáticas presentes nas relações formais e causais entre fenômenos produtivos, administrativos e de controle, assim expressando-se de modo crítico e criativo diante dos diferentes contextos organizacionais e sociais.

"Isso demonstra a tendência a uma formação generalista, do "prever para controlar", e, com isso, estar a par do status quo, dentro da base uma gestão que se foca na Economia Solidária.

Embora as DCNs explicitem de forma clara o perfil do egresso, ao se analisar os Enades percebe-se ainda que o exame é de cunho tradicionalista, estando estruturado para auferir a qualidade do curso e o mesmo perfil que se formava anos atrás, ou seja, todo os esforços tendem a formar gestores utilitaristas que trabalhem em prol da manutenção do *status quo*. Por exemplo, temos a agenda 2030, proposta pela Organizações das Nações Unidas (ONU) de 2015 – e outras diversas manifestações que

buscam o bem-estar social – que não está alinhada às DCNs pensadas com o mindset da época de sua elaboração.

A consequência disso é que os egressos saem com formação técnica suficiente para atuarem como administradores em empresas e instituições, porém não com visão ampla e capacidade de abstração suficiente para atuar em organizações estruturadas em formatos não convencionais, como é o caso de um EES, e fazer delas uma referência no mercado, aplicando seus conceitos e visão de gestão.

A formação do administrador para atuar de forma efetiva em organizações não convencionais, como os EES, ainda é insatisfatória, pois o acadêmico não participa de um processo de aprendizagem em que estes temas estejam presentes, ou seja, as competências que priorizam as táticas que auferem os princípios como a competição, o individualismo e o maior acúmulo possível de capital em detrimento dos aspectos que não exclusivamente têm os resultados financeiros como único fim e que consigam integrar os ganhos de capitais à ética, ao humanismo e à solidariedade.

Por fim, o que se obtém quando se analisam as questões do Enade é que elas ainda estão sendo insuficientes pra avaliar a formação do administrador para atuar em empresas não convencionais, como a EES, o que parece poder ser corrigido com as novas DCNs apresentadas em 2020, ainda não homologadas pelo MEC.

Esse estudo buscou trazer para discussão a qualificação do egresso no campo da Administração para atuar além das organizações tradicionais e também administrar organizações não convencionais, como os EES. Para tanto, buscou-se analisar a qualificação profissional dos egressos do curso de Administração para atuar em organizações não convencionais. Tal análise ocorreu por meio das propostas de Diretrizes Nacionais Curriculares (DCNs) e do Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (Enade) ocorrido entre os anos de 2006 a 2018.

Partindo-se da premissa de que a formação do gestor no Brasil está ancorada na forma estadunidense de se fazer gestão, de base ainda taylorista (Alcadipani, 2011; Vizeu, 2011), bem como a formação não integral do Administrador (Boaventura, 2015), as edições do Enade desde 2006 vêm privilegiando a formação utilitarista, com enfoque na economia de mercado, que é a ética do lucro, do acúmulo de capital, não tendo muita preocupação com os efeitos laterais dessas ações.

Nessa discussão, procurou-se expressar inquietação ao constatar que os administradores estão ainda sendo formados para reproduzir a lógica utilitarista, do cálculo utilitário de consequência, tal qual o modelo de gestão criado há mais de 100 anos, tendo a maneira capitalista de se conceber e executar a gestão. A formação restrita impacta diretamente sobre os resultados que os EES obtêm no ambiente social e econômico, onde – com exceção de algumas cooperativas – geralmente têm sobrevivência pífia e insignificante, e que, por muitas vezes, mantêm-se vivas não por conta de um território de economia solidária, mas sim por um território management que lhes dá suporte como ‘programas’ de responsabilidades sociais, ou seja, é o sistema capitalista se modificando para se sustentar e ampliar suas relações de dominação (Alves et al., 2014).

Assim, para uma formação mais ampla e completa do administrador, faz-se necessário entender que essa visão da administração ainda não está presente nas IES, que têm como prerrogativa a elaboração de suas grades curriculares de acordo com as DCNs e com o Enade.

Pois, é através do desenvolvimento nacional, com a atuação dos diversos atores sociais, que permitirá o desenvolvimento e a integração produtiva, perpassando pela transversalidade de conhecimento e de desenvolvimento, possibilitando uma sustentabilidade econômica, social, cultural e ambiental. Neste contexto, acredita-se que uma visão mais ampla e para formar o administrador e transformar a sociedade, e não somente para ser um seguidor ou um repetidor de modelos secularmente produzidos e

reproduzidos até hoje, principalmente no viés das organizações que compõem o *management*.

Com isso, este estudo tem o intento de fomentar a discussão sobre a formação do administrador e a necessidade de essa formação acompanhar os ensejos e as mudanças sociais, principalmente os desafios da era do conhecimento inclusivo, sugerindo que haja uma agenda de estudo sobre a essa temática em diversas áreas. Um exemplo seria a área de Direito que, muitas vezes, apresenta dificuldades para atender as demandas e as especificidades dos EES, bem como a área de educação – por exemplo, as escolas que se utilizam da pedagogia Waldorf. Por fim, dar um lugar de destaque à viabilidade dos EES e aos negócios sociais que não devem ser o contraponto do sistema capitalista de mercado, e sim uma real possibilidade de escolha como estilo de vida.

## REFERÊNCIAS

Alcadipani, Rafael (2011) A academia e a fábrica de sardinhas. *Organizações & Sociedade*, 18(57), 345-348,

Alves, Elizeu B. (2021). *Gestão de espaço de fala e análise das condições de produção de versões sobre um crime corporativo: o caso do rompimento da barragem B1 da Vale S/A em Brumadinho/MG*. Tese de doutorado, Universidade Positivo, Curitiba, Brasil

Alves, Elizeu B., Bueno, Ademir M., Eberspächer, A. M., & Rolon, Vanessa E. K. (2014) Sobrevivência das empresas de economia solidária brasileiras sob o prisma do capitalismo: sustentabilidade é possível? *Revista Meio Ambiente e Sustentabilidade*, 7 (3), 701-716.

Alves, Juliano N., Flaviano, Viviane, Klein, Leander L., Löbler, Mauri L., & Pereira, Breno A. D. (2016). A economia solidária no centro das discussões: um trabalho bibliométrico de estudos brasileiros. *Cadernos EBAPE.BR*, 14(2), 243-257.

Barreyro, Gladys B. & Rothen, José C. (2006). "SINAES" contraditórios: considerações sobre a elaboração e implantação do sistema nacional de avaliação da educação superior. *Educação & Sociedade*, 27(96), 955-977.

Boaventura, Patricia S. M., Souza, Lucas L. F., Gerhard, Felipe, & Brito, Eliana P. Z. (2018). Desafios na formação de profissionais em Administração no Brasil. *Revista Administração: Ensino e Pesquisa*, 19(1), 1-31.

Brasil. Lei 10.861, de 14 de abril de 2004 (2004). Institui o sistema nacional de avaliação da educação superior - SINAES e dá outras providências. Brasília. Recuperado em 7, junho 2021 de: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2004/lei/l10.861.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/l10.861.htm).

Brasil. Lei 9.394, de 20 de dezembro de 1996 (1996). Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília. Recuperado em 7, junho 2021 de: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm).

Bresser-Pereira, Luiz C. (2011). As duas fases da história e as fases do capitalismo. *Crítica e Sociedade*, 1(1), 168-189.

Culti, Maria N. (2007). Economia solidária: incubadoras universitárias e processo educativo. *Proposta*, 31(111), 16-22.

Fischer, Tânia (2012). Gestão social do desenvolvimento de territórios. *Revista Psicologia: Organização e Trabalho*, 12(1), 113-120.



Fischer, Tânia & Waiandt, Claudiani (2012). Educação profissional e os desafios do desenvolvimento brasileiro: uma proposta integradora entre a pós-graduação, a educação básica e os mundos do trabalho. *Revista Brasileira de Pós-Graduação*, 9(16), 87-110.

França Filho, Genauto C. (2007). Teoria e prática em economia solidária: problemática, desafios e vocação. *Civitas – Revista de Ciências Sociais*, 7(1), 155-174.

França Filho, Genauto C. & Laville, Jean L. (2004). *Economia solidária: uma abordagem internacional*. Porto Alegre: UFRGS.

Furlani, Rosa M. & Oliveira, Elaine R. (2015). Currículo, interdisciplinaridade e o pensamento sistêmico novo-paradigmático como inovação no curso de Administração. *Pensamento & Realidade*, 30(1), 129-150.

Gaiger, Luiz I. (2003). L'économie solidaire au Brésil: l'exemple du Sud. *Revue du MAUSS*, 21(1), 80-96.

Gaulejac, Vincent (2017). *Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social*. Aparecida: Ideias & Letras.

Gil, Antonio C. (2009). *Métodos e técnicas de pesquisa social* (4a ed). São Paulo: Atlas.

Haddad, Fernando (2005). Hay que ser solidário pero sin perder la combatividad jamás. In Sylvia L. Mello (Org.). *Economia solidária e autogestão: encontros internacionais* (pp. 22-28). São Paulo: NESOL-USP/ITCP-USP/PW.

História do cooperativismo no Brasil (2015). Recuperado em 24 de abril, 2017 de <http://www.oseudinheirovalemais.com.br/historia-do-cooperativismo-no-brasil/>.

Hocayen-da-silva, Antônio J., Vizeu, Fabio, & Seifert, Rene E. (2016). Formas não-convencionais de organização na América Latina: Reflexões acerca do discurso de desenvolvimento no modo de vida dos Faxinais. *Farol – Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade*, 3(8), 1122-1219.

INEP. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (2020). *Censo da Educação Superior 2019*. Recuperado em 7, junho, 2021 de: [https://download.inep.gov.br/educacao\\_superior/censo\\_superior/documentos/2020/Apresentacao\\_Censo\\_da\\_Educacao\\_Superior\\_2019.pdf](https://download.inep.gov.br/educacao_superior/censo_superior/documentos/2020/Apresentacao_Censo_da_Educacao_Superior_2019.pdf).

INEP. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (2018). Relatório Gerencial ENADE 2018. Recuperado em 7, junho, 2021 de: [https://download.inep.gov.br/educacao\\_superior/enade/relatorio\\_sintese/2018/Administracao.pdf](https://download.inep.gov.br/educacao_superior/enade/relatorio_sintese/2018/Administracao.pdf).

INEP. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (2015a). Exame Nacional de Curso 2015 (Prova). Recuperado em 7, junho, 2021 de: [http://download.inep.gov.br/educacao\\_superior/enade/provas/2015/01\\_administracao.pdf](http://download.inep.gov.br/educacao_superior/enade/provas/2015/01_administracao.pdf).

INEP. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (2015b). Relatório Gerencial ENADE 2015. Recuperado em 7, junho, 2021 de: [https://download.inep.gov.br/educacao\\_superior/enade/relatorio\\_sintese/2015/administracao.pdf](https://download.inep.gov.br/educacao_superior/enade/relatorio_sintese/2015/administracao.pdf).

INEP. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (2012a). Exame Nacional de Curso 2012 (Prova). Recuperado em 7, junho, 2021 de: [http://download.inep.gov.br/educacao\\_superior/enade/provas/2012/01\\_ADMINISTRACAO.pdf](http://download.inep.gov.br/educacao_superior/enade/provas/2012/01_ADMINISTRACAO.pdf).

INEP. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (2012b). Relatório Gerencial ENADE 2012. Recuperado em 7, junho, 2021 de: [http://download.inep.gov.br/educacao\\_superior/enade/relatorio\\_sintese/2012/2012\\_rel\\_administracao.pdf](http://download.inep.gov.br/educacao_superior/enade/relatorio_sintese/2012/2012_rel_administracao.pdf).

INEP. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (2009a). Exame Nacional de Curso 2009 (Prova). Recuperado em 7, junho, 2021 de: <http://public.inep.gov.br/enade2009/ADMINISTRACAO.pdf>.

INEP. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (2009b). Relatório Gerencial ENADE 2009. Recuperado em 7, junho, 2021 de: [http://download.inep.gov.br/educacao\\_superior/enade/relatorio\\_sintese/2009/2009\\_rel\\_sint\\_administracao.pdf](http://download.inep.gov.br/educacao_superior/enade/relatorio_sintese/2009/2009_rel_sint_administracao.pdf).

INEP. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (2006a). Relatório Gerencial ENADE 2006. Recuperado em 7, junho, 2021 de: [http://download.inep.gov.br/download/enade/2006/relatorios/administracao\\_relatoriofinal.pdf](http://download.inep.gov.br/download/enade/2006/relatorios/administracao_relatoriofinal.pdf).

INEP. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (2006b). Exame Nacional de Curso 2006 (Prova). Recuperado em 7, junho, 2021 de: [http://download.inep.gov.br/download/enade/2006/Provas/PROVA\\_DE ADMINISTRACAO.pdf](http://download.inep.gov.br/download/enade/2006/Provas/PROVA_DE_ADMINISTRACAO.pdf).

INEP. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (2003). Exame Nacional de Curso 2003 (Prova). Recuperado em 7, junho, 2021 de: [http://www.blogdaprofa.com.br/enade/cat\\_view/49-enade-2003.html](http://www.blogdaprofa.com.br/enade/cat_view/49-enade-2003.html).

INEP. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (s/d). *O que é o Enade*. Recuperado em 7, junho, 2021 de: <http://portal.inep.gov.br/enade>.

IPARDES. Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social (2013). Caderno Estatístico Município de Curitiba. Recuperado em 7, junho, 2021 de: <http://www.ipardes.gov.br/cadernos/Montapdf.php?Municipio=80000>.

Laville, Jean L., Hillenkamp, Isabelle, Eynaud, Philippe, Coraggio, Jose L., Ferrarini, Adriane, França Filho, Genauto C., Gaiger, Luis I., Kitajima, Kenichi, Lemaître, Andrea, Sadik, Youssef, Veronese, Marilia, & Wanderley, Fernanda (2016). *Théorie de l'entreprise sociale et pluralisme: L'entreprise sociale de type solidaire*. *Revue Interventions Economiques*, 54, 1-16.

Laville, Jean L. (2009). Empreendimento Econômico Solidário. In: Gaiger, L. et al. (Org.) *Dicionário internacional da outra economia*. Coimbra: Almedina.

Leal, Kamila S. & Rodrigues, Marilsa S. (2018) *Economia solidária: conceitos e princípios norteadores*. *Humanidades & Inovação*, 5(11), 209-219.

MEC. Ministério da Educação. Resolução n. 4, de 13 de julho 2005 (2005). *Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração, bacharelado, e dá outras providências*. Recuperado em 12 março, 2017, de [http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces004\\_05.pdf](http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces004_05.pdf).

MEC. Ministério da Educação. Parecer n. CNE/CES 67/2003, de 13 de março de 2003 (2003). *Referencial para as Diretrizes Curriculares Nacionais – DCN dos Cursos de Graduação*. Recuperado em 12 março, 2017, de: [http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/2003/pces067\\_03.pdf](http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/2003/pces067_03.pdf).

Mühl, Eldon H. (2009). Violência, racionalidade instrumental e a perspectiva educacional comunicativa. *Cadernos de Educação*, 33, 251-274.

Pádua, Elisabete M. M. (1997). *Metodologia da pesquisa: abordagem teórico-prática* (2a ed). Campinas: Papyrus.

Polanyi, Karl (2000). *A grande transformação: as origens de nossa época* (2a ed). Rio de Janeiro: Campus.

Ramos, Alberto G. (1989). *A nova ciência das organizações: uma reconceitualização da riqueza das nações* (2a ed). Rio de Janeiro: FGV.

Razeto, Luís (1993). Economia de solidariedade e organização popular. In Moacir Gadotti & Francisco Gutierrez (Orgs). *Educação comunitária e economia popular* (pp. 34-58). São Paulo: Cortez.

Rifkin, Jeremy (2000) Identidade e natureza do terceiro setor. In Evelyn B. Ioschpe (Org.). *3º Setor: desenvolvimento social sustentável* (pp. 13-23). São Paulo: Gife/Paz e Terra.

Rufino, Sandra (2005). *(Re)fazer, (re)modelar, (re)criar: a autogestão no processo produtivo*. Tese de doutorado, Universidade de São Paulo, São Paulo, Brasil.

Scherer-Warren, Ilse (1999). *Cidadania sem fronteiras: ações coletivas na era da globalização*. São Paulo: Hucitec.

Seifert, Rene E. & Vizeu, Fabio. (2015). Is organizational growth a managerial ideology? *Revista de Administração Contemporânea*, 19(1), 127-141.

Secretaria Nacional de Economia Solidária (2006). *Atlas da economia solidária no Brasil*. Brasília: TEM.

Serva, Mauricio (1996). *Racionalidade e organizações: o fenômeno das organizações substantivas*. Tese de doutorado, Fundação Getulio Vargas, São Paulo, Brasil.

Singer, Paul (2005). Introdução. In Sylvia L. Mello (Org.). *Economia solidária e autogestão: encontros internacionais* (pp. 9-16). São Paulo: NESOL-USP/ITCP-USP/PW.

Singer, Paul (2004). *A economia solidária no governo federal*. *Mercado de Trabalho*, 24, 3-5.

Singer, Paul (2002). *Introdução à economia solidária*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo.

Singer, Paul (2001). Economia solidária versus economia capitalista. *Sociedade e Estado*, 16(1-2), 100-112.

Travaglini, Claudio (2012). The generation and re-generation of social capital and enterprises in multi-stakeholders social cooperative enterprises: a system dynamic approach. *Revista de Administração*, 47(3), 436-445.

Vizeu, Fabio (2011). Rural heritage of early Brazilian industrialists: its impact on managerial orientation. *Brazilian Administration Review*, 8(1), 68-85.

## **FORMAS NÃO CONVENCIONAIS DE ORGANIZAÇÃO E A FORMAÇÃO DO ADMINISTRADOR NO BRASIL: UMA ANÁLISE POR MEIO DAS AVALIAÇÕES DO ENADE 2002-2018**



### **Resumo**

O objetivo deste estudo consistiu em analisar a qualificação profissional dos egressos do curso de Administração para atuarem em organizações de cunho não convencional. Para ilustrar esse tipo de organização, traz-se o fenômeno da economia solidária. Para tanto, buscou-se conhecer, a partir da análise das Diretrizes Curriculares Nacionais do curso de Administração, quais são as indicações quanto ao perfil do egresso. Após esse levantamento, partiu-se para uma análise do Exame Nacional de Desempenho de Estudantes, que avalia o rendimento dos concluintes dos cursos de graduação, sendo que as matrizes curriculares dos cursos são oriundas das Diretrizes e têm sua qualidade/efetividade aferida pelo exame. Tal análise baseou-se na leitura dos relatórios síntese produzidos e disponibilizados em forma digital pelo Inep, referentes aos anos de 2006 a 2018 e nos conteúdos cobrados nas provas do mesmo período. No percurso metodológico, optou-se por estudo exploratório, de abordagem qualitativa e método de pesquisa documental. Após análises, chegou-se à conclusão de que ainda se estão formando administradores para reproduzir a lógica utilitarista da gestão.

### **Palavras-chave**

Formas não convencionais de organização. Empreendimentos de economia solidária. Curso de Administração.

## **FORMAS NO CONVENCIONALES DE ORGANIZACIÓN Y CAPACITACIÓN DE ADMINISTRADORES EN BRASIL: UN ANÁLISIS MEDIANTE LAS EVALUACIONES DE ENADE 2002-2018**

### **Resumen**

El objetivo de este estudio fue analizar la calificación profesional de los graduados en Administración de Empresas para trabajar en organizaciones no convencionales. Para ilustrar este tipo de organización, traemos el fenómeno de la economía solidaria. Por ello, se buscó conocer, a partir del análisis de los Lineamientos Curriculares Nacionales de la carrera de Administración, cuáles son las indicaciones respecto al perfil del egresado. Posterior a esta encuesta, se realizó un análisis del Examen Nacional de Desempeño Estudiantil, que evalúa el desempeño de los egresados de cursos de pregrado, y las matrices curriculares de los cursos provienen de los Lineamientos y tienen su calidad / efectividad medida por el examen. Este análisis se basó en la lectura de los informes de síntesis elaborados y puestos a disposición en formato digital por el Inep, referidos a los años 2006 a 2018; y en los contenidos cobrados en las pruebas del mismo período. En la vía metodológica, optamos por un estudio exploratorio, con un enfoque cualitativo y un método de investigación documental. Después de nuestro análisis, llegamos a la conclusión de que todavía se está capacitando a los administradores para que reproduzcan la lógica utilitaria de la gestión.

### **Palabras clave**

Formas no convencionales de organización. Emprendimientos de economía solidaria. Curso de administración.



## **NON-CONVENTIONAL FORMS OF ORGANIZATION AND ADMINISTRATOR TRAINING IN BRAZIL: AN ANALYSIS THROUGH ENADE EVALUATIONS 2002-2018**



### **Abstract**

The aim of this study was to analyze the professional qualification of Business Administration graduates to work in non-conventional organizations. To illustrate this type of organization, we bring the phenomenon of solidarity economy. To do so, we sought to know, from the analysis of the National Curriculum Guidelines for the Administration course, which are the indications regarding the profile of the graduate. After this survey, an analysis of the National Student Performance Examination was carried out, which assesses the performance of graduates of undergraduate courses. This analysis was based on reading the synthesis reports produced and made available in digital form by Inep, referring to the years 2006 to 2018; and in the contents charged in the tests of the same period. In the methodological path, we opted for an exploratory study, with a qualitative approach and a documentary research method. After our analysis, we concluded that administrators are still being trained to reproduce the utilitarian logic of management.

### **Keywords**

Organizations of an unconventional nature. Solidarity economy. Administration Course.

## **CONTRIBUIÇÃO**

### **Elizeu Barroso Alves**

O autor declara que realizou juntamente com os demais autores a revisão bibliográfica, escrita do manuscrito e análise.

### **Ademir Moreira Bueno**

O autor declara que realizou juntamente com os demais autores a revisão bibliográfica, escrita do manuscrito e análise.

### **Aline Mara Gumz Eberspächer**

A autora declara que realizou juntamente com os demais autores a revisão bibliográfica, escrita do manuscrito e análise.

## **AGRADECIMENTOS**

Programa de Suporte à Pós-Graduação de Instituições de Ensino Particulares da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (PROSUP/CAPES).

## **DECLARAÇÃO DE INEDITISMO**

Es autores declaram que a contribuição é inédita.

## **CONFLITO DE INTERESSES**

Es autores declaram não haver conflito de interesses.

## COMO CITAR ESTA CONTRIBUIÇÃO

Alves, Elizeu B., Bueno, Ademir M., & Eberspächer, Aline M. G. (2021). Formas não convencionais de organização e a formação do administrador no Brasil: uma análise por meio das avaliações do Enade 2002-2018. *Farol – Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade*, 8(22), 343-393.